



Styrning och samordning av stadens digitala utveckling och förvaltning

2024-04-23



1 Styrning och samordning av stadens digitala utveckling och förvaltning

Den offentliga sektorn står inför växande och förändrade behov samtidigt som rekryteringsutmaningarna är omfattande. För att möta dessa behov och utmaningar behövs både effektiviseringar och digitalisering av verksamheterna. Digitalisering beskrivs av flera bedömare, bland annat SKR (Sveriges Kommuner och Regioner), som den enskilt största förändringsfaktorn i vår tid. Digitalisering handlar om processer och beteenden som ändras i snabb takt med stöd av, eller på grund av, ny teknik eller datadriven utveckling. Målet med Sveriges nationella digitaliseringspolitik är att landet ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter.

1.1 Göteborgs Stads styrning av digitalisering

I budgeten för år 2024 pekar kommunfullmäktige på att den teknologiska utvecklingen medför stora möjligheter till automatisering och rationalisering av det arbete som utförs i Göteborgs Stad, i synnerhet av administrativa arbetsuppgifter.

Av Göteborgs Stads policy för digitalisering och IT framgår att digitaliseringen ska ses som en metod för verksamhetsutveckling och att digitalisering ska drivas med fokus på att realisera beslutade mål.

Enligt Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning beslutar kommunfullmäktige om de övergripande målsättningarna med stadens digitaliseringsarbete och om de ekonomiska ramarna genom de årliga budgetbesluten. Kommunstyrelsen ges ansvaret för att driva stadens digitalisering på strategisk nivå, vilket innebär att leda, samordna och utveckla processer som omfattar styrning, samordning och finansiering av digitalisering på en övergripande nivå. Kommunstyrelsen ska också ha en strategisk samordningsgrupp med uppgift att värdera och prioritera befintliga och nya förändringsinsatser. Den strategiska samordningsgruppen består av utsedda deltagare på direktörsnivå från stadens verksamheter och leds av stadsdirektören.

Riktlinjen innehåller även en modell för samordning. Kortfattat innebär kravet på samordning att användare och leverantörer genom olika användarforum ska ha en dialog om de tjänster som ska levereras. Den strategiska samordningsgruppen hos kommunstyrelsen ska genomföra strategisk dialog om tjänster, förändringsinsatser och framtida samarbetsområden samt värdera och prioritera gemensamma befintliga och nya förändringsinsatser och tjänster.

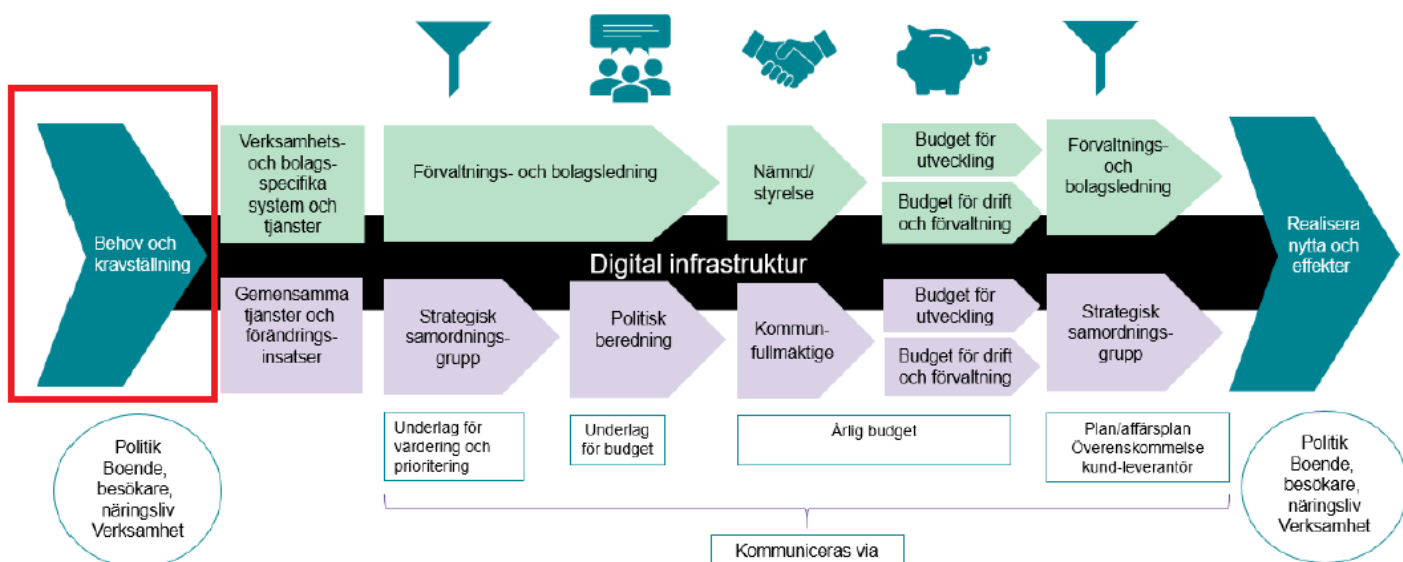
2 Riskbeskrivning

Samtidigt som digitaliseringen öppnar upp för stora möjligheter finns det forskning som uppskattar att mellan 70 och 90 procent av all digitalisering inom den offentliga sektorn misslyckas på ett eller annat sätt.¹ Myndigheten för digital förvaltning (DIGG) gör årligen, på uppdrag av regeringen, en samlad analys av hur digitaliseringen fortskrider. Några av de brister och problem som DIGG lyfter fram är att tjänsteutbudet är ojämnt och att digitaliseringen ställer krav på användarna. Övriga brister som DIGG lyfter fram är att tillgängligheten ofta är för dålig, att införandet av förvaltningsgemensamma tjänster går för långsamt samt att samordningen ofta är för svag.² En annan risk vid digitalisering är att nya systemstöd kräver förändringar i arbetssätt i stället för att verktygen och systemstöden anpassas till arbetssätten.

Ovanstående brister och problem påkallar behovet av en fungerande samordning och väl genomarbetade behovsanalyser. Detta skapar förutsättningar för en ändamålsenlig kravställning vilket i sin tur skapar förutsättningar för ett lyckat implementerande av digitala system, tjänster och förändringsinsatser.

3 Styrmodellen

Riktlinjen innehåller en styrmodell för hur stadens nämnder och bolag ska arbeta med digital utveckling och förvaltning. Denna granskning inriktas mot styrmodellens delprocess *behov och kravställning* samt riktlinjens krav på samordning.



¹ Mittuniversitetet (2024) *Avslöjande projekt om digitalisering*, [pressmeddelande] 21 mars.

² Gidlund et al (2022) *Digitala samhällshinder – en rapport om människans möte med teknik i det digitala samhället och hur vi tillsammans kan underlätta det mötet*. Mittuniversitetet.

3.1 Nämnders ansvar i delprocessen *behov och kravställning*

Det första steget i styrmodellen går ut på att nämnderna, utifrån sina specifika uppdrag och målgrupper, ska identifiera vilka digitaliseringsbehov de har. Utifrån de identifierade behoven ska kostnads- och nyttoanalyser genomföras. Parallellt med detta ska nämnderna undersöka om befintliga lösningar inom staden kan återanvändas för att tillgodose det uppkomna behovet.

Respektive nämnd ska i samband med värdering och prioritering av möjliga lösningar för att tillgodose det identifierade digitaliseringsbehovet säkerställa att beslutsunderlaget är sammanställt utifrån följande: kriterier, typ av finansiering, hantering av säkerhetsrisker samt förslag på långsiktig planering för digital utveckling och förvaltning.

3.2 Leverantörernas ansvar i delprocessen *behov och kravställning*

I riktlinjen pekas nämnden för Intraservice, nämnden för demokrati och medborgarservice samt inköps- och upphandlingsnämnden ut som leverantörer av så kallade gemensamma tjänster. Leverantörerna ska leverera gemensamma tjänster i form av bastjänster. Det är obligatoriskt för nämnder och bolagsstyrelser att köpa erbjudna bastjänster som bland annat innefattar system och tjänster inom områdena HR, ekonomi, inköp och upphandling samt extern kommunikation.

Leverantörerna ska också vid behov kunna leverera tilläggstjänster och specialisttjänster. Det är dock möjligt för nämnder och bolagsstyrelser att köpa tilläggstjänster från andra leverantörer än de tre som framgår av riktlinjen. Dessa tre, hädanefter kallade stadens leverantörer, ansvarar också för att utifrån kunddialog och omvärldsbevakning identifiera möjliga gemensamma tjänster och förändringsinsatser.

Stadens leverantörer ska genomföra kostnads- och nyttoanalyser samt risk- och säkerhetsbedömningar i samarbete med berörda nämnder och styrelser och undersöka om befintliga lösningar inom staden kan återanvändas. I dessa analyser ska bland annat nyttorna och effekterna av en förändring eller införandet av ett system framgå, samt hur lag- och säkerhetskrav ska mötas.

4 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om nämnderna och kommunstyrelsen har skapat förutsättningar för ett ändamålsenligt digitaliseringsarbete.

1. Har nämnderna kartlagt sina digitaliseringsbehov och identifierat vilka krav, risker, nyttor och kostnader som följer med dessa behov?
2. Har nämnden för Intraservice, i egenskap av leverantör:
 - a. Utifrån kunddialog och omvärldsbevakning identifierat insatser som ska gå vidare till analys?
 - b. Genomfört kostnads- och nyttoanalyser samt risk- och säkerhetsbedömningar?
 - c. Undersökt om befintliga lösningar inom staden kan återanvändas?
3. Driver kommunstyrelsen stadens digitaliseringsarbete i enlighet med riktlinjen?

4.1 Ansvariga nämnder

Granskningen omfattar följande verksamheter:

- Kommunstyrelsen – ansvarar för att leda, samordna samt utveckla stadens digitaliseringsarbete
- Nämnden för Intraservice – utgör den största interna leverantören i staden av digitala tjänster
- Socialnämnden Nordost och stadsbyggnadsnämnden – bedriver var och en ett omfattande digitaliseringsarbete.

4.2 Revisionskriterier

Stadsrevisionen kommer att använda följande revisionskriterier för att bedöma granskningens iakttagelser:

- Reglemente för kommunstyrelsen
- Berörda nämnders reglementen
- Göteborgs Stads policy för digitalisering 2023–2026
- Göteborgs Stads plan för digitalisering
- Göteborgs Stads riktlinje för styrning, samordning och finansiering av digital utveckling och förvaltning
- Göteborgs Stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll

4.3 Metod

Granskningen kommer att genomföras genom intervjuer samt genom dokumentgranskning.

4.4 Projektorganisation

Granskningen kommer att genomföras av revisionskontoret i Göteborgs Stad.

4.5 Oberoende och integritet

De sakkunnigas oberoende och integritet har prövats enligt vår oberoendedeklaration vilken baseras på Sveriges kommunala yrkesrevisorers modell. Inga omständigheter har framkommit som kan ifrågasätta förtroendet för de sakkunnigas oberoende och integritet som granskare.

4.6 Avrapportering

Avrapportering till revisorsgruppen planeras att ske under hösten 2024.

4.7 Kvalitetssäkring

Rapportens innehåll kommer att stämmas av med de granskade verksamheterna.