

**Utlåtande 2013:46 RI (Dnr 031-786/2012)**

## **Nytt it-program för Stockholms stad**

### **Ett program för digital förnyelse 2013-2018**

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

1. "It-program – ett program för digital förnyelse", bilaga 2 till utlåtandet, fastställs att gälla för stadens nämnder från och med år 2013 till och med år 2018.
2. Stockholms Stadshus AB uppmanas att ge stadens alla bolagsstyrelser i uppdrag att anta "It-program – ett program för digital förnyelse", bilaga 2 till utlåtandet, att gälla från och med år 2013 till och med år 2018.
3. De styrdokument som ersätts av det nya programmet i enlighet med vad som framgår av stadsledningskontorets tjänstutlåtande upphävs.
4. Rapporteringen av de uppdrag som redovisas i detta ärende godkänns.

Kommunstyrelsen beslutar för egen del, under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar enligt ovan, följande.

1. Stadsledningskontoret ska genomföra förändringar som innebär att arbete med it-utveckling i staden kan bedrivas i enlighet med vad som framgår av stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
2. Stadsdirektören ges i uppdrag att besluta om riktlinjer med anledning av det föreliggande it-programmet.

**Föredragande borgarrådet Sten Nordin** anför följande.

#### *Ärendet*

Kommunstyrelsen har fått i uppdrag att utreda och ta fram förslag till en framtida organisation för e-tjänstutveckling i Stockholms stad, att revidera den av kommunfullmäktige 2004 beslutade Informationstekniska plattformen samt att ta fram lämpliga nyckeltal och verktyg för uppföljning av it-verksamheten. I detta ärende, som utgör stadsledningskontorets samlade redovisning med anledning av dessa uppdrag, presenteras ett nytt IT-program, *Program för digital förnyelse 2013-2018*, vilket innehåller en modell för IT-styrning och projektfinansiering samt grundläggande principer för det fortsatta arbetet med förvaltning, utveckling och leverans av stadens informationstekniska plattform.

Det nya it-programmet är ett samlat ärende om framtida inriktning för it-verksamheten i Stockholms stad. Programmet fastslår inriktningen för verksamhetsutveckling med hjälp av it. Det fastslår finansieringen motsvarande it-programmet, principer för styrning inom it-verksamheten samt principer för uppbyggnad av den tekniska miljön. Målbilden för arbetet med programmet har varit ett program som stödjer Vision 2030 och ett program som tar ett tydligt avstamp i verksamheten med fokus på förnyelse och på stockholmarna.

I ärendet föreslås att dagens e-tjänstprogram och utvecklingsmodell ersätts av en sammanhållen modell för central finansiering av verksamhetsutveckling med hjälp av it. Den föreslagna modellen innehåller fem prioriterade fokusområden (portföljer) från vilka medel tilldelas för att finansiera projekt som bidrar till att stärka organisationens förmåga att nå sina mål.

Vidare föreslås en sammanhållen modell för mätning och uppföljning av stadens IT-verksamhet. Modellen omfattar ett antal perspektiv som sammantaget ger en mångsidig bild av stadens it, bland annat dess kostnadseffektivitet och förmåga att bidra till uppfyllelse av stadens mål.

Vidare föreslås ett antal principer som ska gälla för den gemensamma it-miljön. Exempel på sådana principer är en hög grad av återanvändning av gemensamma lösningar, stort behov av att frigöra information från systemen och att övergå från stuprörsorienterade verksamhetssystem till gemensamma plattformar samt öppenhet och integration mellan systemen. Stadsledningskontoret föreslår en modell för styrning där kommunfullmäktige beslutar om den övergripande inriktningen för stadens it-leverans och där stadsdirektören uppdras att genom riktlinjer gällande stadens it-arkitektur och plattformar, konkretisera denna inriktning.

Med utgångspunkt i gjorda utvärderingar och i den dialog som förts med olika aktörer inom staden har stadsledningskontoret tagit fram ett förslag till överordnat styrdokument för stadens it-verksamhet i form av ett uppdaterat it-program.

Utgångspunkten för programmet är att verksamhetsutveckling med hjälp av IT är ett prioriterat område för den interna verksamhetsutvecklingen och ett viktigt verktyg i utveckling av service, kvalitet och valfrihet för medborgare, företagande och besök.

### *Beredning*

Ärendet har initierats av stadsledningskontoret och remitterats till arbetsmarknadsnämnden, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, kulturnämnden, kyrkogårdsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, revisionskontoret, servicenämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, överförmyndarnämnden, Bromma stadsdelsnämnd, Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd, Farsta stadsdelsnämnd, Hägersten-Liljeholmens stadsdelsnämnd, Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd, Kungsholmens stadsdelsnämnd, Norrmalms stadsdelsnämnd, Rinkeby-Kista stadsdelsnämnd, Skarpnäcks stadsdelsnämnd, Skärholmens stadsdelsnämnd, Spånga-Tensta stadsdelsnämnds, Södermalms stadsdelsnämnd, Älvsjö stadsdelsnämnd, Östermalms stadsdelsnämnd, Stockholms Stadshus AB, Stockholms stadsarkiv och Storstockholms brandförsvaret.

Spånga-Tenstas stadsdelsnämnd har inkommit med ett kontorsyttrande. Överförmyndarnämnden, revisionskontoret och Storstockholms brandförsvaret har avstått från att svara på remissen. Kommunstyrelsens råd för funktionshinderfrågor och Synskadades Riksförbund Stockholms stad har inkommit med yttranden.

*Arbetsmarknadsnämnden* anser att de fem områdena väl sammanfattar it-utvecklingens olika aspekter och välkomnar den tydligare målstyrningen. Kostnaderna bör ligga där verksamhetsnyttan och effektiviseringsmöjligheterna finns.

*Exploateringsnämnden* ser positivt på grundtanken i stadsledningskontorets förslag till nytt it-program för 2013-2018.

*Fastighetsnämnden* konstaterar att de är i huvudsak positiva till förslaget om nytt it-program men vill betona vikten av att programmet konkretiseras i form av tillhörande riktlinjer som implementeras aktivt.

*Idrottsnämnden* anser att programmet är bra och motsvarar de krav som kan ställas på en modern verksamhetsutveckling.

*Kulturnämnden* anser att förslaget är välskrivet och pedagogiskt samt delar i allt väsentligt förslagets synpunkter. Nämnden ställer sig positiv till förslaget. Kulturnämnden grundar sitt yttrande på tjänsteutlåtanden från kulturförvaltningen och Stockholms stadsarkiv.

*Kyrkogårdsnämnden* konstaterar att de ställer sig bakom förslaget men har ett önskemål om att it-programmet i framtiden ska ha en tydlig strategi för hur kompatibiliteten mellan olika system ska kunna säkras vid byte av systemleverantör.

*Miljö- och hälsoskyddsnämnden* anser att de stora dragen i det föreslagna programmet är bra men anser bland annat att fördelningen av centrala it-kostnader behöver ses över och att krav på ”enhetlighet” måste vägas mot exempelvis användbarhet, tillgänglighet och prestanda.

*Servicenämnden* konstaterar att de stödjer förslaget till it-program. Genomförandet av programmet bör stödjas av en strategisk funktion för styrning av leveransperspektivet inom stadens större avtal på it-området.

*Socialnämnden* konstaterar att de tillstyrker förslaget och att det är angeläget att it ses som en integrerad del av den ständigt pågående verksamhetsutvecklingen i staden utifrån Vision 2030.

*Stadsbyggnadsnämnden* anser att det är en fördel om dessa medel kan, precis som för e-tjänstprogrammet, användas över en period av flera år eftersom projekten ofta varar längre än 12 månader. Nämnden välkomnar en ny sammanhållen modell.

*Trafik- och renhållningsnämnden* konstaterar att de är positiva till förslaget och att det väl speglar det sätt som trafikkontoret redan i dag arbetar.

*Utbildningsnämnden* anser att det föreslagna projektkontoret bör organiseras så att det säkerställs att det har nära till verksamhetskompetens. Annars är man i stort sett positiv till förslaget.

*Äldrenämnden* anser att förslagets ställningstaganden skapar möjligheter till såväl långsiktig förnyelse av stora grundläggande it-stöd liksom förbättrade möjligheter att genomföra försök med nya lösningar.

*Bromma stadsdelsnämnd* konstaterar att de ställer sig bakom det remitterade förslaget och ser positivt på den föreslagna moderniseringen av det befintliga e-tjänstprogrammet och utvecklingsmodellen.

*Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd* anser att det finns stort behov av utbildning inom staden och det är av största vikt att stadens verksamhetssystem (och stödsystem) innehåller en pålitlig och lättillgänglig data för medarbetarna. Nämnden ställer sig bakom förslaget som helhet.

*Farsta stadsdelsnämnd* anser att det är angeläget med utbildning och kompetensutveckling för medarbetarna, med tanke på att staden i dag troligen bara

utnyttjar en bråkdel av kapaciteten i de befintliga systemen på grund av bristande kompetens. Nämnden ställer sig positiv till förslaget.

*Hägersten-Liljeholmens stadsdelsnämnd* ställer sig positiv till det föreslagna it-programmet och förslaget till organisation av e-tjänsteutvecklingen. Nämnden lyfter fram vikten av satsningar på de fokusområden som rör förbättrad förmåga att sammanställa, analysera och återanvända information samt utbildning och systemutveckling.

*Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd* anser att it-programmet knyter samman stadens utvecklingsarbete inom it-området med stadens verksamhetsutveckling på ett bra sätt.

*Kungsholmens stadsdelsnämnd* anser att mål och kriterier i förslaget till it-program är tydliga och anser att förslaget i allt väsentligt är väl genomarbetat.

*Norrmalms stadsdelsnämnd* konstaterar att man i huvudsak är positiv till Nytt IT-program för Stockholms stad, i synnerhet det innovativa it-stödet som föreslås för att prova ny teknik eller kreativa idéer i liten skala.

*Rinkeby-Kistas stadsdelsnämnd* konstaterar att man inte har något att invända mot förslaget. Vad gäller it-säkerheten bör man se över det nu gällande IT-säkerhetsprogrammet.

*Skarpnäcks stadsdelsnämnd* anser att det är positivt med ett it-program som genomsyras av framtidstänkande och innovation men framhåller att det finns en fara i att förvänta sig innovation och förbättringsförslag från stadens medarbetare då dessa varken har tid för eller kunskap om hur it-verktygen kan förbättras.

*Skärholmens stadsdelsnämnd* anser att förslaget är bra och det vore önskvärt på ett enkelt sätt att få vetskap om den verksamhetsutveckling som har gjorts eller som pågår hos andra förvaltningar och bolag i syfte att få inspiration.

*Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning* konstaterar att de ställer sig bakom det remitterade förslaget och att det nya it-programmet möjliggör effektivt användande och utvecklande av it, såväl inom förvaltningarna som för medborgare, företagare och besök.

*Södermalms stadsdelsnämnd* konstaterar att man ser positivt på förslaget till nytt IT-program och att det är ett fokus på att it-utvecklingen alltid ska relatera till fullmäktiges mål och vision samt att det har ett fokus på medborgarnyttan.

*Ålvsjö stadsdelsnämnd* anser att det är en fördel att det blir ett tydligare förfarande vid ansökan av projektmedel men anser att en budgetjustering inte ska ske i direkt samband med att projektmedel beviljas, då detta kan verka hämmande för utvecklingen. Nämnden är positiv till förslaget.

*Östermalms stadsdelsnämnd* anser att förslaget är väl genomarbetat och att intentionen med att begränsa antalet parter som arbetar med support och att den centrala it-leveransen därmed ska stödjas av en sammanhållen support på längre sikt är mycket bra.

*Stockholms Stadshus AB* konstaterar att man delar bolagens positiva inställning till det nya it-programmet och delar stadsledningskontorets uppfattning att inom ramen för programmet kan ytterligare analyser behöva genomföras för att bestämma vilka mätetal/indikatorer som kan vara aktuella för att mäta nyttoeffekterna.

*Kommunstyrelsen råd för funktionshinderfrågor* anser att det finns mycket bra intentioner i programmet som kan ge funktionshindrade möjlighet till ett mer självständigt liv men saknar några saker i programmet, som exempelvis vad staden tänker göra för att säkra tillgängligheten på stadens hemsida.

*Synskadades riksförbund Stockholms stad* anser att förslaget till it-program helt saknar funktionshinderperspektiv.

### *Mina synpunkter*

Stockholm är idag en av världens ledande it-huvudstäder. Stockholms framgångsrika och innovativa it-företag, satsning på e-tjänster till stockholmarna, utbyggnad av ett öppet fibernät, arbetet med att utveckla Kista Science City med fokus på forskning, innovation och entreprenörskap inom ICT, tidig tillgång till 3G, goda branschsamarbeten, god fibertäckning samt it-mogna medborgare har sammantaget bidragit till att placera Stockholm i denna världsledande position.

It-programmet understryker betydelsen av öppen data, som fritt kan analyseras utanför organisationen. Att ge andra tillgång till stadens data är av stor betydelse för att öka medborgares, företagens och besökarens tillgång till information och skapar ökade förutsättningar för innovativa it-lösningar.

Vi har under ett antal år målmedvetet satsat stora resurser på att förenkla stadens service till stockholmarna för att vara Sveriges mest tillgängliga stad och arbetat för att skapa ett klimat där it-utvecklingen främjats.

Stockholms stad har bland annat tilldelats utmärkelsen Intelligent community of the year. Staden är enligt rankingen "Cities of opportunity" världsledande inom områden som innovation, hälsa och säkerhet. Stockholm har också utnämnts till Smart21 Community vilket innebär att staden tillhör de städer i världen som bäst underlättar för invånare, företag och organisationer att använda bredbandstjänster i deras dagliga liv och verksamheter. Alla dessa utmärkelser är ett tydligt kvitto på att vi arbetar på rätt sätt för att Stockholm ska

stärka sin konkurrenskraft i världen, och att Stockholm underlättar för att få vardagen att fungera för de som bor och verkar här. Staden har gjort en fantastisk resa för att nå den position vi har idag.

Genom e-tjänstprogrammet, som kommunfullmäktige fattade beslut om 2007, har stockholmarna fått ökad frihet att själva välja när och hur de vill sköta sina kontakter med kommunen, utan stora begränsningar av öppettider och telefontider. Samtidigt frigörs tid för stadens medarbetare så att de kan lägga den tiden på de personer som behöver den personliga kontakten och servicen. Med det nya it-programmet tar vi steget vidare i detta arbete.

Det nya IT-programmet är ett samlat ärende om framtida inriktning för it-verksamheten i Stockholms stad. Programmet fastslår inriktningen för verksamhetsutveckling med hjälp av it. Det fastslår finansieringen motsvarande it-programmet, principer för styrning inom it-verksamheten samt principer för uppbyggnad av den tekniska miljön. Målbilden för arbetet med programmet har varit ett program som stödjer Vision 2030 och ett program som tar ett tydligt avstamp i verksamheten med fokus på förnyelse och stockholmarna. Viktigt är att it-programmet är framtaget i samarbete med verksamhetsföreträdare och olika nyckelpersoner i staden, samt förankrat med workshops och intervjuer. Det är angeläget att programmet nu konkretiseras i form av riktlinjer och implementeras aktivt så att programmet blir ett effektivt styrdokument för hela stadens organisation.

It-programmet slår fast att det är informationsteknikens uppgift i staden att öka verksamheternas förmåga att nå sina mål. Utgångspunkten för all it-verksamhet är att it ska hjälpa staden att nå Vision 2030. I dag når fler och fler webben mobilt i stället för via en dator och att utveckla verksamheten för att ta vara på den nya teknikens möjligheter är ett prioriterat arbete inom stadens förnyelse. Nya it-lösningar ska kunna användas av alla stockholmare. Tillgänglighetsaspekter för personer med funktionsnedsättningar ska därmed vara en naturlig del av stadens it-arbete.

Stockholmarnas, företagarnas och besökarnas förväntan på tillgänglighet till service ökar i takt med utvecklingen. Jag är fast besluten om att Stockholm ska möta stockholmarnas olika önskemål och att staden på olika sätt ska vara tillgängligt tjugofyra timmar om dygnet.

It-programmet säger också att de möjligheter till genomgripande förändring av stadens arbetssätt och den service som tekniken erbjuder är skälet till att den digitala förnyelsen ägnas ett särskilt styrdokument och ett särskilt finansiellt stöd. Tekniken står i stockholmarnas, företagandets, besökarnas och verksamhetens tjänst.

Stockholms attraktionskraft stärks av möjligheterna till smarta, hållbara och kostnadseffektiva lösningar, samt innovationer. it-programmet ska underlätta detta arbete.

Kommunfullmäktige har i budget för 2013 beslutat att finansiering av stadens it-program och andra stora projekt sker genom disposition av eget kapital som beslutats i bokslut 2012.

#### *Bilagor*

1. Reservationer m.m.
2. IT-program – ett program för digital förnyelse 2013-2018.
3. Det ska vara enkelt att vara stockholmare – förslag till organisation för e-tjänstutveckling.

**Borgarrådsberedningen** tillstyrker föredragande borgarrådets förslag.

**Reservation** anfördes av borgarrådet Roger Mogert (S) enligt följande.

Jag föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

1. Att biträda programmet i de delar som avser verksamhetsutveckling med hjälp av IT
2. Att i övrigt anföras

Sverige har haft en position av yttersta framkant när det gäller IT-utveckling.

Mycket tyder på att Sverige, och Stockholm, riskerar att tappa i den globala konkurrensen. Det är därför välkommet och nödvändigt att staden programmatiskt och i verkligheten höjer ambitionsnivån.

Det är uppenbart att när det gäller de mest användarnära systemen har Stockholm misslyckats. Trots omfattande kritik väljer nu den politiska majoriteten att förlänga avtalet med Volvo-IT. Sämre och dyrare tycks vara något som den kommunala verksamheten ska låta sig nöjas med. Allt för en långt gången ideologisk ovilja mot att ställa hårda krav på utförare av offentliga tjänster.

Det blir därför något udda att parallellt med detta nedköp diskutera verksamhetsförstärkningar på andra IT-relaterade områden. Det hade naturligtvis varit välkommet om majoriteten hade kunnat ta ett helhetsgrepp och föra en samlad IT-politik. Nu behandlas istället ena dagen en upphandling om det grundläggande systemet, nästa dag behandlas detta ärende med fokus på e-tjänster samtidigt som flera befintliga IT-relaterade program lämnas kvar i befintligt skick. Vi känner tveksamhet till den ordningen och anser att SLK borde handlagt frågorna i ett sammanhang och då med ett upplägg för hur den grundläggande IT-strukturen i staden skulle kunna förbättras jämfört med nuvarande GS-IT som utgångspunkt.



Med detta sagt vill vi i huvudsak ställa oss bakom såväl prioritering som modell för finansiering genom sk projektportföljer. Det är ett starkt värde i att denna handläggning kan vara såväl snabbare som flexiblare.

Erfarenheterna från GS-IT är ju snarare det motsatta och flexibilitet knappast ett ledord. Därför anser vi att det är angeläget att utvecklandet av E-tjänster tar sin utgångspunkt främst i verksamheternas och medborgarnas behov – inte utifrån en central mall. Vi noterar att flera av förvaltningarna delar denna oro. Även STOKAB ger uttryck för denna uppfattning och uttrycker oro för att verksamheten blir mer centralstyrd. Bolaget uttrycker i sitt remiss-svar att: *”Stokab vill framhålla att utformningen av IT-applikationer förutsätter en djup kunskap om den specifika verksamhet och dess användare som applikationen avser. Ytterligare beslutsnivåer för stadens verksamheter, utöver de gängse som fastställs i arbetsordning m.m., leder till ökad byråkrati och längre ledtider. Det riskerar leda till att IT ses isolerat från verksamheten och nyttan för denna. Bedömning av verksamhetsnytta bör och kan bäst göras på lokal nivå.”* Eftersom det i detta skede är svårt att utläsa effekten av de förslag som läggs i detta avseende avser vi att följa ärendet i denna del.

Även i övrigt är det angeläget med öppenhet. Vi har tidigare pekat på värdet av att system är såväl öppna när det gäller rådata (understryks även i majoritetens text) som när det gäller plattformsoberoende och möjlighet för fler att delta i utvecklingsarbetet. I den senare delen tycks utvecklingen snarare gå åt fel håll.

I den vidare IT-politik vi skulle vilja se är tillgänglighet för medborgare och verksamheter ett nyckelord. Ett sammanhållet IT-program borde ta sin utgångspunkt i att medborgare och verksamheter som idag inte kan tillgodogöra sig den nya tekniken ges förutsättningar till det. Vi har därför tidigare föreslagit exempelvis insatser för utbildning och fria hotspots i offentliga miljöer. Det borde vara en del av en offensiv IT-politik för staden.

**Särskilt uttalande** gjordes av borgarrådet Daniel Helldén (MP) enligt följande.

Vi upplever det som lite märkligt att detta ärende saknar en kritisk tillbakablick, där en analys görs som ligger till grund för ett nytt IT-program. De senaste årens implementering av IT i stadens verksamheter har inte alltid varit framgångsrikt. Det borde ha lämnat erfarenheter som bör lämna spår i det nya programmet, allt för att inte riskera att hamna i samma situation igen.

Att centralisera kan ge effektivitetsvinster genom ökad samordning och en samlad expertis. Sådana effekter är förstået positiva. Det som oroar är huruvida staden lyckas skapa goda förutsättningar för den IT-utveckling som är verksamhetsberoende och som inte riktigt passar inom en och samma ram. Erfarenheterna från till exempel IT i skolan oroar. Här har centraliseringen lett till ett stort slöseri med arbetstid där det som skulle vara ett stöd istället har lett till en belastning på verksamheterna. Det måste finnas utrymme för att verksamheternas behov ska väga tungt när IT-miljön utformas.

**Kommunstyrelsen** delar borgarrådsberedningens uppfattning och föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

1. "It-program – ett program för digital förnyelse", bilaga 2 till utlåtandet, fastställs att gälla för stadens nämnder från och med år 2013 till och med år 2018.
2. Stockholms Stadshus AB uppmanas att ge stadens alla bolagsstyrelser i uppdrag att anta "it-program – ett program för digital förnyelse", bilaga 2 till utlåtandet, att gälla från och med år 2013 till och med år 2018.
3. De styrdokument som ersätts av det nya programmet i enlighet med vad som framgår av stadsledningskontorets tjänstutlåtande upphävs.
4. Rapporteringen av de uppdrag som redovisas i detta ärende godkänns.

Kommunstyrelsen beslutar för egen del, under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar enligt ovan, följande.

1. Stadsledningskontoret ska genomföra förändringar som innebär att arbete med it-utveckling i staden kan bedrivas i enlighet med vad som framgår av stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
2. Stadsdirektören ges i uppdrag att besluta om riktlinjer med anledning av det föreliggande it-programmet.

Stockholm den 17 april 2013

På kommunstyrelsens vägnar:  
STEN NORDIN

*Ulrika Gunnarsson*

**Reservation** anfördes av Karin Wanngård, Tomas Rudin och Emilia Bjuggren (alla S) med hänvisning till reservationen av (S) i borgarrådsberedningen.

**Reservation** anfördes av Ann-Margarethe Livh (V) enligt följande.

Jag föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

1. Återremittera ärendet för komplettering på följande grunder
  - Göra en utvärdering av Volvo IT innan nytt IT-program antas
  - Arbeta för att staden driver dataavdelningen i egen regi
  - Mindre centralstyrd organisation för verksamhetsutveckling med stöd av IT
  - Digital information och IT-service ska vara operatörsberoende

- Källkoden ska vara öppen i alla data och programvaror
  - Tillföra funktionshinderperspektiv
2. Därutöver vill jag framföra följande

Stadens IT-program är allt för spretigt. Vi saknar helhetsperspektiv och efterlyser en mer grundläggande utredning av IT-strukturen. Alliansen har en övertro på outsourcing, konkurrensutsättning och marknadslösningar. Innan fullmäktige överhuvudtaget tar ställning till ett nytt program borde staden självklart utvärdera hur Volvo-IT har fungerat fram till dags dato. Att avtalet förlängs trots stora brister och stark kritik är oförståeligt.

Vi vill utreda om staden kan driva verksamheten i egen regi och, om detta är möjligt, överta driften i egen regi. Naturligtvis vill vi ha en samlad dataavdelning för de samordningsvinster och strategiska insatser som krävs av staden, men samtidigt vill vi ha mindre centralstyrning för genuint verksamhetspecifik utveckling som förutsätter djup verksamhetskompetens. Det är viktigt att indikatorerna ses över så att det inte bara ger administrativt merarbete.

Staden ska arbeta för ett plattformsoberoende så att IT-servicen inom staden och för externa användare är operatörsoberoende. Källkoderna ska vara öppna för att staden inte ska bli uppbounda av en leverantör, vilket dessutom kan hämma utvecklingsmöjligheterna.

Informationsteknikens utveckling ska kopplas till medborgarnytta och verksamhetsnytta och inte till partipolitiskt styrda visioner. Den frigörelse av tid som blir ska återinvesteras i verksamheten för ökad kvalitet och inte omgående dras in genom besparingsbeting. Kontinuerlig bredd- och spetsutbildning i alla verksamheter är absolut nödvändig, för att de anställdas kunskap och kreativitet ska kunna omsättas i fungerande lösningar.

Att funktionshindersrådet inte fått ärendet på remiss och att referensgruppens arbete har osynliggjorts enligt rådet kräver en förklaring av ansvarigt borgarråd. De frågor rådet ställer måste besvaras. Synskadades riksförbund Stockholms stad anser att förslaget till it-program helt saknar funktionshindersperspektiv vilka är mycket alarmrande och måste rättas till. Det måste också säkerställas personlig service i form av generösa öppettider, telefontider etc. för att alla medborgare ska kunna använda sig av den öppna datakällorna på ett likvärdigt sätt.

**Särskilt uttalande** gjordes av Stefan Nilsson och Daniel Helldén (båda MP) med hänvisning till det särskilda uttalandet av (MP) i borgarrådsberedningen.

## ÄRENDET

Kommunstyrelsen har fått i uppdrag att utreda och ta fram förslag till en framtida organisation för e-tjänstutveckling i Stockholms stad, att revidera den av kommunfullmäktige 2004 beslutade Informationstekniska plattformen samt att ta fram lämpliga nyckeltal och verktyg för uppföljning av it-verksamheten. I detta ärende, som utgör stadsledningskontorets samlade redovisning med anledning av dessa uppdrag, presenteras ett nytt it-program, *Program för digital förnyelse 2013-2018*, vilket innehåller en modell för IT-styrning och projektfinansiering samt grundläggande principer för det fortsatta arbetet med förvaltning, utveckling och leverans av stadens informationstekniska plattform.

Det nya it-programmet är ett samlat ärende om framtida inriktning för it-verksamheten i Stockholms stad. Programmet fastslår inriktningen för verksamhetsutveckling med hjälp av it. Det fastslår finansieringen motsvarande it-programmet, principer för styrning inom it-verksamheten samt principer för uppbyggnad av den tekniska miljön. Målbilden för arbetet med programmet har varit ett program som stödjer Vision 2030 och ett program som tar ett tydligt avstamp i verksamheten med fokus på förnyelse och på stockholmarna.

I ärendet föreslås att dagens e-tjänstprogram och utvecklingsmodell ersätts av en sammanhållen modell för central finansiering av verksamhetsutveckling med hjälp av it. Den föreslagna modellen innehåller fem prioriterade fokusområden (portföljer) från vilka medel tilldelas för att finansiera projekt som bidrar till att stärka organisationens förmåga att nå sina mål.

Vidare föreslås en sammanhållen modell för mätning och uppföljning av stadens it-verksamhet. Modellen omfattar ett antal perspektiv som sammantaget ger en mångsidig bild av stadens it, bland annat dess kostnadseffektivitet och förmåga att bidra till uppfyllelse av stadens mål.

Vidare föreslås ett antal principer som ska gälla för den gemensamma it-miljön. Exempel på sådana principer är en hög grad av återanvändning av gemensamma lösningar, stort behov av att frigöra information från systemen och att övergå från stuprörsorienterade verksamhetssystem till gemensamma plattformar samt öppenhet och integration mellan systemen. Stadsledningskontoret föreslår en modell för styrning där kommunfullmäktige beslutar om den övergripande inriktningen för stadens it-leverans och där stadsdirektören uppdras att genom riktlinjer gällande stadens IT-arkitektur och plattformar, konkretisera denna inriktning.

Med utgångspunkt i gjorda utvärderingar och i den dialog som förts med olika aktörer inom staden har stadsledningskontoret tagit fram ett förslag till

överordnat styrdokument för stadens it-verksamhet i form av ett uppdaterat IT-program.

Utgångspunkten för programmet är att verksamhetsutveckling med hjälp av it är ett prioriterat område för den interna verksamhetsutvecklingen och ett viktigt verktyg i utveckling av service, kvalitet och valfrihet för medborgare, företagande och besök.

## **Stadsledningskontoret**

**Stadsledningskontorets** tjänsteutlåtande daterat den 18 september 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Den 1 oktober 2007 beslutade kommunfullmäktige i Stockholms stad att avsätta 650 miljoner kronor för att under 2007-2010 förenkla stadens service och öka tillgängligheten till invånare och företagare. Stadens verksamheter, organisation, rutiner och arbetssätt skulle anpassas för att möta invånarens och företagares förväntningar. Målet var att det ska vara enkelt att vara stockholmare.

E-tjänstprogrammet inrättades för att samordna, styra och följa upp satsningen. Förvaltningar och bolag gavs möjlighet att söka finansiering för utveckling av e-tjänster.

I kommunfullmäktiges beslut i februari 2011 om förlängning av e-tjänstprogrammet fick stadsledningskontoret i uppdrag (dnr 037/1-2011) att utreda och ta fram förslag till en framtida organisation för e-tjänstutveckling i Stockholms stad. Utredningen ska föreslå former för förvaltning av etablerade e-tjänster och fortsatt utveckling av e-tjänster samt inkludera frågor kring kostnader och finansiering.

Kommunstyrelsen har i budget för 2012 uppdragits att revidera den av kommunfullmäktige 2004 beslutade Informationstekniska plattformen för Stockholms stad. Kommunstyrelsen har också i budget fått i uppdrag att ta fram lämpliga nyckeltal och verktyg för uppföljning av it-verksamheten.

Mot bakgrund av dessa uppdrag att se över olika aspekter av stadens it-styrning och med anledning av att e-tjänstprogrammet upphör den 31 december 2012 redovisar stadsledningskontoret i detta ärende en sammanställning av gjorda utvärderingar och ett förslag till ny strategisk inriktning för verksamhetsutveckling med hjälp av it i form av ett *Program för digital förnyelse 2013-2018*. Utöver att peka ut viktiga områden för verksamhetsutveckling med hjälp av it omfattar förslaget också en sammanhållen modell för it-styrning och projektf finansiering samt grundläggande principer för det fortsatta arbetet med utveckling, förvaltning och leverans av stadens informationstekniska plattform.

### *Ärendet*

Som grund för en ny strategisk inriktning för- och styrning av stadens it-verksamhet och verksamhetsutveckling med hjälp av it har stadsledningskontoret ge-

nomfört ett antal utvärderingar och studier kring den nuvarande och framtida it-styrningen. I stor utsträckning baseras dessa utvärderingar på intervjuer och workshops med personer som på olika sätt verkat inom eller berörts av de befintliga modellerna. Vidare har intervjuer genomförts med verksamhetsföreträdare och olika nyckelpersoner inom stadens it-verksamhet för att diskutera hela eller delar av den tänkta strategin.

De genomförda utredningarna har resulterat i följande rapporter:

- ”Det ska vara enkelt att vara stockholmare – förslag till organisation för e-tjänstutveckling”, förnyelseavdelningen 2011. (Biläggs detta ärende)
- Utvärdering av utvecklingsmodellen, IT-avdelningen 2011.
- Rapport från workshops med förvaltnings- och bolagschefer rörande nytt it-program, IT-avdelningen 2012.
- Rapport från workshops med it-chefer vid förvaltningar och bolag rörande nytt it-program, it-avdelningen 2012.
- ”Styrkort, mätetal och IT”, IT-avdelningen 2012.

Nedan redovisas det huvudsakliga innehållet och slutsatser från respektive rapport.

### **Det ska vara enkelt att vara stockholmare – förslag till organisation för e-tjänstutveckling**

Utredningen startade i januari 2011 och slutfördes 30 november samma år. Utredningen genomfördes inom e-tjänstprogrammet och omfattade tre faser:

1. En nulägesbeskrivning och en GAP-analys som syftade till att ta fram fördjupningsområden för den fortsatta utredningen att fokusera på.
2. I dialog med ledande chefer inom staden ta fram mål och kriterier för en framtida organisation för e-tjänstutveckling.
3. Bearbetning av de mål och kriterier som identifierats.

Analysen genomfördes utifrån tre perspektiv: medborgare, verksamhet och it och resulterade i tre övergripande mål för stadens fortsatta arbete med e-tjänstutveckling:

#### *Mål 1- Enkelt för medborgarna*

- Medborgare och andra intressenter ska få god insyn i hur deras ärenden handläggs
- Medborgare och företag ska kunna utföra sina kommunala ärenden med hjälp av e-tjänster inom alla områden som är relevanta för dem
- Ökad tillgänglighet till stadens service och information.

#### *Kriterier Medborgare*

- Medborgare ska inte behöva vara insatt i hur stadens informationsflöde eller ansvarsfördelning mellan offentliga nivåer fungerar. Uppgifter ska endast behöva lämnas en gång
- Det ska vara enkelt för medborgarna att hitta och använda de olika e-tjänsterna

- Medborgarnas behov och önskemål ska tillvaratas på ett systematiskt sätt och ligga till grund för utvecklingen av e-tjänster
- Det ska finnas en kontinuerlig utveckling av e-tjänster och teknik för att underlätta och förenkla för medborgarna.

#### *Mål 2 - Effektiva verksamheter*

- Arbetet ska präglas av en helhetssyn där det finns möjlighet att återanvända teknik och tjänster inom andra förvaltningar och bolag i Stockholms stad
- Teknik och struktur ska användas för att frigöra resurser till annat
- Projekt ska följas upp av en nyttokalkyl
- Mer effektiva arbetsmetoder för att frigöra resurser till annat
- E-tjänster ska vara användarvänliga, användbara, säkra, transparenta lättillgängliga och lättlästa.

#### *Kriterier Effektiva verksamheter*

- Verksamhetsöverskridande utveckling som kan användas av flera verksamheter liksom satsningar på prioriterade e-tjänster finansieras ur en central budget
- Kostnaderna för en e-tjänst ska vara försvarliga, kända och accepterade av de verksamheter som ingår i en process som förenklas av en e-tjänst. Den tekniska förvaltningen ska ägas av verksamheten och fördelningen av kostnaderna förknippade med den ska vara beslutad innan utveckling av e-tjänsten startar
- En nyttoanalys inför en investering beskriver hur en identifierad process blir effektivare till följd av en e-tjänst och/eller hur enkelheten för medborgarna ökar utan att det nödvändigtvis innebär en besparing. Analysen liksom hur nyttan ska realiseras ska vara känd, accepterad och planerad av verksamheten som äger processen
- En transparent och tydlig metod för prioritering och beslut om investeringar
- Utveckling av e-tjänster ska drivas och ägas av respektive verksamhet för att säkerställa att tjänsterna utformas i enlighet med verksamheternas behov och krav. Utvecklingen ska samordnas av en central funktion för att garantera att en användarvänlig, kostnadseffektiv och säker lösningen används
- Utvecklingen av e-tjänster ska ske utifrån kommunfullmäktiges mål och i dialog med verksamheten i syfte att öka verksamheten förmåga att nå kommunfullmäktiges mål.

#### *Mål 3 - IT – Tillgängligt, tillförlitligt och öppet*

- E-tjänster ska vara användarvänliga, användbara, säkra, transparenta, lättillgängliga och lättlästa
-

### *Kriterier IT – Tillgängligt, tillförlitligt och öppet*

- Aktuell driftsinformation om e-tjänsterna ska alltid finnas tillgänglig för medborgarna. Det ska alltid vara tydligt för stockholmarna hur de kan utföra sina ärenden och vilka alternativ som finns till kommunens e-tjänster
- Driftsäkerheten i stadens e-tjänster ska vara hög. Rutiner för felhantering liksom ärendehantering ska finnas både internt och för de leverantörer som staden använder i syfte att nå hög driftsäkerhet liksom användarvänlighet
- Användbarheten i stadens e-tjänster ska vara hög. Det ska finnas väl kända interna rutiner för att säkerställa att synpunkter på tjänsterna kommer framtida utveckling till del.

Utöver ovan redovisade mål och kriterier har utvärderingen av e-tjänstprogrammet identifierat följande viktiga aspekter:

- En särskild central finansiering för it-utvecklingsprojekt är betydelsefull för en snabb verksamhetsutveckling med hjälp av it.
- Staden behöver en sammanhållen modell för central finansiering av it-projekt, oavsett om projekten syftar till att utveckla e-tjänster eller avser andra former av it-stöd.
- Verksamhetsöverskridande utveckling som kan användas av flera verksamheter liksom satsningar på prioriterade e-tjänster ska finansieras ur en central budget.
- Tiden från en projektansökan till projektstart bör vara kort. Detta har varit en av e-tjänstprogrammets styrkor.
- Det är viktigt att staden försöker stimulera innovation. Mekanismer som hämmar innovation bör undvikas. Ett exempel på sådana mekanismer är höga trösklar för att komma in med idéer i processen.
- Verksamheterna behöver ett mer aktivt stöd från central nivå i både ansöknings- och genomförandefasen, särskilt med fokus på tekniska förutsättningar för utveckling av it-stöd.

Vad gäller organisationsfrågor rekommenderar utvärderingen av organisationen för e-tjänstutveckling vidare:

- Organisationen ska möta medborgarnas och verksamhetens behov och efterfrågan.
- En ny modell för e-tjänstutveckling bör organiseras genom samordnad portföljstyrning med ett beslutande råd.
- E-tjänster som har en tydlig koppling till ett verksamhetssystem ska förvaltas i samma förvaltningsobjekt som det systemet. Omfattar en e-tjänst flera förvaltningar ska en central funktion ansvara för att tillsammans med projektet ta fram förslag till hur förvaltningen ska ske.
- Innovativa projekt uppmuntras och de ska alltid utvecklas i samråd med den centrala funktionen i syfte att hitta bredare användning av lösningen och för att planera för både införande och förvaltning.



### **Utvärdering av utvecklingsmodellen**

Utvärderingen av utvecklingsmodellen har genomförts inom stadsledningskontorets it-avdelning. Utvärderingens resultat korresponderar i hög grad med de slutsatser som dragits i utvärderingen av e-tjänstprogrammet.

- En av e-tjänstprogrammets konstaterade styrkor har varit den korta tid som förlöpt mellan ansökan och projektstart. För utvecklingsmodellen konstateras tidsfaktorn som en svaghet eftersom projektansökan och projektstart finns i var sin ände av den stadsövergripande budgetprocessen och handläggningstiden därmed blir runt 18 månader.
- Tjänsteområdesgrupperna inom utvecklingsmodellen har varit uppskattade för dialog om förslagen och har också tjänat som forum för dialog och erfarenhetsutbyte om it-frågor generellt.
- Även om finansieringen är central, är det av stor vikt att det lokala perspektivet tas tillvara. Tjänsteområdesgrupperna har fungerat förhållandevis väl för att säkerställa en verksamhetsförankring i besluten kring finansiering.
- Utvecklingssekretariatet har fungerat som navet i Utvecklingsmodellen och utgjort ett viktigt stöd vid ansökningsförfarandet samt i beredningen av projektförslagen.
- Utvecklingsmodellen har varit ett steg i att förändra synen på IT-frågor som en integrerad del av verksamheterna snarare än ett separat område utanför verksamheterna.
- Ett arbete med att harmonisera och slå ihop och de båda modellerna till en gemensam modell för att hantera alla utvecklingsprojekt inom staden på ett homogent sätt bör inledas.

### **Rapporter från workshops med förvaltnings- och bolagschefer samt it-chefer vid förvaltningar och bolag rörande nytt it-program**

I de workshops som stadsledningskontoret genomfört med förvaltnings- och bolagschefer samt it-chefer med anledning av framtagande av ett nytt it-program för Stockholms stad har diskussionerna handlat om vilka förmågor verksamheten behöver för att nå kommunfullmäktiges mål och hur it kan bidra. Bland det mest betydelsefulla som framkommit i dialogen finns följande punkter:

- Stadens system måste vara smidiga och lätta att använda.
- It måste ha en tät koppling till verksamhetsutveckling och verksamhetsmål.
- Rätt kompetens måste finnas i verksamheten för att it ska ge effekt.
- Uppmuntran av innovation är viktigt för att en snabb verksamhetsutveckling ska kunna ske.
- Omvärldsbevakning, centralt initierade nätverk, stöd och stimulans för innovation är viktigt.
- Beslutsstödssystem är högprioriterat för många chefer i organisationen, det är viktigt för en modern verksamhet att kunna återsöka och analysera information.
- Digital samverkan med andra myndigheter och organisationer är av avgörande betydelse, både för den interna effektiviteten och för att kunna erbjuda

medborgare service utan hinder av organisatoriska gränser mellan myndigheter.

### **Styrkort, mätetal och IT**

Med anledning av uppdraget i budget för 2012 att ta fram lämpliga nyckeltal och verktyg för uppföljning av it-verksamheten har analysföretaget Gartner på uppdrag av stadsledningskontoret tagit fram ett förslag på ett balanserat styrkort som beaktar fem perspektiv på stadens it-verksamhet:

1. Externt nyttoperspektiv (medborgare, företagare och besökares)
2. Internt nyttoperspektiv (stadens verksamheter)
3. It-mognadsperspektiv (internt)
4. It-kostnadsperspektiv
5. It-leveransperspektiv

Inom respektive perspektiv föreslås tre olika mätetal, vilka sammantaget ger en allsidig bild av hur it bidrar till att stadens mål uppfylls.

Sammantaget pekar de genomförda utvärderingarna och studierna på ett behov av en fortsatt utvecklad it-styrning i staden. Följande aspekter, som också framgår mer utförligt ovan, har lyfts fram:

- Verksamhetsutveckling med hjälp av it måste utgå ifrån kommunfullmäktiges inriktningsmål för stadens verksamhet och medborgarens fokus.
- Det finns ett behov av en sammanhållen och transparent modell för central finansiering av verksamhetsutveckling med hjälp av it, i en portföljstyrningsmodell som involverar verksamhetsrepresentanter i bedömningen av de aktuella projekten.
- Det måste finnas en nära koppling mellan verksamhetsutveckling och it-utveckling.
- Service utifrån medborgarens fokus och möjligheter till intern effektivitet är i hög grad beroende av att information kan återanvändas över verksamhetsgränser. it-stödet måste byggas horisontellt.
- Uppföljning av projekten, inte minst stöd till projekten under deras löptid och uppföljning av effekthemtagning efter genomförda projekt, är av stor betydelse för att maximera nyttan med genomförda projekt.

Med portföljstyrning ovan förstås att projekt bedöms mot varandra inom en eller flera projektportföljer. Genom att ha flera portföljer, där var och en ges ett definierat syfte och en ekonomisk ram, är det möjligt att säkerställa att flera perspektiv på it-utvecklingen ges utrymme vid tilldelningen av medel, så att till exempel både det externa medborgarperspektivet och det interna verksamhetsutvecklingsperspektivet garanteras sin del av organisationens fokus på utveckling med hjälp av it.

#### *Ärendets beredning*

Ärendet har beretts inom it-avdelningen i samråd med förnyelseavdelningen.

### *Stadsledningskontorets synpunkter och förslag*

Sedan starten av e-tjänstprogrammet 2007 har ett femtiotal e-tjänster utvecklats. De allra flesta initiativ kommer från nämnder och bolag sedan de sett möjlighet att erbjuda sina kunder/brukare en bättre service samtidigt som det interna arbetet kan bli effektivare. Undersökningar visar att stockholmare är vana vid att på olika sätt och i olika sammanhang använda sig av internet. Regelbundna uppföljningar av hur tjänsterna används pekar på samma sak: tjänsterna har högre användning än liknande tjänster i övriga Sverige och i Stockholm stiger användandet för varje år. Vi kan alltså anta att stockholmare, liksom också företagare och besökare, förväntar sig att e-tjänster finns som ett sätt att förenkla vardagen. Det finns därmed all anledning att tro att mer service kommer att vara det förväntade. Av samma skäl, det vill säga att stockholmare, företagare och besökare förväntar sig mer och smidigare service, finns det anledning för staden och alla dess medarbetare att fullt ut ta till sig att e-förvaltning är en ordinarie del av verksamhetsutvecklingen. Staden ska skapa förutsättningar för att erbjuda fler digitala tjänster till fler målgrupper av stockholmare. Det är dessutom en medveten strategi att styra en majoritet av medborgarna mot kostnadseffektiva kanaler. För att möta kundernas och användarnas behov måste stadens verksamheter utvecklas i samma takt. För att utveckling ska ske måste medarbetare på alla nivåer i staden förstå förväntningarna och förändra arbetssätten.

#### **Förslag till it-program för Stockholms stad 2013-2018**

Med utgångspunkt i gjorda utvärderingar och i den dialog som förts med olika aktörer inom staden har stadsledningskontoret tagit fram ett förslag till överordnat styrdokument för stadens it-verksamhet i form av ett uppdaterat it-program. Utgångspunkten för programmet är att verksamhetsutveckling med hjälp av it är ett prioriterat område för den interna verksamhetsutvecklingen och ett viktigt verktyg i utveckling av service, kvalitet och valfrihet för medborgare, företagande och besök.

Den föreslagna strategin utgår från att ett styrande dokument inom it måste täcka minst tre perspektiv:

- Behov
- Styrning
- Leverans

Förankringen i kommunfullmäktiges mål skapas genom en analys av **behov**. Behoven finns både bland medborgarna och bland stadens olika verksamheter. För att skapa maximal medborgarnytta och verksamhetsnytta behöver utvecklingen **styras** på ett tydligt sätt. Det it-stöd som tillkommer medborgarna och verksamheterna benämns som **leverans**. Leveransen ska ske efter givna förutsättningar och effekterna följas upp.

Det av stadsledningskontoret föreslagna it-programmet följer denna struktur, som också utgör grunden för den fortsatta redogörelsen i detta ärende.

### *Behovsperspektivet*

Behovsperspektivet rör kopplingen mellan it-verksamhet, it-stöd och verksamhetens mål. Stadsledningskontoret har i analysen av it:s roll använt sig av en analysmodell som tagits fram vid det engelska Cranfield University. Modellen har snabbt nått en omfattande spridning och tillämpning, sannolikt därför att den på ett tydligt sätt förmår sätta it-verksamhet i relation till olika organisationers mål. En grundtes i modellen är att it:s uppgift är att stärka organisationens förmåga att nå sina mål. Detta kan låta okontroversiellt, men är en mycket viktig grundtes för den fortsatta analysen av it:s roll.

Genom att acceptera premissen att it:s uppgift är att stärka organisationens förmåga att nå sina mål blir det möjligt att skapa en direkt koppling mellan stadens vision och införandet av ett visst it-stöd. It-stödet syftar enligt detta synsätt alltid till att bygga upp eller öka verksamhetens förmåga att nå fullmäktiges inriktningsmål. Ytterst kan vi med hjälp av den aktuella modellen förankra detta behov i Vision 2030s beskrivning av centrala utmaningar i skapandet av ett Stockholm i världsklass.

Med utgångspunkt i de diskussioner om verksamhetens behov av nya förmågor som föregått detta ärende har stadsledningskontoret formulerat fem fokusområden, där stadens verksamhet beskrivit det som särskilt viktigt att it ger ett bidrag till nödvändig verksamhetsutveckling. Dessa fokusområden är:

1. Tillgänglighet och service för medborgare, företagande och besök.
2. Förbättrad förmåga att sammanställa, analysera och återanvända information.
3. Utbildning och systemutveckling i syfte att öka och förenkla användning av befintligt it-stöd.
4. Samverkan och informationsutbyte med andra myndigheter och organisationer.
5. Innovativ verksamhetsutveckling med hjälp av it.

### *Styrningsperspektivet*

Styrningsperspektivet reglerar grundläggande principer som ska gälla för it-verksamheten. Här sätts beslutsmodeller på en övergripande och samordnande nivå på plats. Frågor som rör finansiering, mätning och uppföljning av it-verksamheten inryms alla inom styrningsperspektivet. Det är i detta avsnitt förslaget till nytt arbetssätt för framtida utveckling av e-tjänster och annan verksamhetsutveckling med hjälp av it beskrivs.

Styrningen av it-verksamheten syftar till att säkerställa att verksamhetsutveckling och teknisk utveckling håller jämna steg. De gjorda utvärderingarna pekar på både vikten av transparens i beslutsmodeller och verksamhetens delaktighet i beslut som rör it.

För att stadens verksamheter ska få det it-stöd de behöver har stadsledningskontoret gjort bedömningen att styrningen av it-verksamheten måste variera beroende på

den förväntade livslängden på it-lösningarna. It-stöd för etablerade processer måste hanteras strukturerat, men stödet förändras mera sällan. IT-stöd för nya arbetssätt kan däremot förväntas vara föremål för löpande förändringar och utveckling, och spelar en tydligare roll i att utveckla stadens konkurrenskraft. Det måste å andra sidan vara föremål för en mer flexibel styrning för att utvecklingen av verksamheten inte ska hämmas.

Detta gör att stadsledningskontoret föreslår en varierad it-styrning i tre nivåer:

- Grundläggande it-stöd för etablerade arbetssätt som finns i de flesta liknande organisationer och som förändras förhållandevis lite över tid.
- Differentierande it-stöd för nya arbetssätt och tjänster som på ett tydligt sätt är föremål för verksamhetsutveckling i syfte att öka förmågan att nå kommunfullmäktiges mål.
- Experimentellt eller innovativt it-stöd för processer som är tillfälliga eller under kraftig förändring. Detta kan också handla om helt nya processer, eller tillfälliga uppgifter som stadens verksamheter har under en kort period.

När det gäller stadens förmåga att bli en stad i världsklass är det av särskild vikt att det experimentella och differentierande stödet verkligen utvecklas i den takt som organisationens övriga mål förutsätter. Det är av det skälet stadsledningskontoret föreslår att de även fortsättningsvis ska vara föremål för en särskild finansiering i en modell som liknar den som tidigare funnits inom e-tjänstprogrammet eller utvecklingsmodellen. Det föreslagna programmet reglerar detta på en övergripande nivå, men modellen bör också närmare beskrivas i riktlinjer som beslutas av stadsdirektören.

#### *Förslag till modell för projektfinansiering*

Stadsledningskontoret föreslår att dagens e-tjänstprogram och utvecklingsmodell ersätts av en sammanhållen modell för central finansiering av verksamhetsutveckling med hjälp av it. Som utvärderingen av e-tjänstprogrammet rekommenderar föreslår stadsledningskontoret att en balanserad styrning av vilka utvecklingsprojekt som ska drivas byggs upp genom portföljstyrning.

I den föreslagna modellen beslutar kommunfullmäktige om ett antal prioriterade områden till vilka medel, genom disposition av eget kapital, allokeras. Förslaget är att fem portföljer – en per fokusområde – etableras. Den exakta prioriteringen av portföljerna emellan kan årligen beslutas och justeras.

En stor fördel med portföljstyrningen är att på förhand allokera medel med ett specifikt syfte medger kort tid från projektansökan till beslut om projektgenomförande. Inte minst utvärderingen av utvecklingsmodellen har pekat på att långa ledtider leder till ett minskat intresse för att ta initiativ inom ramen för modellen. I e-tjänstprogrammet har däremot ledtiderna varit korta, vilket upplevts som positivt.

Projekt tilldelas medel ur portföljer i en ansökningsprocess. Ett grundläggande kriterium är att projektet bidrar till de förmågor som fokusområdet för respektive portfölj anger. Ansökningar föreslås beredas och beslutas, enligt samma process som i dagens

e-tjänstprogram, av grupper där olika kompetenser finns representerade. Vad gäller dessa beredningsgrupper föreslår stadsledningskontoret att de konstaterade positiva erfarenheterna av utvecklingsmodellens tjänsteområdesgrupper tillvaratas och att beredningsgrupperna utformas så att verksamhetens delaktighet i beredning av förslagen säkerställs.

Den slutgiltiga beslutet om vilka projekt som ska tilldelas medel fattas av stadsdirektören med utgångspunkt i en samlad bedömning som görs i ett råd som motsvarar utvecklingsrådet eller lilla utvecklingsrådet i dagens modeller. Detta råd bör bestå av förvaltnings- och bolagschefer och svara för en sammanvägd bedömning av samtliga inkomna projektförslag. Rådet ska också löpande följa projekt som pågår och ta del av utvärderingar av uppnådda effekter. Medlemmar i såväl rådet som beredningsgrupperna utses av stadsdirektören.

Prioritering ska vila på en nyttokalkyl som beskriver medborgarnytta, verksamhetsnytta, utvecklingskostnader samt kostnader för framtida drift och förvaltning. Nyttovärderingen ska vara transparent och kunna förstås av organisationen. Nyttovärderingen bör inte göras av den som söker medel utan av en särskild resurs med detta som huvuduppgift. För den portfölj som avser experimentellt it-stöd ställs dock lägre krav på exakta nyttoberäkningar och lägre krav på att kunna ansluta till alla tekniska standarder.

Som utredningen med anledning av organisation för e-tjänstutveckling visar, har det i stadens verksamheter uttryckts behov av ett utökat stöd, både i samband med ansökningsförfarandet och vid införande av nya e-tjänster. Stadsledningskontoret föreslår därför att en ny modell för projektfinansiering ska inkludera en möjlighet för stadens verksamheter att få ett sådant utökat stöd. En framtida organisation föreslås bland annat bestå av så kallade projektcoacher, det vill säga medarbetare som är specialister på de frågor som ofta dyker upp i projekt. De ska samlat kunna ge råd i frågor som rör stadens it-styrning, riktlinjer, it-avtal och beställningsrutiner, arkitektur, tekniska standarder och etablerade arbetssätt inom styrning av it-projekt och annat som ett it-projekt i staden har att förhålla sig till.

Frågan om ägande av e-tjänster som är resultat av projekt för verksamhetsutveckling med hjälp av it har i flera fall blivit en komplicerad fråga i organisationen. Efter som utvecklingen av e-tjänster har skett nära slutanvändare har det inte alltid varit tydligt vem som ska äga och förvalta tjänsten när projektet avslutats. Problemet framstår särskilt tydligt när en tjänst med stadsövergripande nytta utvecklats lokalt och saknar given koppling till ett befintligt verksamhetssystem.

I bedömningen av framtida utveckling bör det säkerställas att en utpekad ägare finns identifierad och att kostnaderna för drift och förvaltning av det nya it-stödet är accepterade av verksamheten, i enlighet med vad utvärderingen av e-tjänstprogrammet rekommenderar. Dessa frågor ska vara utredda innan medel tilldelas inom ramen för de av fullmäktige beslutade portföljerna.

För redan etablerade e-tjänster föreslår stadsledningskontoret att huvudprincipen ska vara att e-tjänster som har en tydlig koppling till ett verksamhetssystem förvaltas inom ramen för verksamhetssystemets förvaltningsorganisation. För e-tjänster som

saknar sådan tydlig koppling beslutar stadsdirektören om ägande av tjänsten. Det är lämpligt att hantera detta i en samlad inventering och utredning av ägande av befintliga e-tjänster.

För att kunna realisera stadsledningskontorets förslag krävs riktlinjer, som på mer detaljerad nivå beskriver ansökningsförfarande, förankrings- och beslutsprocess, nyttovärdering samt uppföljning av pågående projekt. Dessa riktlinjer bör, enligt stadsledningskontorets uppfattning, beslutas av stadsdirektören.

#### *Mätning och uppföljning av it*

En viktig aspekt av it-styrningen är förmågan att mäta och följa upp stadens it-verksamhet och på så sätt säkerställa att uppsatta mål nås. En fungerande uppföljning är lika viktig för drift och förvaltning av stadens grundläggande it-stöd, som för de projekt som sker inom ramen för de centralt finansierade portföljerna som syftar till att underlätta utveckling av differentierande och innovativt it-stöd i staden. För att höja verksamhetens förmåga att nå de av fullmäktige beslutade inriktningsmålen ska stadens nämnder och bolag löpande följa upp hur digitala lösningar används och kan användas. Kommunstyrelsen ska genom stadsdirektören svara för en stadsövergripande mätning och uppföljning.

**Stadsledningskontoret föreslår att den stadsövergripande uppföljning som stadsdirektören ansvarar för ska omfatta följande fem perspektiv:**

- Ett externt nyttoperspektiv som beskriver nyttan för medborgare, företagande och besök.
- Ett internt nyttoperspektiv som beskriver nyttan för stadens verksamheter och deras effektivitet.
- Ett internt it-mognadsperspektiv som beskriver i vilken grad gjorda investeringar tas till vara och medarbetarnas förmåga att använda det befintliga it-stödet.
- Ett it-kostnadsperspektiv som beskriver kostnaden för it-stödet och möjliggör utvärdering av it-verksamhetens kostnadseffektivitet.
- Ett it-kvalitetsperspektiv som beskriver stabilitet och tillgänglighet hos it-stödet.

Uppföljningen ska omfatta såväl stadens löpande it-leverans som de projekt som finansieras inom ramen för de gemensamma portföljerna. För vart och ett av perspektiven bör kommunstyrelsen ta fram mätetal som gör att utvecklingen går att följa ur vart och ett av de fem perspektivet, och som möjliggör jämförelser. Exakt vilka mätetal som kan vara aktuella behöver utredas vidare. I en sådan utredning bör tänkbara nyckeltal bland annat ställas mot kostnaden för att ta fram dessa mätetal. En närmare definition av vid varje tidpunkt gällande mätetal ska framgå av kommunstyrelsens nyckeltal.

### *Leveransperspektivet*

Om medborgarens fokus och samarbete utan organisatoriska gränser ska vara vägledande för arbetssätten i stadens verksamheter är det väsentligt att stadens grundläggande it-stöd speglar dessa mål. Det är också viktigt med gemensamma principer för utformningen av it-stödet för att it-leveransen ska bli kostnadseffektiv.

I den befintliga styrdokumentstrukturen har dessa frågor reglerats inom ramen för styrdokumentet "ITP – Informationsteknisk plattform". ITP är en förhållandevis detaljerad beskrivning av en önskvärd arkitektur för Stockholms stads it-miljö. Stadsledningskontorets bedömning är att denna typ av styrning numera behöver vara mer flexibel i förhållande till den tekniska utvecklingen. Kommunfullmäktige bör med utgångspunkt i de strategiska målen fastställa principer för detta. Det är dessa principer som framgår av programförslagets tredje del – leverans av it-stöd. Den detaljerade utformningen av den gemensamma it-miljön och bestämmelser för hur andra system ska förhålla sig till denna bör dock definieras i riktlinjer som beslutas av stadsdirektören. Riktlinjerna bör även reglera frågor kring informationsmodeller, informationsägarskap och metoder för it-utveckling.

I stadsledningskontorets förslag till nytt it-program understryks vikten av att möjliggöra återanvändning av gemensamma lösningar samt behovet av en successiv övergång från stuprörsorienterade verksamhetssystem till gemensamma plattformar.

En tydlig inriktning är öppenhet. Möjliggörare för detta är en integrationstjänst som ska användas vid integration av grundläggande och differentierande system. Detta är viktigt för att inte låsa in information. Data ska vara öppet inom organisationen och öppna data ska vara en bred målsättning.

Samordning måste ske och utveckling ska i möjligaste mån bygga på återanvändning av befintliga plattformar. Kommunstyrelsen har sedan tidigare i uppdrag att samordna stadens it-verksamhet och ska enligt stadsledningskontorets förslag till it-program ge ut riktlinjer som beskriver hur lösningar ska ägas och var gemensamma lösningar ska ersätta lokala när det är motiverat ur ett kostnads- effektivitets- eller nyttoperspektiv. Det centrala ändringsrådet föreslås avvecklas och ersättas genom att stadsdirektörens riktlinjer till programmet reglerar systemägares ansvar inför förändringar som påverkar integrationer med andra system.

Stadsledningskontoret bedömer, baserat på stadens redovisning, att omkring 85 procent av stadens it-kostnader består av externa kostnader. Den interna verksamheten omfattar dag i princip uteslutande strategisk ledning samt leverantörsstyrning. De grundläggande principerna för anskaffning av it är därför viktigt. Den externa it-leveransen måste vara förhållandevis sammanhållen för att inte kostnaderna för integration och koordinering av leverantörer ska bli för höga. Detta är en grundbult i den föreslagna strategin. Vidare ska leveransen kännetecknas av ordning och reda och tydliga ansvarsgränser. Detta för att en framgångsrik integration ska kunna ske.

I relativt hög grad styrs den föreslagna strategin också av redan fattade beslut, exempelvis beslutet om gemensam it-service och beslutet om upphandling av drift och



förvaltning av stadens centrala verksamhetssystem, telefoni och datakommunikation. Leveransen av it-stödet har i hög grad sin grund i dessa avtal även om den kompletteras med lokala avtal. De stora it-avtalen har en löptid som i vissa fall motsvarar eller till och med överträffar it-programmets livslängd om fem år. Därför är det inte möjligt att föreslå exempelvis ett snabbt införande av en stadsövergripande supportfunktion, som omfattar hela stadens it-stöd. En sådan funktion (single point of contact) bör dock, enligt stadsledningskontorets förslag, införas när avtalssituationen så medger.

#### **Förslag till genomförande**

Stadsledningskontorets förslag till nytt it-program innehåller ett antal förändringar av arbetssätt i förhållande till dagsläget. För att den nya styrningen av differentierande it-utveckling ska fungera bedöms också, utifrån erfarenheter av de befintliga investeringsmodellerna, att en sammanhållen funktion för stöd till verksamheter som vill driva verksamhetsutveckling med hjälp av it inrättas.

#### *Organisation för genomförande*

En sammanhållen funktion för att samordna och leda arbetet samt stödja nämnderna i arbetet med verksamhetsutveckling med hjälp av it åvilar naturligen kommunstyrelsen. Stadsledningskontoret avser att inom ramen för befintlig organisation och budget inrätta ett projektkontor, vars uppgift är att informera om den nya processen för central finansiering av verksamhetsutveckling med hjälp av it, hjälpa stadens nämnder att söka medel inom respektive portfölj (genom coacher), hantera ansökningar och pågående projekt (genom projektstyrningsverktyg) samt vara navet i beredningsprocessen. Stadsledningskontoret bedömer att ett sådant kontor är nödvändigt för att framgångsrikt genomföra programmet och för att upprätthålla innovationstrycket i staden.

Det föreslagna programmet omfattar flera nya arbetsuppgifter och kvalitetshöjande arbetssätt. Till de nya uppgifterna hör:

- Utökad uppdrag att stödja projekt som syftar till verksamhetsutveckling med hjälp av it. Syftet med detta är som redovisats ovan att få ett bättre och effektivare projektarbete genom att ge stöd kring metodfrågor, tekniska frågor och avtals- och upphandlingsfrågor som ofta är återkommande och innebär utmaningar för projektledare utanför den direkta it-organisationen.
- Utökad uppdrag att ge ut riktlinjer för teknisk arkitektur och att löpande förvalta förteckningar över system. Kopplat till detta också ett nytt uppdrag att formellt besluta om och hålla förteckning över godkända undantag från beslutade riktlinjer för it-området. Utökad uppdrag att arbeta med informationsmodeller och masterdata för att säkerställa återanvändning av information.
- Nytt uppdrag att utveckla modeller för nyttovärdering och genomföra, leda eller medverka i arbete med nyttovärdering tillsammans med verksamheten, för att säkerställa att det inte enbart är den som söker pengar som själv svarar

för värderingen av projektförslag, och att projekt bedöms enhetligt och rättvis. En central nyttovärdering har också en viktig roll i att bevaka att samma verksamhetsförändring inte räknas hem som besparing flera gånger i olika projekt.

- Nytt uppdrag i att systematiskt arbeta för att fånga upp innovationsidéer och att sprida inspiration och kunskap som stimulerar uppkomsten av nya projektförslag inom det innovativa och differentierande it-stödet.

Hantering av pågående projekt inom e-tjänstprogrammet och utvecklingsmodellen

Inom e-tjänstprogrammet pågår ett antal projekt som inte kommer att vara slutförda under 2012. Dessa projekt bör fullföljas genom att de istället för att drivas inom e-tjänstprogrammet drivs vidare inom den nya modellen. Stadsledningskontoret förslår därför att befintliga projekt och medel inom e-tjänstprogrammet överförs till det nya projektkontoret. Projekt och tillhörande medel placeras inom portföljen ”Tillgänglighet och service för medborgare, företagande och besök”.

#### *Styrdokument som ersätts i och med it-programmet*

Det av stadsledningskontoret i detta ärende redovisade *Program för digital förnyelse 2013-2018* föreslås ersätta stadens befintliga it-program, dnr 031-2486/2007, samt stadens Leveransstrategi för IT-området, dnr 031-2080/2008.

Vidare föreslår stadsledningskontoret, baserat på de argument som redovisas i detta ärende, att den typ av information och de bestämmelser som idag finns i den informationstekniska plattformen ITP, 031-966/2004, ska inrymmas i riktlinjer för koncernarkitektur och stadsgemensam it-plattform, kopplade till det av stadsledningskontoret föreslagna it-programmet, och som stadsdirektören ska äga rätt att besluta om.

Andra dokument och beslut som föreslås upphävas i det fall kommunfullmäktige beslutar anta stadsledningskontorets förslag till it-program är: Telestrategi dnr 041-775/1995, Stadens datakommunikation dnr 035-3036/2007, Inrättande av centralt ändringsråd dnr 033-800/2008, Införande av gemensam lösning för inloggning till stadens e-tjänster dnr 034-2147/2008 samt Utvecklingsmodellen dnr 031-3884/2007.

#### *Andra relevanta styrdokument*

Enligt stadsledningskontorets bedömning berörs inte de av kommunfullmäktige antagna styrdokumenten E-strategi för Stockholms stad, Grön it-strategi samt strategi för e-hälsa av stadsledningskontorets förslag till nytt it-program. Dessa styrdokument kompletterar det föreslagna it-programmet inom sina respektive områden.

Detta gäller även stadens säkerhetsprogram, med tillhörande riktlinje för it-säkerhet, som alltid ska tillämpas vid upphandling, utveckling och förvaltning av stadens it-stöd.

## BEREDNING

Ärendet har initierats av stadsledningskontoret och remitterats till arbetsmarknadsnämnden, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, kulturnämnden, kyrkogårdsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, revisionskontoret, servicenämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, överförmyndarnämnden, Bromma stadsdelsnämnd, Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd, Farsta stadsdelsnämnd, Hägersten-Liljeholmens stadsdelsnämnd, Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd, Kungsholmens stadsdelsnämnd, Norrmalms stadsdelsnämnd, Rinkeby-Kista stadsdelsnämnd, Skarpnäcks stadsdelsnämnd, Skärholmens stadsdelsnämnd, Spånga-Tenstas stadsdelsnämnd, Södermalms stadsdelsnämnd, Älvsjö stadsdelsnämnd, Östermalms stadsdelsnämnd, Stockholms Stadshus AB, Stockholms stadsarkiv och Storstockholms brandförsvaret.

Spånga-Tenstas stadsdelsnämnd har inkommit med ett kontorsyttrande. Överförmyndarnämnden, revisionskontoret och Storstockholms brandförsvaret har avstått från att svara på remissen. Kommunstyrelsens råd för funktionshinderfrågor och Synskadades Riksförbund Stockholms stad har inkommit med yttranden.

### *Innehållsförteckning*

*Sid*

Arbetsmarknadsnämnden	
Exploateringsnämnden	
Fastighetsnämnden	
Idrottsnämnden	
Kulturnämnden	
Kyrkogårdsnämnden	
Miljö- och hälsoskyddsnämnden	
Servicenämnden	
Socialnämnden	
Stadsbyggnadsnämnden	
Trafik- och renhållningsnämnden	
Utbildningsnämnden	
Äldrenämnden	
Bromma stadsdelsnämnd	
Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd	
Farsta stadsdelsnämnd	
Hägersten-Liljeholmens stadsdelsnämnd	
Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd	

Kungsholmens stadsdelnämnd  
Norrmalms stadsdelnämnd  
Rinkeby-Kista stadsdelnämnd  
Skarpnäcks stadsdelnämnd  
Skärholmens stadsdelnämnd  
Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning  
Södermalms stadsdelnämnd  
Älvsjö stadsdelnämnd  
Östermalms stadsdelnämnd  
Stockholms Stadshus AB  
Kommunstyrelsens råd för funktionshinder  
Synskadades riksförbund Stockholms stad

### **Arbetsmarknadsnämnden**

**Arbetsmarknadsnämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 20 november 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa arbetsmarknadsförvaltningens tjänsteutlåtande.

*Särskilt uttalande* gjordes av vice ordföranden Karin Rågsjö (V), ledamoten Karin Gustafsson m.fl. (S) samt ledamoten Sara Pettigrew m.fl. (MP), *bilaga 1*.

**Arbetsmarknadsförvaltningens** den tjänsteutlåtande daterat den 8 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen anser att det finns stora vinster att göra med en väl genomtänkt och sammanhållen it-utveckling inom staden. Servicen till stockholmarna förbättras. Många arbetsuppgifter kan hanteras enklare och mer effektivt. Kvaliteten ökar och kostnaden minskar – i bästa fall. Handläggningen effektiviseras genom ett utvecklat it-stöd.

Förvaltningen anser att programmets fem områden som identifierats väl belyser vilka olika delar som krävs för att lyckas, men vill dock lyfta fram några aspekter som redan i dag har stor betydelse för it-utveckling och it-stöd.

- **Stabila system.** Många stockholmare använder e-tjänster utanför arbetstid. Driftsstörningar måste minimeras och support finnas stora delar av dygnet. Dagens användare är otålig.
- **Kort livslängd.** Utvecklingen går snabbt. Användarna kräver att det ska vara enkelt och tillgängligt. En inloggningsmetod som fungerar en dag kan snabbt

bli helt omodern. Utvecklingskostnader blir därmed kontinuerliga vid sidan om drift och förvaltning.

- **Arbets tid flyttar i organisationen.** Effektivisering kan ske i en del av organisationen, medan arbetsbelastningen kan öka i andra delar. Därför är det viktigt att organisationen hänger med och anpassas efter nya arbetssätt.
- **It-mognad.** Användare internt kräver support och utbildning. It-mognaden varierar, samtidigt som systemens komplexitet ökar. Fortfarande lever idén att it bara ska fungera. Dagens it-verktyg kräver en hel del av användarna och detta bör ingå som en del i förvaltningarnas övergripande kompetenshöjande arbete för att också till fullo utnyttja nyutvecklat it-stöd.
- **Skickliga beställare.** Bristande beställarkompetens kan vara ett hinder på vägen från idé till förstudie eller pilotprojekt. Staden bör därför bedriva ett centralt stöd för innovativa idéer och projekt både för ökad kostnadseffektivitet och av utvecklingsfrämjande skäl.
- **Säkerhet och lagstiftning.** Nya system, integrering av system, digital hantering av handlingar, ärenden ställer krav på fler handläggare och att kompetens som rör myndighetsutövning måste hänga med.
- **Sårbarhet.** Med gemensamma gränssnitt och verktyg ges större möjligheter till samverkan och utbyte av information. Tillgänglighet, öppna grunddata och it-mognad är avgörande. Med unika och svårtåtkomliga grunddata och verktyg i kombination med begränsad it-mognad riskerar mycket av verksamheten bli beroende av få och därmed sårbart för många.

### **Styrning**

Förvaltningen välkomnar att it så tydligt kopplas till verksamheten. Tydliga riktlinjer är dock nödvändiga både för att underlätta och styra utvecklingsarbetet och förvaltningen av e-tjänster och it-system inom staden. Det får inte bli för administrativt och tidskrävande. Det måste vara tillgängligt och begripligt för såväl beslutande chef som för användare av systemen för att styrningen ska fungera.

Det är bra att olika typer av it-utveckling har identifierats och getts olika förutsättningar, så att mer djärva idéer kan få utrymme vid sidan av stabila verksamhetssystem och att styrmodeller också varierar.

### **Finansiering**

När it-stödet kopplas än tydligare till verksamheten, så är det logiskt att finansieringen sker inom respektive nämnd. På så sätt stärks ekonomistyrningen genom att kostnaderna uppstår där effektiviseringen kan göras. Det finns dock system som utvecklas och förvaltas av en nämnd, men som används i hög utsträckning av andra. Ett sådant exempel är e-tjänsten Söka sommarjobb som förvaltas av arbetsmarknadsförvaltningen, men som i huvudsak används av stadsdelsförvaltningar och ett litet antal fackförvaltningar. För att få en god ekonomistyrning bör fördelning av kostnaderna ske enligt samma princip, det vill säga att kostnaderna ligger där verksamhetsnyttan och effektiviseringsmöjligheterna finns.

Kostnader för it-system och utveckling kan vara svåra att prognosticera och ibland också svåra att påverka. Det senare särskilt när gemensamma system används inom staden och lösningar är beroende av varandra. Uppdatering/utveckling får därmed kostnadskonsekvenser för andra system/tjänster. Det måste därför finnas en lång framförhållning och plan för övergripande förändringar i plattformar eller centrala system och beredskap till central finansiering. Exempelvis får inte beslut fattas som innebär ekonomiska konsekvenser för en annan nämnd. I fall där den direkta verksamhetsnyttan inte kan påvisas bör det finansieras centralt. Nämnden kan annars hamna i situationen att obudgeterade kostnader måste finansieras på bekostnad av övrig verksamhet.

Att knyta finansieringsportföljer till respektive projektportfölj tydliggör mål och prioriteringar inom staden. Målstyrningen blir bättre. Vissa idéer och projekt kan dock mycket väl komma att sträcka sig över två eller fler portföljer.

#### **Uppföljning av it-verksamheten**

Förvaltningen välkomnar idén att ta fram gemensamma mätetal för it-verksamheten. Det finns ett stort behov av att kunna följa och analysera kostnaderna för it. Det måste göras både utifrån ett kostnads- och ett nyttoperspektiv. Arbetsmarknadsförvaltningen deltar gärna i arbetet med att ta fram mätetal och i framtiden också indikatorer som stöd för att utvärdera och följa it-verksamheten

#### **Leverans av it-stöd**

Arbetsmarknadsförvaltningen anser att ett gemensamt it-stöd är nödvändigt för att upprätthålla en hög kvalitet. En gemensam och enhetlig arkitektur och plattform med strävan mot öppen, tillgänglig data med adekvat säkerhetsnivå och som i sin rådataform (masterdata) kan interagera och återanvändas i både interna och externa befintliga och framtida it-lösningar, är helt i linje med en innovativ it-utveckling i världsklass. Detta kräver ett stort förarbete utifrån de många befintliga it-system och sub-system inom stadens verksamheter.

It-stödet inom förvaltningen utvecklas följaktligen mer mot strategisk utveckling nära verksamheterna, kostnadsuppföljning och en effektiv systemförvaltning, medan daglig support ges av stadens övergripande leverantör, i dag Volvo IT.

#### **Exploateringsnämnden**

**Exploateringsnämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 12 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa exploateringskontorets tjänsteutlåtande.

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Åke Askensten m.fl. (MP), *bilaga 1*.

**Exploateringskontorets** tjänsteutlåtande daterat den 23 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Exploateringskontoret ser positivt på grundtanken i stadsledningskontorets förslag till nytt IT-program för 2013-2018, nämligen att programmet utgör ett ramverk för stadens IT-verksamhet samt att tydliggöra sambandet mellan IT-stöd och verksamhetsutveckling.

Kontoret ställer sig också positiv till de föreslagna prioriterade fokusområden för verksamhetsutveckling med följande kommentarer.

**1. Tillgänglighet och service för medborgaren, företagande och besök**

Exploateringskontoret har få IT-system som vänder sig direkt mot medborgaren. Ambitionen är dock alltid att öka tillgänglighet och service. Ett exempel är införande av en samarbetsplattform för uppgiftslämning och uppföljning av miljökrav för de byggherrar och övriga aktörer som är med i utvecklingen av nya stadsdelar.

**2. Förbättrad förmåga att sammanställa, analysera och återanvända information**

Detta är ett viktigt utvecklingsområde. Möjligheten att kunna sammanställa och analysera information från olika system på ett enkelt sätt som underlag för beslut är av stor betydelse för verksamhetens utveckling.

**3. Utbildning och systemutveckling i syfte att öka och förenkla användning av befintligt IT-stöd.**

IT-utvecklingen i samhället går snabbt och förutsätter ständigt ny kunskap och kompetens. Det är viktigt att kontorets medarbetare har den kompetens som krävs för att arbetet ska kunna utföras effektivt, säkert och med hög kvalitet. Idag har kontoret en något ojämn IT-mognad och det finns behov av att se över såväl IT-utbildning som rutiner och arbetssätt. Därför ser vi detta område som en viktig framgångsfaktor.

IT-programmet innehåller också ett antal grundläggande principer för styrning av IT-verksamheten. Kontoret bejakar programmets förslag att IT-styrningen alltid ska utgå från verksamhetens behov och att verksamheten alltid ska vara delaktig i beslut som rör it. Vi menar också att IT-programmets förslag till differentierad styrning är en klok tanke där man bl.a. uppmuntrar goda idéer från verksamheten som i slutändan kan bli till nytta för flera. Det är också positivt att IT-programmet fokuserar på systemförvaltning och tydlig systemägarskap.

En viktig aspekt av IT-styrningen är förmågan att mäta och följa upp stadens IT-verksamhet och på så sätt säkerställa att uppsatta mål nås. Kontoret håller med om att uppföljning är viktigt men rekommenderar att antalet mätetal begränsas. För många mätetal belastar verksamheten som kan förta nyttan med mätning.

Kontoret samtycker till att samordning och återanvändning av gemensamma plattformar och system är en viktig faktor för att IT-leveransen ska bli kostnadseffektiv. IT-kostnaden är den kostnad som accelererar snabbast idag och varje samarbete som

kan hejda denna utveckling måste ses som ett steg i rätt riktning. Vi ser också en fördel i förslaget till en sammanhållen kontraktsägare för alla större driftavtal och att de olika leverantörernas roller och ansvar framgår tydligt.

En avgörande framgångsfaktor för införandet av det nya IT-programmet är att stadens verksamheter åstadkommer digital förnyelse *tillsammans*. En viktig förutsättning är förstås ramverket i form av själva IT-programmet men minst lika viktigt är möjlighet till nätverk. Att diskutera goda exempel, resultat, erfarenheter, samverka och lära mer av varandra.

## **Fastighetsnämnden**

**Fastighetsnämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 11 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa fastighetskontorets tjänsteutlåtande.

**Fastighetskontorets** tjänsteutlåtande daterat den 20 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Fastighetskontoret ställer sig i huvudsak positiva till förslaget till nytt it-program för Stockholms stad. Programmet är tydligt, väl strukturerat och kopplingar till stadens vision om ett Stockholm i världsklass – Vision 2030 – löper som en röd tråd i allt från prioriterad verksamhetsutveckling med hjälp av it till hur vi styr och arbetar med it inom staden. Fastighetskontoret vill dock betona vikten av att programmet, som på en övergripande nivå visar på förbättringsområden och principer för it-arbetet inom staden, konkretiseras i form av tillhörande riktlinjer som implementeras aktivt så att programmet blir ett effektivt styrdokument som efterlevs i hela organisationen och inte bara en ”skrivbordsprodukt”.

För att ge stöd till förvaltningarna i effektiveringen av målen i it-programmet på effektivast möjliga sätt och uppnå likriktning i hela organisationen behöver verktyg i form av arbetssätt och metoder såsom styrmodeller samt mallar utvecklas och aktivt implementeras genom information och utbildning. I dagsläget finns det brister inom detta område i form av avsaknad av vissa styrmodeller och, framförallt, brist på implementering av redan befintliga verktyg.

Fastighetskontoret ställer sig vidare bakom förslaget till den nya modellen för finansiering av utveckling av så kallade differentierade och innovativa it-stöd i form av projektportföljer, som syftar till att bidra till en tydligare koppling till verksamhetsutveckling med hjälp av it, tydligare politisk koppling genom prioritering av portföljernas storlek och snabbare beslut om finansiering än inom utvecklingsmodellen, som föreslås ska upphävas i och med införandet av detta program.

Fastighetskontoret saknar dock en projektportfölj, eller motsvarande, för särskild finansiering av utvecklingsprojekt som genomförs för att effektivisera verksamheten



såsom att bidra till att förenkla administration och interna arbetssätt eller till att förbättra servicen till medborgarna, men som inte direkt syftar till att göra staden unik eller förbättra Stockholms konkurrenskraft. Dessa it-stöd faller inom en annan kategori, det vill säga så kallade grundläggande it-stöd, som endast finansieras inom nämndens verksamhet och budget. Risken finns att satsningar som skulle kunna innebära stora besparingar för staden inte blir av på grund av att de bortprioriteras i nämndens budget till förmån för andra investeringar.

Fastighetskontoret vill dessutom belysa vikten av flexibilitet i en standardiserad it-miljö. Vissa avvikelser måste tillåtas så att strikta förhållningsregler inte riskerar att stå över lokala behov inom verksamheterna och därmed sakta ner utvecklingstakten hos de enskilda förvaltningarna och bolagen, som i vissa fall har behov av snabb förändring.

Slutligen vill fastighetskontoret framföra önskemål om forum för erfarenhetsåterföring och samordning av frågor rörande it-verksamheten och dess utveckling mellan stadens förvaltningar och bolag, då utrymme för detta saknas i befintliga forum såsom på stadens it-chefsmöten. Detta är viktigt utifrån it-programmets mål och syfte – att stadens verksamheter ska åstadkomma digital förnyelse gemensamt. Detta arbete förutsätter samordning i hela organisationen för att säkerställa att utvecklingen leder till en ökad förmåga att ge service till medborgaren utifrån dennes fokus samt ökad effektivitet inom organisationen genom it. Bland annat finns det behov av att säkerställa att användaren upplever system inom staden som *ett* gemensamt it-stöd, att effektiviteten inom stadens verksamheter ökas, att data i systemen kvalitetssäkras genom samordning av informationshanteringsfrågor samt, inte minst, möjlighet att dra nytta av andra förvaltningars och bolags erfarenheter i arbetet med verksamhetsutveckling med hjälp av it.

## **Idrottsnämnden**

**Idrottsnämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 18 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa idrottsförvaltningens tjänsteutlåtande.

**Idrottsförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 2 december 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Det föreslagna programmet är välarbetat, innehåller relevanta områden och blir ett bra stöd i arbetet.

Idrottsförvaltningen har i huvudsak satsat på e-tjänster som ger föreningar och enskilda personer möjlighet till bokningar via lokalbokningssystem och aktivitetsbokningssystem i våra anläggningar.

Staden tillhandahåller idrottslokaler i samtliga Stockholms stadsdelar. Aktiviteterna sker i stor utsträckning under kvällar och helger. Detta innebär att stödet från e-

tjänster är oerhört värdefullt, bland annat för att minska bemanningen i idrottsanläggningarna under dessa tider.

Användningen av dessa e-tjänster har stadigt ökat sedan införandet. Det finns därmed anledning att tro att mer service av detta slag på sikt förväntas av stadens invånare.

Den e-tjänstutveckling som sker och de idéer som förverkligas leder ofta till budgetmässiga besparingar i verksamheten långt innan dessa hämtats hem. Detta kan leda till att utveckling av e-tjänster och förverkligande av goda idéer hämmas alternativt finansieras på andra sätt. Under införandet av det nya it-programmet bör hänsyn tas till dessa följdverkningar och att kostnadshanteringen hanteras smidigare.

Vid verksamhetsutveckling, alltså utveckling av stöd för ökad kvalitet och bättre effektivitet, krävs vissa förmågor för att nå målen. It-programmets definition av verksamhetsförmåga (det verksamheten kan eller behöver kunna) och it-förmågor (det som är möjligt att utföra med tekniska lösningar) styrs i stor utsträckning av befintlig kompetens. Det är därför av största vikt att höja den generella it-kompetensen i verksamheterna. Här krävs insatser för att höja det tekniska kunnandet och därmed möjligheten att försörja verksamheterna utifrån tekniska behov.

## **Kulturnämnden**

**Kulturnämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 13 december 2012 att som svar på remissen överlämna och återöppna kulturförvaltningens och Stadsarkivets tjänsteutlåtande.

*Särskilt uttalande* gjordes av vice ordföranden Ann Mari Engel (V), ledamoten Anna-Greta Leijon m.fl. (S) och ledamoten Mats Berglund (MP), *bilaga 1*.

**Kulturförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 28 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen anser inledningsvis att it-programmet lägger en tydlig grund för hur it ska kunna bidra till verksamhetens utveckling och förutsättningarna för att nå uppsatta mål på såväl lång som kortare sikt. Programmet intar en central och naturlig plats bland stadens styrdokument inom it-området.

Programmet är föredömligt välskrivet och pedagogiskt. Prioriteringar, principer och modeller beskrivs och motiveras på ett tydligt sätt. Användning av förtydligande texter och figurer underlättar för läsaren att ta till sig innehållet, vilket är viktigt med tanke på den breda målgruppen.

## Prioriterade områden

Förvaltningen anser att de fokusområden som lyfts fram väl representerar stadens behov i stort. Speciellt vill förvaltningen framhäva några aspekter i anslutning till dessa fokusområden:

Vi vill instämma i att externa nyttor inte nödvändigtvis leder till interna effektiviseringar. Nyttor är heller inte alltid enkla att mäta. Inom kulturområdet kan nyttor vara både kvalitativa och subjektiva.

Förvaltningen instämmer i behovet av bättre it-stöd för att sammanställa och analysera information. Chefer behöver till exempel effektiva verktyg för att på ett integrerat sätt löpande kunna följa upp såväl ekonomi, personal som sin verksamhet.

Vi menar att det är viktigt att tillhandahålla breda satsningar på utbildning för att öka it-mognaden hos stadens interna användare. De möjligheter som it-stödet ger förändras snabbt över tid medan mänskliga resurser inte omsätts i samma takt. Verksamheten kan behöva utbildning och vägledning för att kunna dra nytta av investeringar som görs och möjligheter som tillkommer genom ny infrastruktur och nytt it-stöd.

Förvaltningen instämmer i att innovativ verksamhetsutveckling med hjälp av it är ett viktigt fokusområde. Inom kulturområdet är ibland både planeringshorisont och livslängd för insatser korta och det är positivt med stöd för innovativ användning av it utan krav på långsiktig nytta. Bland insatser som kan gynna innovativ utveckling kan nämnas särskilda resurser för att hjälpa verksamheter med begränsade egna it-resurser att omsätta idéer i goda beställningar, välskötta projekt och fungerande lösningar.

### It-styrning och finansiering

Förvaltningen menar att principerna för it-styrning är väl utformade. Med olika förändringstakt för it-stödet följer på ett logiskt sätt olika styrmodeller, tekniska krav på standard och integration samt finansieringsformer. Det är bra att de två parallella finansieringsformerna som funnits i form av utvecklingsmodellen och e-tjänstprogrammet nu omformas utifrån samlade styrprinciper. Portföljmodellen borgar också för att tiden från ansökan till beslut och projektstart kan reduceras avsevärt jämfört med den befintliga utvecklingsmodellen.

Beträffande den innovativa kategorin av it-stöd så är det bra att styrmodellen uttrycker ett pragmatiskt förhållningssätt till formell hantering. Det är också bra att det finns öppningar för specialinköp och att kraven på integration mot gemensamma system är minimala. Det här skapar nödvändiga förutsättningar för it-stöd som till exempel snabbt behöver kunna anpassas till trender på konsumentmarknaden, något som kulturförvaltningens verksamheter kan behöva förhålla sig till.

Beträffande livslängden för olika kategorier av it-stöd så förefaller det vara ett stort glapp mellan det innovativa (max 6 mån) och det differentierande (ofta 3-5 år). Enligt förvaltningens uppfattning så kan det ibland vara fördelaktigt att också kunna betrakta lösningar med ett par års livslängd och något större omfattning som innovativa.

### Uppföljning av it-verksamheten

Förvaltningen håller med om att det är mycket viktigt att följa upp kostnader, kvalitet och den nytta som it-stödet ger. Vi tror dock att det, i analogi med det lediga förhållandet till formella processer som föreslås för innovativt it-stöd, ska finnas en nedre gräns för hur kortlivade och små system som ska hanteras utifrån de uppställda principerna. Det kan bli kontraproduktivt att lägga alltför stora resurser på uppföljning.

## Leverans

Förvaltningen samtycker i allt väsentligt med de principer som beskrivs kring hur it-stödet ska levereras i termer av arkitektur och sourcing. En standardiserad och informationssäker miljö med möjligheter till integration och återanvändning bör så långt som möjligt eftersträvas. Förvaltningen vill dock förtydliga att när standardlösningar inte kan tillgodose de krav som verksamheten behöver ställa för att kunna vara i världsklass så måste det vara möjligt och okomplicerat att göra de undantag som krävs. Det här kan vara av yttersta vikt för att kunna tillgodose målgruppernas förväntningar.

**Stockholms stadsarkivs tjänsteutlåtande** daterat den 29 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Stadsarkivet ställer sig positiv till det nya it-programmet för Stockholms stad. Det är värdefullt med ett helhetsgrepp för it-stödet i staden där verksamheten och medborgaren står i fokus. Stadsarkivet välkomnar särskilt perspektivet med en gemensam kontaktyta för medborgarna till stadens verksamheter och en sammanhållen it-support.

Att planeringen omfattar både kommande år och planering på längre sikt och ingår i den normala verksamhetsplanerings- och budgetprocessen kopplad till stadens ledningsinformationssystem (ILS) är bra.

Den föreslagna framtida organisationen innebär ett större uppdrag till stadsledningskontorets IT-avdelning och modellen med projektportföljer innebär att verksamhetsutveckling med it-stöd blir mer centralstyrd. Med en resurstilldelning anpassad till det utvidgade uppdraget har programmet mycket goda förutsättningar att bli framgångsrikt och kostnadseffektivt.

## Kyrkogårdsnämnden

**Kyrkogårdsnämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 11 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa kyrkogårdsförvaltningens tjänsteutlåtande.

**Kyrkogårdsförvaltningens tjänsteutlåtande** daterat den 21 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen ställer sig bakom förslaget till nytt It-program för Stockholms stad 2013-2018. Det dokument som ligger till grund för remissen är välformulerat. Det är dock otydligt i remissutskicket om den presenterade utredningen med förslag till organisation för e-tjänstutveckling är en integrerad del i It-programmet.

Det är bra att stadens förenklar och förtydligar ambitionerna med It-stöd och e-tjänster via ett sammanfattande It-program.

Kyrkogårdsförvaltningen har under åren byggt upp ett omfattande It-stöd med specifika It-lösningar och programvaror som är unika. Dessa är väsentliga för att uppfylla lagkrav, upprätthålla en säker myndighetsutövning, en bra, säker och effektiv verksamhet och en god service till medborgarna. Det kan handla om registreringar av gravrättsinnehavare i gravboken, om beställning av tjänster, exempelvis gravöppningar, kremationer och ceremonitider i gemensamma It-system. Vidare kan det handla om gravrättsupplåtelser, beslut i gravvårdsärenden, besiktningar och skötselärenden. Digitala kartsystem ger stöd för uppmätningar av gravar och framtagande av trädvårds- och annan underhållsplanering på begravningsplatserna. Det sker en ständig utveckling av nya It-lösningar för att förbättra och säkerställa handläggningsrutiner och servicen till kund. Exempelvis pågår nu utveckling av förvaltningens flaggskepp [www.hittagraven.stockholm.se](http://www.hittagraven.stockholm.se)

I och med att många av kyrkogårdsförvaltningens It-stöd är unika var det, i samband med övergången till Volvo It som systemleverantör, både komplicerat och tidskrävande att anpassa systemen till varandra. Det är ett önskemål för framtiden att It-programmet har en tydlig strategi för hur kompatibiliteten mellan olika system ska kunna säkras

### **Miljö- och hälsoskydds nämnden**

**Miljö- och hälsoskydds nämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 11 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa miljöförvaltningens tjänsteutlåtande.

*Reservation* anfördes av ledamoten Mikael Magnusson m.fl. (S), *bilaga 1*.

**Miljöförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 20 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

## Allmänna synpunkter

Programmet är generellt sett välformulerat och genomtänkt och lyfter fram en stark koppling mellan verksamhet och IT. Programmet fokuserar på behov, styrning och IT-plattform/leverans. Samtidigt kan man sakna skrivningar kring visioner och mål gällande IT. Kanske anses dessa återfinnas i den alltfjämt gällande e-strategin (2008) då borde kanske även denna revideras.<sup>1</sup> Även om man skulle kunna uppfatta det som att ärendet innehåller en hel del mer än det ursprungliga uppdraget saknar miljöförvaltningen en diskussion i IT-programmet om till exempel mobila tjänster, som haft en mycket stark utveckling sedan e-strategin skrevs. Detta skulle man kunna uppfatta som en brist i ljuset av att fler och fler, i vissa grupper en majoritet, idag når webben mobilt istället för via en dator. Miljöförvaltningen skulle gärna också se ett resonemang kring integrationen mot telefonisidan som kanske borde vara en central del i stadens strategi. It och telefoni har sedan länge smält samman och det förvånar att it-programmet inte för ett strategiskt resonemang kring hur staden ska hantera detta. Andra ämnen som inte utvecklas närmare är till exempel datalagring och programvaror som tjänster över webben, GIS-strategier, med mera.

Texten tar i e-tjänstssammanhang upp mycket om ”medborgares” behov men inte så mycket om ”företagares”, som ofta är miljöförvaltningens primära målgrupp.

Det bör också tilläggas att för de specialreglerade nämnderna finns egentligen en tredje grupp av nämnare – nämligen olika statliga myndigheter. Miljö- och hälsoskyddsnämnden är en del av det svenska rättsväsendet och dess uppdrag emanerar egentligen från Riksdagen och underlydande organ som regeringen och olika statliga myndigheter. Inom livsmedelsområdet kommer uppdraget i huvudsak från EU-kommissionen och EU-parlamentet eftersom det är direkt verkande EU-förordningar som utgör de grundläggande rättskällorna för nämndens livsmedelskontroll.

De statliga myndigheterna och EU kräver i ökad utsträckning rapporter från nämndens verksamhet inom olika områden. Det förekommer krav på likriktning i uppbyggnad av system m.m. Detta måste också beaktas i en IT-strategi.

Det är lätt att uppfatta texten som att den avser egenutvecklade system, inte att man skulle kunna köpa färdiga system eller tjänster ”över disk”. Man kan sakna en diskussion kring detta eftersom det är två väsentligen skilda sätt att hantera såväl drift och förvaltning som utveckling. Ska staden och framför allt de enskilda förvaltningarna syssla med egen it-utveckling och ska förvaltningarna i så fall beman- na organisationen utefter detta?

### IT-programmet

Det är bra att, som texten säger under **kapitel 1 Program för digital förnyelse**, ”premiera och generöst skapa möjligheter för innovation och verksamhetsutveckling med hjälp av ny teknik”. Det är också bra att IT-programmet tar fasta på att ”de

---

<sup>1</sup> Exempel på formuleringar som ”Stockholm blev tidigt rankad som en av världens bästa städer inom IT och e-förvaltning men har på senare tid tappat denna position” torde avse åren kring år 2005 och känns lite väl tidsbundna.

steg som tas i den tekniska utvecklingen tas i syfte att stödja verksamhetens förmåga [att nå de av kommunfullmäktige uppsatta målen]" och att utvärderingen av nyttan med it ska baseras på detta.

I andra stycket slås fast att "Vi befinner oss mitt i en stor samhällsförändring." Det framgår dock inte vilken samhällsförändring som avses eller på vilket sätt denna kan anses vara stor. Eftersom programtexten motiverar behovet av digital förnyelse med detta faktum kunde det vara klagörande om denna grundförutsättning kunde utvecklas i något högre grad än i nuvarande skrivning. Texten talar om att tekniken erbjuder en "genomgripande förändring av stadens arbetssätt". Det är inte helt tydligt om det är den tekniken som anses driva denna genomgripande förändring. Om inte, vilken drivkraft är det som avses? Här känns det angeläget att programmet kan förtydliga vilka "genomgripande förändringar" som avses. En hänvisning till Vision 2030 kan i detta sammanhang upplevas väl abstrakt och inte helt klagörande.

Förvaltningen uppfattar dock att avsikten är att uttrycka att ny teknik ger nya och ökade möjligheter utveckla nämndernas verksamhet. Det gäller såväl service som effektivitet. Men förvaltningen vill understryka vikten av att det är verksamhetens behov som ska styra utvecklingen och inte teknikens krav som bestämmer verksamhetens inriktning. Det senare har förekommit och det är därför bra att programmet är tydligt på den punkten.

I samma kapitel står att man måste kunna ge "service till medborgare", men som uttrycks i andra delar i dokumentet så vänder sig flera av stadens förvaltningar eller bolag väsentligen till andra målgrupper till exempel företagare. Förvaltningen hänvisar också till vad som anförts om statliga krav på myndighetsutövande nämnder.

Vi tror att det är bra att staden centralt ska, som det står under **kapitel 3 Prioriterade områden för verksamhetsutveckling med hjälp av it**, "... bedriva ett arbete för att fånga upp idéer och premiera innovationer". Miljöförvaltningen håller med om att, att arbeta med projektportföljer kan skapa en rationell och flexibel finansieringsmodell.

I samma kapitel står att en förutsättning för effektiv it-utveckling är en "... hög grad av samverkan och ett gemensamt arbete." Här förklaras inte på vilket sätt en hög grad av samverkan leder till effektivitet. Skulle det inte tvärtom kunna vara så att krav på en hög grad av samverkan i vissa fall stoppar upp och rent av omöjliggör effektiv it-utveckling? Här står vidare att en gemensam målbild är ett krav, men inte varifrån detta krav härrör.

Texten talar i andra stycket om "kommande år". Detta är kanske en mindre lämplig skrivning då oklarhet kan uppstå om vilka år som avses, då föreliggande it-program ska kunna ha giltighet om detta läses även till exempel år 2018.

Det står under **punkt 1 i kapitel 3** att effektiv användning av ny teknik kan frigöra tid för att möta medborgare personligen. Det är riktigt att ny teknik kan frigöra tid som kan användas till annat. Förvaltningens erfarenhet av att utveckla olika E-tjänster är dock, att nya lösningar visserligen har ökat servicen till medborgare och andra, men inte sparat särskilt mycket tid. I några fall har tvärtom ökade möjligheter

för medborgarna ökat belastningen på förvaltningen. Det gäller t ex e-tjänsten som underlättar för medborgare att anmäla matförgiftning. Vidare kan det vara så att en manuell process av olika skäl måste upprätthållas parallellt med en e-tjänst, även då det önskvärda läget vore att ha endast en digital process.

Under **punkt 2 i kapitel 3** tas vikten av bra grunddata upp men också att ”stadens information” ska skapas och bearbetas i digital form. Textens blandning av de olika begreppen ”data” och ”information” (vilka inte är synonyma) skapar viss oklarhet och en begreppsförklaring liknande dem i andra kapitel skulle här gagna textens läsbarhet och förståelsen av dess syfte.

Under **punkt 3** tar man upp frågan om att ”Stadens nämnder...” ska se till att man satsar på en ”utvecklad support”. Vidare att en bred satsning på ökad it-användning ska göras men det framgår inte vem som står bakom denna satsning. Hela stycket skulle vinna i tydlighet och underlätta framtida implementation genom att bättre skilja på vem som ska göra vad (nämnd eller staden centralt) och genom att undvika skrivelser i passiv form av typen ”ska genomföras”.

Under **punkt 4** framhålls vikten av att olika myndigheter har ”gemensamma gränssnitt”. Det framgår dock inte varför detta skulle vara något som medborgaren skulle anse vara viktigt. Finns det någon studie som visar att detta skulle vara något som en medborgare förväntar sig skulle det vara intressant med en källhänvisning eller en skrivning som slår fast detta. Under samma stycke står, utan vidare förklaring, att staden måste etablera ”federativ identitetshantering”. Här behövs en förklaring och motivering till vad detta innebär, eftersom förståelsen och konsekvenserna av detta bland beslutsfattare knappast kan anses vara allmänt kända.

Dessutom bör framhållas – som tidigare utvecklats – att olika statliga myndigheter har ökade krav på integrering och att dessa krav kan komma i motsatsställning till stadskrav på integrering mellan förvaltningarna inom staden.

Under **kapitel 4, It-styrning**, fastslås att en grundläggande princip ska vara att ”staden ska sträva efter återanvändning av såväl information som tekniska lösningar”. Tanken återkommer under avsnittet om differentierande it-stöd. Det är självklart bra om en lösning kan användas av flera. Men det är viktigare att systemen fungerar och är prisvärda och ändamålsenliga. Att återanvända system behöver varken bli billigare eller bättre. Tvärtom, med tanke på den snabba tekniska utvecklingen, är sannolikheten långt ifrån försumbar att en återanvändning av tekniska lösningar i längden riskerar att på sikt bli undermåliga lapptäcken som blir både dyrare att utveckla, förvalta och vidareutveckla jämfört med en helt ny ansats. Att jobba med gammal teknik är varken innovativt eller attraktivt. Att upphöja det till en princip förefaller med utgångspunkt från föreliggande underlag oklokt. Kravet på integrering leder inte sällan till begränsningar för verksamheter med speciella behov. Det gäller till exempel miljöförvaltningens erfarenhet av den nuvarande e-tjänstplattformen. Denna har försvårat en dynamisk anpassning till nya behov. Det är man dock medveten om inom it-avdelningen och e-tjänsteplattformen håller också på att byggas om för att lösa de uppkomna problemen.

Det föreslås att kommunstyrelsen ska reglera specifika arbetssätt inom system-



förvaltning och systemutveckling. Även under kapitel 7 Leverans av it-stöd, anges att en grundprincip ska vara gemensamma metoder för arbete med it-utveckling (punkt 7.1.1.). Men sättet att organisera arbetet är nära förknippat med såväl enskilda förvaltningar som med dess projektorganisationer och externa utförare, liksom med bemanning och budget. Här kan man tänka sig att de enskilda förvaltningarna ibland kan vara bättre skickade att välja det för situationen mest effektiva arbetssättet och hur organisationen ska bemannas utan att detta ska gå via kommunstyrelsen. Här skulle man behöva problematisera risken att centralt fastlagda arbetssätt skulle kunna leda till ineffektivitet ute i förvaltningar och projekt samt redogöra för hur ska processen för undantag skulle kunna se ut.

När programtexten beskriver så kallat grundläggande it-stöd (en av tre definierade utvecklingstyper) säger man att förändringstakten är låg. Detta beror förstås på vad man menar med förändring. Även grundläggande system kan genomgå mindre uppdateringar kanske flera gånger om året och stora genomgripande förändringar med ett par års mellanrum. Miljöförvaltningen vill understryka att förvaltnings- och utvecklingsorganisationen måste kunna reagera snabbt på dessa förändringar, annars riskerar användarna att ställas inför återkommande kompatibilitetsproblem.

Det finns även förvaltningsspecifika system som måste betraktas som grundläggande såtillvida att de är verksamhetskritiska och har låg förändringstakt, till exempel miljöförvaltningens handläggningssystem Ecos. Det vore bra om det framgick tydligare om avsikten är att kommunstyrelsen även här ska behöva ange arkitektur och arbetssätt.

Finansieringsmodellen under **kapitel 5** verkar genomtänkt och miljöförvaltningen tror att den har förutsättningar att kunna fungera väl. Tanken att dynamiska it-projekt ska genomföras under ett och samma verksamhetsår anser förvaltningen dock vara en begränsande faktor. Även mindre it-projekt kan vara komplexa och omdisponeringar i planering på grund av yttre omständigheter är legio. Att inför årsskiftet då ställas inför kravet att spendera beviljad budget och avsluta projektet är olyckligt och detta krav bör därför undvikas.

I näst sista stycket under **kapitel 5** står att ”Som en del av detta [en löpande verksamhetsdialog] driver kommunstyrelsen en strukturerad process för att fånga upp goda idéer och stimulera innovation.” Eftersom SLK valt att nämna detta i it-programmet skulle det underlätta förståelsen för programmet om denna intressanta och centrala process fanns beskriven i anslutning till programtexten eller med en mer uttömmande hänvisning till var information om denna process finns att läsa.

Uppföljning, som beskrivs under **kapitel 6** är viktigt. Väl genomförd uppföljning ger förutsättningar för välgrundade beslut. Det är också viktigt att hålla i minnet att mätning också innebär styrning. Hur mätning ska gå till är således en del av hur styrningen ska gå till. I ljuset av detta kanske texten kunde vara mer precis kring vilka principer som ska gälla för mätning och uppföljning. En princip kan till exempel vara att man alltid måste väga kostnaden (i allmänhet i arbetstid) mot nyttan innan krav på mätning sker. Det har i olika sammanhang förekommit att insamling och uppföljning av uppgifter skett utan att dessa uppgifter sedan ligger till grund för

några beslut. Innan beslut tas om att ta fram underlag tror miljöförvaltningen därför att det är viktigt att man redan innan insamlingen påbörjas, för varje enskild punkt, har en uppfattning om för vilka beslut underlagen ska ligga till grund och huruvida systemen överhuvudtaget kan leverera efterfrågade uppgifter. Risken att stora resurser läggs på uppföljningar utan att dessa sedan används som underlag för beslut kan inte anses försumbar. Konsekvensen riskerar att bli ökad administration, ökade kostnader och längre ledtider för berörda processer.

Under **kapitel 7 Leverans av it-stöd**, anges att en grundprincip ska vara att det finns enhetliga begreppsmodeller (punkt 3). Detta är naturligtvis bra i teorin men Stockholms stad präglas av mångfald och att uppnå enhetlighet bör formuleras som en strävan snarare än ett krav. Förvaltningens erfarenhet är att man annars riskerar att fastna i rigorösa, teoretiska och tidsödande begreppsdiskussioner trots att uppgiften mycket väl skulle kunnat lösas med mer tillåtande begreppsmodeller.

**Punkt 7 under avsnitt 7.1** är viktig och förtjänar att framhävas. Viktigare än enhetlighet och administrativ formalia är nämligen att systemen faktiskt fungerar och tillfredsställer grundläggande krav och behov för slutanvändaren.

I **avsnitt 7.1** framförs att för att skapa enhetlig service ska it-lösningar återanvända existerande plattformsinfrastruktur. Miljöförvaltningen kan inte se att en sådan återanvändning skulle vara en förutsättning för enhetlig service. Risken blir istället att staden, som i exemplet e-tjänsteplattformen, låser fast sig vid en föråldrad och rigid struktur som inte är anpassad för dynamiskt innehåll och till exempel nya funktioner som bygger på mobila tjänster. Låsningen vid gamla, isolerade och egenutvecklade system kan verka starkt begränsande i fråga om att hitta extern kompetens eller konsultstöd för egenutvecklad specifik teknologi. Det är inte svårt att föreställa sig att externa utförare har begränsat intresse av att bygga upp specifik kompetens för utdaterad proprietär teknologi. Detta fördyrar och försvårar för stadens beställare. Krav på användning av stadsspecifika specialplattformar, där utomstående kompetens inte finns, ställer därmed också stora krav på stadens centrala it-organisation att bistå enskilda förvaltningar med stöd inte bara för drift och förvaltning utan även för implementations- och utvecklingsprocesser.

Under **avsnitt 7.2** står att staden ska ha ett gemensamt kommunikationsnät. Men att det är "gemensamt" är för slutanvändaren sekundärt i förhållande till om det faktiskt fungerar som förväntat och levererar den hastighet som är nödvändig för att kunna bedriva en kostnadseffektiv löpande verksamhet. It-programmet bör uttala krav på att här måste finnas avtalade servicenivåer inte bara om tillgänglighet utan även gällande prestanda.

Under **avsnitt 7.2** tar programtexten upp att det är en strävan att ha en och endast en kontaktpunkt för support. Det tycker miljöförvaltningen är bra. Samtidigt står att medborgare ska få support för e-tjänster från Kontaktcenter. Det bör motiveras tydligare varför SLK vill skriva in detta specifika faktum i it-programmet. Alternativt bör kravet tas bort.

#### **Ärendet – Stadsledningskontorets förslag till beslut**

E-tjänsteprogrammet och utvecklingsmodellen slås ihop och kallas digital verk-

samhetsutveckling. Miljöförvaltningen anser att det är bra att ärendet bland annat under *Organisation för digital verksamhetsutveckling* framhåller vikten av att utgå från verksamheternas behov.

Samordning betonas men detta är något som kräver stor försiktighet. Samordning låter naturligtvis bra i teorin men är något som i praktiken kräver mycket resurser. Ibland är det bra och leder till fördelar men förvaltningens erfarenhet är att det inte sällan kan vara en hämsko för utveckling, vara starkt fördröjande och rent av helt omöjliggöra ett effektivt projektarbete. Denna viktiga aspekt skulle behöva problematiseras i ärendet.

Miljöförvaltningen anser att det är bra att diskussionen kring nyttokalkyler och prioriteringar väger in kostnader för framtida drift och förvaltning. Ärendet behöver dock förtydliga om man i begreppet förvaltning även inbegriper behov av vidareutveckling. Det senare är nämligen ytterligare en faktor som behöver tas med i beräkningen eftersom det krävs resurser för att anpassa existerande e-tjänster efter teknikutvecklingen. Detta blir en slags livscykelanalys av systemet eller e-tjänsten, där även frågor som när och hur avveckling ska ske kan tas upp.

Innovation betyder många gånger att skapa möjligheter som öppnar för att fylla behov som man tidigare inte tänkt på. Hur ska man skapa interna incitament för innovation? Drift och förvaltning av it/e-tjänster ska vara verksamhetens ansvar vilket innebär kostnader. Här skulle det vara önskvärt med en redogörelse för vilka incitament som finns för att en förvaltning ska välja att öka sin service på bekostnad av sin budget. Miljöförvaltningen tror att detta är en nyckelfråga för den lokala innovations- och utvecklingsprocessen. Det måste bli enklare att kunna pröva nya idéer i projekt. Ansökningsförfarandet och kravet på rapporter står ibland inte i rimlig proportion till projektkostnaden.

Miljöförvaltningen anser att det är bra, att ett centralt projektkontor för att stödja innovation och utveckling inrättas på stadsledningskontoret. Men förvaltningen vill framhålla att när en förvaltning kommit igång och utvecklar, bör det också finnas en mottagningsorganisation inriktad på att stödja nyutveckling, inte bara drift. Det är vidare viktigt att en förvaltning med specialbehov kan få gehör för dessa. Projektcoacherna måste också ha god kännedom om, eller förmåga att sätta sig in i, verksamheternas behov för att kunna föreslå relevanta lösningar. Kanske skulle projektkontoret också kunna bistå med att pressa kostnader för till exempel applikationsförvaltningsavtal.

Det måste också bli lättare att få till exempel Volvo-IT att implementera förändringar som verksamheterna har tagit fram. Det har inte sällan lett till onödiga fördröjningar och har tagit orimligt lång tid.

Det vore bra om ärendet kunde förtydliga hur det är tänkt att förvaltningar ska organisera sin IT för innovation och utveckling när, som ärendet skriver, ”den interna verksamheten omfattar idag i princip uteslutande strategisk ledning och leverantörsstyrning.” Med utgångspunkt från detta, hur lyder resonemanget kring hur det är tänkt att förvaltningar ska organisera sin IT för innovation och utveckling? Ska it-funktionerna ute på förvaltningarna bemannas med resurser för it-utveckling och

projektledning? Ska förvaltningar leja ut innovation och digital verksamhetsutveckling? *Vem*, är det tänkt, ska ha som arbetsuppgift att jobba med innovation?

Under leveransperspektivet talar ärendet mycket om samordning, återanvändning och breda lösningar. Texten antyder också att specialanpassade system inte är bra.<sup>2</sup> Samtidigt skulle man, om man vore kritisk, kunna påstå att ett system som passar alla passar ingen. Att det inte blir optimalt för någon, att det leder till suboptimering och inte till världsklass. Här skulle man även kunna hävda att den allmänna trenden, i samklang med den mobila utvecklingen, istället bejakar mer specialanpassade system framför stora generella lösningar. Det skulle till exempel kunna uppfattas som en hämmande faktor att SLK ställer krav på att följa en standard trots att ett system inte inom överskådlig tid berör andra. Ärendet skulle vinna på att ha en mer utvecklad och nyanserad diskussion kring detta och kring hur den centrala it-organisationen säkerställer en lyhörddhet för enskilda förvaltningars behov. Det måste också till exempel finnas utrymme för att anpassa arbets sätt för it-utveckling så att det passar aktuell förvaltning och aktuellt projekt från fall till fall.

Det talas om vikten av integration mellan så kallade bassystem och verksamhetssystem, mellan Öppna data och verksamhetssystem. Detta är ett viktigt men ett svårt teknikområde och med svåra gränsdragningsproblem. Här är det särskilt angeläget att indikera hur processen att besluta om och bekosta anpassning och integration ska se ut, eftersom detta per definition kan involvera flera olika systemägare och olika intressen.

Under nyckeltal och verktyg för uppföljning föreslås nämnderna följa upp hur digitala lösningar används och kan användas. Här nämns att kostnaden för uppföljning måste stå i proportion till nyttan. Som tidigare nämnts saknar förvaltningen problematisering av hur den ökade administrativa bördan ändå ska leda till ökad nytta och effektivitet (s 16 i ärendet).

I ärendet står vidare att ”Om medborgares fokus och samarbete utan organisatoriska gränser ska vara vägledande för arbetssättet i stadens verksamheter är det väsentligt att stadens grundläggande it-stöd speglar dessa mål” (s.16). Här skulle miljöförvaltningen gärna se ett förtydligande kring vad ”samarbete utan organisatoriska gränser” avser eller en hänvisning till varifrån skrivningen hämtats.

#### **Övriga synpunkter**

Formalia: beslutspunkt 3, ’Återstående projekt och medel inom e-tjänsteprogrammet till kommunstyrelsen inom ramen för den föreslagna portföljen ’Tillgänglighet och service för medborgare, företagande och besök’.’ saknar predikat. Det ska antagligen stå ”ska överföras” eller liknande men detta bör förtydligas.

Ärendet talar till exempel under punkt 2 i kapitel 3 i it-programmet om vikten av att stadens målgrupper ska kunna ta del av information. Det kan därför ses som förvånande att texten inte någonstans tar upp vikten av att stadens it-relaterade arbe-

---

<sup>2</sup> Man använder till exempel värderande uttryck som ”stuprörsorienterade” om skräddarsydda system (s.17 i ärendet)

te bör samordnas med stadens kommunikationsstrategi, kommunikationsinsatser och webbutveckling.

När det gäller kompetenshöjande aktiviteter bör SLK beakta hur man kan uppnå inte bara en bredare allmän it-kompetenshöjning utan även en fördjupad sådan bland valda delar icke-it-personal.

Kanske detta ligger utanför uppdraget men en intressant frågeställning är hur it-verksamhet är tänkt att organiseras, SLK-IT vs SLK-utveckling vs Serviceförvaltningen vs Kommunikationsstaben vs förvaltningar osv. Särskilt intressant är hur förvaltningen ska organisera it för innovation och utveckling. Mycket har ju outsourceats med motsvarande neddragning på it-sidan. Är avsikten att förvaltningar ska köpa in även innovation och digital verksamhetsutveckling eller ska man bygga upp egna it-innovationsresurser?

## **Servicenämnden**

**Servicenämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 11 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa serviceförvaltningens tjänstutlåtande.

**Serviceförvaltningens** tjänstutlåtande daterat den 27 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen stödjer förslaget till nytt it-program för staden. Programmet är koncist, väl utformat och ger tydliga utgångspunkter för att styra och utveckla it-verksamheten inom ramen för stadens vision och mål.

Det är positivt att det nya it-programmet är tydligt strategiskt inriktat och därmed är avsett att realisera viktiga potentialer för stadens förnyelse och möjligheter för medborgarna. It-stöd kan därmed bedömas och utvecklas dels med utgångspunkt från hur det bidrar till att uppfylla stadens mål och skapa värde för medborgarna, dels för att öka produktivitet och minska kostnader.

Programmet innehåller fem prioriterade områden för stadens verksamhetsutveckling med stöd av it. Dessa täcker flera centrala delar/dimensioner av informationsteknikens bidrag till stadens måluppfyllelse och långsiktiga förutsättningar för förnyelse. Förvaltningen menar dock att det bör ges utrymme att ytterligare fokusera på intern effektivisering. Detta avser ett förvaltnings- och bolagsövergripande perspektiv såsom exempelvis införande och nyttogörande av gemensamma tjänster.

Förvaltningen menar att de principer för it-styrning som anges i programmet är väl genomtänkta. Förslaget att styrningen ska ske utifrån olika principer beroende på vilken it-utveckling det är fråga om åskådliggörs med tydliga exempel som underlättar prioritering och val när det gäller investeringar. Vidare är det bra att den portföljhane-ring som föreslås möjliggör ett snabbare och enklare sätt att finansiera förändringar och nya tjänster jämfört med stadens tidigare gällande utvecklingsmodell.

Ett viktigt perspektiv på genomförandet av it-programmet är framtagande och utveckling av ett gemensamt arkitekturramverk. Inte minst är det viktigt att staden utvecklas former och organisation för att utveckla och förvalta en gemensam informationsförsörjning. Härmed ges en viktig grund för förnyelsearbetet med avseende på it-utveckling.

I programmet understryks vikten av att staden aktivt samordnar behov, förvaltar avtal och styr leveransen av de större för staden gemensamma avtalen på it-området. Förvaltningen menar att i detta sammanhang är önskvärt att staden inrättar en tydlig strategisk funktion för styrning av leveransperspektivet som en helhet.

Genomförandet av programmet kommer att innebära krav på nya arbetssätt när det gäller it-stöd. Förvaltningen ser gärna att staden utnyttjar den investering i organisationsuppbyggnad som serviceförvaltningen gjort i samband med införandet av gemensam service IT samt att detta framgår i eller i anslutning till IT-programmet.

I förslaget till organisation för e-tjänstutveckling anges att den tekniska förvaltningen av e-tjänster ska ägas av respektive verksamhet. Det ska konstateras att verksamheternas möjlighet till detta varierar i stor utsträckning över staden. Av detta skäl kan det behövas kompetensstöd och utbildning för att denna modell ska kunna realiseras.

Mot bakgrund av erfarenheter kring införande av e-tjänster menar förvaltningen att det är önskvärt att ansvarig verksamhet redan innan respektive e-tjänstprojekt avslutas ska ange hur man avser att lösa supporten till e-tjänsten. Detta för att säkerställa att respektive tjänst redan från början kan utgöra en fungerande helhet för användarna. Frågan skulle med fördel kunna tillföras förslaget till organisation för e-tjänstutveckling.

## **Socialnämnden**

**Socialnämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 18 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa socialförvaltningens tjänsteutlåtande.

**Socialförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 5 december 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Det är angeläget att it ses som en integrerad del av den ständigt pågående verksamhetsutvecklingen i staden utifrån vision 2030. Förslaget till nytt it-program betonar att it och e-tjänster är en del av den ordinarie verksamheten och inte ett eget verksamhetsområde vilket skapar förutsättningar för en verksamhetsutveckling där olika kompetenser kompletterar varandra. Förvaltningen tillstyrker förslaget till nytt it-program och lämnar nedan kommentarer till programmet.

Det är bra att ersätta nuvarande utvecklingsmodell och e-tjänstprogram med ett program som på ett flertal områden lägger en bättre grund för verksamhetsutveckling med stöd av it än nuvarande modell och program. Det är också angeläget att e-tjänster

inte längre föreslås tas fram genom projekt utan som en del av ordinarie verksamhet. Förvaltningen tillstyrker förslaget att begreppet e-tjänstutveckling ersätts med verksamhetsutveckling med stöd av it.

Nyttokalkylen i nuvarande e-tjänstprogram handlar mer om pengar och mindre om nytta. Det har inte varit tydligt att nytta i form av lägre kostnader också innebär lägre budget för kommande år. Nyttokalkylens utformning är bättre utformad i förslaget till nytt it-program där den föreslås beskriva medborgarnytta, verksamhetsnytta, utvecklingskostnader samt kostnader för framtida drift och förvaltning. Det är viktigt att nyttokalkylen inbegriper framtida driftkostnader vilket hittills inte varit fallet. Nyttovärderingen föreslås göras av en särskild resurs med detta som huvuduppgift. Det är angeläget att staden centralt tillhandahåller denna resurs.

Kraven på verksamheternas it-beställare, projektledare, systemägare och systemansvariga är alltför låga idag. I förslaget till nytt it-program anges att kompetensutveckling utifrån olika roller i organisationen ska genomföras vilket ökar förutsättningarna för att få användarvänliga och lättanvända system. Det är bra att förslaget till it-program tydliggör att ansvaret för verksamhetsutveckling med stöd av it liksom drift och förvaltning vilar på stadens nämnder och bolag. Samtidigt är det också angeläget med en stark central styrning med ett strategiskt helhetsperspektiv. Kommunstyrelsen föreslås i riktlinjer förtydliga innebörden av grundprinciperna för stadens it-styrning.

Nuvarande e-tjänstplattform är snäv och alltför styrd vilket medför att den inte alltid stämmer med verksamheternas behov. Det är också för långa uppgraderingstider på e-tjänstplattformen. I förslaget till nytt it-program anges att staden ska bedriva ett särskilt arbete för att sänka trösklarna för att gå från idé till förstudie eller pilotprojekt. Detta arbetssätt bör öka lyhörheten för verksamheternas behov samtidigt som staden, som påpekas i programförslaget, behöver bli bättre på att genomföra behovsanalys utifrån medborgares och företags behov. Förslaget till nytt it-program har också inriktningen att skapa kortare ledtider från idé till genomförande vilket ökar förutsättningarna för att inom rimlig tid tillgodose stockholmarnas behov av e-tjänster för att underlätta vardagen.

Idag saknar stadens centrala it-avdelning tillräckliga resurser. Förslaget till nytt it-program förutsätter en kraftig förstärkning av resurserna för att kunna genomföras. Förvaltningen tillstyrker förslaget att kommunstyrelsen ansvarar för att samordna och leda arbetet med verksamhetsutveckling med hjälp av it samt stödja nämnderna i detta arbete. I programförslaget betonas vikten av samverkan mellan de lokala verksamheterna och den centrala it-avdelningen. Förvaltningen vill understryka att det är av stor betydelse att den lokala nivån får tillräckligt stöd då man inte kan ha it-resurser i samma omfattning som på central nivå.

Förslaget med fem portföljer utifrån verksamhetsområden innebär att verksamhetsutvecklingen med stöd av it blir mer centralstyrd då utvecklingen styrs genom de resurser som de olika portföljerna tilldelas. Förvaltningen ser här en risk för att möjligheterna att tillgodose lokala behov och initiativ till verksamhetsutveckling minskar. Det finns emellertid idéer i programförslaget om hur man lokalt ska kunna arbeta med att ta fram idéskisser och ansökningar om centrala medel som kan öka förutsättningar-

na för att tillgodose de lokala behoven av verksamhetsutveckling.

Förvaltningen anser att det är viktigt att det vid framtida utveckling av e-tjänster och verksamhetsstöd säkerställs att en utpekad ägare är identifierad och att kostnaderna för drift och förvaltning av det nya it-stödet är accepterade av verksamheten i enlighet med vad utvärderingen av e-tjänstprogrammet rekommenderar. Detta är särskilt viktigt att utreda om flera nämnder ska använda samma e-tjänst/ verksamhetsstöd. Dessa frågor måste vara utredda innan medel tilldelas inom ramen för de av fullmäktige beslutade portföljerna.

Förslaget att så långt möjligt återanvända gemensam infrastruktur istället för att utveckla lokala eller verksamhetsspecifika lösningar är ett bra sätt att tillvarata stadens resurser. Kommunstyrelsen föreslås enligt programmet få i uppdrag att liksom tidigare ge ut riktlinjer hur lösningar ska ägas och var gemensamma lösningar ska ersätta lokala när det är motiverat ur ett kostnads-, effektivitets- eller nyttoperspektiv.

Förvaltningen delar stadsledningskontorets uppfattning att det är bra om en stadsövergripande supportfunktion som omfattar hela stadens it-stöd kan införas när avtals-situationen medger detta.

Det är angeläget att förbättra uppföljningen av stadens it-verksamhet. Enligt förslaget till it-program ska it följas upp baserat på kvalitet och kostnad för it-stödet men också utifrån den nytta it-stödet ger utifrån fem perspektiv som belyser olika nyttor. Förslagen om uppföljning av verksamhetsutveckling med it-stöd genom indikatorer/nyckeltal och aktiviteter är bra och kan, som föreslås i programmet, göras i stadens integrerade ledningssystem, ILS.

Sammantaget skapar förslaget till nytt it-program förutsättningar för att socialtjänsten ska kunna klara sitt uppdrag med att göra socialtjänsten mer tillgänglig på internet. Detta kommer bland annat ske genom den socialrådgivning på nätet som för närvarande håller på och utvecklas och planeras lanseras under våren 2013. Ett antal andra e-tjänstprojekt inom socialtjänstområdet är under utveckling:

- Ansökan om stöd och service inom äldreomsorg, funktionsnedsättning och socialpsykiatri.
- E-tjänst inom området ekonomiskt bistånd.
- E-tjänst för att göra föräldraprogram mer tillgängliga.
- Guiderum för ungdomsmottagning.
- Guiderum för medborgare som vill ha stöd i budget- och skuldfrågor.

Förvaltningen kommer även att se över möjligheterna att införa en e-tjänst för ansökan om bidrag till ideella föreningar.

## **Stadsbyggnadsnämnden**

**Stadsbyggnadsnämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 13 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa stadsbyggnadskontorets tjänstutlåtande.



**Stadsbyggnadskontorets** tjänsteutlåtande daterat den 14 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Stadsbyggnadskontoret har erhållit en remiss, *Program för digital förnyelse 2013-2018*. Detta program innehåller riktlinjer för stadens IT-utveckling och innehåller en modell för IT-styrning och projektfinansiering samt grundläggande principer för det fortsatta arbetet med förvaltning, utveckling och leverans av stadens informationstekniska plattform. En viktig grundtes är att IT ska öka verksamheternas förmåga att nå målen och att en samverkan ger staden ökad förmåga att göra detta.

#### **Allmänt**

IT-programmet beskriver att det finns en ökad förväntan i samhället på att IT-lösningar ska finnas som hjälp för medborgare och kunder. Det pekar också på att detta ställer krav på stadens medarbetare att de ska använda tekniken och att effekterna först fås då IT-stödet fullt ut accepterats och tagits i bruk.

Programmet har tagit fram några områden som är prioriterade de närmaste åren:

1. Tillgänglighet och service för medborgarna, företagande och besök.
2. Förbättra förmågan att sammanställa, analysera och återanvända data
3. Utbildning och systemutveckling i syfte att öka och förenkla användning av befintligt IT-stöd
4. Samverkan och informationsutbyte med andra myndigheter och organisationer
5. Innovativ verksamhetsutveckling med hjälp av IT.

Stadsbyggnadskontoret ser positivt på ett övergripande IT-program som pekar ut en gemensam ambitionsnivå för stadens förvaltningar och bolag. Det är också positivt att detta ansluter till stadens mål.

#### **IT-styrning**

Enligt programmet är de grundläggande principerna för IT-styrning att den ska utgå från verksamhetens behov, att data ska kunna återanvändas. Systemen ska vara öppna och organisationsoberoende och kunna tillåta integration. Dessutom ska kostnaderna för system och systemutvecklings stå i paritet till nyttan.

Denna princip står stadsbyggnadskontoret helt och fullt bakom. Det är vår erfarenhet från GIS-samarbetet i Sverige att om vi bygger IT-stöden på nationella standarder och komponenter med definierade gränssnitt så kan de integreras med varandra och data kan återanvändas. Om staden använder standarder så minskar kostnaderna och systemintegration blir enklare och vi kan uppnå mål nummer 4. Detta räcker dock inte utan staden behöver gemensamma begrepp och informationsmodeller. Staden får då färre gemensamma system i traditionell betydelse men fler gemensamma komponenter/pusselbitar som t ex, integrationsmotor och ID-portal.

Som IT-programmet poängterar så är IT en del av verksamhetsutvecklingen och måste därför kopplas nära samman med denna. Det är viktigt att staden och förvaltningarna har de resurser och den kompetens som behövs för att vara kittet mellan verksamheterna och IT-leverantörerna. Denna kompetens är av strategisk betydelse för att ställa rätt krav på leverantörerna och se till att IT-stödet blir integrerat, samordnat

och effektivt utnyttjat. En kompetent IT-beställare är väl förtrogen med verksamheten inom sin förvaltning, har god omvärldsbevakning och har god övergripande systemkunskap. Det är också viktigt att den centrala IT-enheten arbetar i samklang med de lokala IT-enheterna som har god kunskap om verksamheternas behov.

### **Finansiering**

Grundtanken i förslaget är att IT-stödet ska finansieras inom ramen för verksamheternas ordinarie budget. Centrala gemensamma kostnader nycklas ut och/eller faktureras direkt efter förbrukning. För de fem fokusområdena avsätts en budget från vilken verksamheterna kan söka medel. Varje projekt som beviljas medel ska ha en plan för verksamhetsutveckling och hur nyttan ska realiseras liksom en plan för förvaltning.

Stadsbyggnadskontoret välkomnar en ny sammanhållen modell som ersätter dagens e-tjänsteprogram och utvecklingsmodell, och som kortar ner tiden från ansökan till besked om medel beviljats. Det är också positivt att förvaltningar har möjlighet att söka medel för finansiering av IT-projekt inom de fem målområden som målats upp, i detta fall kallade portföljområden. En modell med ett utvecklingsråd och beredningsgrupper kan fungera men det är viktigt att beredningsgrupperna kan bedöma de IT-tekniska frågorna och är väl förtrogna med vilka plattformar och komponenter staden har och inte enbart de verksamhetsmässiga behoven. Detta för att säkerställa att vi inte uppfinnar hjulet igen, med små medel kan system ofta integreras eller utnyttjas till mer.

### **Mätning och uppföljning**

Vidare föreslår stadsledningskontoret en sammanhållen modell för mätning och uppföljning av stadens IT-stöd. Modellen ska omfatta ett antal perspektiv som sammantaget ger en mångsidig bild av stadens IT, bland annat dess kostnadseffektivitet och förmåga att bidra till uppfyllelse av stadens mål.

Mätning och uppföljning är ett svårt område och det blir viktigt att hitta relevanta mätområden.

### **Leverans av IT-stöd**

Programmet pekar på att nämnder och styrelser har ansvar för att deras verksamhet har det IT-stöd som krävs.

Detta instämmer stadsbyggnadskontoret med. Detta är en viktig framgångsfaktor eftersom IT blir ett allt mer integrerat hjälpmedel i verksamheterna.

Som tidigare nämnt anser stadsbyggnadskontoret utifrån erfarenheter från arbetet inom standardiseringskommittéer och samverkan med andra statliga myndigheter att den gemensamma arkitekturen där staden kan utbyta data, integrera processer mm är viktig. Idag är kunskaperna inom detta område bristfälliga. Idag saknar staden nästan helt kompetens inom informationsmodellering och det är viktigt att utvecklingsrådet och beredningsgrupperna liksom andra som arbetar med verksamhetsutveckling har respekt för detta område och efterfrågar denna analys innan beslut fattas. Idag fattas för många beslut med motiveringen att vi ska ha samma system när det kanske är mer ekonomiskt att integrera och se till att data går att utbyta och återanvända.

Det förslås att alla applikationer ska förtecknas i en applikationsportfölj. Detta må vara lovvärt men det vore bättre med en förteckning över moduler, komponenter och

funktioner som finns att återanvända och vilka processer dessa stödjer, så att vi verkligen frigör data från systemen i flera bemärkelser.

Som exempel nämns e-tjänsteplattformen och ID portalen. Dessa är bra exempel på just sådana moduler. I detta sammanhang vore det önskvärt att även eGis, den gemensamma Gis-plattformen nämndes. Den bygger på just löst kopplade system med ett tjänstebaserat lager där förvaltningar/bolag kan återanvända data med standardiserade metoder. Denna plattform har fått ökat mycket i användning senaste året då allt fler system och e-tjänster återanvänder GIS-data och har rönt stor uppmärksamhet i GIS-Sverige.

Det stadsbyggnadskontoret saknar i detta IT-program är två viktiga komponenter som ska samverka med IT-systemen och då särskilt med e-tjänsterna. Det är stadens hemsida och intranät. I många fall ska dessa system samverka för att stödja underliggande e-tjänster och de ska hämta data direkt från verksamhetssystem (källan). Det är därför önskvärt att även dessa plattformar ingår i IT-programmet.

## **Trafik- och renhållningsnämnden**

**Trafik- och renhållningsnämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 10 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa trafikkontorets tjänsteutlåtande.

**Trafikkontorets** tjänsteutlåtande daterat den 2 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Trafikkontoret ställer sig positivt till ”Nytt IT-program för Stockholms stad - ett program för digital förnyelse 2013-2018”.

Kontorets uppfattning är att förslaget väl speglar det sätt som kontoret redan idag arbetar efter. Kontoret använder exempelvis stadens infrastruktur och gemensamma plattformar används i den utsträckning som är möjligt. Detta gäller t.ex. stadens ”Driftportal”, ärendesystem för stadsmiljöfrågor, som ligger i stadens ”sharepoint” miljö och Soa-plattformen (service-oriented architecture) som används för all integration avseende bl.a. plattformar för öppen data och medborgarinformation. Samverkan och informationsutbyte med andra myndigheter och organisationer sker liksom innovativ verksamhetsutveckling med hjälp av IT. Med innovativ verksamhetsutveckling underlättas nytänkande och att gå från idé till förstudie eller pilotprojekt. Ett exempel på detta är ”Innovation Stockholm Kista”, en innovationstävling, där kontoret är huvudansvarig.

Kontoret delar uppfattningen att IT ska stödja verksamheten och verksamhetsutvecklingen samt utgå från verksamhetens behov. I programmet betonas att varje nämnd och styrelse har ansvar för att verksamheten har det IT-stöd som krävs. Detta innebär att en förståelse behöver finnas för verksamhetens specifika behov vad gäller

IT-lösningar och är i sig ingen motsättning till förslaget i IT-programmet.

Kontoret ser positivt på en central finansiering av IT-stöd inom de fem prioriterade fokusområdena. Kontoret är även positivt till att mätetal för uppföljning av IT-verksamheten tas fram och att nyttoaspekten betonas. Kontoret ser också vikten av att tillräcklig och god beställarkompetens finns på lokal nivå hos förvaltningarna samt strategisk kompetens.

Kontoret ser positivt på att gemensamma lösningar avseende infrastruktur samt system och komponenter tas fram. Vidare att arbete med stadens arkitekturramverk lyfts fram. Detta är en viktig grundplåt och förutsättning för ett gemensamt nyttjande av olika resurser. Det är också av vikt att stadens förvaltningar är delaktiga vid framtagande av gemensamma lösningar.

## **Utbildningsnämnden**

**Utbildningsnämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 13 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa utbildningsförvaltningens tjänsteutlåtande.

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Per Olsson m.fl. (MP), *bilaga 1*.

**Utbildningsförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 22 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen ser i stort positivt på förslaget om "Nytt it-program för Stockholms stad".

Det är bra att erfarenheterna från utvärderingen av e-tjänstprogrammet och av utvecklingsmodellen har tagits tillvara och att man i den nya it-programmet tar tillvara det bästa av de två modellerna.

Det föreslagna projektkontoret bör organiseras så att det säkerställs att det har nära tillgång till verksamhetskompetens. Det är viktigt att de centrala funktioner som skapas har en stark koppling till de processer som utgör den verksamhet som möter medborgarna och den verksamhetsutveckling som bedrivs utifrån kvalitetsarbetet och förändrade regelverk.

Uppdelningen i de fem olika portföljerna känns relevant och det är positivt att fokus är på olika verksamhetsnyttor snarare än på organisation. För att kunna följa med i den snabba utvecklingen av it ser utbildningsförvaltningen mycket positivt på att man lyfter fram innovativ verksamhetsutveckling med hjälp av it. Det kommer underlätta för utbildningsförvaltningen att driva pilotprojekt, testa nya produkter och därmed hålla sig ajour med it-utvecklingen. It har inte något självändamål, den huvudsakliga uppgiften för it är att stärka organisationens förmåga att nå sina mål.

De fem portföljerna – fokusområden:

- Tillgänglighet och service för medborgarna, företagande och besök
- Förbättrad förmåga att sammanställa, analysera och återanvända information
- Utbildning och systemutveckling i syfte att öka och förenkla användning av befintligt it-stöd
- Samverkan och informationsutbyte med andra myndigheter och organisationer
- Innovativ verksamhetsutveckling med hjälp av it.

En sammanhållen modell för finansiering av it-projekt oavsett om projektet syftar till att utveckla e-tjänster eller andra former av it-stöd är positivt. Finansieringen gäller dock inte *förvaltning* av nytt it-stöd vilket stöds av utbildningsförvaltningen.

Det är bra att staden frångår stuprörsorienterade system till mer gemensamma och öppna plattformar för att möjliggöra återanvändning av data och information.

Förslaget innebär att e-tjänster som har tydlig koppling till verksamhetssystem ska förvaltas i samma förvaltningsobjekt som systemet och att stadsdirektören bör bestämma av ägande av tjänsten om den saknar sådan koppling.

Utbildningsförvaltningen menar att om e-tjänsten endast berör den egna förvaltningen bör berörd nämnd/styrelse kunna bedöma var objektet bör förvaltas.

Förvaltningen bedömer att de kommande riktlinjerna för koncernarkitektur och stadsgemensam it-plattform har stor betydelse för nämnder och bolag. Det bör prövas om det ska beslutas av kommunstyrelsen.

De föreslagna förändringarna kommer att påverka hur förvaltningarna/bolagen organiserar sitt arbete. Denna aspekt belyses inte i föreliggande förslag. Det saknas också en bedömning/beräkning av ekonomiska konsekvenser på stads- och förvaltningsnivå både när det gäller förändring i sig och drift av en ny organisation.

Analysföretaget Gartner har enligt remissen fått i uppdrag av stadsledningskontoret att ta fram ett balanserat styrkort som betraktar fem perspektiv på stadens it-verksamhet.

1. Externt nyttoperspektiv
2. Internett nyttoperspektiv
3. IT-mognadsperspektiv
4. IT-kostnadsperspektiv
5. IT-leverensperspektiv

Utbildningsförvaltningen anser att det är positivt att samtliga it-tjänster värderas utifrån ett nyttoperspektiv. Därför är det viktigt att staden tar fram en enkel modell för att mäta nyttoeffekter. Den ofta använda penganalysen är för komplex och kräver för mycket resurser för att lätt kunna genomföras.

Enligt "Nytt it-program för Stockholms stad" ska projekt normalt vara avgränsade och kunna genomföras under ett och samma verksamhetsår och där stora projekt delas upp i delar som beslutas från år till år.

I och med att projekt kan löpa över kalenderår anser utbildningsförvaltningen att det är orimligt att koppla projektmedel till kalenderår. När en ansökan om medel för

ett projekt görs måste denna ansökan inrymma hela projektets kostnader och inte bara de delar som gäller under kalenderåret. Större projekt kan då redovisas i enlighet med budget-/uppföljningsprocessen.

## **Äldrenämnden**

**Äldrenämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 11 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa äldreförvaltningens tjänsteutlåtande.

**Äldreförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 19 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Äldreförvaltningen ställer sig i huvudsak positiv till *Ett program för digital förnyelse 2013-2018*. Äldreomsorgen står inför flera utmaningar vad gäller it-lösningar varför ämnet i högsta grad är aktuellt.

Bland utmaningarna kan nämnas införande av nytt tidsregistreringssystem för hemtjänsten och bättre möjligheter att kunna utbyta information mellan stadens sociala system dokumentationssystem och externa utförarens dokumentationssystem.

Vad gäller de sociala systemen ser äldreförvaltningen ett behov av tydligare styrning. En styrgrupp med ansvar för prioritering av utveckling och uppdateringar av Paraplysystemet bör snarast tillsättas. Behoven av att göra rätt prioriteringar under 2013 är stora då ingen utveckling av Paraplysystemet kommer att ske under 2014.

Inom äldrenämndens ansvarsområde finns flera e-tjänster direkt riktade för att göra stockholmarnas vardag enklare, exempelvis Omsorgsdagboken och Tyck till om äldreomsorgen. Inom kort lanseras e-tjänsten Ansök om stöd och service (enligt SOL och LSS) som tagits fram i samarbete med Socialförvaltningen.

Äldreförvaltningen ser positivt på de ökade möjligheterna att under en kort period pröva idéer och innovationer utan omedelbara krav på implementering i verksamheten - innovativt it-stöd. Tiden för innovationsprövningen som anges i programmet, tre till sex månader, kan dock upplevas som väl kort. Upp till tolv månader känns för äldreomsorgens vidkommande mer rimligt då verksamheten är komplex.

Det projektkontor som stadsledningskontoret avser som stöd för stadens nämnder är mycket välkommet. Äldreförvaltningen önskar dock att motsvarande stöd finns även för utveckling av grundläggande it-stöd.

## **Bromma stadsdelsnämnd**

**Bromma stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 13 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa Bromma stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Cecilia Obermüller m.fl. (MP), *bilaga 1*.

**Bromma stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 3 december 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen ser positivt på den nu föreslagna ”moderniseringen” av det befintliga e-tjänstprogrammet och utvecklingsmodellen. En anpassning av dessa styrdokument så att de bättre harmoniserar med dagens villkor och förutsättningar är både vällovt och nödvändigt. Öppenhet, integration, återanvändning av IT-lösningar, frigörande av information från systemen, gemensamma plattformar är framgångsfaktorer i strävan att erbjuda medborgarna efterfrågade IT-tjänster.

Förvaltningen ställer sig bakom det remitterade förslaget om nytt IT-program för Stockholm stad.

### **Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd**

**Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 13 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Åsa Öckerman m.fl. (MP), *bilaga 1*.

**Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 19 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen har tagit del av Nytt it-program för Stockholms stad. Förvaltningen ställer sig som helhet positivt till det nya sammanhållna it-program som har tagits fram. Förvaltningen delar bedömningen och instämmer i att tekniken och it-utvecklingen är en möjliggörare och inte en nytta i sig, och att it-utvecklingen måste knytas till verksamhetsutveckling samt att effekten av ett visst it-stöd uppnås först då det accepteras och tas i bruk av den som är tänkt att nyttja it-stödet. Det är positivt att ett helhetsgrepp tas över it-utvecklingen samt att it kopplas till stadens system för integrerad ledning och styrning (ILS).

Förvaltningen vill ändå lyfta fram synpunkter gällande följande:

1. Utbildning och kompetens –för att höja grundnivån på datamognaden inom staden samt specialistkompetens
2. Nyttan för verksamhetsutvecklingen
  - Utveckling av befintliga system
  - Ökad användarvänlighet och pålitlig information

- Integration mellan system

### 3. Utvecklingen av administrativt arbete, e-tjänster och brukarperspektiv

#### **Utbildning och kompetens**

Det finns ett stort behov av utbildning inom staden för att höja datamognaden generellt bland anställda, så att informationen i de system som redan finns används på bästa och mest effektiva sätt för analys och förbättringar av verksamheten. Utmaningen är att få stadens alla medarbetare datamogna, när it-kompetensen skiljer sig mycket inom olika grupper. Förvaltningen ser ett stort behov av att insatserna utvecklas inom hela staden, för att hjälpa och utbilda de personer med lägst datamognad.

Viken av att det inom staden finns ett antal medarbetare med en hög specialistkompetens inom it är också mycket viktig att framhålla. I dag finns ett fåtal nyckelpersoner som fungerar som länkar mellan staden och de it-företag som levererar, driftsätter, utvecklar och förvaltar olika it-program inom staden (exempelvis ILS-webb, RISK incidentrapporteringsystem, InfoView mm). Dessa nyckelpersoner har även en viktig roll med att föra vidare kunskapen, om hur man använder systemen på bästa sätt, neråt i organisationen. Det är också viktiga nyckelpersoner för att staden ska fortsätta vara en kompetent beställare/upphandlare av it-system.

#### **Nyttan för verksamhetsutvecklingen**

Förvaltningen vill poängtera att det är av största vikt att stadens verksamhetssystem (och stödsystem) innehåller en pålitlig och lättillgänglig data för medarbetarna. Detta för it-systemen som tänkt ska skapa effektivitet och bidra till nytta för verksamhetsutvecklingen. I praktiken innebär det ett behov av att på ett snabbt och enkelt sätt kunna få tillbaka inrapporterad information från ett system, i form av rapporter eller statistiksammanställningar på aggregerad nivå, samt att medarbetaren känner sig trygg med att informationen är kvalitetssäkrad. Exempel på system som upplevs ha låg användarvänlighet är LISA, Paraplyet, DUR och Schemas, där mycket arbete idag görs manuellt och det också görs uppföljningar vid sidan om för att systemet inte upplevs pålitligt.

Det finns ett behov av ökad support och tillämpningsanvisningar från centralt håll, inte för de tekniska delarna, utan i form av tillämpningsanvisningar och handhavandestöd så att rapporteringen sker på ett likartat sätt mellan olika stadsdelar. Exempel på system där detta är påtagliga problem är Paraplyet, Vodok och Schemas. Detta är även ett led i att öka kvaliteten på informationen i systemen.

Viktigt att framhålla är att det ofta finns ett stort behov av att utveckla befintliga system, däremot inte alltid att utveckla nya system. Exempelvis bör nya moduler kunna knytas till befintliga system, så att dessa får ett utökat användningsområde eller en större användarvänlighet. Exempel är att utveckla ILS-webb för att införliva lednings-systemet för kvalitet från Socialstyrelsen och att RISK incidentrapporteringsystem utvecklas för rapportering av klagomålshantering och Lex Sarah/Lex Maria.

För att få med stadens medarbetare i utvecklingen är det av största vikt att inte införa nya system och it-lösningar för snabbt, utan att de är ordentligt testade för en



större grupp användare och utan att ha färdiga utbildningspaket. Exempel på införanden där dessa problem har upplevts är ParaGå och LIS – Business Objects Infoview (Web Intelligence).

Förvaltningen vill också framhålla vikten av en förbättrad och utvecklad integration mellan de befintliga systemen, så att den information som finns i olika verksamhetssystem idag används på ett effektivt sätt. Det är också viktigt att utöver gemensamma rapporter kunna få ut flexibla rapporter utifrån användarens behov. Utöver detta är tillgång till nät och kraft avgörande för effektiviteten i stora körningar.

Ytterligare en del som skulle kunna förtydligas i programmet är en tydlig struktur av information och informationsflöde för att styra verksamheten i rätt riktning och dessutom minska dubbelarbete.

#### ***Utvecklingen av administrativt arbete, e-tjänster och brukarperspektiv***

Förvaltningen delar bedömningen att det externa behovet och förväntan på kommunala e-tjänster kommer att öka. I linje med detta ligger även behovet för staden att utveckla användandet av sociala forum, såsom exempelvis "Gapet" (anhörigstöd inom äldreomsorgen och omsorgen om funktionsnedsatta), men även befintliga externa arenor såsom Facebook, Twitter etc. Det är också viktigt med brukarperspektivet så att e-tjänsterna är anpassade till alla, exempelvis synskadade och andra personer med psykiska eller fysiska funktionsnedsättningar.

Det är positivt att fortsatt utveckling av e-tjänster (tidigare e-tjänstprogrammet) premieras och att korta vägar från projektansökan till projektstart möjliggörs samt att det finns avsatta medel till projekt.

Utvecklingen av det administrativa arbetet inom it saknas dock i det nya it-programmet. Exempelvis är en önskvärd utveckling att minska blanketthanteringen inom staden, men även att utveckla användande av e-legitimation generellt. Detta för att ytterligare effektivisera och modernisera det administrativa arbetet inom it. I det ligger även en önskan om ett tydligare fokus på att staden aktivt arbetar för "Grön IT", exempelvis genom minskad pappersanvändning, digitala brev till medborgare etc.

It-säkerhet saknas helt i programmet, vilket är en stor brist, då beroendet av it och samhällets ökade sårbarhet i och med detta är påtaglig idag. It-programmet skulle behöva innehålla en förklaring till skillnaden mellan it-utveckling och it-säkerhet, om programmet enbart syftar till att innehålla it-utveckling. Alternativt skulle it-säkerhet behöva läggas till i programmet, antingen som en hänvisning till ett separat program för it-säkerhet eller som ett eget avsnitt i it-programmet.

För stadsdelsförvaltningen är det viktigt att tydliggöra hur skolans och förskolans "IT-strategi för bättre lärande" förhåller sig till it-programmet.

## **Farsta stadsdelsnämnd**

**Farsta stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 18 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa Farsta stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

*Reservation* anfördes av vice ordföranden Gunnar Sandell m.fl. (S), *bilaga 1*.

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Laura Roselli (V) och ledamoten Mariana Moreira Duarte m.fl. (MP), *bilaga 1*.

**Farsta stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 28 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Farsta stadsdelsförvaltning ser positivt på det föreslagna nya IT-programmet. Speciellt glädjande är att staden går mot mer öppenhet och tillgänglighet för stadens medborgare, företag och besökare.

Det är även positivt att man beaktar utbildningsnivån vad gäller IT hos stadens medarbetare. Troligen utnyttjar vi idag bara en bråkdel av kapaciteten i de befintliga systemen på grund av bristande kompetens. Därför vill vi lägga extra tyngd på vikten av utbildning och kompetensutveckling för just medarbetarna.

Förvaltningen föreslår att stadsdelsnämnden överlämnar förvaltningens tjänsteutlåtande som svar på remissen.

## **Hägersten-Liljholmens stadsdelsnämnd**

**Hägersten-Liljholmens stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 13 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa Hägersten-Liljholmens stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

*Särskilt uttalande* gjordes av ordföranden Abit Dundar m.fl. (FP), ledamoten Lars Svärd m.fl. (M) och ledamoten Hans Tjernström (C), *bilaga 1*.

*Särskilt uttalande* gjordes av vice ordföranden Eva Fagerhem m.fl. (S), ledamoten Carita Stenbacka Tenezakis (V) och ledamoten Johan Faxér m.fl. (MP), *bilaga 1*.

**Hägersten-Liljeholmens stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 27 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen ställer sig positiv till förslaget IT-program och förslag till organisation av e-tjänsteutvecklingen. Båda förslagen har en tydlig struktur

för hur det fortsatta utvecklingsarbetet ska bedrivas och en tydlig koppling till kommunfullmäktiges mål för stadens verksamheter.

I förslaget till organisation av e-tjänsteutvecklingen lyfts ansvaret för att ta initiativ till fortsatt utveckling från förvaltningarna till stadsledningskontoret. Verksamheternas delaktighet garanteras genom användargrupper och ägargrupper. Förvaltningen anser att man med detta gjort en bra avvägning av rollerna. Det är dock av värde att man utvecklar bra metoder för att fånga upp verksamheternas behov.

Förvaltningen vill vad gäller förslaget till IT-program lyfta fram vikten av satsningar på fokusområde två och tre; Förbättrad förmåga att sammanställa, analysera och återanvända information samt Utbildning och systemutveckling i syfte att öka och förenkla användning av befintligt it-stöd. Tillgången till lättillgänglig information kring våra verksamheter för analys och beslutunderlag kan bli betydligt bättre. För få medarbetare har kunskap nog för att kunna använda befintligt it-stöd fullt ut. Det finns en stor potential i att höja kunskapsnivån i organisationen vilket skulle resultera i bättre service till medborgarna och till en effektivisering internt. Detta gäller inte minst inom stadsdelsförvaltningarna.

I både IT-programmet och förslag till organisation av e-tjänsteutvecklingen lyfts det fram vikten av hög teknisk och kommersiell beställarkompetens på förvaltningarna. I och med genomförandet av GS-IT är det inte någon självklarhet att den tekniska kompetensen finns framför allt inom stadsdelsförvaltningarna med få egna lokala system. Förvaltningen är även tveksam till om det är meningsfullt att ha den kompetens utifrån de uppgifter som finns att lösa lokalt på förvaltningen.

### **Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd**

**Hässelby-Vällingby stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 11 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa Hässelby-Vällingbys stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

**Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 1 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

IT-programmet knyter samman stadens utvecklingsarbete inom IT-området med stadens verksamhetsutveckling på ett bra sätt.

Den styrmodell som presenteras med olika hantering för utveckling av grundläggande, differentierat och innovativt IT-stöd ger förutsättningar för att uppnå både stabilitet och innovation. Den föreslagna portföljmodellen för finansiering av IT-projekt, där kommunfullmäktige beslutar om de ekonomiska ramarna för respektive portfölj och kommunstyrelsen beslutar om tilldelningen till projekt, ger en snabbare takt i utvecklingsarbetet än utvecklingsmodellens nuvarande hantering.

I avsnittet om leverans av IT-stödet poängteras att staden ska arbeta gemensamt för att få en enhetlig sammanhållen service till medborgare, företagare och besökare. Förvaltningen stöder helt programmets inriktning att stadens ska arbeta efter gemensamma principer för IT-arkitektur och att så långt det är möjligt agera som en koncern vid upphandling av IT-stöd för att utnyttja volymfördelar.

### **Kungsholmens stadsdelnämnd**

**Kungsholmens stadsdelnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 18 december 2012 att som svar på remissen överlämna och återropa Kungsholmens stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Reijo Kittilä (V), *bilaga 1*.

**Kungsholmens stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 28 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Informationstekniken är ett verktyg i det dagliga arbetet, och förvaltningen anser liksom SLK att det är betydelsefullt att använda den på nytt och innovativt sätt. Det är helt följriktigt att den digitala förnyelsen ägnas ett särskilt styrdokument och särskilt finansiellt stöd. Att ta vara på den nya teknikens möjligheter bör prioriteras, och är en förutsättning för att hålla jämna steg med en omvärld där informationstekniken blir allt mer tillgänglig. Staden bör arbeta aktivt med krav om ständig förnyelse av teknisk utrustning, tillämpliga mjukvaror och support, utan eftersläpning, i avtal med externa IT-leverantörer.

Medborgarnas förväntan på tillgänglighet till service ökar. Som påpekas i programmet ställer detta också stora krav på stadens medarbetare som ska kunna använda den digitala tekniken för att ge service till medborgare, på andra platser och vid andra tider än vad som tidigare förväntats. Förvaltningen anser det därför vara särskilt angeläget att programmet poängterar utbildning, systemutveckling och användarvänlighet.

Med tanke på allt större krav på dokumentation och öppenhet inom stadens omsorgs- verksamheter, måste användarvänligheten öka, så att medarbetare i stadens kärnverksamheter kan använda sin huvudsakliga tid till omsorg om den enskilde. Det är även viktigt att beakta att en stor del av stadens verksamheter utförs av andra leverantörer som har avtal med staden. Dessa leverantörer kan vara allt från stora koncerner till enmansföretag. Det ställer i sin tur särskilda krav vid utveckling av verksamhetssystem och liknande.

Intentionen med att begränsa antalet parter som arbetar med support till interna användare och externa utförare, och att den centrala IT-leveransen på lång sikt därmed ska kunna stödjas av en sammanhållen support, anser förvaltningen är mycket bra.

Förvaltningen välkomnar intentionen att frigöra information från systemen, att övergå från stuprörorienterade verksamhetssystem till gemensamma plattformar, samt öppenhet och integration mellan systemen.

Det är mycket angeläget att hitta en väg framåt i utvecklingen av våra IT-stödsystem för att kunna följa vilka resultat vi skapar, vilka insatser som är effektiva respektive ineffektiva etc. Möjligheten att på ett enkelt sätt jämföra och analysera verksamhetsdata i relation till uppgifter ur stadens ekonomi- och HR-system är givetvis också ytterst angeläget.

I stadsdelsnämndens tjänsteutlåtande om "Nämndens arbete med underlag för budget 2013 med inriktning 2014 och 2015" framgår att:

*"En effektiv uppföljning av såväl egen som upphandlad verksamhet kräver ett väl fungerande systemstöd. Det ska vara enkelt att samla in information, möjligt att aggregera den på olika sätt och smidigt att ta ut informationen för analys. Befintligt systemstöd brister idag varför det är angeläget att utveckla detta.*

*Stadsdelsförvaltningen har tillsammans med Södermalm och Bromma, inom ramen för stadens utvecklingsmodell för IT-projekt föreslagit ett utvecklande av ett sådant systemstöd.."*

Förvaltningen anser sammanfattningsvis att mål och kriterier i förslaget till IT-program är tydliga.

I allt väsentligt anser förvaltningen att förslaget till nytt IT-program för Stockholms stad är väl genomarbetat.

## **Norrmalms stadsdelsnämnd**

**Norrmalms stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 13 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa Norrmalms stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

*Reservation* anfördes av ledamoten Hans Enroth (V), *bilaga 1*.

**Norrmalms stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 25 oktober 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen ställer sig i huvudsak positiv till det nya IT-programmet.

I ärendet föreslås att dagens e-tjänstprogram och utvecklingsmodell ersätts av en sammanhållen modell för central finansiering av verksamhetsutveckling med hjälp av IT. Den föreslagna modellen innehåller fem prioriterade områden (portföljer) från vilka medel tilldelas för att finansiera projekt som bidrar till att stärka organisationens förmåga att nå sina mål. Förvaltningen är positiv till förslaget med fokusområden/portföljer och att utvecklingsmodellen slås ihop till något nytt tillsammans med e-tjänstprogrammet.

Förvaltningen anser dock att det krävs riktlinjer, som på mer detaljerad nivå beskriver ansökningsförfarande, förankrings- och beslutsprocess, nyttovärdering samt uppföljning av pågående projekt. Det är också viktigt att det finns ett centralt stöd för de förvaltningar som vill söka projektmedel.

Det innovativa IT-stödet, som kan drivas i liten skala och under friare former med lägre krav på exakta nyttoberäkningar, lägre krav på testning och utan krav på att kunna ansluta till alla tekniska standarder, kan skapa en kreativitet hos medarbetare.

Förvaltningen håller med om att den nya tekniken är en utmaning i sig för en del medarbetare, då det också ställer krav på förändrade arbetssätt. Det är därför viktigt att de IT-satsningar som görs har en tydlig koppling att stödja verksamhetens förmåga att nå de mål som är uppsatta av kommunfullmäktige.

Förvaltningen är positiv till förslaget till den breda satsning på ökad IT-användning, som föreslås i programmet, i vilket det både ingår kompetensutveckling utifrån olika roller i organisationen och satsningar på ökad användbarhet i stadens system. Att såväl internt som externt ha lättanvända och användarvänliga system är en prioriterad fråga och ska ges särskilt fokus i alla utvecklingsprojekt. Förvaltningen vill framhålla vikten av att även traditionell utbildning genomförs eftersom stadens e-Learning plattform inte alltid är tillräcklig.

Eftersom de IT-kostnader som belastar stadsdelsnämnderna i mycket liten utsträckning är påverkbara är det särskilt viktigt att nyttokalkyler görs för att visa på effektiviseringsmöjligheter. I annat fall uppstår underfinansiering

## **Rinkeby-Kista stadsdelsnämnd**

**Rinkeby-Kista stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 12 december 2012 att som svar på remissen överlämna och återropa Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

*Särskilt uttalande* gjordes av ordföranden Bo Sundin m.fl. (M) och ledamoten Burhan Yildiz (FP), *bilaga 1*.

**Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 29 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen har inget att invända mot förslaget till ”It-program för digital förnyelse 2013-2018” med bilagt förslag till organisation för e-tjänst-utveckling. Förvaltningen värdesätter att detta program är kort och kärnfullt samt i huvudsak är processtyrt där visionerna är vägledande. Tidigare it-program för staden har varit mer produkt- och detaljstyrda. Vidare uppskattar förvaltningen att nyttan med it i stadens verksamheter ska värderas utifrån att it möjliggör organisationens förmåga att nå sina mål.

Förvaltningen anser att de fem fokusområdena för kommande sexårsperiod är väl valda och gillar särskilt formuleringarna under det femte fokusområdet: Innovativ verksamhetsutveckling med hjälp av it. Här anförs bland annat att staden ska sänka trösklarna för att gå från idé till förstudie eller pilotprojekt samt att staden centralt ska bedriva ett arbete för att fånga upp idéer och premiera innovationer. Denna ansats har tidigare saknats.

Förvaltningen värdesätter också den styrningsmodell som föreslås. Denna gör det mer tydligt för förvaltningarna hur dessa ska gå till väga när medel ur olika så kallade portföljer ska sökas för egna projekt. Under rubriken it-styrning anförs även det viktiga i att upprätthålla användarvänlighet, tillgänglighet, kostnadseffektivitet och säkerhet i stadens it-miljö. Beträffande it-säkerheten anser förvaltningen att ett kommande steg bör vara att se över det nu gällande it-säkerhetsprogrammet.

Vidare uppskattar förvaltningen att det finns ett avsnitt om hur it-verksamheten ska följas upp och utvärderas, men noterar samtidigt att detta kräver definierade måttal samt metoder för hur man mäter verksamhetsnyttan. Förvaltningen noterar särskilt att även vikten av en lokal beställarkompetens såväl tekniskt som kommersiellt är en angelägenhet för stadens it-organisation.

Förvaltningen sätter stort värde på att det i förslaget till organisation för e-tjänstutveckling anförs att även lokala lösningar ska få finnas för att stödja valfrihet, profilering samt kvalitetshöjande funktioner.

### **Skarpnäcks stadsdelsnämnd**

**Skarpnäcks stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 19 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa Skarpnäcks stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

**Skarpnäcks stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 3 december 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen anser att det är positivt att staden siktar framåt mot en större tillgänglighet och öppenhet samt öppnar för innovativt tänkande. Framtiden inom it-området är

svår att sja om med en allt snabbare utveckling och med framtida plattformar och behov som inte är möjliga att förutse. It-programmet genomsyras dock av en vilja att se till framtida behov och lösningar.

Av programmet framgår att det åligger förvaltningarna att fortbilda inom it i verksamheterna. Detta kan bli en stor utmaning för förvaltningen eftersom ofta bara bråkdelar av de möjligheter som tekniken ger oss idag utnyttjas.

En farhåga är att verksamheten ofta inte har tid och kunskap att komma med de goda idéer till förbättringar som staden efterlyser. Likaså har tidigare erfarenheter av sourcing visat att leverantörerna inte har varit villiga till det förbättrings- och förnyelsearbete som förordas i it-programmet. Det ställer stora krav på kravspecifikationer och upphandling. En tänkbar lösning är att det ska finnas anhalter under pågående avtal som möjliggör förändringar och förbättringar.

Nya e-tjänster har tidigare förväntats spara pengar vilket har resulterat i försämrad budget redan nästföljande år. Förvaltningens erfarenhet är att det tar betydligt längre tid än så innan besparingar kan hämtas hem. I vissa fall handlar förändringen snarare om kvalitetsökningar för stockholmaren än om besparingar för förvaltningen.

## **Skärholmens stadsdelsnämnd**

**Skärholmens stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 13 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa Skärholmens stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

**Skärholmens stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 2 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Programmet för digital förnyelse är mycket bra skrivet, kortfattat och lättöverskådligt.

Att se informationsteknikens uppgift som att öka verksamheternas förmåga att nå sina mål är genialiskt i sin enkelhet: alla som har IT som sin huvudsakliga arbetsuppgift ska ständigt ha fokus på hur IT kan stödja verksamhetsutvecklingen.

Förvaltningen instämmer fullständigt i beskrivningen av vikten av att använda IT som ett verktyg i det dagliga arbetet, behoven av att tillgodose medborgarnas ständigt ökade förväntan på tillgänglighet och de ökade kraven på oss medarbetare att kunna använda den digitala tekniken på bästa möjliga sätt.

Fem områden för verksamhetsutveckling med hjälp av IT prioriteras

1. Tillgänglighet och service för medborgare, företagande och besök

Det stora flertalet medborgare har stor nytta av e-tjänster och naturligtvis bör utvecklingen av dessa fortsätta. En ytterligare aspekt vad gäller tillgänglighet och service för medborgare är möjligheten till ett personligt möte på stadens medborgarkontor. Där kan medborgare som är ovana datoranvändare eller som ännu inte behärskar svenska språket fullt ut få information, vägledning



och bli visade de e-tjänster som finns. Här finns också publika datorer att låna.

2. Förbättrad förmåga att sammanställa, analysera och återanvända information  
Vi ser fram emot införandet av en för staden gemensam hantering av information genom eDok, ett gemensamt tekniskt system för ärende- och dokumenthantering.
3. Utbildning och systemutveckling i syfte att öka och förenkla användning av befintligt it-stöd  
Det kan vara svårt att prioritera utbildning i vardagsarbetet. Önskvärt vore att kompetenshöjning ingick som ett återkommande strukturerat moment för att öka effektiviteten i användandet av stadens it-stöd.
4. Samverkan och informationsutbyte med andra myndigheter och organisationer  
Gemensamma gränssnitt för kan underlätta mycket för medborgarna i handläggning av ärenden där information behövs från olika myndigheter.  
Det förenklar också administrationen för myndigheterna och minskar kostnaden på sikt.
5. Innovativ verksamhetsutveckling med hjälp av IT

Bra att staden centralt ska bedriva ett arbete för att fånga upp idéer och premiera innovationer! Det vore också önskvärt att på ett enkelt sätt löpande få vetskap om den utveckling som gjorts eller som pågår hos andra förvaltningar och bolag. Detta för att få inspiration och kanske kunna använda det som passar hos oss.

#### IT-styrning

De grundläggande principerna för it-stöd är bra:

- it-styrningen ska utgå från verksamhetens behov
- verksamheten ska vara delaktig i beslut som rör it.
- staden ska sträva efter återanvändning av såväl information som tekniska lösningar
- systemen ska vara öppna, stödja ett horisontellt, organisationsoberoende arbetssätt samt tillåta integration på ett enkelt sätt
- it-utveckling ska gå i takt med verksamhetsutveckling
- kostnaden för it-stödet måste ställas i relation till verksamhetsnyttan

I texten förs ett resonemang om olika utvecklingstakt för olika typer av it-stöd.

Vi vill framhålla behovet av snabbare förbättringar av grundläggande verksamhetssystem som till exempel Paraplyet. Det skulle vara till stor nytta för många medarbetare i det dagliga arbetet.

#### Finansiering av verksamhetsutveckling med hjälp av it

Förslaget är att avsätta medel för de fem prioriterade områdena (fokusområdena) i särskilda så kallade projektportföljer. Det medger snabba och löpande beslut, vilket är bra mycket bättre än den tidigare långdragna processen i samband med Utvecklingsmodellen. Att representanter från stadens verksamheter har möjlighet att yttra sig är en förutsättning för en reell nyttobedömning.

## Uppföljning av it-verksamheten

Kommunstyrelsen ska utvärdera stadens löpande it-leverans och de projekt som finansieras inom ramen för de gemensamma portföljerna ur följande fem perspektiv:

1. Ett externt nyttoperspektiv som beskriver nyttan för medborgare, företagande och besök.
2. Ett internt nyttoperspektiv som beskriver nyttan för stadens verksamheter och deras effektivitet.
3. Ett internt it-mognadsperspektiv som beskriver i vilken grad gjorda investeringar tas till vara och medarbetarnas förmåga att använda det befintliga it-stödet.
4. Ett it-kostnadsperspektiv som beskriver kostnaden för it-stödet och möjliggör utvärdering av it-verksamhetens kostnadseffektivitet.
5. Ett it-kvalitetsperspektiv som beskriver stabilitet och tillgänglighet hos it-stödet.

Skärholmens stadsdelsförvaltning anser att strukturerad uppföljning är viktig. Punkten 3 om intern it-mognad är bra: medarbetarnas it-kompetens är mycket varierande. Fler möjligheter till digital utbildning behövs, gärna kopplad till support för frågor. Det vore bra om staden centralt tog fram fler moduler och att stadens chefer uppmanades att prioritera detta. Även it-administrationen för beställningar av hårdvara, mjukvara och tjänster bör följas upp och förenklas.

### **Leverans av it-stöd**

En effektiv digital förnyelse förutsätter effektiv organisation av stadens it-stöd.

Skärholmens stadsdelsförvaltning anser att standardiserad och gemensam arkitektur är en förutsättning för utveckling av e-tjänster och samverkan mellan stadens olika verksamheter. Det är bra att arkitekturramverket ska detaljeras och kontinuerligt hållas aktuellt i kommunstyrelsens riktlinjer. Möjlighet till flexibilitet behövs med hänsyn till den snabba teknikutvecklingen. Vi tycker att så mycket som möjligt av övergripande tjänster självklart ska vara gemensamma för att få de stordriftsfördelar detta medger.

Vikten av en hög beställarkompetens såväl tekniskt som kommersiellt framhålls. Detta gäller såväl lokalt som centralt. Skärholmens stadsdelsförvaltning uppskattar att staden även fortsättningsvis ska ett gemensamt datakommunikationsnät och att det ska hållas samman som en leverans hela vägen från lokala nät till anslutningspunkt mot internet. Leveranser av datakommunikation måste förbättras med förbättrad kompetens, organisation och tillgång på personal hos underleverantörer så att tidsplaner för kan hållas.

En sammanhållen support, en så kallad SPOC (Single Point of Contact) borde utvecklas snarast. Användare hänvisas idag mellan de parter som ger support vilket gör att användarnas problem tar onödigt lång tid att lösa.

### **Om förslaget till organisation för e-tjänstutveckling:**

#### **Det ska vara enkelt att vara stockholmare**

I förslaget framgår att ett femtiotal e-tjänster utvecklats sedan starten av e-tjänstprogrammet 2007. Stockholmare är vana vid att på olika sätt och i olika sam-

manhang använda sig av internet. Staden ska därför skapa förutsättningar för att erbjuda fler digitala tjänster till fler målgrupper av stockholmare. För att möta kundernas och användarnas behov måste stadens verksamheter utvecklas i samma takt. Medarbetare på alla nivåer i staden måste förstå förväntningarna och förändra arbetssätten.

Flertalet stockholmare har lätt att använda e-tjänster men för vissa är det svårare. Internet och telefoni är de viktigaste kanalerna för stadens kommunikation men alternativ bör finnas. På medborgarkontoret finns möjligheten till ett personligt möte för dem som av olika skäl föredrar detta. Publika datorer finns att låna så att medborgarna kan få vägledning till hur man använder e-tjänster. På så sätt ökar deras förutsättningar att själva kunna ta hand om sina ärenden.

Skärholmens stadsdelsförvaltning håller med om att e-tjänster är ett utmärkt sätt att förenkla för medborgarna och att minska administrationskostnader för staden. Att förändra arbetssätt och bidra till e-tjänstutveckling är en utmaning i en vardag som för flertalet medarbetare redan är fylld av de dagliga arbetsuppgifterna. Det är viktigt att resurser kan tillföras vid utvecklingsprojekt och vi hoppas detta ska ske på ett enkelt och smidigt sätt i den nya organisationen för verksamhetsutveckling med hjälp av it.

Tre mål med tillhörande delmål och kriterier finns i förslaget:

1. Enkelt för medborgarna
2. Effektiva verksamheter
3. IT- tillgängligt, tillförlitligt och öppet

Den framtida organisationen vilar på Vision 2030 och KF:s inriktningsmål. På så sätt knyts det ordinarie arbetet på ett bra sätt ihop med utvecklingen.

E-tjänstutveckling som begrepp föreslås ersättas med ett vidare begrepp: verksamhetsutveckling med stöd av IT.

E-tjänstprogrammet och Utvecklingsmodellen sammanförs till en modell: Stockholms stads modell för verksamhetsutveckling med hjälp av IT.

### **Framtida organisation**

Skärholmens stadsdelsförvaltning anser att förslaget till framtida organisation är bra. Förnyelseavdelningen vid stadsledningskontoret föreslås få uppdraget att i samarbete med it-avdelningen och finansavdelningen beskriva förändringsbehoven och identifiera på vilket sätt verksamheterna kan utvecklas ytterligare med stöd av IT. Behoven ska prioriteras och sammanföras till förslag till insatsområden för kommande budgetår. Efter kommunfullmäktiges beslut skapas portföljer för olika verksamhetsområden som gäller för budgetåret.

För var och en av dessa portföljer är det därmed tydligt vad som ska utvecklas, vilka budgetramar som finns liksom hur kostnader för drift och förvaltning ska fördelas. Modellen med portföljer innebär att verksamhetsutveckling med stöd av IT blir mer centralstyrd. Genom att styra utvecklingen läggs resurserna där de gör störst nytta för medborgarna och för verksamheterna. I varje portfölj ska det finnas resurser som gör det möjligt för verksamheterna att precis som idag söka medel för e-tjänstprogrammet. Innovativa förslag liksom pilotprojekt blir möjliga att realisera snabbt. Ansökningar bereds och beslutas, som tidigare, av grupper där olika kompetenser finns representerade.

rade.

It-avdelningen ska ha ett utåtriktat och strukturerat uppdrag mot de lokala it-funktionerna, beskriva vilka byggstenar som finns i form av infrastruktur och vilka servicetjänster den kan öppna upp för.

Det bör finnas personer lokalt som har kunskaper om det centrala stöd som finns och tillräckliga kunskaper för att tillsammans med verksamhetsansvariga ta fram idéskisser och ansökningar. Om kunskap saknas lokalt finns stöd vid den centrala it-funktionen. Det kan vara i form av resurspersoner, av projektplatser eller regelbundna informationsmöten.

Indikatorer/nyckeltal och aktiviteter kommer att tas fram för de tre målen

Enkelt för medborgarna, Effektiva verksamheter och IT- tillgängligt, tillförlitligt och öppet. Mycket bra! När detta finns med i ILS blir det tydligt att IT verkligen är en verksamhetsfråga och inte bara teknik.

### **Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning**

**Spånga-Tensta stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 27 januari 2013 har i huvudsak följande lydelse.

Stadsdelsnämnden ställer sig bakom det remitterade förslaget. Det nya IT-programmet möjliggör effektivt användande och utvecklande av IT, såväl inom förvaltningarna som för medborgare, företagare och besök. Med indelning av nivåer av IT-stöd, grundläggande, differentierat och innovativt, ges möjlighet till såväl stabil systemförvaltning som utveckling. Tillgänglighet till information, möjlighet till återanvändning, användarvänlighet och samverkan med andra är viktiga delar i utvecklingen av IT-verksamheten.

### **Södermalms stadsdelsnämnd**

**Södermalms stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 13 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa Södermalms stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

*Reservation* anfördes av vice ordföranden Anders Göransson m.fl. (S), ledamoten Erik Malm m.fl. (MP) och ledamoten Gunnar Ågren (V), *bilaga 1*

**Södermalms stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 19 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen ser positivt på förslaget till nytt it-program och att det är ett fokus på att it-utvecklingen alltid ska relatera till fullmäktiges mål och vision samt att det har

ett fokus på medborgarnyttan. Inom de fem prioriterade områdena som föreslås vill förvaltningen särskilt lyfta behovet av kompetensutveckling som en förutsättning för den breda satsningen på ökad it-användning. Likaså att det sker en satsning på ökad användbarhet i stadens system i samband med att staden står inför beslut om eventuell generationsväxling för flera av stadens gemensamma och stadsövergripande system.

Det är värdefullt att handläggningstiden för förslag på e-tjänster förkortas från idé till förverkligande och att trösklarna från idé till förstudie eller pilotprojekt sänks. Detta förenklar processen för stadens förvaltningar/verksamheter. Förvaltningen vill även betona att det är önskvärt att e-tjänster, när så är möjligt, anpassas även för andra it-produkter som smarta telefoner och läsplattor. Förvaltningen ser fram emot ett ökat tillgängliggörande av öppna data för en fortsatt utveckling av appar till nytta för våra medborgare. Att begreppet e-tjänstutveckling ersätts med "Stockholms stads modell för verksamhetsutveckling med stöd av IT" ger en mer rättvisande bild av den fortsatta digitala utvecklingen för att öka verksamhetens förmåga att nå målen.

## **Älvsjö stadsdelsnämnd**

**Älvsjö stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 20 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa Älvsjö stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

*Särskilt uttalande* gjordes av vice ordföranden Viktor Morawski (MP), ledamoten Emelie Roxby Schüsseleder (V) och ledamoten Majvi Andersson m.fl. (S), *bilaga 1*.

**Älvsjö stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 21 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Kommunstyrelsen har begärt yttrande med anledning av stadsledningskontorets förslag till nytt IT-program för Stockholm stad. Förvaltningen ställer sig positiv till förslaget om nytt IT-program för Stockholm stad.

Stadsledningskontoret föreslår en modell för styrning där kommunfullmäktige beslutar om den övergripande inriktningen för stadens it-leverans och där stadsdirektören får i uppdrag att konkretisera inriktningen genom riktlinjer gällande stadens it-arkitektur och plattformar.

Förslaget till nytt IT-program är en tydlig modell för it-styrning och projektfinansiering vilket förvaltningen ser som positivt. Förvaltningen ser det också som positivt att programmet innehåller beslutande principer och prioriteringar för verksamhetsutveckling och förvaltning av den informationstekniska plattformen.

IT ska enligt förslaget i första hand finansieras inom ramen för varje nämnd eller bolagsstyrelsens ordinarie verksamhet, vilket med dagens effektiviserade verksamhet kan vara svårt både av ekonomiska och personella skäl.

Förslaget att ersätta dagens e-tjänstprogram och utvecklingsmodell med en sammanhållen modell för central finansiering av verksamhetsutveckling med hjälp av IT är bra. Den föreslagna modellen innehåller fem prioriterade områden (portföljer) från vilka medel kan sökas för att finansiera prioriterade projekt, som bidrar till att stärka organisationens förmåga att nå sina mål. Inriktningen i de fem fokusområdena bör vara vägledande för all it-utveckling i staden.

Förvaltningen tycker att det är en fördel att det blir ett tydligare förfarande vid ansökan av projektmedel men anser att det är viktigt att en budgetjustering inte skall ske i direkt samband med att projektmedel beviljas, som i dagens e-tjänstprogram, då detta kan verka hämmande för utvecklingen.

Då antalet e-tjänster ökar är det väsentligt att även ge den tillgänglighet och service, som förvaltningens medborgarkontor kan ge, till medborgare som har behov av både publika datorer och vägledning.

Att ge kvalitet i kontinuerlig uppföljning kräver snabb och korrekt data och förvaltningen anser att fokus på detta i it-utvecklingen är positivt.

Kraven på stadens verksamheter skärps då medborgarnas förväntan på tillgänglighet till service ökar. Det ställer också högre krav på stadens medarbetare som ska kunna använda den digitala tekniken för att ge service till medborgare på andra platser och vid andra tider än vad som tidigare förväntats. Förvaltningen ser därför positivt på att förslaget pekar på att medarbetarnas kompetensutveckling prioriteras för att ge möjlighet att utnyttja den teknik som levereras inom staden.

Stadens arbete med samverkan med andra myndigheter pågår vilket både medför snabbare och enklare åtkomst till information och säkrare hantering kring ärenden.

Den tekniska utvecklingen går fort, vilket ger möjlighet till förändringar och det därför positivt att it-programmet ger utrymme för nytänkande

## **Östermalms stadsdelsnämnd**

**Östermalms stadsdelsnämnd** beslutade vid sitt sammanträde den 18 december 2012 att som svar på remissen överlämna och åberopa Östermalms stadsdelsförvaltnings tjänsteutlåtande.

**Östermalms stadsdelsförvaltnings** tjänsteutlåtande daterat den 27 november 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Informationstekniken är ett verktyg i det dagliga arbetet, och förvaltningen anser liksom SLK att det är betydelsefullt att använda den på nytt och innovativt sätt. Det är helt följriktigt att den digitala förnyelsen ägnas ett särskilt styrdokument och särskilt

finansiellt stöd. Att ta vara på den nya teknikens möjligheter bör prioriteras, och är en förutsättning för att hålla jämna steg med en omvärld där informationstekniken blir allt mer tillgänglig. Staden bör arbeta aktivt med krav om ständig förnyelse av teknisk utrustning, tillämpliga mjukvaror och support, utan eftersläpning, i avtal med externa it-leverantörer.

Samtidigt är det viktigt att hålla stadens it-kostnader i schack. Stadsdelsförvaltningens it-kostnader ligger idag på ca 20 mnkr per år och har därmed blivit en av förvaltningens större kostnadsposter. För att it-kostnaderna inte ska skena iväg kan man inte satsa på allt som är intressant utan måste prioritera det som är viktigast. Ytterligare ett skäl för noggrann prioritering är att i stora personalintensiva verksamheter tar det avsevärd tid att implementera nya it-satsningar och få dem att fungera optimalt innan man kan göra nya satsningar.

Medborgarnas förväntan på tillgänglighet till service ökar. Som påpekas i programmet ställer detta också högre krav på stadens medarbetare som ska kunna använda den digitala tekniken för att ge service till medborgare, på andra platser och vid andra tider än vad som tidigare förväntats. Förvaltningen anser det därför vara särskilt angeläget att programmet poängterar utbildning, systemutveckling och användarvänlighet. Med tanke på allt större krav på dokumentation och öppenhet inom stadens omsorgsverksamheter, måste användarvänligheten öka, så att personalen kan använda sin huvudsakliga tid till omsorg om den enskilde.

Intentionen med att begränsa antalet parter som arbetar med support till interna användare och externa utförare, och att den centrala it-leveransen på lång sikt därmed ska kunna stödjas av en sammanhållen support, anser förvaltningen är mycket bra.

Förvaltningen välkomnar en sammanslagning av e-tjänstprogrammet och utvecklingsmodellen för att hantera alla utvecklingsprojekt i staden. Det har varit svårt att skilja de båda programmen åt, och därtill har ansökningsförfarande och finansieringsmodeller varit helt olika, samt även något omständliga. För utvecklingsmodellen har i synnerhet tidsfaktorn varit en svaghet, det har upplevts som mycket trögt att komma till projektstart.

Förvaltningen anser att mål och kriterier i förslaget till it-programmet är tydliga.

I allt väsentligt anser förvaltningen att förslaget till nytt it-program för Stockholms stad är väl genomarbetat.

## **Stockholms Stadshus AB**

**Stockholms Stadshus AB:s** yttrande daterat den 19 december 2012 har i huvudsak följande lydelse.

### ***Stockholmshems remissvar har i huvudsak följande lydelse:***

Den föreslagna modellen är mycket intressant och Stockholmshem bedömer att den har goda möjligheter att skapa förutsättningar för en IT-miljö inom staden med både stabilitet och förnyelse under kontrollerade former. Förslaget är genomarbetat och har fokus på konkret verksamhetsnytta genom de utarbetade kraven på nyttouppföljning. Portföljtänkandet ger också möjligheter till styrning på en övergripande nivå genom att innehållet i och etiketterna på portföljerna kan ändras över tiden. Den särskilda port-

följen för innovativt IT-stöd ger ett spännande utrymme för kreativt tänkande i konkreta, praktiska tillämpningar (*bilaga 1*).

***SISABs remissvar har i huvudsak följande lydelse:***

SISAB har en i huvudsak hög grad av kvalificerat IT-stöd i verksamheten. Bolaget delar gärna med sig av sina erfarenheter och kunskaper till andra delar av kommun-koncernen. Samtidigt finns det områden där SISAB gärna tar del av andra bolag och förvaltningars systemutveckling samt verksamhetsutveckling med hjälp av IT (*bilaga 2*).

***Stokabs remissvar har i huvudsak följande lydelse:***

Stokab välkomnar det reviderade IT-programmet för Stockholms stad och fortsatt tjänsteutveckling med program för digital förnyelse.

Stokab ställer sig dock ytterst tveksam till en modell som innebär att verksamhetsutveckling med stöd av IT blir mer centralstyrd. Det föreslås bl.a. att utvecklingsarbetet ska samordnas av en central funktion. Avsikten är, enligt vad som anges i IT-programmet, att garantera en användarvänlig, kostnadseffektiv och säker lösning. Stokab vill framhålla att utformningen av IT-applikationer förutsätter en djup kunskap om den specifika verksamhet och dess användare som applikationen avser. Ytterligare beslutsnivåer för stadens verksamheter, utöver de gängse som fastställs i arbetsordning m.m., leder till ökad byråkrati och längre ledtider. Det riskerar leda till att IT ses isolerat från verksamheten och nyttan för denna. Bedömning av verksamhetsnytta bör och kan bäst göras på lokal nivå. Stadens centrala nivå har en viktig roll att bidra med strategiska utvecklingsinsatser, som möjliggörare av digital förnyelse bl.a. initiera informationsutbyte mellan staden och andra aktörer, både inom offentlig och privat sektor.

Staden föreslår att IT-programmet ska följas upp med fem specifika IT-indikatorer och med tre olika värdetal för vardera indikator. Allt som allt 15 mätetal. Enligt Stokab är antalet indikatorer för omfattande. Detta förhållningssätt tenderar att rikta fokus bort från IT som en stödfunktion i verksamheten. Mätetalens utfall för enskilda bolag ger inte stadens centrala funktioner underlag för några generella slutsatser utan orsakar snarare ett administrativt merarbete både för enskilda bolag och stadens centrala funktioner. Enligt Stokab ska indikatorer och mätetal sättas utifrån stadens avsikt med respektive verksamhet och spegla stadens övergripande inriktningen och mål för denna verksamhet (*bilaga 3*).

***Micasas remissvar har i huvudsak följande lydelse:***

Micasa Fastigheter ser mycket positivt på stadens ambition att samordna arbetet med digital förnyelse och en sammanhållen modell för central finansiering av verksamhetsutveckling med hjälp av IT.

Att på ett enhetligt sätt kunna mäta stadens IT-nytta för medborgarna och att det tydligt framgår att staden ska samordna frågorna med andra myndigheter och organisationer gör att ett starkt fokus på medborgarnytta kan skapas.

Micasa Fastigheter saknar, så här långt information om, vilka modeller som ska användas inom olika områden. Bolaget utgår ifrån att detta så småningom utkristallise-



ras då programmet är fastställt av kommunfullmäktige och stadsdirektören beslutat om riktlinjer med anledning av det föreliggande IT-programmet.

Micasa Fastigheter har ett nära samarbete med de andra kommunala fastighetsbolagen gällande IT-frågor. Det nya IT-programmet ger förutsättningar för att Stockholms stad gemensamt kan ta tag i utmaningar och arbeta för att nå de stadsövergripande målen. För Micasa Fastigheter är det väsentligt att tillgänglighetsperspektivet får en central roll i utvecklingsarbetet för att tillgodose äldres och funktionsnedsattas behov av stöd och service (*bilaga 4*).

***Svenska Bostäders remissvar har i huvudsak följande lydelse:***

Svenska Bostäder anser att målsättningen med det nya It-programmet är bra, då det syftar till att vägleda och styra stadens it-satsningar i en samlad riktning. Svenska Bostäder har förstått att It-programmet avsiktligt är skrivet på en övergripande nivå, för att vägleda och inte begränsa utvecklingsmöjligheterna i dagens snabbföränderliga värld.

För att verksamheterna inom Stockholms stad ska bli framgångsrika, tror Svenska Bostäder att programmet behöver understödjas med en IT-programplan för närmaste två till tre åren. Den innehåller riktlinjer som beskriver hur identifierade mål- och fokusområdena konkret ska förverkligas. Exempel på områden som kan finnas med i en sådan är, införande av gemensamt ekonomisystem – SUNE och förslag till införande av en stadsövergripande supportfunktion för stadens it-stöd (SPOC – Single Point Of Contact). IT-programplanen kommer att hjälpa förvaltningar och bolag att förbereda sig inför förändringar och arbeta enligt den föreslagna strategin i IT-programmet (*bilaga 5*).

***Stadsteaterns remissvar har i huvudsak följande lydelse:***

Stockholms Stadsteater AB ställer sig i grunden positiv till de förslag som redovisas i statsledningskontorets rapport. Tre perspektiv har styrts analysen – medborgare, verksamhet, it, vilket gör att den framtida e-tjänstutveckling som diskuteras får både bredd och djup. Den it-strategi som föreslås utgår från behov, styrning och leverans. Också dessa tre perspektiv säkerställer att förslaget balanserar väl mellan verksamheternas tänkta behov och nödvändigheten av styrning och effektivitet.

Stockholms Stadsteater AB ställer sig positiva till det förslag till projektfinansiering som föreslås. Utgångspunkten ska vara att fem portföljer – en per fokusområde – etableras. Via en ansökningsprocess tilldelas medel ur portföljen. Här ska ett grundläggande kriterium vara att projektet bidrar positivt till det fokusområde portföljen omfattar. Ansökningar bereds och beslutas av beredningsgrupper och slutgiltigt beslut fattas av stadsdirektören utifrån en samlad bedömning av ett råd. De prioriteringar som måste göras vilar på en nyttokalkyl. Denna ska beskriva medborgarnytta, verksamhetsnytta, utvecklingskostnader samt framtida drift och förvaltning.

Avslutningsvis anser Stockholms Stadsteater AB att de förslag som presenteras i rapporten *Program för digital förnyelse 2013 – 2018* väl bejakar de krav på nytta för medborgaren, men också krav på effektivitet och transparent styrning som framtiden innebär. Däremot vill vi betona vikten av att verksamheter som kan sägas ha ”udda”

tjänsteutbud i stadens totala utbud av tjänster, t.ex. teater och andra kulturyttringar, inte marginaliseras i de sammanhang rapporten behandlar. Vår uppgift att underlätta medborgarnas tillgänglighet till kultur och hur it-stöd, genom exempelvis utvecklingsinsatser avseende vårt biljettsystem Klara, kan vara ett verktyg i detta arbete måste beaktas i alla de sammanhang rapporten diskuterar (*bilaga 6*).

***Stockholm Business Regions remissvar har i huvudsak följande lydelse:***

SBR är överlag positiva till förslaget för ett nytt IT-program för Stockholms stad. SBR ser väldigt positivt på att näringslivet är en central del i planen, både som en viktig intressent för stadens IT-tjänster speciellt, men även näringslivet deltagande av planens utformning.

SRB ser även positivt på att man involverar e-tjänstutvecklingen i stadens ordinarie verksamhet och att e-tjänstutvecklingen samordnas centralt. I och med att planeringen av e-tjänstutvecklingen infogas i den ordinarie budgetprocessen, så tror vi att det är viktigt att möjligheten, som det också påpekas i förslaget, att söka medel för e-tjänstutveckling under andra tidpunkter också finns, annars finns risken att utveckling av nya innovativa e-tjänster fördröjs.

Gällande målgruppen, så bör termen ”medborgare” i planen förtydligas. I planen definieras medborgare som både person och företagare, vilket är bra, men i andra delar av planen används beskrivningen ”medborgare och företagare” vilket kan leda till viss begreppsförvirring. SBR förutsätter att man genomgripande i dokumentet menar att företagarna finns med i medborgarbegreppet.

De användar- och ägargrupper, som beskrivs i 6.3.1, är viktiga i perspektivet att verksamheterna har den nära kontakten med sina målgrupper och en bra uppfattning om vad målgruppen/målgrupperna vill ha. Det är viktigt att organisationen/ansvarfördelningen för hur man gör och vem som gör en behovsinventering görs.

Det är bra att man har för avsikt att ha en tydlig central funktion för att framföra förslag på hur man löser en gemensam förvaltning då flera förvaltningar är involverade i ett och samma e-tjänstutvecklingsprojekt (*bilaga 7*).

***Familjebostäders remissvar har i huvudsak följande lydelse:***

Familjebostäders IT-utveckling utgår från de principer för IT-styrning som beskrivs i IT-programmet. Verksamhetsutveckling och förändringar lyfts upp i gemensamma förvaltningsorganisationer eller kommer som uppdrag från verksamheten till IT. Under 2013 kommer detta ansvar och arbetsätt tydliggöras genom införandet av ett bolagsgemensamt IT-strategiskt råd med uppdrag att prioritera insatser, säkerställa samordnad nytta samt verksamheternas kravställande.

På Familjebostäder ska IT vara en integrerad del av verksamheten som i enlighet med stadens e-strategi skapar förutsättningar och verktyg, som bidrar till att medarbetare vid Familjebostäder kan arbeta effektivt, enhetligt och ekonomiskt.

Då det gäller förslag till fokusområden ser vi det som mycket positivt och det ligger i linje med de satsningar som Familjebostäder gör.

Familjebostäder har sedan 2010 satsat på att överföra bolagets webbplatser till Epi-

server plattformen och kommer 2013 att införa FAST som sökmotor. Det underlättar en framtida migrering till gemensam webbstrategi och drift inom Stockholm stad. Inom ramen för denna teknik (och integrationer mot bakomliggande system), så utvecklar vi kontinuerligt servicen till våra hyresgäster. Som exempel kan nämnas att vi under 2013 fortsätter att utveckla e-tjänsteutbudet bl. a genom att den externa hemsidan kommer att få en mer tydlig serviceinriktning med förbättrade "Mina sidor" där möjlighet till återkoppling av serviceärenden till hyresgästen ska förbättras och där en mobilapplikation för att boka tvättstuga införs. Bolaget kommer även att se över och öka användarvänligheten och tillgängligheten för personer med funktionsnedsättning på webben.

Det andra fokusområdet business intelligence och återanvändning av data ligger helt i linje med en annan satsning som Familjebostäder nu gör med införande av ett verköverbripande beslutsstöd där verksamhetsmål, nyckeltal och kvalitet vävs samman och levandegörs i hela verksamheten. Slutleverans sker första kvartalet 2013.

Vidare ser bolaget med fördel att programmet är mer långtgående i styrning avseende vilka modeller och metoder som ska användas inom arkitekturområdet. Särkilt inom området "begrepp och definitioner" samt informationsmodellering. Detta anser vi utgör grunden för den sammanhållna digitala satsningen, integrationer och ett digitalt arkiv.

Familjebostäder ser det också som mycket positivt att samordna e-tjänsteprogrammet med utvecklingsmodellen. Det har tidigare funnits en risk att de antingen överlappat eller konkurrerat med varandra. Det är bra att det i detta förslag är tydligt samordnat.

Familjebostäder ser mycket positivt på införandet av stadens nya IT-program. Det ger stöd i att tydliggöra verksamhetsutveckling och verksamheternas kravställande på IT i verksamheten. Teknik och struktur ska tydligt användas för att frigöra resurser för annat vilket är mycket bra, liksom att förfinas uppföljningen av nyttokalkyler, vilket i sin tur bidrar till att tjänster och system verkligen utvecklas för att underlätta hyresgästernas vardag alt. intern effektivisering inom bolaget (*bilaga 8*).

***Bostadsförmedlingens remissvar har i huvudsak följande lydelse:***

Bostadsförmedlingen har inga invändningar mot det föreslagna IT-programmet. Principerna i användningen av IT-programmet överensstämmer med de principer Bostadsförmedlingen arbetar efter (*bilaga 9*).

***S:t Erik Markutvecklings remissvar har i huvudsak följande lydelse:***

S:t Erik Markutveckling AB:s uppgift är att äga och förvalta fastigheter/aktier i fastighetsbolag i syfte att främja stadens förmögenhetsförvaltning och utveckling. Bolaget har liten egen organisation och upphandlar stor del av verksamheten externt. Bolaget kommer följa de riktlinjer och intentioner som framgår i det it-program som kommunfullmäktige beslutar, oavsett vem som utför verksamheten för bolaget.

Sammantaget har S:t Erik Markutveckling inget att erinra eller några andra synpunkter mot förslagen i det remitterade ärendet (*bilaga 10*).

## Koncernledningens synpunkter

På uppdrag av kommunstyrelsen har stadsledningskontoret

- tagit fram förslag till framtida organisation för e-tjänstutveckling.
- reviderat den informationstekniska plattformen som kommunfullmäktige antogs 2004.
- tagit fram förslag till lämpliga nyckeltal och verktyg för uppföljningen av IT-verksamheten.

Stadsledningskontoret har utrett ovanstående uppdrag och tagit fram ett förslag till ett nytt IT-program för staden; ”Program för digital förnyelse 2013-2018”. Förslaget omfattar en sammanhållen modell för IT-styrning och projektfinansiering. Programmet anger viktiga områden för verksamhetsutveckling med hjälp av IT. I programmet föreslås gemensamma principer för det fortsatta arbetet med stadens informationstekniska plattform. Principerna omfattar förvaltning, utveckling och leverans av nämnda plattform. I programmet föreslås även att dagens e-tjänstprogram och utvecklingsmodell ersätts av en samordnad modell för central finansiering av strategisk verksamhetsutveckling som förutsätter IT.

Kommunfullmäktige ska enligt förslaget besluta om den övergripande inriktningen för stadens IT-leverans och stadsdirektören får i uppdrag att konkretisera denna inriktning genom att ta fram riktlinjer för stadens IT-arkitektur och plattformar

Flertalet bolag har besvarat remissen och bolagen är överlag positiva till införandet av stadens nya IT-program. Bostadsbolagen har i sina svar pekat på att programmet ger stöd i att tydliggöra verksamhetsutveckling och verksamheternas kravställande på IT i verksamheten. Vidare anser bolagen att IT-programmet är skrivet på en övergripande nivå, för att vägleda och inte begränsa utvecklingsmöjligheterna i dagens snabbföränderliga värld.

Stokab och SISAB har dock i sina remissvar framhållit att eftersom förslaget innebär en ökad centralstyrning av IT, så är det angeläget att bedömningen av verksamhetsnyttan sker på lokal nivå. Speciellt mot bakgrund av att bolagen inom koncernen Stockholms Stadshus AB har särskilda krav på verksamhetsspecifika IT-system. Stokab anser även att antalet mätetal /indikatorer är för omfattande och därför inte ger stadens centrala funktioner underlag för generella slutsatser.

Flertalet bolag uppger att de gärna delar med sig av sina erfarenheter och kunskaper inom IT-området till andra delar av kommunkoncernen. Samtidigt är bolagen positiva till att få ta del av andra bolag och förvaltningars systemutveckling och verksamhetsutveckling med hjälp av IT.

Flera bolag ser positivt på att man integrerar e-tjänstutvecklingen i stadens ordinarie verksamhet och att utvecklingen samordnas centralt.

Koncernledningen delar bolagens positiva inställning till det nya IT-programmet för staden nämnder och styrelser som stadsledningskontoret tagit fram. Syftet med programmet är att vägleda och styra stadens IT-utveckling i en samlad riktning. Genom att ta fram gemensamma modeller och strukturer inom IT-området skapas ännu

bättre förutsättningar för att samordna och prioritera större IT-projekt i stadens budget/planeringsprocess och investeringsstrategi. Det är även viktigt med gemensamma principer för utformningen av IT-stödet för att IT-leveransen ska bli kostnadseffektiv.

Koncernledningen ser även positivt på föreslagen samordning av e-tjänstutvecklingen i stadens ordinarie verksamhet.

En viktig punkt i förslaget är att utveckla förutsättningarna för att på enhetligt sätt kunna mäta nyttoeffekterna av IT för medborgare, besökare och andra berörda företag och organisationer enligt de fem uppföljningsperspektiv som föreslås i programmet. Koncernledningen delar stadsledningskontorets uppfattning att inom ramen för programmet kan ytterligare analyser behöva genomföras för att bestämma vilka mätetal/indikatorer som kan vara aktuella för att mäta nyttoeffekterna. Det är naturligtvis viktigt att denna inte blir alltför omfattande.

### **Kommunstyrelsens råd för funktionshinderfrågor**

**Kommunstyrelsens råd för funktionshinderfrågors** yttrande daterat den 3 december 2012 har i huvudsak följande lydelse.

Rådet beslutade att som svar på remissen lämna följande yttrande.

Rådet har inte som brukligt fått detta ärende på remiss, vilket vi tycker är mycket tråkigt. Då detta ärende påverkar alla verksamheter i staden. Enligt Stockholms stads program för delaktighet för personer med funktions-nedsättning och FN-konventionen om rättigheter för personer med funktionsnedsättning, artiklarna 4:3 och 33:3, ska staden samråda med funktionshindersorganisationer kring frågor som berör personer med funktionsnedsättning.

Vi vill ändå lämna några kommentarer både till rapporten och förslaget till program.

#### **Rapporten**

Rapporten som omfattar ett stort och bra arbete saknar några saker som vi tycker är viktiga att påpeka.

Arbetet har omfattat de flesta av stadens verksamheter. Det har också inneburit många svåra nötter att knäcka. Representanter från funktionshinderorganisationerna har deltagit i en central referensgrupp. Där har vi fått ta del av vad som är på gång inom olika projekt. Vilket har varit bra och konstruktivt. I referens-gruppen har vi tagit upp de problem som har dykt upp under resan gång både när det gäller stadens hemsida och e-tjänsterna. Gruppen har känt att man mötts med respekt och fått respons för våra synpunkter. Därför tycker vi att det är underligt att man inte tagit med att en referensgrupp har funnits och vilka problem som man har stött på under resan.

Vi tror inte och hoppas inte att det arbete som vi har lagt ner har varit i onödan.

### **Förslaget till program**

Språket i programmet ger en attityd av att alla Stockholmare är en homogen grupp och har tillgång till datorer. Vilket verkligen inte är fallet. Alla är vi individer med olika förutsättningar. Det finns många människor i Stockholm som inte har tillgång till datorer eller kan hantera datorer p.g.a. att de har någon form av funktionsnedsättning.

Vi kan se många spännande och lockande lösningar som öppnar sig i

förslaget till IT-program. I programmet finns det jätte bra intentioner som kan ge funktionshindrade möjlighet till ett mer självständigt liv. Vilket vi verkligen är bra och positivt. Men det finns några saker som vi saknar i programmet, det är bl. a följande saker.

På vilket sätt tänker staden säkra tillgängligheten på stadens hemsida så att alla medborgare i staden kan använda sig av sajten. Även människor med olika funktionsnedsättningar. Hur kommer staden garantera att e-tjänsterna även blir tillgängliga för alla. Även personer med funktionsnedsättningar.

Staden går mer och mer åt ett webbaserat system. På vilket sätt garanterar staden att även medborgare utan tillgång till dator och internet, på ett enkelt sätt får tillgång till samma tjänster som de som kommer att använda sig av webbtjänsterna.

Hur kommer staden ta tillvara den kunskap och erfarenhet som finns inom handikapprörelsen gällande tillgänglighet på webben.

Rådet beslutade vidare att i mars-april 2013 göra en uppföljning av vad som hänt med förslaget till nytt IT-program.

### **Synskadades riksförbund Stockholms stad**

**Synskadades riksförbund Stockholms stads** yttrande daterat den 20 december 2012 har i huvudsak följande lydelse.

- Trots att informationstekniken skapar många nya möjligheter för ett stort antal synskadade och andra med funktionsnedsättning, och trots tydliga formuleringar i stadens budget, saknar förslaget till IT-program helt funktionshinderperspektiv. Funktionshinderrörelsen är inte ens formell remissinstans. Enligt FN-konventionen om rättigheter för personer med funktionsnedsättning ska funktionshinderrörelsen rådfrågas.
- Tillgänglighetsaspekter för synskadade och andra personer med funktionsnedsättning måste föras in som en naturlig del i programmet. Begreppet tillgänglighet måste definieras.
- Funktionshinderaspekter gällande tillgänglighet och användbarhet ska finnas med i alla delar av processen för alla typer av IT-tjänster; i kravspecifikationer och förfrågningsunderlag, vid uppföljning och kvalitetssäkring.
- När system upphandlas ska krav ställas som gör det möjligt att enkelt avhjäl-

pa tillgänglighetsproblem

- Även den som inte kan använda e-tjänster måste ha rätt till samma information, via telefon, genom personliga möten och på andra medier, exempelvis i inläst form och i punktskrift.
- Enligt förslaget till IT-program ska Kontaktcenter Stockholm kunna ge medborgarna support kring användning av e-tjänsterna. För att staden även ska kunna ge support till medborgare som använder hjälpmedel måste kontaktcentret kunna anlita specialkompetens.
- Synskadades Riksförbund Stockholms Stad anser att staden ska inrätta en central funktion med kompetens gällande tillgänglighet för synskadade och andra med funktionsnedsättning inom stadsledningskontorets centrala IT-stöd.
- Medborgarundersökningar som riktar sig till synskadade och andra med funktionsnedsättning måste göras kontinuerligt för att mäta hur stor andel funktionshindrade som kan inhämta information och kommunicera med staden via webb och e-tjänster (jfr Stockholms stads budget 2013).
- Staden måste även framöver ha en central referensgrupp för funktionshinderorganisationerna som behandlar e-tillgänglighetsfrågor.

## RESERVATIONER M.M.

### **Arbetsmarknadsnämnden**

*Särskilt uttalande* gjordes av vice ordföranden Karin Rågsjö (V), ledamoten Karin Gustafsson m.fl. (S) och ledamoten Sara Pettigrew m.fl. (MP) enligt följande.

Det är positivt att staden ser över sitt IT-program, det behövs. Men det behövs även it-kunnig personal inom stadens verksamheter för att kunna trygga en bra IT-plattform. Den upphandling som staden gjorde med Volvo IT har inte på något sätt varit kostnadseffektiv, pålitlig eller utvecklande för stadens it-arbete. Tvärtom har svårigheterna varit mycket stora.

### **Exploateringsnämnden**

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Åke Askensten m.fl. (MP) enligt följande.

Ett IT-program för Stockholms stad är viktigt. Det är dock anmärkningsvärt att dokumentet inte innehåller några ideologiska riktlinjer om vilket licenssystem staden ska använda. Staden bör vid upphandlingar av dataprogram och IT-system kräva öppen källkod, detta för att på ett enkelt sätt kunna byta leverantör utan att för den skull behöva byta ut hela systemet.

### **Kulturnämnden**

*Särskilt uttalande* gjordes av vice ordföranden Ann Mari Engel (V), ledamoten Anna-Greta Leijon m.fl. (S) och ledamoten Mats Berglund (MP) enligt följande.

2008 antog kommunfullmäktige dokumenten: "IT-program för Stockholms stad" respektive "e-strategi för Stockholms stad". Miljöpartiet svarade på dessa dokument bland annat genom en skrivelse i KS (2009-02-11) om plattformsoberoende för stadens digitala material och IT-service och en motion i KF (2010:9) om en friare IT-struktur. Även Socialdemokraterna och Vänsterpartiet uttalade i samband med att e-strategin antogs att digital information som produceras inom stadens förvaltningar och riktar sig till stockholmarna eller andra externa aktörer så långt som möjligt bör var plattformsoberoende. Våra synpunkter på IT-strukturen kvarstår, och det är glädjande



att flera av våra tidigare förslag har beaktats och implementerats i stadens IT-arbete och även i utkastet till det nya IT-program som nu är på remiss.

I förslaget till nytt IT-program nämns bland annat att ”information ska kunna frigöras från de system i vilka den uppstår för att kunna återanvändas” och att ”rådata ska kunna tillgängliggöras i digital form som Öppna data”. Därutöver har ”Open Stockholm” initierats inom staden för tillgängliggörande av öppen rådata som kan återanvändas. Vidare arbetar Stadsarkivet inom ramen för e-arkiv för att utveckla öppna API:er.

Dock kvarstår fortsatt några punkter att åtgärda. Staden bör fasa ut s.k. *proprietära programvara* till förmån för programvara med öppen källkod samt ha ett generellt krav på öppna standarder vid upphandling av programvara. Därutöver bör staden arbeta för ett *plattformsoberoende* så att IT-servicen inom staden och för externa användare är oberoende av vilka operativsystem som används. Dessa synpunkter bör inarbetas i det fortsatta arbetet med att utveckla en IT-strategi för Stockholm.

## **Miljö- och hälsoskyddsnämnden**

*Reservation* anfördes av ledamot Mikael Magnusson m.fl.(S) enligt följande.

Att i huvudsak godkänna förvaltningens förslag, samt att därutöver anförda att:

I många delar känns programmet halvfärdigt och det behövs kompletteras och förtydligas på många punkter. Det viktigaste med programmet är att staden ska ha en fungerande IT-miljö, vilket har misslyckats under de senaste åren med Volvo-IT. Volvo-IT har inneburit att kostnaden har ökat kraftigt, tillgängligheten till systemen har försämrats och en minskad kompetens på förvaltningens system. Stadens experiment med Volvo-IT har även inneburit en ökad stress helt i onödan för de anställda då systemet inte fungerat som de ska.

Vi vill trycka på att IT-miljön ska vara tillgängliga och användbara för alla som på något sätt kommer kontakt med staden, från anställda, invånare, företagare och kunder. I grunden är det en bra tanke att ha standardprogram i en så stor utsträckning som möjligt. Samtidigt vill instämma i förvaltningens synpunkter om att det ska vara möjligt att använda verksamhetsspecifika program som för tillsynsarbetet.

Stockholm bör arbeta för i högre utsträckning använda open sources-lösningen framför att låsa in sig i system där staden blir beroende till några få leverantörer är att fördras. En open-sources-lösning kan också ge större utvecklingsmöjligheter.

*Särskilt uttalande* gjordes av vice ordföranden Katarian Luhr m.fl. (MP) och ledamoten Stellan F Hamrin enligt följande.

Miljöförvaltningens svar på remissen från kommunstyrelsen är bra men vi vill peka på den situation som numera präglar Stockholms stads hela datahantering. Man pratar

gärna från ledande håll om innovativa lösningar och helhetssyn, men resultatet av den rådande IT-hantering är istället förvirring och ökande kostnader. De nuvarande avtalen med Volvo IT innebär en ständig eftersläpning av stadens IT-utveckling, där nya innovativa lösningar, som inte redan finns som etablerad standard någon annanstans, är omöjliga att implementera.

Det är även mycket oklart var de utlovade ekonomiska fördelarna med ett centraliserat, av en extern aktör styrt data- och IT-system egentligen uppkommer. De flesta förvaltningarna och bolagen påvisar kraftigt ökande merkostnader för data och IT jämfört med tidigare situation där stadens förvaltningar hade egna IT-enheter som anpassade och handlade upp de IT-lösningar som respektive förvaltning behövde för egna behov.

Avsaknaden av en branschneutral datastruktur inom Stockholms stad innebär även, att hugade entreprenörer inom data och IT drar sig för att försöka sälja nya lösningar till Stockholms stad. Detta eftersom all ny programvara måste visas upp och godkännas av konkurrenten Volvo IT.

Även denna remiss från kommunstyrelsen präglas av förvirring. Man vill ha någon form av utveckling, men oklart hur, vad var och för vem.

Vi föreslår att Stockholms stad utreder hela sin data- och IT-sektor och försöker komma fram till vad det är man vill åstadkomma och hur vi alla ska kunna ta oss dit.

## **Utbildningsnämnden**

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Per Olsson m.fl. (MP) enligt följande.

Miljöpartiet de gröna instämmer i stort med förvaltningens synpunkter men vill också framföra en viss oro för att systemet som föreslås, även om det innebär förbättringar i många avseenden, riskerar att bli alldeles för centraliserat och därmed också hämma kreativiteten, samt bli ineffektivt ute i verksamheten. Även om det självklart finns stordriftsfördelar och också ett behov av att inte ha alltför olika system inom staden så får vi heller inte låta pendeln svänga till att tro att alla typer av verksamhet kan passa inom samma snäva ram.

Förvaltningen lyfter i det avseenden på ett bra sätt bolagen och hur detta kommer att förändra hur de arbetar. Värt att tillägga är att bolagen också är väldigt olika såväl i verksamhet som i sitt IT-behov. En stadsteater och ett bostadsbolag arbetar helt enkelt väldigt olika. Slutligen skulle underlagen vunnit på att även innehålla en sammanfattning av den vanligaste kritiken mot nuvarande system (denna får nu istället läsas mellan raderna).

IT system för skolan måste ha sin utgångspunkt i skolans kärnuppdrag, nämligen undervisningen. Att kunna nyttja tekniken på ett pedagogiskt sätt är viktigt. Genom moderna läromedel, som är helt eller delvis digitala kan en mer anpassad undervisning möjliggöras och möjligheterna till särskilt stöd blir fler. Vi vill understryka att för skolan är det inte hårdvaran som är avgörande utan vad tekniken kan användas till och hur den används.

## **Bromma stadsdelsnämnd**

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Cecilia Obermüller m.fl. (MP) enligt följande.

”Syftet med e-tjänster är ökad tillgänglighet och att ge en god service till medborgarna.

Investeringar i IT-tjänster och e-tjänster får dock inte ske på bekostnad av personlig service och tillgänglighet, för de stora grupper av medborgare som riskerar att bli exkluderade.

Personlig service i form av frikostiga telefontider, öppen växel, medborgarkontor, personal placerad på bibliotek etc är nödvändigt för att t.ex. mindre bemedlade medborgare, funktionshindrade, äldre personer och nya svenskar ska få en likvärdig service som övriga medborgare.

In Real Life – måste finnas om man ska kunna tala om valfrihet.”

## **Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd**

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Åsa Öckerman m.fl. (MP) enligt följande.

Förvaltningens svar på remissen till Kommunstyrelsen är bra med bör förstärkas i vissa aspekter: Att i hög grad integrera de äldre verktygen i de nya verktygen och program som tas fram är mycket bra. Att satsa på en högre funktionalitet och användbarhet för slutanvändare av produkten. Detta bör gälla användare av systemen men främst i de verktyg som kommer användas i hög grad av externa användare.

Satsningar och investeringar i grön IT med ett tydligt miljöperspektiv bör i hög gradgenomsyra framtida inköp av såväl mjukvara som hårdvara. Att kontinuerligt satsa på en hög IT-mognad bland anställda och användare av de interna verktygen är viktigt. Detta är ett steg i vår strävan att skapa ett mer hållbart klimat där vi lever i ett mer papperslöst samhälle.”

## **Farsta stadsdelsnämnd**

*Reservation* anfördes av vice ordföranden Gunnar Sandell m.fl. (S) enligt följande.

Förslag till beslut 1 och 2 enligt förvaltningen samt 3. Anför därutöver

Vi har haft för kort tid för att ordentligt tränga in i detta viktiga, omfattande material. Förvaltningen är positiv till det föreslagna programmet. Vi vill understryka vikten av att utbildningen finns när systemen ska förändras samt att arbetsprocesserna utveck-

las samtidigt. Vidare är det synnerligen viktigt att användarna deltar i arbetet i portföljstyrningen. Ökad uppmärksamhet riktas inom andra området mot den digitala arbetsmiljön där teknikstrul av olika slag kostar mycket i förlorad arbetstid, vissa undersökningar pekar på minst en halvtimme per medarbetare och dag!

Vi vill även peka på Volvo IT, numera tydligen GS IT, och problemen vid upphandlingen och vid fortsatt drift. Utbildningsnämnden t ex har sett väsentligt ökade kostnader och sämre kvalitet. Bolaget har inte rosat marknaden, vi har från många medarbetare i olika delar av staden hört många negativa kraftuttryck när de kommenterar Volvo IT.

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Mariana Moreira Duarte m.fl. (MP) och ledamoten Laura Roselli (V) enligt följande.

Vi delar till stora delar förvaltningens förslag till beslut men vill tillägga att upphandlingen under innevarande period när det gäller IT-stöd lämnat mycket övrigt att önska när det gäller kostnader, funktionalitet, service och driftssäkerhet. Exempelvis har det inom skolans område uppmärksammats att slutanvändarna, lärare och elever, inte fått den support som kan krävas av leverantören. Vi uppmanar därför majoriteten att inte fortsättningsvis teckna avtal liknande det outsourcingavtal med Volvo IT, som även dömts ut av facktidskrifter inom IT-området.

### **Hägersten-Liljeholmens stadsdelsnämnd**

*Särskilt uttalande* gjordes av ordföranden Abit Dundar m.fl. (FP), ledamoten Lars Svärd m.fl. (M) och ledamoten Hans Tjernström (C) enligt följande.

”Ett effektivt IT-program kräver att Stockholm stad har ett bra tillvägagångssätt vid upphandling av sina IT-produkter och tjänster.

En central del för att få långsiktighet i arbetet och skapa bra tjänster för verksamheterna och medborgarna är att alltid kräva öppna system. Stockholm stad ska inte köpa in slutna system där inläsning sker till en enskild leverantör. Efter inköp av en produkt så ska extratjänster och tillägg till den inköpta programvaran kunna köpas och upphandlas av flera leverantörer.

All data ska använda öppna och/eller väldokumenterade format. Källkoden för de produkter som köps in ska i så stor utsträckning som möjligt vara öppen källkod.

Att ha effektiva upphandlingar som möjliggör för långsiktig konkurrens är kritisk för att skapa väl fungerande IT-tjänster.”

*Särskilt uttalande* gjordes av vice ordföranden Eva Fagerhem m.fl. (S), ledamoten Carita Stenbacka Tenazakis (V) och ledamoten Johan Faxér m.fl. (MP) enligt följande.

”I förslaget till nytt IT-program nämns bland annat att ’information ska kunna frigöras från de system i vilka den uppstår för att kunna återanvändas’ och att ’rådata ska kunna tillgängliggöras i digital form som Öppna data’. Därutöver har ’Open Stockholm’ initierats inom staden för tillgängliggörande av öppen rådata som kan återanvändas.

Dock kvarstår fortsatt några punkter att åtgärda. Staden bör fasa ut så kallad proprietär programvara till förmån för programvara med öppen källkod, samt ha ett generellt krav på □ öppna standarder vid upphandling av programvara. Därutöver bör staden arbeta för ett plattformsoberoende så att IT-servicen inom staden och för externa användare är oberoende av vilka operativsystem som används. Dessa synpunkter bör inarbetas i det fortsatta arbetet med att utveckla en IT-strategi för Stockholm.”

### **Kungsholmens stadsdelsnämnd**

*Särskilt uttalande* gjordes av ledamoten Reijo Kittilä (V) enligt följande.

Vänsterpartiet avstår från att ta ställning till de tekniska lösningarna i förslaget till IT-program.

IT-verksamheten berör hela staden, samtliga verksamheter, anställda och även kommuninvånare. Alliansen har en övertro på outsourcing, konkurrensutsättning och privata lösningar. Den senaste upphandlingen som resulterade i Volvo IT som leverantör av IT-tjänster för staden har mötts av mycket kritik och även vår förvaltning skriver i verksamhetsplanen att kostnaderna för IT-driften är fortsatt höga.

Staden måste själv ha en total övergripande kontroll av sin IT-verksamhet. I annat fall hamnar man i klorna på de privata IT-företagen som naturligtvis har sin egen vinst som främsta mål. Detta kan i värsta fall resultera i katastrofala konsekvenser för staden.

### **Norrmalms stadsdelsnämnd**

*Reservation* anfördes av ledamoten Hans Enroth (V) enligt följande.

Överlämna förvaltningens förslag till remissvar utan eget ställningstagande.

### **Rinkeby-Kista stadsdelsnämnd**

*Särskilt uttalande* gjordes av ordföranden Bo Sundin m.fl. (M) och ledamoten Burhan Yildiz (FP) enligt följande.

Förändring och utveckling är en central del av det moderna samhället. För att på bästa sätt kunna hantera de utmaningar och ta tillvara de möjligheter som förändringar för med sig är det viktigt att ha en både strategisk som teknisk/operativ beredskap för det.

Vi ser därför positivt på förslaget till nytt IT-program: både dess fokus på mätbarhet och användbarhet för den övriga verksamheten uppskattas liksom det övergripande syftet att underlätta uppnåendet av stadens mål och vision. Att lokala lösningar ska vara möjliga liksom att användargrupper ska involveras i framtagandet av nya e-tjänster (sid 18-19 resp. 21 i ”Det ska vara enkelt att vara Stockholmare”) kan tyckas självklart men vi uppskattar att det slås fast – inte minst som ett sätt att främja såväl användarvänlighet och användbarhet.

Avslutningsvis: även om alla de fem prioriterade områdena i förslaget är viktiga uppskattar vi särskilt det fjärde och femte prioriterade området (sid 6 i förslaget) som vi upplever går helt i linje med vår ambition att uppnå en effektivare samverkan med andra aktörer i området respektive att, även på lokal nivå, uppmuntra nytänkande verksamhetsutveckling.

## **Södermalms stadsdelsnämnd**

*Reservation* anfördes av vice ordföranden Anders Göransson m.fl. (S), ledamoten Erik Malm m.fl. (MP) och ledamoten Gunnar Ågren (V) enligt följande.

att lämna nedanstående text som svar på remissen  
Lucka #4: En julsaga

En gång blev jag utelåst – eller borde jag kanske säga inlåst? - på en innergård på Wollmar Yxkullsgatan. Det var i november och jag var på väg hem till en vän som bodde där, men innan jag gick upp till honom skulle jag ställa min cykel nere på gården. Först sedan jag låst fast cykeln i ett staket upptäckte jag att det inte räckte med portkoden, utan att man behövde en nyckel för att ta sig in i trapphuset igen. Det var inte särskilt kallt, men nere på gården var det mörkt. När jag tittade upp mot fasaderna såg jag att de ramade in en del av himlen i en perfekt kvadrat, och i lägenheterna var nästan alla lampor var tända - jag kände mig ungefär som en krabba måste känna, när den någon gång på sin promenad över havsbotten tittar uppåt, och anar månen och stjärnorna genom tätt packade massor av vatten. Också hos min vän var det tänt, men jag såg honom inte i fönstret och hade inte heller några pengar kvar på kontantkortet, så jag tog upp min telefon för att se om det fanns något trådlöst nätverk jag kunde logga in på för att skicka ett mail.

Jag behövde bara öppna webbläsaren för att nätverken skulle störta in i telefonen som en flugsvärm, och då tänkte jag för första gången på hur många nätverk som hela tiden strömmar över, runtomkring och genom oss hela tiden utan att vi lägger märke till det. Saken var bara att vart och ett av dem hörde till en viss lägenhet, och precis

som dörren till trapphuset var skyddat av en nyckel. Hur mycket, tänkte jag, måste inte telefonbolagen tjäna på att var och en av oss bor ensam och har ett eget, skyddat nätverk i stället för att dela på ett enda gemensamt? Och kanske är det där den här texten landar i någonting som skulle kunna vara framtidens Södermalm, för om det finns någonting jag skulle önska av den stad vi fortfarande bygger tillsammans här, så är det att vi löser fler av våra problem tillsammans, och lär oss att utnyttja våra resurser gemensamt.

Om ett gemensamt trådlöst nätverk kunde vara öppet för alla, och om alla de vackra innergårdar som finns över hela Södermalm men bara är tillgängliga för dem som råkar bo just där också kunde vara öppna för alla, skulle vi kanske ha en stad som både sparade resurser och öppnade ytor och möjligheter som tidigare varit stängda. För precis som Ragnar Thoursie skrev, och Palme gärna citerade

”En öppen stad, ej en befästad, bygger vi gemensamt.

Dess ljus slår upp mot rymdens ensamhet”

Måns Wadensjö, författare och södersosse

## **Älvsjö stadsdelsnämnd**

*Särskilt uttalande* gjordes av vice ordföranden Viktor Morawski (MP), ledamoten Emelie Roxby Schüsseleder (V) och ledamoten Majvi Andersson m.fl. (S) enligt följande.

2008 antog kommunfullmäktige dokumenten: ”IT-program för Stockholms stad” respektive ”e-strategi för Stockholms stad”. Miljöpartiet svarade på dessa dokument bland annat genom en skrivelse i KS (2009-02-11) om plattformsoberoende för stadens digitala material och IT-service och en motion i KF (2010:9) om en friare IT-struktur. Våra synpunkter på IT-strukturen kvarstår, och det är glädjande att flera av våra tidigare förslag har beaktats och implementerats i stadens IT-arbete och även i utkastet till det nya IT-program som nu är på remiss.

I förslaget till nytt IT-program nämns bland annat att ”information ska kunna frigöras från de system i vilka den uppstår för att kunna återanvändas” och att ”rådata ska kunna tillgängliggöras i digital form som Öppna data”. Därutöver har ”Open Stockholm” initierats inom staden för tillgängliggörande av öppen rådata som kan återanvändas. Vidare arbetar Stadsarkivet inom ramen för e-arkiv för att utveckla öppna API:er.

Dock kvarstår fortsatt några punkter att åtgärda. Staden bör fasa ut s.k. proprietär programvara till förmån för programvara med öppen källkod samt ha ett generellt krav på öppna standarder vid upphandling av programvara. Därutöver bör staden arbeta för ett plattformsoberoende så att IT-servicen inom staden och för externa användare är oberoende av vilka operativsystem som används. Dessa synpunkter bör inarbetas i det fortsatta arbetet med att utveckla en IT-strategi för Stockholm.

