

Styrelsehandling nr. 11b
Datum 2020-11-23
Diarienummer 2020–0235

Handläggare
Tullan Nilsson
Telefon: 031 – 719 3155
E-post: tullan.nilsson@framtiden.se

Yttrande – Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning (Dnr 0437/20)

Förslag till beslut

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

1. Att tillstyrka förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning* med nedanstående synpunkter.
2. Att omedelbart justera punkten

Sammanfattning

Förvaltnings AB Framtiden har ombetts att lämna ett yttrande till Stadsledningskontoret avseende förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning*.

Genom kommunfullmäktiges budget för 2020 beslutades att ge kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en styr-, finansierings- och samordningsmodell samt utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov. Riktlinjen innehåller förslag på en styr-, finansierings- och samordningsmodell för stadens digitala utveckling och förvaltning.

Riktlinjen innebär att nämnder och bolagsstyrelser förväntas ta ett tydligare ansvar för sitt digitaliseringsarbete inklusive berörda verksamhetsspecifika system och tjänster. Konsument och Medborgarservice, Inköp och upphandling och Intraservice definieras som leverantörer av gemensamma tjänster. De gemensamma tjänsterna föreslås i sin tur delas upp i obligatoriska bastjänster samt valbara tilläggs- och specialisttjänster. Den grundläggande principen är att stadens förvaltningar och bolag ska använda gemensamma tjänster.

Sammanfattningsvis ställer sig Framtiden positiva till förslaget och till den tydligare uppdelningen av ansvar och roller samt tydligt definierade interna leverantörer av stadens gemensamma tjänster som förslaget innebär. Uppdelningen bedöms vara i linje med vad bolaget tidigare har efterfrågat och bolaget bedömer att det kan förenkla vårt arbete och dialog med interna tjänsteleverantörer. Bolaget välkomnar också en tydligt definierad tjänstekatalog med priser, servicenivåer och informationssäkerhetsnivåer och den uppdelning av tjänster, d v s bas-, tilläggs- och specialisttjänster, som förslaget innebär.

Svar ska lämnas senast 2020-11-30 till Stadsledningskontoret.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Den föreslagna riktlinjen innebär att nämnder och bolagsstyrelser förväntas ta ett tydligare ansvar för sitt digitaliseringsarbete inklusive berörda verksamhetsspecifika system och tjänster. För Framtiden bedöms den nya ansvarsfördelningen inte innebära någon stor ekonomisk påverkan då detta redan sker idag.

Förslaget innebär också en möjlig omdefiniering av de befintliga gemensamma tjänsterna och beroende på vad som senare kommer att bedömas vara obligatoriska bastjänster kan det komma att få en viss ekonomisk påverkan. Det är i nuläget, innan tjänsterna har kategoriserats, svårt att bedöma omfattning och eventuell påverkan.

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Bedömning ur social dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Samverkan

Ärendet har inte bedömts vara föremål för samverkan.

Bilagor

1. *Förslag till Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning.*

Expedieras

Stadsledningskontoret (dnr: 0437/20): stadsledningskontoret@stadshuset.goteborg.se.

Samtliga dotterbolag i koncernen

Ärendet

Förvaltnings AB Framtiden har ombetts att lämna ett yttrande till stadsledningskontoret avseende förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning*.

Beskrivning av ärendet

Genom kommunfullmäktiges budget för 2020 beslutades att ge kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en digitaliseringsstrategi och en IT-strategi, ta fram en styr-, finansierings- och samordningsmodell samt utreda lämplig organisation för att möta stadens framtida digitaliseringsbehov. Uppdragen har nära kopplingar och beroenden till varandra. Genom budget 2020 beslutades även att ansvaret för att driva stadens digitaliseringsarbete förs över till kommunstyrelsen.

Föreslagen riktlinje innehåller förslag på och en beskrivning av styr-, finansierings- och samordningsmodell för stadens digitala utveckling och förvaltning. Stadsledningskontoret har gjort bedömningen att det för ett framgångsrikt införande är avgörande att modellen förankras med berörda förvaltningar och bolag och att dessa ges möjlighet att komma med synpunkter på modellen som helhet innan den formellt beslutas.

Den föreslagna riktlinjen innebär att nämnder och bolagsstyrelser förväntas ta ett tydligare ansvar för sitt digitaliseringsarbete inklusive berörda verksamhetsspecifika system och tjänster. Föreslagen styrmodell och riktlinje har en större omfattning där Konsument och Medborgarservice, Inköp och upphandling och Intraservice definieras som leverantörer av gemensamma tjänster. De gemensamma tjänsterna föreslås i sin tur delas upp i obligatoriska bastjänster samt valbara tilläggs- och specialisttjänster. Den nya uppdelningen av gemensamma tjänster kommer kräva att nuvarande tjänsteutbud och dess hantering hos de tre leverantörerna behöver värderas, kategoriseras, ansvars- och prissättas. Den grundläggande principen är att stadens förvaltningar och bolag ska använda gemensamma tjänster.

En väsentlig skillnad mot nuvarande styrning är att föreslagen styrmodell byter perspektiv från att ha fokus på samordning och forum för olika tjänsteområden till att fokusera på att skapa förutsättningar för förvaltningar och bolag att på ett samlat sätt kunna uttrycka sina behov oavsett tjänsteområde.

Idag finansieras kommungemensamma interna tjänster genom kostnadsfördelning. Det innebär att berörda förvaltningar och bolag faktureras av Intraservice. Det kommer fortsatt vara fakturering genom kostnadsfördelning/ faktura a pris men inbegripa alla leverantörer av gemensamma tjänster (Intraservice, Inköp och upphandling samt Konsument och medborgarservice).

Nämnden för Intraservice har idag inget kommunbidrag för kommungemensamma interna tjänster. I den nya styrmodellen föreslås att vissa av de nuvarande kommungemensamma interna tjänsterna definieras som ett grunduppdrag för berörd leverantör (nämnd) och finansieras således med kommunbidrag. Finansiering gällande bolagen hanteras på samma sätt som tidigare, genom fakturering.

Bolagets bedömning

Framtiden tolkar den föreslagna riktlinjen som en tydligare uppdelning av ansvar och roller samt tydligt definierade interna leverantörer av stadens gemensamma tjänster.

Uppdelningen bedöms vara i linje med vad bolaget tidigare har efterfrågat och bedömer att det kan förenkla vårt arbete och dialog med interna tjänsteleverantörer. Utifrån riktlinjen gör bolaget också bedömningen att arbetet kommer kunna ske inom ramen för ett "kund-/leverantörsförhållande" där våra synpunkter och utvecklingsönskemål kan omhändertas på ett enklare sätt. Vi upplever idag att det är svårt att nå fram i den befintliga strukturen med ett antal olika tjänsteforum.

En tydligt definierad tjänstekatalog med priser, servicenivåer och informations-säkerhetsnivåer bedöms också underlätta vårt arbete. Bolaget välkomnar även en uppdelning av tjänster i enlighet med förslaget, d v s bas-, tilläggs- och specialisttjänster. Rätt utformade kan bastjänster bidra till att förenkla vår digitalisering och vidareutveckling. Dock skulle vi gärna se att riktlinjen specificerar vilka minimikriterier som bör uppfyllas för att en tjänst ska klassas som en obligatorisk bastjänst. Vi saknar också en definition av begreppet 'Infrastruktur' som enligt riktlinjen bör ingå i Intraservice leverans.

Eftersom vi i nuläget inte vet vilka tjänster som kommer att bedömas som obligatoriska bastjänster samt vad som ingår i begreppet 'Infrastruktur' har vi svårt att göra en fullständig bedömning över vilka ekonomiska och/eller andra konsekvenser den nya riktlinjen kommer att innebära för oss. Det är dock viktigt för oss att på ett enkelt sätt kunna härleda kostnaden för respektive tjänst vid fakturering.

Datum

Underskrift

Namnförtydligande

.....

Terje Johansson

VD och koncernchef

.....

Anna-Karin Trixe

Stabschef



Göteborgs
Stad

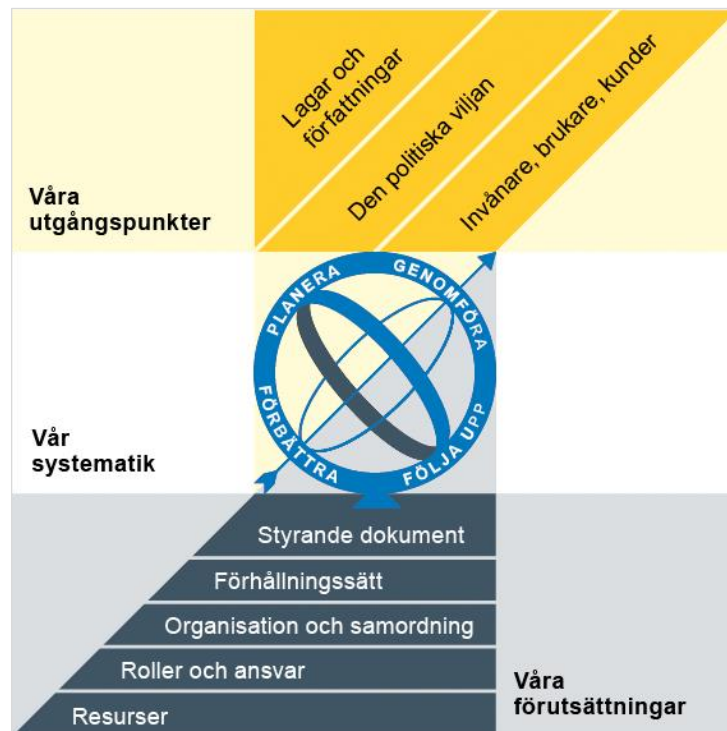
Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning

Reglerande styrande dokument

Policy
► Riktlinje
Regel
Anvisning
Rutin
Instruktion

Göteborgs Stads styrsystem

Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.

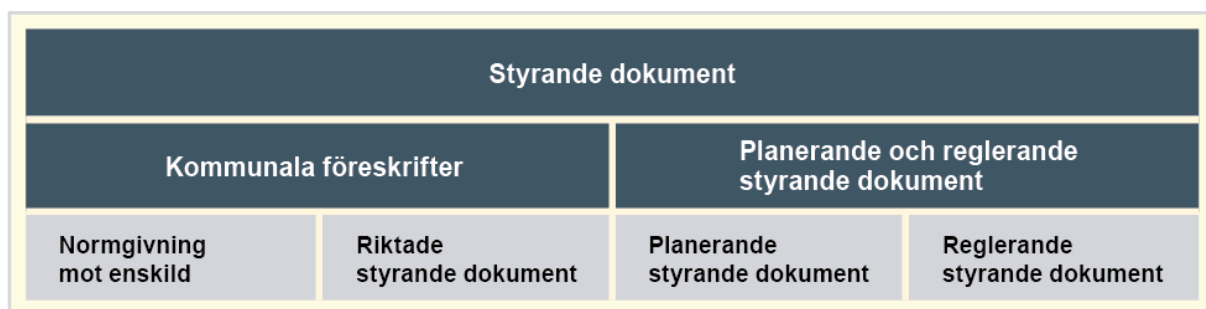


Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.



Dokumentnamn: Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning			
Beslutad av: Kommunfullmäktige	Gäller för: Nämnder och bolagsstyrelser	Diarienummer: [Nummer]	Datum och paragraf för beslutet: [Text]
Dokumentsort: Riktlinje	Giltighetstid: Tillsvidare	Senast reviderad: [Datum]	Dokumentansvarig: [Funktion]
Bilagor: [Bilagor]			

Innehåll

Inledning	3
Syftet med denna riktlinje	3
Vem omfattas av riktlinjen	3
Bakgrund	3
Lagbestämmelser	3
Koppling till andra styrande dokument	4
Stödjande dokument	4
Riktlinje	5
Roller och ansvar	5
Kommunfullmäktige	5
Kommunstyrelsen	5
Nämnder och bolagsstyrelser	5
Nämnder med särskilt ansvar för gemensamma tjänster	6
Samordning	7
Styrning	7
Behov och kravställning	8
Prioritering och beslut	8
Realisera och följa upp nytta och effekter	9
Finansiering	10
Tjänster och förändringsinsatser	10
Bilaga	12

Inledning

Syftet med denna riktlinje

Denna riktlinje anger nämnders och bolagsstyrelsers ansvar i det arbete som ska ske inom ramen för styrning, samordning och finansiering av stadens digitala utveckling och förvaltning.

Vem omfattas av riktlinjen

Riktlinjen gäller tillsvidare och tillämpas på nämnd och helägda bolagsstyrelser. Riktlinjen tillämpas även i delägda bolag där Göteborgs Stad är majoritetsägare.

Bakgrund

Göteborgs Stads riktlinje för styrning, finansiering och samordning av digital utveckling och förvaltning har tagits fram som en del av kommunstyrelsens uppdrag från kommunfullmäktiges budget 2020, att ta fram en ny styr-, samordning, och finansieringsmodell för verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.

I Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT fastställs att digitaliseringsarbetet inom nämnder och bolagsstyrelser i Göteborgs Stad ska drivas med fokus på realisering av beslutade mål. Denna riktlinje tydliggör roller och ansvar för styrning, samordning och finansiering av stadens digitala utveckling och förvaltning.

Göteborgs Stad bedriver gemensamt förändringsarbete för att säkerställa likvärdig service och kostnadseffektiva lösningar ur ett hela staden perspektiv. Förändringsinsatserna är ofta omfattande och många parter är inblandade. Nyttorealiserings ger stöd i arbetet med att styra investeringar och att säkerställa realisering av nyttor och effekthemtagning. Det innebär ett systematiskt tillvägagångssätt där man specificerar, kvantifierar och värderar de förväntade nyttorna för de inblandade intressenterna.

Lagbestämmelser

En stor mängd av stadens verksamhet styrs av lagstiftning. Grundläggande krav och lagbestämmelser som har påverkan eller kopplingar till denna riktlinje finns i till exempel:

- Kommunallag
- Aktiebolagslagen
- Årsredovisningslagen
- Offentlighets- och sekretesslagen
- Förvaltningslagen
- Arkivlagen
- Dataskyddsförordningen
- Lagen om offentlig upphandling
- Lag om kommunal bokföring och redovisning
- Lag om tillgänglighet till digital offentlig service
- Lag med kompletterande bestämmelser till EU:s dataskyddsförordning

Koppling till andra styrande dokument

Riktlinjen har tydliga kopplingar till flera befintliga planerande och reglerande styrande dokument inom områden som berör sakfrågan. Det gäller exempelvis inom ekonomi, styrning, uppföljning, inköp, upphandling och säkerhet och informationssäkerhet.

Göteborgs Stads innovationsprogram, Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare, Göteborgs Stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll, Göteborgs Stads riktlinje för informationssäkerhet samt Göteborgs Stads riktlinje för god ekonomisk hushållning samt resultatutjämningsreserv utgör några viktiga styrande dokument med påverkan på denna riktlinje. De styrande dokumenten kompletterar varandra och ger en helhetsbild över aktuell styrmiljö för området.

Stödjande dokument

Inom ramen för handlingsplan för digitalisering och IT 2020–2021 planeras stödjande dokument att tas fram som en hjälp i arbetet med digital utveckling och förvaltning.

Riktlinje

Digitaliseringen ska ses som en metod för verksamhetsutveckling och ska drivas med fokus på realisering av beslutade mål. Digitalisering är aldrig ett mål i sig. Digitalisering kräver balansering mellan innovation och effektivitet för att säkerställa såväl kortsiktiga som långsiktiga målsättningar och nyttor. Digitalisering medför nya möjligheter för individer, verksamheter och system att inhämta, utbyta och analysera information. Digitalisering består av digital utveckling och förvaltning.

Nämnder och bolagsstyrelser ska enligt Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT ta ett aktivt ansvar för sitt digitaliseringsarbete samt systematiskt planera och följa upp arbetet.

Nyttorealiserings ska tillämpas och innebär ett aktivt och systematiskt arbete att säkerställa nyttan med de förändringar som avses genomföras. För att en införd digital lösning ska användas som tänkt, och ge förväntad nytta, behöver arbetssätt alltid förändras.

Roller och ansvar

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige beslutar om de övergripande målsättningarna med stadens digitaliseringsarbete. De yttersta ramarna beslutas utifrån årligt budgetbeslut.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har ansvar för att driva stadens digitalisering på strategisk nivå. Det innebär att leda, samordna samt utveckla och följa upp de processer som omfattar styrning, samordning och finansiering av digitalisering på en övergripande stadennivå.

Kommunstyrelsen ska ha en strategisk samordningsgrupp som ska värdera och prioritera befintliga och nya förändringsinsatser och gemensamma tjänster. Den strategiska samordningsgruppen ska ledas av stadsledningskontoret och representeras av utsedda deltagare från förvaltningar och bolag.

Nämnder och bolagsstyrelser

Enligt stadens riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll ska varje nämnd och bolagsstyrelse bedriva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet med fokus på kvalitet för den verksamheten riktar sig till. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till ansvarsområdet, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer.

Varje nämnd och bolagsstyrelse ansvarar för sig egen verksamhetsutveckling och för att ha systematiska arbetssätt så att den kan bedrivas på ett genomtänkt och kostnadseffektivt sätt.

Nämnd och bolagsstyrelse ska använda stadens gemensamma bastjänster och de ramverk som staden anger som krav för att få en fungerande och ändamålsenlig infrastruktur. Detta för att säkerställa övergripande nytta för hela kommunkoncernen, det vill säga samtliga nämnder och bolagsstyrelser.

Nämnd och bolagsstyrelse kan använda stadens gemensamma tilläggs- och specialisttjänster utifrån behov och överenskommelse med leverantör.

För verksamhetsspecifika system och tjänster ansvarar respektive nämnd och bolagsstyrelse för att säkerställa en effektiv förvaltning, liksom utveckling som stödjer beslutade mål.

Varje nämnd och bolagsstyrelse ska planera organisationens digitala utveckling och förvaltning utifrån verksamhetens behov och utvecklingsområden och inkludera i budget, affärsplan eller verksamhetsplan, så att nödvändiga förändringar kan genomföras så ändamålsenligt som möjligt. Nämnd och bolagsstyrelse har ansvar för realisering av nyttor, effekthemtagning och utvärdering av genomförda förändringsinsatser och ska integrera detta i ordinarie styrnings- och uppföljningsarbete.

I verksamhetsansvaret för respektive nämnd och bolagsstyrelse ingår bland annat att säkerställa att tillämpliga lagar, föreskrifter, styrande dokument och beslut följs samt att skyddsbehov och accepterad risk- och säkerhetsnivå uppfylls. Detta gäller oavsett om verksamhetens göromål och/eller information hanteras av en underleverantör, verksamhetsspecifik eller gemensam tjänst. Respektive nämnd och bolagsstyrelse ska tydliggöra behov och krav till leverantörer av gemensamma tjänster.

Nämnder med särskilt ansvar för gemensamma tjänster

Nämnden för Intraservice, nämnden för Konsument och medborgarservice samt Inköp och upphandlingsnämnden har ett särskilt ansvar som leverantör av gemensamma tjänster och samordning av nationella digitala tjänster och standarder. Gemensamma tjänster kan levereras som bas-, tilläggs- eller specialisttjänst, se vidare under rubriken *Tjänster och förändringsinsatser*. Tilläggs- och specialisttjänster kan också utföras av annan leverantör i de fall nämnd och bolagsstyrelse värderat att ett sådant alternativ bättre säkerställer en effektiv förvaltning och utveckling.

Leverantörer som anges ovan ansvarar för att förvalta och utveckla tjänster inom främst styr- och stödprocesser och ska upprätta en tjänstekatalog där pris, tjänstens omfattning, servicenivå, målgrupp och informationssäkerhetsnivå liksom krav på kunden för att kunna ansluta sig till tjänsten, tydligt ska framgå. Tjänsterna ska levereras inom tidsplan och enligt överenskommen kvalitet och servicenivå samt att beslutad säkerhetsnivå upprätthålls, se Göteborgs Stads riktlinje för informationssäkerhet. Leverantörens ansvar omfattar hela tjänstens livscykel.

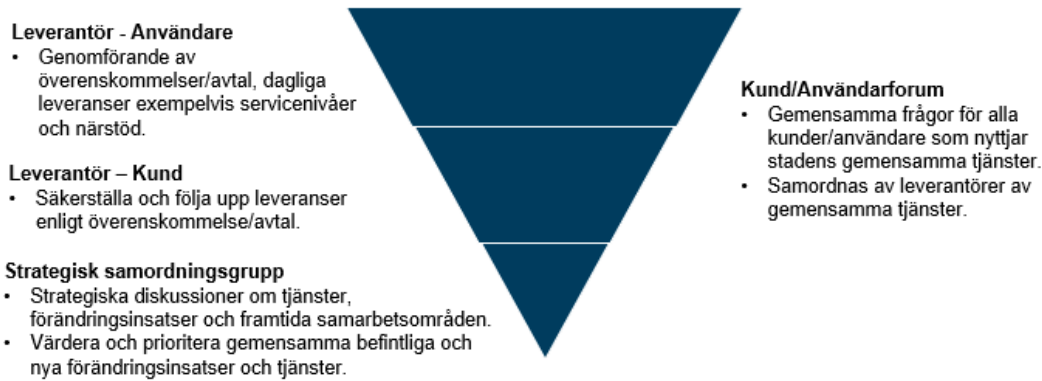
Leverantör ansvarar för att det digitala informationsutbytet med omvärlden ska samordnas samt ske med rätt säkerhet och via standardiserade funktioner och format.

Leverantör ansvarar för att årligen verifiera informationssäkerhetsnivån för respektive tjänst utifrån kravställning.

Nämnden för Intraservice ansvarar för att det finns ett, av fullmäktige beslutat, ramverk/regler för stadens infrastruktur för nämnder och bolagsstyrelse att tillämpa för gemensamma såväl som för verksamhetsspecifika system och tjänster.

Samordning

För att uppnå effektivitet och ändamålsenlig samordning krävs ansvarstagande på flera nivåer. Samordningsmodellen som illustreras nedan syftar till att främja en god kundrelation, utveckla samarbetet samt att säkerställa att tjänster levereras effektivt och ändamålsenligt. Kontakter mellan kund och leverantörer kan ske på olika nivåer. Med kund i detta sammanhang avses förvaltningar och bolag. Varje ärende ska hanteras på den nivå där rätt kunskap och förutsättning finns för att lösa frågan.

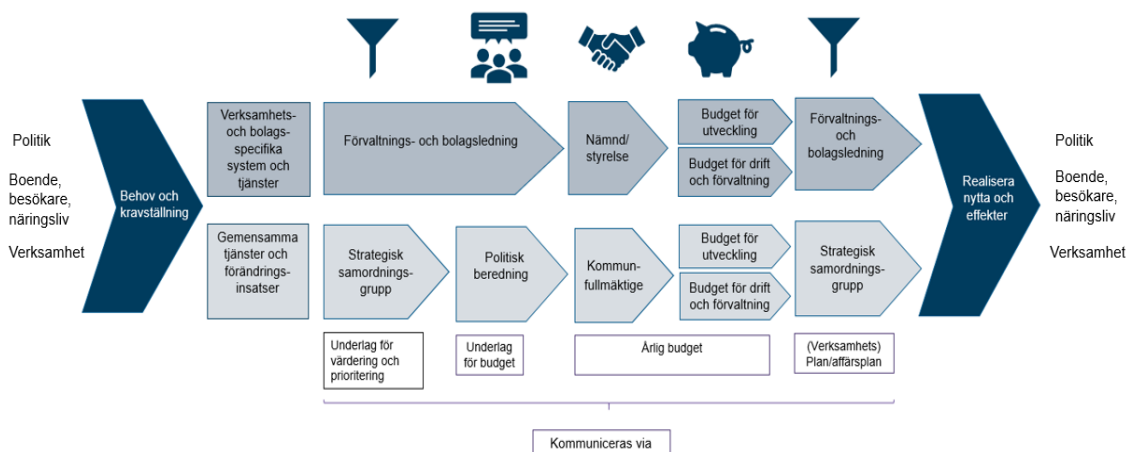


Styrning

För att möjliggöra en effektiv och ändamålsenlig digital förvaltning och utveckling har en styrmodell tagits fram som ska säkerställa att styrning och finansiering utgår från beslutade mål och med utgångspunkt i att stadens digitala service och tjänster ska skapa värde och vara enkla, effektiva och efterfrågade av boende, besökare, näringsliv och medarbetare. Styrmodellen ska bidra till en förstärkt styrning av kommunkoncernen, dvs samtliga nämnder och bolagsstyrelser i staden.

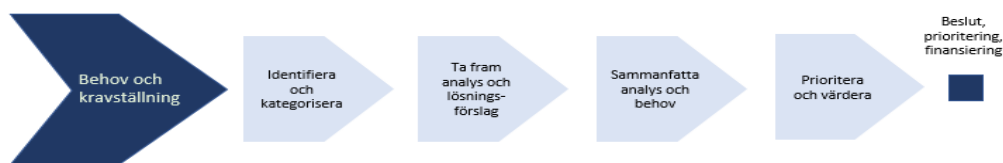
Styrmodellen innehåller tre huvudaktiviteter som beskrivs närmare var för sig.

Behov och kravställning ——— Prioritering och beslut ——— Realisera nytta och effekter



Behov och kravställning

Den första huvudaktiviteten i styrmodellen benämns *Behov och kravställning*. Den första huvudaktiviteten är generell och gäller båda spåren.



Verksamhetsspecifika system, tjänster och förändringsinitiativ

Förvaltning/bolag samlar in behov utifrån sitt verksamhets- och bolagsspecifika uppdrag och målgrupper.

Förvaltning/bolag genomför kostnads- och nyttoanalys samt säkerställer om befintliga lösningar inom staden kan återanvändas inför beslut om eventuella verksamhetsförändringar med stöd av digitala lösningar.

Beredningsansvarig sammanställer underlag utifrån beslutade kriterier, typ av finansiering samt förslag på långsiktig plan för digitalisering inför värdering och prioritering förvaltning/bolagsledning.

Gemensamma tjänster och förändringsinitiativ

Utifrån kunddialog och omvärldsbevakning identifierar och kategoriseras initiativ som ska gå vidare till analys utifrån gemensamma prioriterings- och värderingskriterier av ansvarig leverantör.

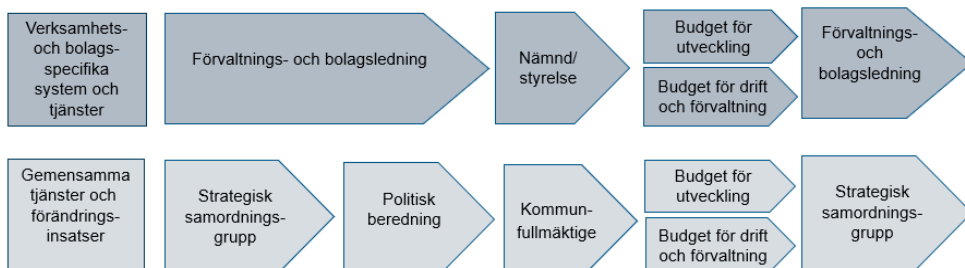
Leverantör genomför kostnads- och nyttoanalys i samarbete med berörda kunder och expertis samt säkerställer om befintliga lösningar inom staden kan återanvändas.

Leverantör sammanfattar behov utifrån gemensamma prioriterings- och värderingskriterier (nytta, effektivitet, innovation). I underlaget ska nyttor och effekter framgå. För leverantörer av gemensamma tjänster ska berörd nämnd informeras innan analysunderlag översänds till stadsledningskontoret.

Beredningsansvarig sammanställer inkomna underlag utifrån beslutade kriterier, typ av finansiering samt förslag på långsiktig plan för digitalisering för värdering och prioritering i den strategiska samordningsgruppen.

Prioritering och beslut

Styrmodellens andra huvudaktivitet beskriver beslutsprocessen avseende prioriteringar och finansiering. Bilden nedan beskriver de olika stegen i denna huvudaktivitet.



Verksamhetsspecifika system, tjänster och förändringsinitiativ

I det första spåret som avser Verksamhets- och bolagspecifika system och tjänster ansvarar respektive nämnd och bolagsstyrelse för att utifrån verksamhetens behov ta fram underlag för förvaltning och utveckling av verksamhetsförändring med stöd av digitalisering.

Gemensamma tjänster och förändringsinitiativ

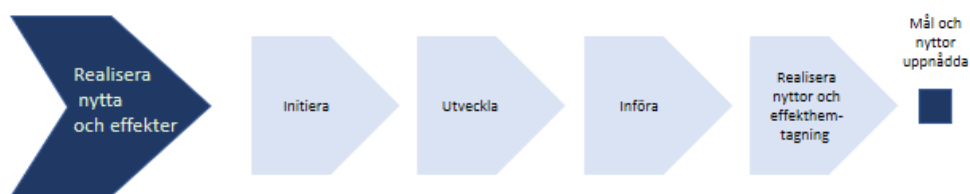
I det andra spåret, Gemensamma tjänster och förändringsinsatser, har den strategiska samordningsgruppen det övergripande ansvaret för att värdera och prioritera tjänster och gemensamma behov.

Nämnder som levererar gemensamma tjänster i form av Bas-, Tilläggs- och Specialisttjänster ska inkomma med underlag till den strategiska samordningsgruppen. I underlaget ska det bland annat framgå vilken informationssäkerhetsnivå som ska gälla för respektive gemensam tjänst, då det har påverkan på utvecklings- och förvaltningskostnader.

Strategisk samordningsgrupp värderar och prioriterar leverantörsunderlaget av gemensamma tjänster och förändringsinsatser samt typ av finansiering som ska tillämpas, se vidare under rubriken *Tjänster och strategiska förändringsinsatser*. Strategiska samordningsgruppens värdering och prioritering ligger sedan till grund för underlag till budget.

Realisera och följa upp nytta och effekter

Den tredje och sista huvudaktiviteten benämns *Realisera och följa upp nytta och effekter*. I denna sker val av leverantör för att säkerställa en effektiv förvaltning och utveckling, vilket kan innebära att en extern utförare anlitas.



Gemensamma tjänster och förändringsinitiativ

I fasen Initiera tar leverantör i samarbete med berörda kunder fram nyttorealiseringsplan.

Leverantör initierar och genomför utvecklingsfasen. Beroende på förändringsinsats kan denna fas variera i fråga om tid och komplexitet. Leverantör ansvarar för att samverkan och samplanering sker med berörda kunder.

Leverantör genomför implementering av lösning till berörda kunder. Det är kunden som ansvarar för att implementera verksamhetsförändringen som till exempel nya arbetssätt.

Leverantör ansvarar för att förvaltning etableras med berörda kunder och samverkanspartner och tillser att en förvaltningsplan tas fram. Leverantör ansvarar dessutom för att följa upp förändringsinsatsen. Det är kunden som ansvarar för att realisera nyttor och säkra effekthemtagning. Prioriterade nyttor ska följas upp utifrån fastställd nyttorealiseringsplan. Uppföljningen ska kontrollera om hemtagning av

framtagna nyttor och effekter sker. Genomförd förändringsinsats ska utvärderas och dokumenteras utifrån fastställd nyttorealiseringsplan. Utifrån slutsatser från uppföljningen ansvarar nämnd/bolagsstyrelse för att fatta beslut om åtgärder för att komma till rätta med orsaker till allvarliga avvikelser och brister i kvalitet.

Stadsledningskontoret ansvarar för att följa och utvärdera förändringsinsatser som bedöms ha en hög angelägenhetsgrad och nytta för staden som helhet. Den strategiska samordningsgruppen beslutar vilka förändringsinsatser som särskilt ska följas.

Avsteg från riktlinjen

Att samla kommunkoncernen kring gemensamma system och tjänster som ger nytta och effekt för staden som helhet är ett långsiktigt arbete som behöver genomföras i nära samverkan. Den grundläggande principen är att stadens förvaltningar och bolag ska använda gemensamma bas-, tilläggs- och specialisttjänster samt tillämpa de styrande dokument som staden anger som krav för att få en fungerande och ändamålsenlig infrastruktur, arkitektur och informationssäkerhet, säkerhet etcetera.

Inför eventuella avsteg gällande obligatoriska bastjänster ska ursprunglig bedömning av nytta och effektivitet omvärderas och den strategiska samordningsgruppen ska informeras. En ny bedömning kan innebära att tjänsten behöver anpassas för att fortsatt kunna vara en obligatorisk bastjänst alternativt omdefinieras som en tilläggstjänst. Alla avsteg ska efter dialog med ansvarig leverantör utförligt motiveras av förvaltningen/bolaget. Berörd nämnd/bolagsstyrelse ska fatta beslut om avsteg. Avsteg ska rapporteras inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen.

Finansiering

Finansiering för stadens digitaliseringsarbete ska hanteras inom det ordinarie budget- och uppföljningsarbetet. Det finns tre sätt att hantera gemensamma tjänster och förändringsinsatser på:

- Kostnadsfördelning
- Faktura a´ pris
- Kommunbidrag

Stadens regelverk ger också möjlighet att fördela kostnader över tid genom att lös egendom ska leasas både vad gäller materiella och immateriella tillgångar.

Tjänster och förändringsinsatser

Genom att erbjuda enkla, effektiva och efterfrågade tjänster blir staden bättre på att möta behoven hos boende, besökare, näringsliv och verksamhet. Stadens digitala tjänster ska skapa sådant värde att de är det naturliga förstahandsvalet.

En tjänst är en aktivitet eller en funktion som tillför värde för en mottagare eller utförs på dennes uppdrag. Tjänster kan vara gemensamma för flera nämnder och bolagsstyrelser eller verksamhetsspecifika för en eller flera nämnder och bolagsstyrelser. Denna riktlinje omfattar fyra kategorier av tjänster: Bastjänster, Tilläggstjänster, Specialisttjänster och Verksamhetsspecifika tjänster.

Förändringsinsatser syftar till att ge staden framdrift i digital mognad och förmåga. Exempel på sådana kan vara satsningar för att stärka stadens digitala förmåga och kompetens. Förändringsinsatser hanteras via kommunbidrag eller kostnadsfördelning.

Kategorier av tjänster och ersättning till leverantör beskrivs i tabellen nedan.

Kategori	Valbarhet	Exempel	Ersättning till leverantör
<i>Bastjänst, abonnemang utifrån fast volym</i> eller <i>Bastjänst, pris utifrån rörlig volym</i>	Obligatorisk för nämnder och bolagsstyrelser	Tjänster inom stödprocesser HR och ekonomi	-Kostnadsfördelning utifrån prognosticerat pris och volym samt slutreglering utifrån faktisk kostnad. -Fakturering för såld tjänst.
<i>Tilläggstjänst</i>	Valbar för nämnder och bolagsstyrelser	Drift av verksamhets-specifika system och tjänster	Fakturering för såld tjänst.
<i>Specialisttjänst</i>	Valbar för nämnder och bolagsstyrelser	Projektledare, inköpskonsult, verksamhetsutvecklare	Fakturering för såld tjänst.
<i>Verksamhets-specifika system och tjänster</i>		Stöd för, stöd för elevhälsans dokumentation, fastighetsregister.	Inom egen budget.

Bilaga

Begrepp

Begrepp	Notering
Digitalisering	Digitalisering är en metod för verksamhetsutveckling där digitala lösningar används för automatisering eller innovation.
Nyttorealiserings	Innebär ett aktivt och systematiskt arbete att säkerställa nyttan med de förändringar som avses genomföras.
Förändringsinsatser	Insatser i form av tid, resurser och kunskap i syfte att åstadkomma nyttor och realisering av beslutade mål. Omfattar de insatser som krävs fram till nyttan är realiserad.
Gemensamma bas-, tillägs-, specialisttjänster	Ett arbete med att sortera, värdera och kategorisera tjänster som ska tillhandahållas genomförs under hösten 2020. Bastjänst ska vara obligatoriska. Tillägs- och specialisttjänster är valbara.
Grunduppdrag	De uppdrag som kommunfullmäktige tilldelat nämnd/bolagsstyrelse och som dokumenteras i reglemente respektive bolagsordning och ägardirektiv.
Förvaltning	Ersätter begreppet vidmakthållande.
Utveckling	Ersätter begreppet vidareutveckling.
Tjänster	Tjänst är en aktivitet eller funktion som tillför värde för en mottagare eller utförs på dennes uppdrag. Uppdelningen mellan interna och externa tjänster upphör.
Användarforum	Gemensamma frågor för samtliga kunder som nyttjar stadens gemensamma tjänster.
Strategisk samordningsgrupp	Ansvarar för att värdera och prioritera befintliga och nya förändringsinsatser och gemensamma tjänster. Leds och samordnas av stadsledningskontoret.
Kund	Förvaltningar och bolag.
Leverantör	Ersätter begreppet utförare. Gemensamma tjänster levereras av Inköp och upphandling, Konsument och Medborgarservice samt Intraservice.