

## Centrala Sacorådet i Malmö stad

2020-12-28

### Till Kommunstyrelsen

### Yttrande i ärende: Riktlinjer och omorganisering gällande IT, digitalisering och systemförvaltning STK-2019-284

Saco välkomnar att staden vill skapa en enad organisation gällande våra kommungemensamma IT- och digitaliseringsfrågor och att ta fram riktlinjer som tydligt definierar olika parter ansvar. Saco delar uppfattningen i tidigare utredningsarbete att det behövs en genomgripande förändring för att få större utväxling av IT:s leveranser.

Den kommande kommungemensamma IT-organisationen ska vara något som förenar och genom det styra och leda IT-frågorna som finns i staden. Malmö stad måste skapa tydliga gränssnitt i stadens organisation, ta fram en mer tydlig styr- och ledningsmodell, ha ett definierat ansvar för hela stadens IT-frågor samt att utveckla en bättre samverkan genom att hitta ett effektivt arbetssätt i dessa viktiga frågor. Saco har identifierat ett antal områden som behöver förtydligas och utvecklas ytterligare för att nå detta mål.

Det framgår inte tydligt hur underlagen som anges i tjänsteskrivelsen är tänkta att användas för att besvara remissen och deras förhållande till varandra? Och borde inte reglementena för Stadskontoret och Serviceförvaltningen finnas med som underlag till riktlinjen för att ge en mer tydlig bild över respektive förvaltnings uppdrag?

#### Styr- och ledningsmodell

Saco anser att syftet att stärka stadens förmåga att möta samhällsutmaningarna och realisera målsättningar genom att peka på programmet "Det digitala Malmö" blir otydligt, detta dokument är inte ett styrande dokument utan enbart en kortsiktig och ganska snäv målbild fram till år 2022. Var ligger ägarskapet för programmet fortsatt och hur kan det utvecklas vidare att rymma mer? Hur förhåller sig den framtagna riktlinjen till detta program och till den nyss framtagna Åtgärdsplanen för hur automatisering och digitalisering ska bidra till effektivisering, bättre arbetsmiljö och ökad kvalitet i välfärden utifrån budget 2020? Är riktlinjen och programmet "Det digitala Malmö" att betrakta som en ny IT-strategi tillsammans? Att anta att dessa underlag skulle på något sätt utgöra en ny IT-strategi, gör att den tydlighet som behövs nu blir än mer oklar.

Saco anser att det behövs ett ramverk bestående av flera delar som tydligt kopplas ihop för att förtydliga ansvarsfördelningen, gränssnitten och som talar om för oss hur vi tar oss framåt tillsammans. Och därtill två förvaltningars uppdrag i reglementen. Saco saknar helt enkelt en övergripande IT-strategi för stadens IT-frågor där medarbetarperspektivet har en självklart större plats. Utan en strategisk IT-organisation och en digitalisering som underlättar arbetet för stadens medarbetare kan inte målet "att genom digitalisering erbjuda Malmöborna en bättre service" nås.

---

#### Centrala Sacorådet i Malmö stad

Adress: Stora Nygatan 18, 211 37 Malmö

Telefon: ordförande Lina Svärd 040-34 51 18, sekreterare Patrik Nilsson 040-34 51 15, arbetsmiljösamordnare Hanna Ljungberg 040-34 51 17.

E-post: [saco@malmo.se](mailto:saco@malmo.se)

Hemsida: [www.saco.se/malmo](http://www.saco.se/malmo)

## Centrala Sacorådet i Malmö stad

Ett ramverk kan koppla ihop IT, digitalisering, organisering, styrning, arbetsmiljö och budget och sammantaget gör det att målbilden i "Det digitala Malmö" går att realisera. Den tydliga ansvarsfördelningen i riktlinjen krävs för att uppsiktsplikten ska kunna följas upp på ett bra sätt då tidigare ansvarsfördelning har skapat motsättningar genom den s.k. "beställare och utförarmodellen". Den tidigare modellen har snarare motverkat samarbetet då både beställare/utförare ansett sig ha mandat i styrningen av vissa IT-frågor.

### Definition, organisering och styrning genom samverkan

En gemensam definition av kommungemensam IT är något som bör bestämmas av den nya organisationen och inte beskrivas innan en förändring är klar. Detta kan uppfattas hämmande för fortsatt utvecklingsarbete. Det finns två definitioner angivna i remissunderlaget samt att referens görs till dokumentet Basleveranser, är det att anta att detta dokument svarar på vilka tjänster/leveranser som finns idag i nuvarande IT-organisation? Saco undrar hur innehållet är säkerställt kvalitetsmässigt mot verksamheten, hos Serviceförvaltningen och Stadskontoret? Saco uppfattar att det saknas förmågor vilket gör att det inte är fullständig bild som ges. Här är det viktigt att förstå att det som bör vara beskrivet här är den grund IT vilar på idag och denna måste fortsatt drivas framåt och utvecklas. Detta arbete kan inte vara otydligt beskrivet.

Att skapa en ny kommungemensam organisation där stadens gemensamma IT-frågor hanteras ger i sin tur ett mer dynamiskt samarbete, förutsatt att det finns en tydlighet i organiseringen vilket innebär att det är möjligt att se hur arbetssätt och processer hänger ihop. Denna tydlighet behövs för att få utväxling i de leveranser som staden behöver och detta arbete ska fortsatt göras tillsammans med förvaltningarna.

Genom att utforma en öppen organisation skapar det i sin tur ett större engagemang och en större delaktighet för stadens förvaltningar genom att medarbetare förstår själva processen och för vem man finns till för. Processen i sig ska inte motverka utveckling utan snarare få förvaltningarna att inse att de alla är en del i helheten.

Saco uppfattar att förvaltningarnas del i processen är att ta fram sin digitala handlingsplan och att dessa planer stäms av med den agenda som finns för den kommungemensamma organisationen. Detta för att skapa en ny helhetssyn som inte funnits tidigare i staden. Utifrån detta prioriteras arbete och det i sig skapar en s.k. "Roadmap för HELA stadens IT". Hur skapas då en involveringsprocess där förvaltningarna upplever sig delaktiga och att de kan känna att de har påverkan i beslut samt acceptera och ha förtroende för Serviceförvaltningens beslut? Här saknar Saco en mer utförlig beskrivning av begreppet strukturerad samverkan. Förvaltningarna måste ha en chans att ställa om för att matcha den nya organisationen inom sin egen organisering, ge dem den möjligheten genom involvering, delaktighet och den tid som krävs.

Det finns tre prioriteringsprinciper beskrivna i riktlinjen men ingen beskrivning av hur de är definierade, tagits fram eller hur de ska mätas? Och frågan är om dessa principer är tillräckliga

---

#### Centrala Sacorådet i Malmö stad

Adress: Stora Nygatan 18, 211 37 Malmö

Telefon: ordförande Lina Svärd 040-34 51 18, sekreterare Patrik Nilsson 040-34 51 15, arbetsmiljösamordnare Hanna Ljungberg 040-34 51 17.

E-post: [saco@malmo.se](mailto:saco@malmo.se)

Hemsida: [www.saco.se/malmo](http://www.saco.se/malmo)

## Centrala Sacorådet i Malmö stad

som stöd för prioriteringsprocessen så att det fattas rätt beslut i staden? Har principerna konsekvensanalyserats? Och hur står de sig mot tänkt utväxling i programmet ”Det digitala Malmö”?

Det är viktigt att den gemensamma prioriteringsprocessen som skapas är öppen och att det finns en samsyn kring den. Saco menar att denna behovs- och prioriteringsprocess behöver vara tydligt beskriven. Saco anser vidare att det är centralt att stadens samtliga förvaltningarna görs delaktiga i att bygga den nya organisationen och hur denna process ska gå till. Här måste tillämpningen av riktlinjen utvecklas vidare då enbart nämndernas ansvar beskrivs tydligt i riktlinjen men i sig finns ingen processbeskrivning kring delaktighet, involvering eller prioritering.

Oavsett om den kommungemensamma systemförvaltningen finns med eller ej i den kommungemensamma IT-organisationen så behövs det ett tätt samarbete dessa emellan och då med fördel i en gemensam förvaltningsmodell som gör att systemobjekten kan få jämförbara planer framåt och också skapa synergier dessa emellan dvs i lärande, i lösningar, i kunskap och få ett bättre nyttjande i stadens resurser. Och likväl som att förvaltningarna har egna handlingsplaner så behöver utvecklingsplaner finnas för de kommungemensamma systemen, för att kunna få tillgång till samma resurser och skapa bättre förutsättningar tillsammans med den kommungemensamma IT-organisationen. Samordning av ett sådant arbete bör utredas vidare för att ta ställning till var det bäst hör hemma.

Saco ställer sig frågande till vilken funktion stycket ”Principer för digital informationshantering” fyller i riktlinjen då det inte framgår hur dessa ska användas och när? Detta bör tas bort i riktlinjen och kan med fördel anges i en IT-strategi och då med en beskrivning om hur principerna ska kunna mätas.

Saco saknar vidare en uppföljningsmodell i riktlinjen och tydliga krav på analys av effekthemtagning vid behovsinventeringen. Varje förvaltning måste tydligt kunna visa vilka effekthemtagningar av satsningar som görs eller avsaknad av sådana, genom en bra uppföljningsmodell.

### **Förvaltningsutveckling och budget för förvaltningar och systemobjekt**

En fråga som Saco saknar svar på är hur förvaltningarnas ”egna” digitaliseringsplaner införlivas i helheten samtidigt som det ska ges utrymme för egen innovation och utveckling av kärnverksamheten? Den nya IT-organisationen ska ses som en möjliggörare och som ett stöd till förvaltningarna/verksamheten men hur ska det som ej kan prioriteras hanteras i den kommungemensamma IT-organisationen? I tjänsteskrivelsen beskrivs detta med att om inte en förvaltnings behov täcks av stadens gemensamma IT-förmåga så finns möjlighet att upphandla själv. Här måste en tydlig process skapas som bestämmer hur och om detta kan ingå i den digitala infrastruktur som den kommungemensamma IT-organisationen ansvarar för annars riskerar staden att återigen hamna där förvaltningar bygger eget och helhetssynen försvinner! Det måste enligt

---

#### **Centrala Sacorådet i Malmö stad**

Adress: Stora Nygatan 18, 211 37 Malmö

Telefon: ordförande Lina Svärd 040-34 51 18, sekreterare Patrik Nilsson 040-34 51 15, arbetsmiljösamordnare Hanna Ljungberg 040-34 51 17.

E-post: [saco@malmo.se](mailto:saco@malmo.se)

Hemsida: [www.saco.se/malmo](http://www.saco.se/malmo)

## Centrala Sacorådet i Malmö stad

Sacos mening finnas möjlighet till egen innovation nära verksamheten men det är lika viktigt att detta kan inkorporeras i helheten för att möjliggöra tex synergieffekter och vidare utveckling som kan komma hela staden till gagn på sikt.

Saco undrar hur en kommunbidragsfinansierad budget ska se ut modellmässigt då denna budget inte kan vara underfinansierad från början utan måste rymma det som finns idag och att det måste fortsatt finnas balans mellan krav och resurser. Det måste också fortsatt finnas budgetförutsättningar hos förvaltningarna för att kunna bedriva egen innovation annars hamnar de i ett förvaltande läge. Och hur kan förvaltningarna använda den kommungemensamma IT-organisationens resurser för att implementera sin egen utveckling? Saco tänker att det måste finnas en tydlig beskrivning om detta vidare.

Systemobjekten i staden verkar ha olika finansieringsmodeller vilket inte skapar likvärdighet i hanteringen av drift-, underhålls- samt utvecklingsmedel gentemot förvaltningarna. En utredning bör göras, efter organisationsförändringen, för att förvaltningarna ska slippa överraskning i form av outnyttjade medel i slutet av året och på så sätt kunna använda dessa på annat sätt.

Saco vill se följande:

- En fördjupad klagörande beskrivning till behovsinventering, prioriterings – och beslutsprocess samt ansvarsfördelning och mandatfrågan i riktlinjen alternativt som en tillämpning till riktlinjen i form av ett styrande dokument.
- Ett förtydligande kring möjlighet till egen innovation inom IT på förvaltningarna och hur de i så fall relaterar till kommungemensam IT infrastruktur.
- Ett sammanhållande ramverk innehållandes en IT – strategi som inkluderar och binder samman IT, digitalisering och basleveranser och att detta förenar stadens IT – organisation med ett tydligt medarbetarperspektiv.
- Ett krav på analys av förväntad effekt vid behovsinventering och prioritering samt ett krav på effektuppföljning avseende såväl leverans som arbetsmiljö.

Det finns en bra grund att utgå från men den behöver utvecklas, förtydligas och byggas samman för att nå målet om en enad organisation med en tydlig ansvarsfördelning utifrån helheten är Sacos slutsats. Saco tackar för möjligheten att yttra sig.

För Centrala Sacorådet i Malmö stad

Lina Svärd  
Ordförande

---

### Centrala Sacorådet i Malmö stad

Adress: Stora Nygatan 18, 211 37 Malmö

Telefon: ordförande Lina Svärd 040-34 51 18, sekreterare Patrik Nilsson 040-34 51 15, arbetsmiljösamordnare Hanna Ljungberg 040-34 51 17.

E-post: [saco@malmö.se](mailto:saco@malmö.se)

Hemsida: [www.saco.se/malmö](http://www.saco.se/malmö)