



Datum

2023-10-03

Vår referens

Jonas Rosenkvist

Avdelningschef

jonas.rosenkvist@malmö.se

Tjänsteskrivelse

Utvecklingsplan för kommungemensam IT och digitalisering 2024 STK-2023-1044

Sammanfattning

Serviceämnden har till kommunstyrelsen inkommit med Utvecklingsplan för kommungemensam IT och digitalisering 2024. Serviceämnden ska enligt Riktlinjer för IT och digitalisering (KF 2021-03-31 §100) ta fram en flerårig utvecklingsplan som ska ge riktning för kommungemensam IT. Kommunstyrelsen ansvarar för att besluta om planen. Planen bygger på förvaltningarnas behov av stöd eller gemensam utveckling inom IT för kommande 1-4 år. Utvecklingsplanen har tagits fram tillsammans med förvaltningarna enligt gällande samverkansmodell. Utvecklingsplanen och tillhörande Principer för digitalisering har beretts av stadens ledningsgrupp.

Bifogat utvecklingsplanen finns Principer för digitalisering, som ska ge riktning och kraft åt Malmö stads digitaliseringsarbete. Principerna har arbetats fram i samarbete med förvaltningarna och beskriver hur Malmö stad behöver arbeta för att bättre möta invånarnas behov och ta vara på digitaliseringens möjligheter på ett omdömesfullt sätt. De bifogade principerna ersätter Malmö stads digitaliseringsprogram Det digitala Malmö 2017-2022, enligt uppdrag i Riktlinjer för IT och digitalisering.

Stadskontoret bedömer att serviceämnden på ett tillfredsställande sätt har fullföljt uppdraget om att upprätta en flerårig utvecklingsplan som ger riktning för kommungemensam IT. Stadskontoret bedömer att angreppssättet att upprätta principer för digitalisering ger förutsättningar för en grundläggande styrning på digitaliseringsområdet.

Stadskontoret betonar vikten av att serviceförvaltningen och stadskontoret i samverkan, i syfte att stärka Malmö stads digitala säkerhet, ser över hur trygghets- och säkerhetsperspektivet kan synliggöras ytterligare i Principer för digitalisering.

Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta

1. Kommunstyrelsen godkänner Utvecklingsplan för kommungemensam IT och digitalisering 2024 med Principer för digitalisering.

Beslutsunderlag

- Serviceämnden beslut 230620 § 56 med Särskilt yttrande (M)

- Tjänsteskrivelse från serviceförvaltningen
- Grundprinciper för digitalisering
- Utvecklingsplan för IT och digitalisering 2024
- G-Tjänsteskrivelse KSAU 231009 Utvecklingsplan kommungemensam IT och digitalisering

Beslutsplanering

Kommunstyrelsens arbetsutskott 2023-10-09

Kommunstyrelsen 2023-10-18

Beslutet skickas till

Serviceämnden

Stadskontorets handläggare

Ärendet

Av Malmö stads budget 2023 framgår att staden ska ligga i framkant i den digitala utvecklingen. Definitionen av och ansvaret för kommungemensam IT och digitalisering i Malmö stad regleras i Riktlinjer för IT och digitalisering (KF 2021-03-31 § 100). Kommungemensam IT och digitalisering omfattar den kommungemensamma digitala infrastrukturen, IT-plattformar samt processer och kompetenser som används av alla eller några förvaltningar. Syftet med kommungemensam IT och digitalisering är att leverera säker och funktionell IT samt bidra med kompetens och stöd som tar sin utgångspunkt i förvaltningarnas behov och verksamhetsprocesser. Sedan 2021 ansvarar serviceämnden för kommungemensam IT och för att årligen till kommunstyrelsen bereda ärende om antagande av plan (utvecklingsplan) för kommungemensam IT. Serviceämnden ansvarar också för och följer upp programmet Det digitala Malmö samt skapar förslag till reviderad eller nya program inom området.

Utvecklingsplan

Utvecklingsplanen som redovisas i ärendet utgör den plan för kommungemensam IT som beskrivs i Riktlinjer för IT och digitalisering och som serviceämnden ansvarar för att upprätta. Planen är framtagen av IT- och digitaliseringsavdelningen vid serviceförvaltningen och godkänd av serviceämnden. Utvecklingsplanen ska enligt riktlinjen beslutas av kommunstyrelsen.

Utvecklingsplanen ska ge stadens förvaltningar en tydlighet i vad IT- och digitaliseringsavdelningen vid serviceförvaltningen fokuserar på under kommande verksamhetsår. Utvecklingsplanens innehåll bygger på insamlade behov från stadens förvaltningar enligt den samverkansmodell som tagits fram av serviceförvaltningen tillsammans med förvaltningarna. Modellen bygger på kontinuerlig dialog och omvärldsbevakning. Utvecklingsplanen har tagits fram och förankrats löpande med förvaltningarnas digitaliseringsansvariga för att verifiera behov och innehåll. Planen har beretts av stadens ledningsgrupp.

Genomförandet av utvecklingsplanen förväntas innebära att nya leveranser av teknik och kompetenser etableras, eller förändras. Utveckling, förvaltning och drift av nya och befintliga leveranser ska finansieras genom kommunbidrag. Tillämpningen av leveranserna finansieras och resurssätts av respektive nämnd. Effekthemtagningen av tillämpningen som effektivisering, ökad kvalitet eller annat sker även den inom respektive nämnd.

Resultatet från budgetuppdraget ”e-tjänst som norm” finns med i det samlade behovsunderlaget och kommer tas om hand i det fortsatta utvecklingsarbetet samt i principerna för digitalisering.

Finansiering

De förflyttningar som finns upptagna i 2024 års utvecklingsplan kommer att hanteras och finansieras inom IT- och digitaliseringsavdelningens ekonomiska ram 2024, förutom de nya satsningar som görs inom IT-säkerhetsområdet. Kostnadsökningar framgår av servicenämndens budgetskrivelse 2024 och har redovisats i kommunstyrelsens budgetberedning 2024.

IT-säkerhetssatsningar 8 mnkr

- Programvara för ökad säkerhet på stadens digitala enheter. För att ytterligare stärka motståndskraften mot angrepp kommer stadens alla datorer behöva förses med ett förstärkt skydd, vilket gör att licenskostnaden ökar för stadens förvaltningar med ca 5 mnkr.
- Operativ säkerhetsförmåga dygnet runt. Det finns ett behov av att ytterligare förstärka stadens arbete med IT-säkerhet genom att övervaka stadens säkerhet dygnet runt. I budgetskrivelse 2024 äskar servicenämnden utökad kommunbidrag på 3 mnkr.

Principer för digitalisering

Principer för digitalisering ersätter Det digitala Malmö 2017-2022

I Malmö stads första digitaliseringsprogram, Det digitala Malmö 2017-2022, kopplades digitalisering tydligt till utvecklingen av själva staden Malmö, frikopplat från traditionell IT. Digitalisering beskrevs som en samhällsförändring som har möjlighet att förbättra servicen till Malmöborna och göra staden till en bättre plats att leva, verka och vistas i. Serviceförvaltningen betonar att detta fortfarande är en relevant syn på digitaliseringens möjligheter och att detta synsätt nu behöver kompletteras med omtanke och omdöme om de vi finns till för.

Det digitala Malmö 2017-2022 innehöll fyra mål med tillhörande effekter, fyra fokusområden och tre principer som lägger grunden för allt digitaliseringsarbete i staden. Utöver dessa innehöll det ett antal andra principer för styrning, finansiering och organisering.

Serviceförvaltningen menar att det under de fem år som Det digitala Malmö har varit gällande har arbetet med digitalisering gått från att ha varit en marginell företeelse till ett etablerat område. Majoriteten av förvaltningarna har etablerat organisationer med ett utpekat ansvar för digitalisering och digital utveckling. Inom dessa har roller med fokus på digitalisering skapats och tillsatts. Ett utfall av denna förflyttning är att förvaltningarna har arbetat utifrån egna strategier och planer som utgår från förvaltningarnas mål, uppdrag och förutsättningar.

Vad visar utvärderingen av Det digitala Malmö 2017-2022?

Serviceförvaltningen redovisar att resultatet av programmet Det digitala Malmö och de aktiviteter som har skett runt programmet visar att det har skett stora förflyttningar vad det gäller digitalisering. Stadens förvaltningar har både formaliserat organisering runt området och höjt sin digitala kompetens. Serviceförvaltningen drar slutsatsen att det är aktiviteterna runt Det digitala Malmö, snarare än målen och handlingsplanerna, som har bidragit mest till denna förflyttning och gör analysen att målen och de tillhörande effekterna i sig har spelat en marginell roll, och snarare fungerat som inspiration än styrningsmekanismer. Gemensamma handlingsplaner och fokusområden har inte använts, förvaltningarna har tagit fram egna planer och strategier.

Den utvärdering som har genomförts av serviceförvaltningen visar på följande framgångsfaktorer för digitalisering:

- En delad bild av vad digitalisering är och principer för hur den ska användas till som in-

spirerar och skapar gemensam riktning. Det ger varje förvaltning förutsättningar att skapa egna strategier och agendor utifrån sina förutsättningar, men säkerställer en gemensam riktning.

- Att digitalisering är en del av verksamhetsnära utveckling. När digitalisering ses som ett separat område och inte är väl integrerat med kärnuppgifterna har det låg eller negativ effekt.
- Central koordinering och facilitering av nätverk och aktiviteter som fångar aktuella frågor, sprider kunskap och goda exempel. Resultaten av sådana nätverk och aktiviteter är att både förståelse, intresse och kompetens för digitalisering ökar samt skapar grund för samarbete.
- Utbildningsinsatser och metodstöd inom digitalisering som ökar förvaltningarnas kompetens och möjligheter att använda digitalisering som en del i sin verksamhetsutveckling.
- De delar som inte har fått avsedd verkan berör mål och effekter som ska uppnås, stadsövergripande fokusområden och gemensamma handlingsplaner. Orsakerna kan enligt serviceförvaltningen summeras i följande punkter:
 - Det digitala Malmös mål och effekter lyckades inte införlivas i förvaltningarnas ordinarie målstruktur. Skälet är att flera förvaltningar är styrda av nationell lagstiftning eller har nämndsmandat som sätter ramen för förvaltningarnas uppdrag, och därmed utgör basen för strategi och planering. Målen i Det digitala Malmö har inte varit konkreta eller mätbara och därmed svåra att följa upp. Resultatet av dem har varit att de har pekat en riktning för hur digitalisering kan bidra till frågor som att stärka demokratin och inkludering, mer ändamålsenlig och högre verkan i service.
 - Fokusområdena och tillhörande handlingsplaner blev inte arenor för gemensam digital utveckling. Skälet är att fokusområdena och handlingsplanerna inte lyckades knyta an till förvaltningarnas uppdrag och mål. Resultatet var att de gemensamma handlingsplanerna handlade i prioriteringskonflikter där det var oklart varför och hur dessa skulle hanteras jämte förvaltningarnas egna handlingsplaner.

Vad innebär förslaget som ersätter Det digitala Malmö?

Grundprinciperna från Det digitala Malmö 2017-2022 anses av serviceförvaltningen vara högaktuella och bör därför behållas, men revideras och kompletteras med en fjärde princip: "Digitalisering med omtanke". Ny teknik kräver omdöme på ett allt tydligare sätt, och det har saknats ett medarbetarperspektiv vilket den nya principen inkluderar. Principerna ska fungera som vägledning för alla som utvecklar tjänster eller på något sätt jobbar med digitalisering i Malmö stad. Genom att använda principerna förväntas Malmö stad att röra sig mot mer användarcentrerad, relevant och effektiv digitalisering, en digitalisering i framkant.

De komponenter som inte har gett avsedd effekt i staden, så som mål, effekter och fokusområden, har plockats bort. Principer för styrning, finansiering och organisering har hanterats inom ramen för Riktlinjer för IT och digitalisering. Genom att beskriva digitaliseringens roll som en del av verksamhetsutveckling i staden förtydligas det faktum att det inte är ändamålsenligt att ha separata mål för det.

Uppföljning principer för digitalisering

För att säkerställa att nämnderna arbetar enligt principerna föreslår serviceförvaltningen att stadskontoret ställer frågor kopplat till detta i den årliga uppföljningen inom ramen för Malmö stads budget- och uppföljningsprocess. På så sätt blir inte digitalisering något separat, utan något som betraktas ingå i kommunens ordinarie verksamhetsutveckling.

Stadskontorets bedömning

Stadskontoret bedömer att servicenämnden på ett tillfredsställande sätt och i enlighet med gällande samverksansmodell, har fullföljt uppdraget om att upprätta en flerårig utvecklingsplan för kommungemensam IT. Stadskontoret ser positivt på ambitionen att fortsätta utveckla metoder för att arbeta på detta inkluderande sätt.

Bedömningen är att planen ger Malmö stad riktning för kommungemensam IT och en tydlighet i vad servicenämnden fokuserar på kommande verksamhetsår för att tillgodose Malmö stads kommungemensamma behov av IT och digitalisering. Samtidigt innehåller den flera områden, i synnerhet informationshantering och IT-säkerhet, som framgent på ett ännu bättre sätt behöver samplaneras och hanteras gemensamt med stadskontoret och stadsarkivet utanför den modell för behovsinsamling som nu har upprättats. Stadskontoret framhåller att berörda förvaltningar behöver säkerställa att det finns en fungerande struktur för hur dessa områden ska hanteras utifrån nämndernas olika, men sammanlänkade, uppdrag.

Bifogat till utvecklingsplanen redovisar servicenämnden Principer för digitalisering som ersätter det sedan 2022 avslutade programmet Det digitala Malmö. Principerna har tagits fram i samråd med digitaliseringsansvariga vid stadens förvaltningar och har beretts av stadens ledningsgrupp. Stadskontoret bedömer att angreppssättet att upprätta principer i stället för ett reviderat program för en ny period, ger förutsättningar för en grundläggande styrning på digitaliseringsområdet. Stadskontoret ser positivt på att digitaliseringens roll beskrivs som en del av Malmö stads verksamhetens verksamhetsutveckling. Stadskontoret kommer att föra fortsatt dialog med serviceförvaltningen angående uppföljningen av nämndernas arbete i enlighet med principerna för digitalisering. Stadskontoret ser att det kan finnas behov av ytterligare styrning på områden såsom artificiell intelligens (AI) och digital säkerhet.

Stadskontoret vill uppmärksamma att det finns utvecklingspotential för stadens gemensamma arbete med digital säkerhet. Principerna för digitalisering ska fungera som vägledande för alla tjänstepersoner som utvecklar tjänster eller på något sätt jobbar med digitalisering i Malmö stad, samt fungera som en gemensam grund att samarbeta kring. Stadskontoret bedömer att det finns behov av att inom ramen för IT och digitalisering medvetandegöra organisationen kring de sårbarheter som uppstår då staden skapar nya, komplexa beroenden till digitala tjänster och leverantörer. Trygghet och säkerhet behöver bli en naturlig del av den digitala transformationen av staden, Sverige och EU. Stadskontoret och serviceförvaltningen behöver hjälpa medarbetarna att tydligare koppla säkerhetsperspektivet till digitaliseringen för att undvika omedvetet risktagande och sårbarheter som kan utnyttjas av angripare. Många av Malmö stads åtaganden stöds av digitala informationstillgångar. En omfattande cyberattack med påverkan på den kommunala servicen kan leda till minskat förtroende för organisationen, vilket kan påverka stadens digitala transformation. Människor, företag och organisationer behöver kunna känna tillit och förtroende i användningen av digitala tjänster för att enkelt kunna använda dem och delta fullt ut i det digitala samhället. Tillit kräver i sin tur att organisationen kan säkerställa både säkerhet och öppenhet. (Myndigheten för digital förvaltning. 2023. Digitala Sverige 2022.)

Stadskontoret betonar därför vikten av att serviceförvaltningen och stadskontoret i samverkan, inom ramen för pågående arbete med att stärka den digitala säkerheten i Malmö stads verksamheter, ser över hur trygghets- och säkerhetsperspektivet kan synliggöras ytterligare i Principer för digitalisering.

Stadskontoret vill lyfta fram serviceförvaltningens initiativ att återinföra den samverkansgrupp för Digital säkerhet, som under en period har varit vilande till följd av förändrad ansvarsfördelning för kommungemensam IT och digitalisering från kommunstyrelsen till servicenämnden, som mycket positivt. En mer strukturerad samverkan förväntas leda till goda förutsättningar att få till helhetsperspektiv på utmaningar, men också möjligheter kopplat till stadens utveckling av IT och digitalisering avseende trygghet och säkerhet. Serviceförvaltningen och stadskontoret behöver fortsatt betrakta sig ha ett gemensamt uppdrag att, med utgångspunkt i sina respektive ansvarsområden, tillsammans med stadens övriga förvaltningar skapa förutsättningar för en effektiv, innovativ, trygg och säker digital utveckling i staden.

Stadskontoret föreslår att Utvecklingsplan för kommungemensam IT med Principer för digitalisering godkänns.

Ansvariga

Jonas Rosenkvist Avdelningschef
Magdalena Bondeson Sektionschef
Andreas Norbrant Stadsdirektör