

Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 2 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering	Noteringar				

Innehållsförteckning

1. Basfakta.....	3
1.1. Bakgrund till projektet	3
1.2. Beställare	5
1.3. Finansiering.....	5
2. Effekt- och projektmål	5
2.1. Effekter av Riktlinjer för digital infrastruktur och IT	5
2.2. Projektmål	6
3. Projektet	6
3.1. Samverkan med andra projekt och organisationer.....	6
3.2. Stakeholders	6
3.3. Organisering.....	7
3.4. Leveranser	7
3.5. Förslag på riktlinjernas struktur.....	10
3.6. Avgränsningar	10
4. Projektets omfattning	11
4.1. Tidsplan/Milstolpeplan	11
4.2. Kostnader.....	11
4.3. Resurser.....	11
5. Begrepp och definitioner.....	12

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 3 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering	Noteringar				

1. BASFAKTA

1.1. Bakgrund till projektet

Kommunfullmäktige beslutade i samband med att man antog programmet *Det digitala Malmö* (STK-2016-415) att uppdra åt kommunstyrelsen att arbeta fram förslag för *Riktlinjer för digital infrastruktur & IT*, i avsikt att ersätta nuvarande *Bredbandspolicy* och *IT-strategi*, samt *Riktlinjer för digitalisering* för att komplettera *Det digitala Malmö*.

När stadens IT-strategi (*IT-strategi för Malmö stad, 2007*) togs fram var IT-verksamheten primärt inriktad på leverans av en gemensam teknik- och tjänsteplattform. Många av strategins intentioner och målsättningar har förverkligats och Malmö stad har idag en modern, robust och kostnadseffektiv teknik- och tjänsteplattform. Å andra sidan har den snabba teknikutvecklingen och en djupgående samhälllig digitalisering gjort delar av strategin daterad, medan andra viktiga perspektiv och insatsområden lyser med sin frånvaro:

Verksamhetsutveckling med IT-inslag är i strategin orienterad mot verksamheternas unika systembehov och dess specifika verksamhetsområde, vilket inte möjliggör den grad av tjänsteutveckling som är en av hörnstenarna i digitaliseringen.

Tillämpning av IT i ett medborgerligt och samhällligt perspektiv definierades som e-förvaltning och hanterades skilt från IT, vilket fick till följd att dessa frågor inte alls inkluderades i strategin och IT frånkopplades de effekter som skulle uppstå i dess förlängning.

Bredbandspolicyn i sin tur, beskriver en väg framåt för att säkerställa en snabb utbyggnad av bredband i Malmö kommun, en utmaning som i stort är avklarad. Med digitaliseringens påverkan genom allt fler uppkopplade och sammankopplade saker har kraven på den digitala infrastrukturen förändrats, men framförallt omdefinierar den digital infrastruktur och medför att begreppet breddas.

Riktlinjer för digitalisering avser att komplettera *Det digitala Malmö* med styrningsprinciper samt förutsättningar för digital innovation.

Under arbetet med *Det digitala Malmö* fördjupades förståelsen i Malmö stad för digitalisering som fenomen och dess betydelse för att möta framtidens och dagens samhällliga utmaningar (se Begreppsapparat). I digitaliseringen bor kraften att förnya samhällsservicen. Digitaliseringens inträde påverkar IT som sakområde. IT är avgörande för en kvalitativ och effektiv digitalisering men behöver delvis omstruktureras: IT och digital infrastruktur är nödvändiga komponenter som skapar förutsättningar för digitaliseringen och förmågan att hantera och delta i snabba förändringar och bidra med nödvändig kompetens är en numera en del av IT:s existensberättigande. För att kunna möta upp stadens ambitioner inom digitalisering behövs en ny syn på hur IT, som förmåga, ska användas i staden.

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 4 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering	Noteringar				

I framtagandet av förslag på nya riktlinjer ingår att utforska och beskriva IT:s fortsatta roll i staden. IT behöver finna former för att kunna kombinera fortsatta robusta och säkra leveranser med att vara en aktiv del i digitaliseringen av staden. Riktlinjerna ska beskriva Malmö stads förflyttning mot modern IT på ett tydligt och lättfattligt sätt ur flera perspektiv. IT som

- **Koncept**, informationsteknologins och digitaliseringens roll i samspel med uppdrag och omvärld
- **Artefakt**, informationsteknologin som närvarande överallt och allas egendom
- **Organisatorisk förmåga**, påverkan på befintlig organisering och befintliga strukturer
- **Kunskap- och kompetensskifte**, kunskap och kompetens i en digitaliserad värld och de krav som ställs på medarbetare och organisation

Den viktigaste långsiktiga effekten är en ökad utvecklingsförmåga för staden.

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 5 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering	Noteringar				

1.2. Beställare

Kommunfullmäktige har gett kommunstyrelsen i uppdrag att arbeta fram förslag på *Riktlinjer för digital infrastruktur och IT*, i avsikt att ersätta nuvarande *Bredbandpolicy* och *IT-strategi*, samt *Riktlinjer för digitalisering* för att komplettera *Det digitala Malmö*.

Förslaget till riktlinjer kommer att tas fram på kommunikationsavdelningen på stadskontoret. Ansvarig för arbetet är enhetscheferna på IT-enheten och digital utveckling. Projektformen ska användas som arbetsätt för att organisera arbetet.

Förslagen kommer att förankras i stadsdirektörens styr- och ledningsgrupp för eSamhälle som ansvarar för samordning av stadens IT- och digitaliseringsfrågor.

1.3. Finansiering

Finansiering för projektet anges i ordinarie verksamhetsbudget för kommunikationsavdelningen 2018 och 2019.

2. EFFEKT- OCH PROJEKTMÅL

2.1. Effekter av Riktlinjer för digital infrastruktur och IT samt för digitalisering

Riktlinjer för digital infrastruktur och IT samt för digitalisering ska vara ett stöd för staden och några av de önskade effekterna är

- Rätt förväntansnivåer för IT:s roll och bidrag till verksamhetens digitalisering.
- Öka stadens utvecklingsförmåga inom IT och digitalisering.
- Rätt förutsättningarna för att nå effekterna i *det digitala Malmö*
- Att den digitala säkerheten blir en prioriterad fråga i staden
- Organisatorisk insikt om värdet av stadens data och en ökad förmåga för digital informationshantering.

Effektmålen för projektet – att arbeta fram ett förslag på riktlinjer – är följande:

- Förslaget för *Riktlinjer för digital infrastruktur och IT samt för digitalisering* ska vara väl förankrat hos intressenter och berörda i stadens förvaltningar.
- Arbetet med att ta fram riktlinjerna ska ha utförts på ett sådant sätt att kunskap har skapats och delats mellan intressenterna.
- Arbetet med att ta fram riktlinjerna ska ha utförts på ett sådant sätt att relationerna mellan intressenterna stärks och fördjupas.

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 6 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering	Noteringar				

2.2. Projektmål

1. Organisationen ska ha en tydlig bild av IT:s och digitaliseringens roller
2. Riktlinjerna för digital infrastruktur och IT samt digitalisering ska innehålla strategier för förflyttning
3. *Riktlinjerna* ska ha antagits av Kommunfullmäktige senast juni 2019

- 1) Organisationen ska ha en tydlig bild av IT:s och digitaliseringens roll i relation till andra sak- och verksamhetsområden samt hur IT och digitalisering bidrar till organisationens värdeskapande. Riktlinjerna ska bidra till att verksamheternas förväntningar och krav i förlängningen överensstämmer med IT och digitaliseringens uppdrag och roll.
- 2) Riktlinjerna för digital infrastruktur och IT samt digitalisering ska innehålla strategier för förflyttning
 - för IT och digitalisering som sak- och verksamhetsområden
 - av digital säkerhet och informationshantering
 - av digital infrastruktur
 - inom kunskap- och kompetens för IT och digitalisering
- 3) *Riktlinjer för digital infrastruktur och IT samt digitalisering* ska ha antagits av Kommunfullmäktige senast maj 2019.

3. PROJEKTET

3.1. Samverkan med andra projekt och organisationer

Projektet ska samverka med stadens förvaltningsövergripande grupperingar inom IT och digitalisering.

- Samarbetskluster för IT- och digitaliseringsfrågor, klustermötena kommer att vara referens- och förankringsgrupper för framtagandet av riktlinjerna där samtliga förvaltningar ska ges möjlighet att delta.
- Styrningen av *Det digitala Malmö* och dess fokusområden.
- Stadsdirektörens styr- och ledningsgrupp för eSamhälle.

3.2. Stakeholders

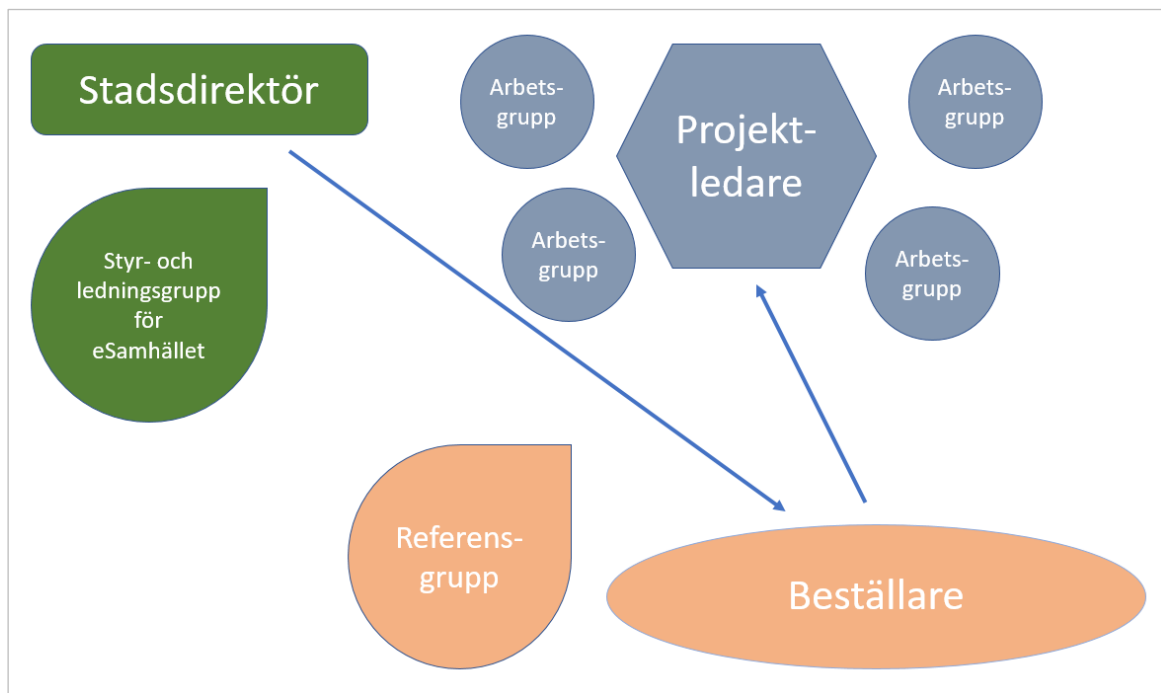
Förstudier/fördjupningar kommer att ske inom fem områden:

- IT och digitaliseringens roller i organisationens värdeskapande
- Digital säkerhet
- Digital informationshantering
- Digital infrastruktur
- Kunskap och kompetens

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 7 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering		Noteringar			

Respektive sakområde kommer att genomföra en intressentanalys för att identifiera viktiga aktörer och intressenter. Projektet kommer att ta fram en kommunikationsplan för att säkerställa att stadens förvaltningar har insyn i arbetet med framtagandet av riktlinjerna.

3.3. Organisering



3.4. Leveranser

Mål	Delleverans	Beskrivning	Kommentarer
1	Beskrivning av IT och digitaliseringens karaktär och gränssnitt gentemot andra sak- och verksamhetsområden	<p>Beskriva IT respektive digitalisering som unika verksamhetsområden samt vilka roller och funktioner de ska fylla i organisationen och deras bidrag till organisationens värdeskapande.</p> <p>Beskriva visuellt och i text hur IT, digitalisering och verksamhet förhåller sig till varandra.</p>	<p>Positionering; gränssnitt men också faktiska överlapp med andra sak- och verksamhetsområden. Viktigt att bilden inte blir överförenklad utan återspeglar verkligheten. Beskrivningen av IT ska förutom att svara dess funktion (vad det är till för) också beskriva IT som leveransform, från teknik till tjänst.</p> <p>Storytelling och illustrationer</p>

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 8 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering		Noteringar			

Mål	Delleverans	Beskrivning	Kommentarer
			<p>Finns det en gemensam beskrivning av IT i verksamheten eller ska det finnas flera modeller?</p> <p>Beskrivning av IT i verksamheten.</p>
2.	2a. Strategi för förflyttning av IT och digitalisering som sak- och verksamhetsområden	<p>Beskrivning av viktiga vägval för att IT ska kunna komplettera rollen som teknikleverantör med rollen som digitaliseringspartner. (rollfördelning, styrning, finansieringsmodeller, arbetsflöden, samarbetsforum etc.).</p> <p>Rollerna har olika logik där rollen som partner tydligt frångår principen om beställare/utförare.</p>	Här blir ett mind-set viktigt som bygger på tillit, förmåga till samarbete, ett utforskande och agilt arbetssätt.
2.	2b. Strategi för förflyttning inom digital säkerhet	Digital säkerhet beskriver hur vi säkerställer tillgänglighet, skyddar stadens information och digitala infrastruktur samt upprätthåller integriteten i den informations som staden äger. Samt förhållandet mellan digitalsäkerhet, informationssäkerhet och IT-säkerhet.	<p>Lagar, förordningar och andra regleringar.</p> <p>Hotbilder, påverkan, brottslighet, beredskap både lokalt och globalt.</p> <p>Motståndskraft, förmågan att följa upp, spårbarhet, åtgärder.</p> <p>Ett helhetsperspektiv på digital säkerhet.</p>
2.	2c. Strategi för förflyttning av stadens digitala informationshantering	Information är tillsammans med medarbetare, kompetens, fysiska byggnader och anläggningar en av kommunens viktigaste tillgångar och en förutsättning att kunna driva verksamhet.	<p>Data som digitaliseringens valuta: data och flödet av data som tillgång och förmåga för att uppnå de effekter som Malmö stad vill uppnå med digitalisering.</p> <p>Ska leda till: informationskvalitet och ägarskap av gemensamma</p>

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 9 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering		Noteringar			

Mål	Delleverans	Beskrivning	Kommentarer
		Här beskrivs hur staden på ett långsiktigt sätt hanterar denna tillgång.	informationstillgångar samt återanvändning och vidareutnyttjande av data
2	2d. Strategi för förflyttning inom digital infrastruktur	Utbyggnad ska ersättas av kapacitetsökningar och en jämnare fördelning för att främja digitalt innanförskap. Breddning av begrepp bredband -> digital infrastruktur.	Ersätta bredbandspolicyn, eventuellt ett eget bihang Sakernas internet med automatiserade samhällsfunktioner ställer höga (samt nya) krav på redundans.
2.	2e. Strategi för förflyttning inom kunskap och kompetens	Förändringstakten i omvärlden är hög och vägvalen för kunskap och kompetens rör därför hur Malmö stad ska möta den och hur kompetens i vid mening ska säkerställas (rekrytering, utbildning, sourcing, partnerskap). Titta på djup och bredd, IT, digitalisering och stödfunktioner.	Förutom formell kompetens handlar det om stora förändringar i arbetssätt och förmågan att växla mellan olika logiker eller mind-set. Var finns kompetensen? Hur kan vi använda kompetens utanför vår organisation?
3.	3a. Riktlinjer för digitalisering	Detaljeringsnivå för gemensam IT, domänspecifik och lokal IT:	Beskrivningar kan innehålla rollfördelning, styrning, finansieringsmodeller, arbetsflöden, samarbetsforum m.m.
3.	3b. Uppdragsbeskrivning och riktlinjer för IT, avseende hela Malmö stads organisation (gemensam, domänspecifik och lokal IT)	Gemensam IT: Definiera leveranser/leveransnivåer för operationell IT och utveckling (eller andel) samt beskriva styrningsmekanismer inklusive ekonomiska sådana. Domänspecifik IT: Ersätter systemförvaltning och	De nya riktlinjerna ska formalisera IT-verksamhetens funktioner, roller och finansieringsmodeller som till stor del redan är verksamma idag. Jämförelse med Gartners idealtyp: Styrning/Ekonomi motsvarar <i>Kontrollkolumnen</i>

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 10 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering		Noteringar			

Mål	Delleverans	Beskrivning	Kommentarer
		<p>verksamhetsområdesspecifik IT och beskriver det i ett nytt sammanhang med gemensam IT och lokal IT. Både leveranser och styrningsmekanismer.</p> <p>Lokal IT: Principer (ex riktlinjer gällande plattformar)</p> <p>Beskrivning av hur IT ska fungera i staden, roller, ansvar, förväntningar och organisering.</p>	<p>Operationell IT/Utveckling motsvarar <i>Leveranskolumnen</i></p>

3.5. Förslag på riktlinjernas struktur

Under arbetet med framtagandet av riktlinjer kommer det att utkristalliseras om det blir ett gemensamt styrdokument eller flera. Riktlinjerna ska förutom regler och förhållningssätt innefatta delar av berättande karaktär:

Del 1:

Bakgrund och sammanhang.

Etablera begrepp och beskrivning av IT:s utveckling samt digitaliseringens inträde. Tillgängligt beskriva den förflyttning som IT och digitalisering som sakområden ska göra under riktlinjernas giltighetstid.

Del 2:

Riktlinjer och syn- och förhållningssätt.

- Digitalisering
- IT
- Digital infrastruktur

Del 3 (eller bilag):

Strategier för specifika förflyttningsområden; digital informationshantering, digital infrastruktur samt digital säkerhet samt kunskap och kompetens.

3.6. Avgränsningar

Projektet omfattar inte att implementera beslutade riktlinjer. Detta överlämnas till ordinarie organisation.

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 11 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering	Noteringar				

4. PROJEKTETS OMFATTNING

4.1. Tidplan

Riktlinjer för IT ska vara beslutade i kommunfullmäktige våren/sommaren 2019.

Förslaget till riktlinjer ska gå på remiss till samtliga nämnder. Antagandet följer vedertagen ärendeprocess.

Projektet levererar en detaljering av tidplan och leveranser i milstolpen för projektplan.

4.2. Kostnader

Expertstöd i befintliga avtal med analysföretaget Gartner.

Kan tillkomma kostnader för ytterligare externt stöd i form av

- Kommunikation (så som budskapsmodeller, copy och illustrationer)
- Process och/eller projektstöd

4.3. Resurser

Roll/namn	Kommentar
Samarbete med andra kommuner	Strategisk partner
Gartner	Expert, rådgivning
Arkitektgrupp	Expert, rådgivning
Strateg/utredare	Politiskt formalia
Kommunikatör	Strategisk och operativ kommunikation
Copy writer/kommunikatör	Copy och layout
Arbetsgruppsledare/samordnare	Digital säkerhet
Arbetsgruppsledare/samordnare	Digital informationshantering
Arbetsgruppsledare/samordnare	Kunskap och kompetens
Arbetsgruppsledare/samordnare	Digital infrastruktur
Arbetsgruppsledare/samordnare	IT som en del av organisationens ekosystem
Projektledare	Leder arbetet

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 12 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering	Noteringar				

5. BEGREPP OCH DEFINITIONER

Begrepp	Beskrivning
IT som unikt verksamhetsområde	IT är en del av organisationens ekosystem men den har liksom alla övriga verksamhetsområden sin unika karaktär och bidrar till organisationens värdeskapande.
IT som en del av organisationens värdeskapande	IT är en del av organisationens värdeströmmar men dess roll kan inte fångas in i utförare eller understödjare. IT som verksamhetsområde behöver förhålla sig mer relationellt och vara i kontinuerlig och tät dialog med organisationens andra verksamhetsområde så att organisationen i sin helhet kan skapa nytta och värde.
Samarbetskluster för IT och digitalisering	<p>Klustermötena har som syfte att synliggöra och identifiera krav och behov hos förvaltningarna inom IT och omsätta detta till gemensam planering. Mötena syftar både till att dela planering mellan verksamhet och IT men även mellan verksamhet och verksamhet.</p> <p>Följande kluster finns eller etableras under 2018/2019: utbildningsförvaltningarna, tekniska förvaltningarna, omsorgsförvaltningarna, kultur och fritid, stadskontoret och serviceförvaltningen.</p>
Gemensam IT	Tillhandahåller/erbjuder alla, eller de flesta (organisatoriskt)
Domänspecifik IT	Fler beroende men håller sig inom ett verksamhetsområde (organisatoriskt)
Lokal IT	Isolerat, inga beroenden (organisatoriskt)
IT-plattform	De gemensamma IT-system/applikationer/infrastruktur som staden kan utgå ifrån (IT-plattformar) när man bygger nya IT-tjänster eller digitala lösningar. <i>Exempelvis datacenter, digital arbetsplats m.fl.</i>
IT-tjänst	IT-tjänster syftar på gemensamma IT-tjänster (tekniskt) som alla verksamheter kan ta del av.

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 13 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering	Noteringar				

Begrepp	Beskrivning
Domänspecifik IT-tjänst	Domänspecifik IT-tjänst är IT-tjänster som används av flera verksamheter (tekniskt), tex ett samarbetskluster för IT och digitalisering (organisatoriskt).
Applikation/lokal IT-tjänst	Lokal IT-tjänster är begränsade till ett verksamhetsområde.
Molntjänst	Extern leverantör tillhandahåller skalbar tjänst. Finns ingen organisatoriskt motsvarighet.
Systemförvaltning	Begreppet ersätts med domänspecifik IT (organisatoriskt), i vissa fall ersätts det med plattform (tekniskt)
Sakernas internet (Internet of Things, IoT)	Systematiserad kännedom om sakernas tillstånd. IoT berör stadens förmåga att nyttja fysiska föremåls kapacitet att mäta och reagera på omgivningen. Tillämpningsområden är många, till exempel trafikmönster, vattennivåer, positionering av föremål och välfärdsteknologi.
Digitalisering	Digitalisering är ett samlingsbegrepp för många olika yttringar och inbegriper benämningar så som eSamhälle eller informationssamhälle. Digitaliseringen innebär att individer, saker och organisationer kan kommunicera och interagera på helt nya sätt med digitala teknologier så att värden skapas på nya sätt, eller helt nya värden skapas.
Kompetens, digital	Digital kompetens innebär att ha förståelse för den överväldigande kraft som digitaliseringen innebär i samhället och ha motivation att lära sig mer om möjligheterna, hindren och bristerna.
Digital säkerhet	Digital säkerhet omfattar de traditionella begreppen Informationssäkerhet samt IT-säkerhet. Det finns samtidigt ett behov av att även omfatta nya företeelser med ett säkerhetsperspektiv.
Digital informationshantering	Informationsägare har ansvar för den data som skapas och hanteras inom den egna verksamheten. Informationsägaren ansvarar för att definiera och beskriva informationen,

Författare Patrik Kron, Sofie Karavida	Avd Kom.avd STK	Telefon	Datum 2018-06-27	Version 1.0	Sida 14 (14)
Projekt Riktlinjer för digital infrastruktur & IT samt digitalisering	Noteringar				

Begrepp	Beskrivning
	säkerställa kvalitet och aktualitet, samt att informationen uppfyller juridiska och säkerhetsmässiga krav. Genom att information finns tillgänglig kan den vidare utnyttjas, dvs återanvändas eller förädlas i nya sammanhang.
Digital infrastruktur	Digital infrastruktur är alla de tekniska förutsättningar som krävs för att möjliggöra digitalisering. Dessa kan vara trådburet eller trådlöst bredband, standarder och mekanismer som gör kommunikation mellan saker, enheter, informationssystem och människor möjlig.

Underskrift av Beställare

Underskrift av Projektledare

Namn

Datum

Namn

Datum