



Datum
2020-12-15

Yttrande

Diarienummer
TN-2020-3080

Till
Kommunstyrelsen

Remiss från Kommunstyrelsen angående *Riktlinjer och omorganisering gällande IT, digitalisering och systemförvaltning* STK-2019-284

Tekniska nämnden har beslutat att lämna följande yttrande:

Sammanfattning

En kommungemensam IT-service i Malmö stad är en förutsättning för Fastighets- och gatukontorets dagliga IT-drift och framtida digitalisering.

Riktlinjerna saknar tydlighet i väsentliga delar vad gäller styrning av den kommungemensamma IT-servicen. En tydlig styrning av den gemensamma IT-servicen är en förutsättning för att digitalisering ska kunna ske i högre grad.

Inhämtandet av förvaltningarnas behov är den mest kritiska fasen i besluts- och behovsprocessen. I riktlinjerna framgår inte hur den processen ska gå till eller hur behoven ska beskrivas. Det framgår inte heller på vilken nivå i förvaltningarna behoven ska prioriteras och beslutas.

Yttrande

En kommungemensam IT-service i Malmö stad är en förutsättning för Fastighets- och gatukontorets dagliga IT-drift och framtida digitalisering. Förvaltningen kan inte på egen hand uppnå de fördelar som finns med storskalighet och hårt standardiserade IT-miljöer som är möjlig i en organisation av Malmö stads storlek. Några av fördelarna är säker och stabil drift, konsolidering av kompetens och resurser samt att plattformarnas kapacitet enkelt kan anpassas efter behov.

Förslaget om en centraliserad IT-avdelning som ligger under Serviceförvaltningen kan dock innebära en risk för att denna verksamhet får konkurrens av andra delar av Serviceförvaltningens verksamhet, såsom skolrestauranger, kommunteknik, kommunservice, stadsfastigheter med flera, vilket kräver ett uttalat budgetansvar och en detaljerad redovisning.

Stadskontoret föreslår att den nuvarande solidariska finansieringen av kommungemensam IT-service ska upphöra och i stället finansieras med kommunbidrag. Tekniska nämndens uppfattning är att förvaltningarna fortsatt bör bära kostnaderna för kommungemensam IT-service. En central finansiering utan fördelning av kostnader gör att det inte går att beräkna den reella kostnaden för IT ute på förvaltningarna. Därmed blir det också svårare att beräkna nyttan med IT på förvaltningarna, vilket i sin tur skapar svårigheter kring att prioritera mellan olika insatser. En kommungemensam IT-service bör äga alla system och debitera varje förvaltning per användare samt för förbrukningskostnader i de gemensamma systemen inom t.ex. ekonomi, HR, inköp osv. på samma sätt som man t.ex. tar betalt per portion i skolmatsal eller per anknötning i televäxel.

Det finns utmaningar i arbetet med att beskriva verksamheternas behov, oavsett organisering. Allt för ofta beskrivs behoven i termer av tekniska lösningar, ”skruv och mutter-nivå”, istället för att beskriva vad verksamheten behöver för att lösa sitt uppdrag och göra livet enklare för malmöbon. För att skapa enhetliga processer och arbetssätt inom IT-området bör gemensamma metoder och modeller införas i hela staden. På så sätt kan också rätt frågor adresseras i rätt forum. Den kommungemensamma avdelningen för IT måste ha en position i kommunen som möjliggör den ”paraplysyn” och det ”helikopterseende” som den här typen av verksamhet kräver för att kunna lyckas.

IT är ett vitt begrepp och en kommungemensam IT-avdelning måste därför också definiera vad och vilka kompetenser denna avdelning kan och kommer att kunna leverera, då antingen i egen regi eller via avtal (outsourcing). Viktigt vid köp av tjänster är att man har kompetens att köpa en tjänst och veta vad man behöver, liksom vilka skalkrav man behöver ställa när det gäller till exempel: IT-strategier, drift & underhåll, IT-arkitekter, projektledare, IT-kommunikation, IT-system (ERP, HR osv.), IT-säkerhet, IT-utbildning, sociala medier, IT-support, stadsnät, samt licenser och avtal.

En kommungemensam IT-avdelning skall vara en resurs till förvaltningarna på förvaltningarnas villkor och behov samt vara tillgänglig för förvaltningarna under deras normala arbetstider.

Ger riktlinjerna en tydlighet för nämnden och förvaltningen för hur staden arbetar tillsammans med IT och digitalisering?

Riktlinjerna saknar tydlighet i väsentliga delar vad gäller styrning av den kommungemensamma IT-servicen. En tydlig styrning av den gemensamma IT-servicen är en förutsättning för att digitalisering ska kunna ske i högre grad. Bland annat förekommer det en del termer vars innebörd bör förklaras närmare, såsom systemägare, Internet of Things (IoT), med mera. Att remissen inkluderar dokument och rapporter från bland annat

2007 och 2012 är olyckligt. Hänvisningar till så pass gamla underlag bör utgå i arbetet framåt när man nu planerar för en ny modern IT-avdelning.

I riktlinjerna står det att Serviceförvaltningen ska ”säkerställa att en stadsövergripande modell för systemförvaltning finns” men det framgår inte *hur* modellen ska tillämpas. Tidigare försök att införa en gemensam styrmodell för systemförvaltning i staden har gjorts, om än utan framgång. Givet detta måste Serviceförvaltningen få i uppdrag att också implementera en kommande styrmodell. En införd och tillämpad systemförvaltningsmodell är en förutsättning för fortsatt digitalisering. En gemensam modell för systemförvaltningen i staden kommer att leda till att verksamheternas behov fångas naturligt. Det skapar också möjlighet att i större omfattning styra utvecklingen av systemen.

I riktlinjerna framgår det inte tydligt var ansvaret för Malmö stads övergripande IT-arkitektur ligger. Tekniska nämnden instämmer i det som står i riktlinjerna – att ”framtiden pekar mot en ökad integration mellan olika system och IT-plattformar”. För att effektivt hantera den ökande mängden integrationer är det nödvändigt att Serviceförvaltningen får i uppdrag att fastställa en övergripande IT-arkitektur för staden. IT-arkitekturen ska i så fall bygga på vedertagna koncept och standards. I uppdraget bör även ingå att standardisera och fastställa metoder för integration. En visualiserad IT-arkitektur och standardiserade metoder för integration är ett viktigt stöd till respektive förvaltning vid integration av förvaltningarnas verksamhetsspecifika system med andra system i staden, exempelvis ekonomisystem och e-tjänster.

I riktlinjerna föreslås att det ska finnas en roll inom respektive förvaltning som ansvarar för IT och digitalisering – det är bra. Då rollen har en strategiskt viktig funktion för styrningen av IT anser Tekniska nämnden att rollen ska innehas av en chef med ansvar för förvaltningens IT-verksamhet och ha delegerat ansvar och befogenheter. Det kan vara en IT-chef, administrativ chef, ekonomichef eller motsvarande. Frågor som rör kommungemensam IT kanaliseras genom denna funktion på förvaltningen.

Vad gäller *Det digitala Malmö – Stadens digitaliseringsprogram 2017–2022* har Tekniska nämnden följande frågor som bör klargöras i slutlig version av planen:

- Av planen framgår att alla skall kunna jobba digitalt till 2022. Men hur skall detta gå till?
- Av planen framgår att Malmö stads arbete ska medföra ett digitalt innanförskap. Men hur ska detta ske utan tillgång till datorer?
- Hur påverkas klimatfotavtrycket av stadens arbete med digitalisering?
- Av planen framgår att den digitala infrastrukturen 2022 i stort skall vara helt trådlös. Har stadsnätet kapacitet för detta?

Hur ser nämnden på den föreslagna besluts- och behovsprocessen för kommungemensam IT och dess prioriteringar?

Det är otydligt hur en strukturerad samverkan ska gå till vad gäller att ta fram den gemensamma och stadsövergripande behovsbilden. Inhämtandet av förvaltningarnas behov är den mest kritiska fasen i besluts- och behovsprocessen. I riktlinjerna framgår inte hur processen för detta ska gå till eller hur behoven ska beskrivas. Det framgår inte heller på vilken nivå i förvaltningarna behoven ska prioriteras och beslutas.

I riktlinjerna anges att Serviceförvaltningen fattar beslut om kommungemensam IT utifrån en samlad behovsbild och dess prioriteringar. Prioriteringarna ska då utgå från följande:

- bättre kvalitet i service mot invånarna
- minskade kostnader för förvaltningarna
- förbättrad arbetsmiljö i staden

Att utgå från kriterier för prioritering av den kommungemensamma IT-servicen är bra. Det skapar transparens och tydlighet. Tekniska nämnden ser en risk i att anammandet av ett ensidigt kriterium som minskade kostnader för IT kan leda till att nödvändig digitalisering uteblir. Nya plattformar och tjänster som kan ge stor nytta för staden, och därmed spara pengar i befintliga verksamheter, riskerar därigenom att bli bortprioriterade bara på den grunden att de medför stora kostnader i själva införandefasen. Istället för att bara se till minskade kostnader behöver nyttan av föreslagna IT-lösningar därför alltid vägas mot kostnader för desamma.

Ordförande

.....
Andréas Schönström (S)
.....

Nämndsekreterare

.....
Philip Lee
.....