



Beslutsunderlag D

Utfärdat 2019-09-30

Diarienummer 0026/17

Handläggare: Peter Berggren, bolagsansvarig

Telefon: 031- 368 54 56

E-post: peter.berggren@gshab.goteborg.se

Återrapportering av Stadshuskoncernens övergripande strategi gällande digitalisering och IT

Förslag till beslut

I styrelsen för Göteborgs Stadshus AB:

1. Styrelsen antecknar rapporten, med ambitioner och inriktningar, för Stadshuskoncernens arbete med digitalisering och IT
2. Styrelsen ger vd i uppdrag att implementera åtgärder i enlighet med presenterade ambitioner och inriktningar, samt göra de Anpassningar som behövs för planens genomförande.
3. Styrelsen ger vd i uppdrag att årligen rapportera utvecklingen inom koncernen, gällande ambitioner och inriktningar
4. Styrelsens uppdrag till vd 2019-01-21, § 7, att ta fram en övergripande strategi gällande digitalisering och IT för Stadshuskoncernen, förklaras fullgjort.

Sammanfattning

Göteborg Stadshus AB (nedan Stadshus) fick från beslutsärendet ”Återrapportering från Higab AB avseende Framtidens IT” på Stadshus styrelsemöte 21 januari 2019, [se länk](#). Uppdraget att utveckla en övergripande strategi gällande digitalisering och IT för Stadshuskoncernen.

I ärendet konstateras att koncernens arbete med digitalisering och IT behöver utvecklas. Under 2018 startades ett digitaliseringsråd inom Stadshuskoncernen och under 2019 behöver nästa steg inom digitalisering och IT utarbetas, i nära samverkan med berörda bolag inom koncernen och Intraservice.

Beslutet blev att utreda följande, med återkoppling till styrelsen senast under juni:

- Stadshuskoncernens övergripande strategi gällande digitalisering och IT
- Stadshuskoncernens behov av strategisk IT- och beställarkompetens för att kunna fullgöra rollen som funktionell kravställare gentemot Intraservice
- På vilket sätt verksamheten vid Framtidens IT skulle kunna nyttjas för att skapa nytta för hela Stadshuskoncernen

Under våren genomfördes projektet i tät samverkan med berörda bolag samt Intraservice. Preliminära slutsatser och rekommendationer presenterades på Stadshus styrelsemöte 18 juni 2019.

Baserat på återkoppling från styrelsen och VD-råd, samt övriga intressenter, startades ett antal initiativ inom infrastruktur och kommunikation under sommaren.

Rapporten sammanställer slutsatser och rekommendationer från förstudien samt beskriver ett antal förslag på inriktningar och ambitioner kring gemensam verksamhetsutveckling, digitalisering och IT för Stadshuskoncernen. En väsentlig del av att nå framgång ligger i förmågan att utveckla samverkan med Göteborgs Stad som helhet, och även Intraservice specifikt – därigenom leverera ökad effektivitet/synergier samt bättre kvalitet.

Rapporten är framtagen i dialog med ledningar i Stadens bolag och Intraservice, beskrivna inriktningar och ambitioner har ett starkt stöd och förväntade effekter efterfrågas.

Slutsatser kring Framtidens IT är framtagna i god dialog med Intraservice, Framtidens IT och övriga berörda bolag.

Ekonomiska konsekvenser

Ett genomförande av föreslagna ambitioner förväntas skapa goda förutsättningar för ett mer effektivt arbete med att utveckla synergier och ökad effektivitet, både inom Stadshuskoncernen och med Staden som helhet.

Att utveckla, och genomföra, föreslagna ambitioner och inriktningar förväntas inte ge krav på ökade kostnader, eller mer personal, på Göteborgs Stadshus AB.

Enskilda synergi- och / eller omställningsinsatser beslutas i enlighet med ordinarie beslutsprocesser, baserat på relevanta underlag och nyttokalkyler.

Barnperspektivet

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Mångfaldsperspektivet

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Miljöperspektivet

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Underlaget har utarbetats beaktande omvärldsinsikter kring digitaliseringsarbete i både offentliga och privata komplexa organisationer, samt med beaktande av SKLs strategiarbete kring digitalisering.

Ärendet

Föreliggande ärende är en avrapportering av uppdraget från styrelsemötet i januari, gällande Stadshuskoncernens övergripande strategi gällande digitalisering och IT.

Beskrivning av ärendet

Stadshus fick på Stadshus styrelsemöte 21 januari 2019, [se länk](#), uppdraget att utveckla en övergripande strategi gällande digitalisering och IT för Stadshuskoncernen.

Beslutet blev att utreda följande, med återkoppling till styrelsen senast under juni:

- Stadshuskoncernens övergripande strategi gällande digitalisering och IT
- Stadshuskoncernens behov av strategisk IT- och beställarkompetens för att kunna fullgöra rollen som funktionell kravställare gentemot Intraservice
- På vilket sätt verksamheten vid Framtidens IT skulle kunna nyttjas för att skapa nytta för hela Stadshuskoncernen

Under våren genomfördes projektet i tät samverkan med berörda bolag samt Intraservice. Preliminära slutsatser och rekommendationer presenterades på Stadshus styrelsemöte 18 juni 2019.

Baserat på återkoppling från styrelsen och VD-råd, samt övriga intressenter, startades ett antal initiativ inom infrastruktur och kommunikation under sommaren.

Rapporten sammanställer slutsatser och rekommendationer från förstudien samt beskriver ett antal förslag på inriktningar och ambitioner kring gemensam verksamhetsutveckling, digitalisering och IT för Stadshuskoncernen. En väsentlig del av att nå framgång ligger i förmågan att utveckla samverkan med Göteborgs Stad som helhet, och även Intraservice specifikt – därigenom leverera ökad effektivitet/synergier samt bättre kvalitet.

Under projektets gång har ett antal beslut fattats, vilka förstärker behovet av god samordning inom verksamhetsutveckling, digitalisering och IT – för Stadshuskoncernen och med Staden som helhet:

- Utdrag ur Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning, enligt beslut i kommunfullmäktige, 12 september 2019
 - o ”Göteborgs Stadshus AB ska identifiera möjligheter till samordning och effektivisering av olika slag inom koncernen, samt, i samverkan med berörda bolag, ta initiativ till förändringar av de direktunderställda bolagen.”
- Utdrag ur yrkande, enligt beslut i Stadshus styrelse, 26 augusti 2019
 - o ”VD får i uppdrag att analysera hur bolagskoncernen finansiellt kan bidra till stadens omställningsarbete på ett långsiktigt hållbart sätt.”

Potentiella konsekvenser från ovanstående beslut är beaktade i förslaget, där ambitionen är att föreslaget arbetssätt skapar goda förutsättningar på dess uppdrag och förväntningar.

Rapporten är framtagen i dialog med ledningar i Stadens bolag och Intraservice, beskrivna inriktningar och ambitioner har ett starkt stöd och förväntade effekter efterfrågas.

Slutsatser kring Framtidens IT är framtagna i god dialog med Intraservice, Framtidens IT och övriga berörda bolag.

Projektgenomförande

Under våren genomfördes projektet i tät samverkan med berörda bolag samt Intraservice, Stadshus VD-råd har agerat styrgrupp med vd Stadshus som projektägare.

Följande övergripande projekt- och effektmål beslutades:

- Beskriva ett nuläge kring digitalisering inom Stadshus-koncernen
- Identifiera möjligheter till förbättringsområden för Stadshuskoncernen inom digitalisering - fokus på verksamhetsutveckling, verksamhetsoptimering, och IT
- Aktivt bidra till Intraservice samt Konsument- och Medborgarservice (nedan KoM) uppdrag inom styr- och finansieringsmodeller för digitalisering gällande hela Staden, identifiera gränsdragningar samt samverkansmodell gentemot bolagen
- Baserade på ovanstående insatser föreslå en utvecklingsväg för Framtidens IT, verksamhetsmässigt och hemvist
- Föreslå justerat uppdrag och organisering av Stadshus digitaliseringsråd

Diskussioner och intervjuer har genomförts med en stor andel av bolagen, och i dessa fall med kollegor ansvariga för verksamhetsutveckling / digitalisering / IT.

Styrgruppsmöten med VD-rådet har skett under fyra tillfällen under projektet, avstämningar har även skett med råden för digitalisering och ekonom.

Stadshus har även genomfört ett antal avstämningar, på ledningsnivå, samt deltagit i styrgrupper och arbetsgrupper relaterat till Intraservice olika uppdrag.

Preliminära slutsatser har stämts av med Stadshus styrelse, VD-råd, Digitaliseringsråd, ledningen på Intraservice samt i ett antal enskilda avstämningar.

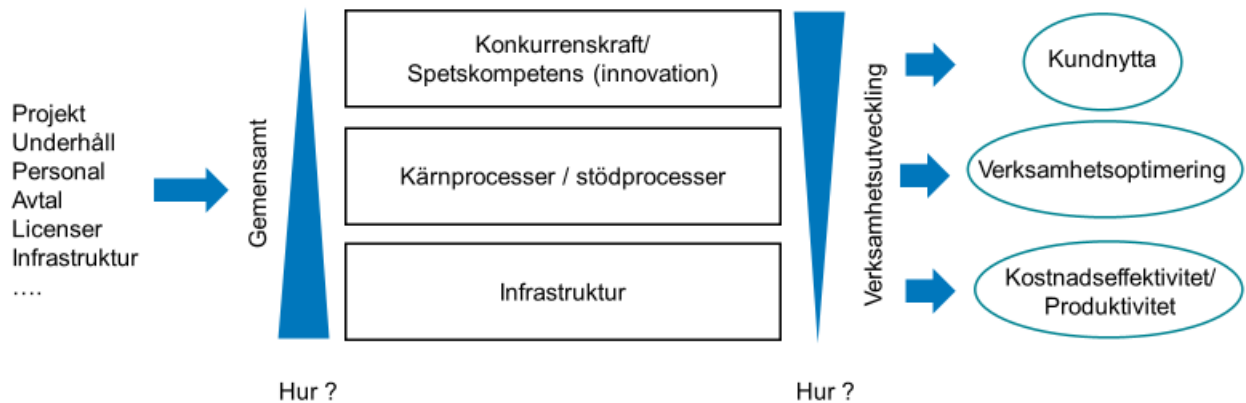
Återkopplingen har övergripande varit mycket positiv, med tydlig inriktning att påbörja arbetet med att lösa ett antal frågeställningar inom IT-tjänster och infrastruktur.

Styrgruppen / VD-rådet godkände, och tillstyrkte, slutrapportering på ett VD-rådsmöte 28 augusti.

Diskussionsunderlag / beskrivningsmodell

Som grund för diskussioner med enskilda bolag, Intracare samt övriga intressenter har följande bild använts.

Bakgrund Digitalisering och IT – en vy



Hållbar stad – öppen för världen

6

Bilden beskriver ett förhållningsätt till digitalisering, där det beaktas kring till vilken nivå olika verksamheter kan använda gemensamma lösningar för att uppnå kostnadseffektivitet, verksamhetsoptimering och kundnytta, samt vilka verksamhetsutvecklande krav / olikheter som skiljer olika verksamheter.

Modellen beskriver följande huvudperspektiv:

- Infrastruktur
 - o IT-tjänster, så som klienter, grundläggande personliga programvaror, möjligheten att kommunicera och dela information, säkerhet med mer
 - o Här är utgångspunkten att det finns stora möjligheter till att ha gemensamma lösningar tvärs stora organisationer, vilka skapar förutsättningar för god kostnadseffektivitet och kontinuerlig produktivitetsutveckling
- Stödprocesser
 - o Olika typer av processer och system för till exempel ekonomi- och personalområdet
 - o Potentiellt stora möjligheter till att utverka synergier och verksamhetsoptimering, dock att beakta att många av bolagen har särskild verksamhet, där det inte givet att en gemensam lösning kan hantera särskilda verksamhetsbehov eller att volym skapar effektivitet. Här finns också möjligheter till synergier mellan bolag och förvaltningar, dock mer komplext att utverka än inom infrastruktur

- Kärnprocesser
 - Enskilda verksamheters kärna, i Stadshuskoncernens fall till exempel energistyrning på Göteborg Energi, återförsäkring inom Göta Lejon och fastighetsförvaltning inom Higab
 - I den struktur som Göteborgs Stad har finns det potentiella synergier mellan olika bolag, och även i vissa fall bolag / förvaltningar, inom till exempel stadsutveckling och fastighetsförvaltning. Kräver dock ett tydligt verksamhetsutvecklande analysarbete för att säkerställa samlade effekter för berörda verksamheter
- Konkurrenskraft / spetskompetens
 - Varje enskild verksamhet har områden som identifierar det unika värdet gentemot kund / annan intressent. Exempel här kan vara fjärrvärmesystemet inom Göteborg Energi, mobilitetslösningar på Parkeringsbolaget och kundnöjdheten på Liseberg
 - Inom dessa områden är det svårare att se synergimöjligheter inom Staden, dock finns möjlighet att dela unik kompetens, och i särskilda fall även dela specifika lösningar

Modellen har emottagits mycket väl i alla dialoger inom Staden, och visar tydligt att det finns behov av att adressera respektive nivå olika, med hänsyn till potentiella synergier, behov av styrmodeller samt hur en samverkan kan byggas upp.

Övergripande slutsatser från projektet

Från de avstämningar, analyser och det bakgrundsmaterial som utarbetades framkommer ett antal övergripande slutsatser, enligt följande:

- Stora behov av digitalisering inom Göteborgs Stad
 - Tidigare genomförda analyser samt dialoger under projektet visar önskemål kring både ökad effektivitet, samt kvalitet på, och tillgänglighet till ett kundorienterat tjänsteutbud, med digitalisering som möjliggörare i båda fallen
- Intraservice/KoM/Acandos nulägesanalys visar stora utmaningar
 - Tidigare levererad nulägesanalys visar stora behov av att utveckla nuvarande digitaliseringsförmåga i Staden, inklusive styr- och prioriteringsmodeller
 - Även Intraservice förmåga att leverera på ett komplext uppdrag belyses ur flera perspektiv
- Att Intraservice idag står för endast ca 5-7% av Stadshuskoncernens samlade kostnader för digitalisering
 - Intraservice fakturering till bolagen, per år, uppskattas till 32-40 MSEK av bolagens samlade kostnader på, uppskattningsvis, 550-600 MSEK
 - Detta visar att Intraservice idag inte en strategisk leverantör för de flesta av Stadshuskoncernens bolagen
- Bolagen har mycket stor spridning i mognad och förmåga (samt även behov)
- Bolagen visar stort intresse att samarbeta kring digitalisering
 - Inom Stadshuskoncernen, enligt tre förslagna nivåer
 - Med Staden, samordnat och med fokus på gemensam infrastruktur samt relevanta stöd- och verksamhetsprocesser

Uppstartade insatser inom Infrastruktur

Efter vårens och sommarens diskussioner med Stadshus styrelse och vd-råd, att säkerställa snabb framfart inom grundläggande infrastruktur, har två insatser startats upp i särskild ordning:

- Konsolidering av kommungemensamma interna IT-tjänster
 - o Intraservice och Stadshus har startat upp en gemensam förstudie, beräknat klar i december 2019, med ambitionen att etablera/samla in:
 - Fakta kring faktiskt nuläge kring grundläggande IT infrastruktur och de kommungemensamma tjänster som Intraservice tillhandahåller
 - Beskriva den grundinfrastruktur staden behöver konsolidera för att på sikt på allvar kunna dra nytta av och driva digitalisering och effektivisering i staden
 - Gemensamt ta fram nyttorealiseringskalkyler där man tydligt beskriver effekter för enskilda bolag, Stadshuskoncernen samt övergripande nyttor för Staden
 - Slutsatser kring plan framåt för effektiv och säker konsolidering
 - o När förstudie är gjord behöver Stadshus ta ett övergripande beslut över eventuella avsteg, främst i syfte att ha en gemensam målbild
 - o Ambitionen är att, över tid, alla bolag skall nyttja kommungemensamma interna IT-tjänster och avsteg skall ske endast av tydligt verksamhetsmässiga skäl samt i överenskommelse mellan bolaget det berör, Stadshus och Intraservice
- Digital arbetsplats (Panorama)
 - o Stadshus har ett behov av att skapa en digital arbetsplats för bolagskoncernen, dels för att effektivisera den interna kommunikationen på Göteborgs Stadshus AB, men också för att möjliggöra kommunikation och samarbete över koncernens organisationsgränser
 - o Stadshus har i dialog med Intraservice kommit överens om att Stadshus, så länge Stadshus inte väljer en teknisk plattform som staden inte har idag, med egna resurser kan förbereda arbetet med att samordna IT-infrastrukturen för bolagskoncernen
 - o Den digitala kanalen blir i väntan på stadens lösning en brygga mellan staden och bolagen där Stadshus säkerställer att bolagen kan ta del av väsentlig information, styrande dokument, riktlinjer och annan information. När stadens digitala nav är klart är bolagskoncernen samordnad och kan då snabbare gå in i stadens lösning
 - o Stadshus köper den digitala arbetsplatsen som en tjänst, inom ramen för bolagets driftsbudget, hos Framtidens IT
 - o Göteborgs Stadshus AB börjar använda Panorama under september, ett antal pilotbolag startar under november, och hela koncernen kommer att ha tillgång till Panorama i början av 2020

Kortfattade ambitioner och inriktningar framåt

Baserad på ovanstående slutsatser samt dialoger med relevanta intressenter har ett antal ambitioner och inriktningar utarbetats

- Stadshus behöver utveckla den samlade strategiska kompetensen kring digitalisering
 - o I nära samverkan med, och stödjande, Stadens samlade digitaliseringssatsningar
 - o Fokus på styrmodeller och kompetenser för att nå tre effektmål – **kostnadseffektiv infrastruktur, verksamhetsoptimerade processer** samt **kundnytta inom spetsområden/innovation**

- Det behöver utvecklas ett gemensamt baspaket av minsta-gemensamma-nämndare inom digitalisering/infrastruktur (se ”Uppstartade insatser inom Infrastruktur”)
 - o Dels inom Stadshus, dels mellan bolagen och Staden som helhet – tydliga beslutsmodeller inkl. finansiering
 - o Exempel på områden är gemensam epost, kalenderbokning, adresslistor, samarbetsytor, diariehantering, hantering av kontorsarbetsplatser, säkerhet, lagring, hårdvara och telefoni, ...

- Utveckla strategi för verksamhetsoptimering och kundnytta
 - o Säkerställa synergier kring kommungemensamma interna tjänster, utöver IT / Infrastruktur
 - o Utveckla förutsättningar / målsättningar för synergier inom koncernen
 - o Inspirera till spetsdiskussioner inom koncernen (med förvaltningar när relevant)
 - o Ovanstående kan endast ske TILLSAMMANS med bolagen inom koncernen
 - o För att uppnå dessa effekter uppstartas ett Råd för Verksamhetsutveckling (VU-råd) som även har i uppgift att
 - Samordna utvecklingsinitiativ nivå 2 och 3
 - Driva ambition kring gemensamma initiativ inom IT / Infrastruktur
 - Ombildar dagens Digitaliseringsråd till ett Nätverk för IT och Digitalisering med fokus på leverans av dessa
 - Bereda Koncernstrategisk Plan inför VD-råd

- Styr- och leveransstruktur inom digitalisering / IT
 - o Stadshus bidrar aktivt till Stadens arbete kring Intraservice (och KoMs) förmåga och roll
 - Med Intraservice (och KoMs) primära fokus på förvaltningars behov, och pågående förändringar inom dessa, samt specifika gemensamma frågor mellan förvaltningar och bolag
 - o Stadshus AB samordnar verksamhetsmässiga och finansiella relationer mellan koncernen och Intraservice / KoM
 - o Stadshus AB aktiv deltagare i eventuella Staden-gemensamma styr- och samordningsmodeller kring digitalisering

- Utveckling av Framtidens IT inom Stadshuskoncernen
 - o Framtidens IT skall ses som gemensam, konkurrensutsatt, resurs för leverans inom Stadshuskoncernen, med strategisk inriktning från Stadshus AB baserat på en nära överenskommelse med Intraservice

Bedömning av Stadshus vd

Stadshus vd gör bedömningen att föreslagna ambitioner och inriktningar skapar goda förutsättningar för att utveckla synergier inom koncernen och med Staden som helhet samt bygger en grund för en kostnadseffektiv, gemensam, IT-infrastruktur.

Att utveckla, och genomföra, föreslagna ambitioner och inriktningar förväntas inte ge krav på ökade kostnader, eller mer personal, på Göteborgs Stadshus AB.

Enskilda synergi- och / eller omställningsinsatser beslutas i enlighet med ordinarie beslutsprocesser, baserat på relevanta underlag och nyttokalkyler.

Då det är väsentligt att följa genomförande, samt effekthemtagning, avser vd återkomma kontinuerligt med status- och resultatrapporteringar.

Stefan Söderlund

VD, Göteborgs Stadshus AB