

## PM

2017-04-21

Anders Olsson  
Telefon +26-178131  
anders.olsson@gavle.se

# Om IT-verksamhet och verksamhetsutveckling inför mål och ramar 2019-2021

## Inledning

IT verksamheten vid Gävle kommun bedrivs samlad form sedan 2009. Syftet med att samla ihop IT verksamheten var att skapa de bästa förutsättningarna för att bedriva en kostnadseffektiv och enhetlig IT verksamhet för hela kommunkoncernen. Detta mål har i allt väsentligt nåtts och vi har idag en IT-verksamhet med god tillgång till IT-stödet och god kostnadskontroll.

Sedan 2013 har utöver IT-verksamheten vilken finansieras genom kostnadsfördelning baserad på en standardiserad tjänstekatalog kommunbidrag tilldelats IT- och utvecklingsavdelningen i syfte att understödja verksamhetsutvecklingen främst i förvaltningarna. Detta stöd har främst tillhandahållits i form av utredningsarbeten, förstudier och verksamhetsanalyser i syfte att ta fram investeringsunderlag för genomförande av utvecklingsåtgärder. Exempel på sådana satsningar är IT i skolverksamheten, genomförande av kommunens GIS-strategi och införande av tekniklösningar i omvårdnadsverksamheten.

## Verksamhetens utveckling

### *Teknikutveckling*

IT-utvecklingen i samhället fortsätter i snabb takt med en ökande flora av utrustningar som används i vardagen, bara på de senaste åren har användningen av mobiltelefoner och läsplattor revolutionerat vardagen och dessa enheter har idag delvis men inte helt ersatt traditionella datorer vilket innebär att IT-verksamheten idag behöver hantera en allt mer diversifierad flora av utrustningar vilket är resurskrävande men naturligtvis försvarbart med tanke på de nyttor som uppstår.

På samma sätt har utvecklingen inom datakommunikation med god tillgång till bredband via såväl trådlösa nätverk som mobilt bredband inneburit att ett väsentligt mer mobilt och effektivt arbetssätt successivt växer fram vilket är gynnsamt både ur kvalitets- och effektivitetssynvinkel men också utmanande ur informationssäkerhetsperspektiv.

I takt med att internettillgång och hög datakommunikationskapacitet har byggts upp är det idag möjligt att nyttja IT-resurser, lagring och datakraft som levereras från annan plats än den egna datahallen. Detta benämns ofta som molntjänster eller IT som tjänst och har fördelar både när det gäller servicenivå, skalbarhet och kostnader. Gävle kommun kommer i stigande grad att nyttja denna typ av tjänster som en del av sin IT-miljö.

Utmaningar med dessa tjänster är framförallt relaterade till själva informationshanteringen där vår verksamhetsinformation i denna leveransform lagras på andra ställen än i vår egen IT-miljö vilket är utmanande ur såväl juridisk- som informationssäkerhetssynvinkel och kräver god kunskap om informationssäkerhet och en noggrann klassificering av vår verksamhetsinformation. Den nya dataskyddsförordningen GDPR som främst reglerar personuppgiftshantering och därmed lagring av vår information hos tredje part träder i kraft i maj 2018 och kommer att kräva en löpande uppmärksamhet för att säkerställa en god personuppgiftshantering.

### **Verksamhetsutveckling och digitalisering**

IT- och Utvecklingsavdelningen har sedan 2013 ett tydligt uppdrag att tillsammans med våra förvaltningar bedriva verksamhetsutveckling med stöd av IT. För detta ändamål har IT-avdelningen ett kommunbidrag som används för att tillsammans med förvaltningarna genomföra förstudier och analyser av utvecklingsbehov. Själva investeringen i utveckling skall därefter genomföras av respektive förvaltning. Denna verksamhet har hittills baserat på övergripande mål fokuserats på följande områden.

- IT i Utbildningsverksamheten
- IT i omvårdnadsverksamheten
- Genomförande av GIS strategi
- Arbete med Öppna data
- Projektstöd

Hittills har arbetet varit framgångsrikt och ett antal välunderbyggda underlag för önskvärda investeringar har tagits fram och i flera fall genomförts. Ett besvärande problem är dock att våra förvaltningar har en relativt liten erfarenhet av att genomföra denna typ av förändringar och att det sällan finns ekonomiska förutsättningar för att genomföra önskade insatser i tillräckligt hög takt.

Under 2016-18 har ytterligare medel, 5 Mkr årligen, avsatts för att överbrygga problemet med förvaltningarnas utvecklingsförmåga och inom ramen för programmet **Digital förnyelse** påbörjades en satsning på framförallt e-service, GIS och digitala kanaler där förvaltningarna erbjudits resurser för att genomföra utvecklingsinsatser mot att hemtagning av effekter i den egna verksamheten genomförs och avrapporteras.

## **Genomfört arbete och övergång till digitalisering**

### **Teknik**

Inom teknikområdet har mycket resurser under 2017 fortsatt lagts på att skapa förutsättningar för alla verksamheter att ha tillgång till de trådlösa nätverk som idag är en grundförutsättning för såväl mobilitet som digitalisering i en vidare mening. Efter 2017 har i princip alla verksamhetslokaler tillgång till trådlösa nätverk. Vi har också etablerat ett fritt trådlöst nätverk i stadskärnan för användning av allmänhet och besökare liksom ett nätverk för kunder och brukare i utvalda verksamhetslokaler som är åtskilt från nätverket för våra medarbetare. Denna funktionalitet är en viktig pusselbit i bl a skolans, omvårdnads- och kultur- och fritidsverksamheternas möjlighet att erbjuda både sina medarbetare och sina brukare en digital infrastruktur till stöd för verksamheten.

Vidare sker en ständig vidareutveckling av kommunens grundläggande IT-plattform där löpande uppdateringar och anpassningar sker i takt med att behov ändras och nya möjligheter skapas, denna utveckling planläggs normalt i flerårscykler, exempel på förändringar under de senaste åren är övergång till Office 365, Införande av Skype för videokonferens, byte av operativsystem till Windows 10 mm.

I livcykelhanteringen av IT ingår också att löpande underhålla vår hårdvara vilket innebär att löpande byta ut persondatorer, servrar, lagringsutrustning och kommunikationsutrustning i sådan takt att vi inte drabbas av drift- och produktionsstörningar på grund av ålderstigen utrustning. Exempelvis så byter vi i snitt ut 5000 persondatorer per år vilket i sig är ett stort åtagande.

Kommunkoncernens kommunikationsnät har under 2017 förstärkts och konfigurerats om i syfte att på ett bättre sätt motstå driftstörningar, anslutningspunkterna till internet har också dubblerats i syfte att undvika allvarliga driftstörningar.

Satsningen på Masterdata når under 2018 sitt första delmål med en enhetlig beskrivning av vår organisation(er) och dess medarbetare, detta ligger nu till grund för automatisering av en mängd interna processer rörande medarbetare och anställningar och kringliggande administration.

Under 2017-18 har också ett större projekt i syfte att flytta driften av Omvårdnads- och Socialtjänstens verksamhetssystem Treserva till extern leverantör i syfte att säkra tillgängligheten till IT-stödet under dygnets alla timmar.

## **Digitalisering**

Arbets sättet där en förvaltnings utvecklingsavdelning och IT-avdelningens utvecklingsresurser samarbetar mer fokuserat har varit framgångsrikt och under 2017 har verksamheten fokuserats kring e-tjänsteutveckling, arbete med ett modernt Gävle, se samt ett antal mer djupgående förändringsarbeten i viktiga kund och medborgarprocesser som val av skola, samhällsbyggnads- och socialtjänstområdet. Under 2017 har även ett antal interna e-tjänster, bland annat inom HR och IT etablerats i syfte att effektivisera vardagen för kommunens medarbetare. Vidare har flera förvaltningar genomfört inspirations. Och utbildningsdagar kring tjänstedesign och digitalisering i samarbete med KLK's medarbetare.

Det pågående utvecklingsarbetet i Gävle kommun är definitivt i linje med den samhällstrend som populärt brukar benämnas digitalisering och som kanske enklast kan beskrivas som ett nytt utvecklingssteg som innebär att vi anpassar arbetssätt och processer till de nya förutsättningar som digital teknik har skapat.

Den viktigaste utgångspunkten för tjänstedesign i samband med digitalisering är också att alltid ta utgångspunkt i kundens situation och behov och därmed vara beredda att ifrågasätta etablerade arbetssätt och organisatoriska lösningar. Detta arbetssätt är på många sätt ovanligt för kommunal (offentlig) förvaltning och kräver både mod och tålamod från verksamhetsledningen för att bli framgångsrikt. På sikt är målet att digitalisering och verksamhetsförändring blir ett mer löpande förbättringsarbete i alla verksamheter snarare än en projektverksamhet som skall leda till stegvisa förändringar.

Arbetsformen känns nu etablerad och i takt med att insikten om behov av verksamhetsutveckling växer i våra förvaltningar ökar också önskemålen om insatser från Digital förnyelse och i dagsläget är önskemålen betydligt större än genomförandeförmågan vilket pekar på ett behov att prioritera mer medel för denna satsning.

## **I fokus 2019-2021**

### **Teknik**

Arbetet med att upprätthålla kommunkoncernens teknikplattform kommer att fortgå på nuvarande nivå, fokus är i huvudsak inriktat på att upprätthålla etablerade funktioner, avveckla sådant som är omodernt samt tillföra nya funktioner som bidrar till bättre kundnöjdhet, högre verksamhetseffektivitet eller ökad tillförlitlighet och säkerhet. Även under den kommande perioden kommer stort fokus att ligga på mobilitetslösningar, säkerhet och produktivitet. Kostnadsutvecklingen inom IT-området bedöms vara måttlig men, påverkas delvis av valutakurser då prissättningen på både hårdvara och

de flest programvaror sker i dollar. Våra IT-kostnader bedöms trots det öka mer än kostnadsutvecklingen då samtliga verksamheter successivt ökar sin IT-användning för ökad kvalitet och effektivitet i verksamheten.

### **Informationssäkerhet och kontinuitet**

Kommunens verksamhet är som beskrivits ovan i ökande grad beroende av fungerande IT och säker tillgång till korrekt information. Det är också angeläget att den ofta känsliga information vi har i verksamheten inte kommer i orätta händer. Det kräver en god ordning på såväl IT-verksamheten som informationssäkerhetsarbetet och detta arbete kommer har intensifierats bl a genom anpassningen till krav i dataskyddsdirektivet GDPR. Resurser för detta måste även fortsättningsvis avsättas i alla verksamheter och på kommunledningskontoret för gemensam samordning, i denna del är dataskyddsfunktionen vid administrativa avdelningen sammanhållande på KLK med assistans av bl a IT- och utvecklingsavdelningen.

IT- och utvecklingsavdelningen genomför baserat på utredningsarbete under 2016 ett kontinuerligt förbättringsarbete rörande vår "katastrofberedskap" Inom IT-området syftet är att vi skall stå rätt rustade för att kunna motstå såväl tekniska störningar som annan yttre påverkan. I dagsläget har väsentliga insatser gjorts beträffande hårdvara, kommunikationsnät och driftsmiljöer men ett stort arbete återstår kring att ytterligare säkerställa vår förmåga att återställa IT-miljön tillräckligt snabbt efter en större incident samt att fastställa en prioriteringsordning för olika system och verksamheter i händelse av större störningar. Kostnader för dessa åtgärder inryms i de tjänstepriser för respektive produkt eller tjänst som debiteras alla användare.

### **Automatisering och Robotisering**

IT har hittills i hög grad nyttjats till att effektivisera och förenkla människors utförande av arbetsuppgifter. Inom industri har även en stor mängd arbetsuppgifter tagits över av maskiner/robotar. Nu börjar teknikutvecklingen även möjliggöra motsvarande automatisering inom ärendehandläggning, support och kundtjänst där AI (Artificiell Intelligens) och RPA ( Robotic Process Automation) är begrepp och tekniker som successivt gör sitt insteg i våra verksamheter. Inledningsvis används tekniken i Socialtjänstens ärendehandläggning men under perioden kommer fler områden att dra fördel av denna utveckling och människor att frigöras för mer kvalitativa uppgifter.

### **Digitalisering**

Den pågående satsningen **Digital förnyelse** som främst vänder sig till förvaltningarna men i förekommande fall även bolagen har visat sig mycket framgångsrik, på kort tid har ett modernt arbetssätt etablerats och i princip samtliga förvaltningar har genomfört större eller mindre digitaliseringsprojekt dessutom har moderniseringen av vår digitala kanal **gavle.se** genomförts med en design som mycket mer tydligt tar sin utgångspunkt i användarbehov än dagens organisationsbaserade informationswebbplats.

Under 2019 kommer en fortsatt satsning på process och e-tjänsteutveckling att vara kärnan i arbete med digital förnyelse men arbetet kommer också att präglas nya tekniker för Automatisering och Effektivisering samt tillgängliggörande och nyttjande av Öppna data. Utgångspunkter fortsätter att vara **rätt service på rätt sätt till våra medborgare och kunder.**

Det som är tydligt är att 5 Mkr årligen inte medger en tillräckligt hög takt det nödvändiga förändrings- och effektiviseringsarbete som hela koncernen behöver genomföra för att möta framtida förutsättningar och behov. Det skulle således behöva omfördelas ytterligares resurser till digitalisering.

KLK behöver resurser för att leda, samordna och genomföra olika utvecklingsinsatser men minst lika viktigt är att de verksamheter som genomför förändringsarbetet har tillgängliga resurser för att klara detta samtidigt som de upprätthåller sin dagliga drift vilket annars av naturliga skäl innebär att verksamhetsutveckling får stå tillbaka för daglig drift i situationer där konflikter dem emellan uppstår.

Tempo och insats inom detta område således öka och dagen satsade 5 Mkr behöver ökas med målsättningen att fördubbla insatsen helst till 2019 men åtminstone på något/några års sikt.

I det längre perspektivet vore det klokt att föra en diskussion om hur vi avsätter tillräcklig del av vårt ekonomiska utrymme för verksamhetsutveckling, dvs skapar utvecklingskapacitet i verksamheten, precis som vi avsätter pengar för andra satsningar och investeringar i förvaltningarnas verksamheter.

### **Satsning på ”Digital kompetens”**

I takt med såväl samhällets som den kommunala verksamhetens digitalisering så utrustas våra medarbetare med allt mer kraftfulla verktyg. För vissa medarbetare och verksamheter är det naturligt att på egen hand ta till sig nya funktioner och arbetssätt medan det för andra kan vara en hög tröskel att kliva över. Om vi skall få ut en bra effekt av våra satsningar på ny teknik krävs också en motsvarande satsning på våra medarbetares förmåga att förstå och kunna använda den nya tekniken och dess möjligheter. Det är i dagsläget inte klart hur detta skall gå till men det är tydligt att det måste ske med hjälp av just ny teknik i form av e-learning, guider, filmer mm till skillnad från tidigare satsningar som i hög grad byggt på mer traditionell ”salsundervisning”.

En förväntad effekt är medarbetare med en ökad digital trygghet. För att bygga vidare på det är det viktigt att IT-stödet; support, stöd i applikationer och självservice-tjänster, uppfattas tillgängliga och självklara då det möjliggör för medarbetarna att själva lösa situationer som kan uppstå kring användandet av IT-stödet. För ett helhetstänkt kopplat till IT-stödet bör utgångspunkten vara våra medarbetarens perspektiv (”kundresa”) med ett koncernövergripande tänk i utvecklingsarbetet med fokus på effektiva processer.

Förberedelser för detta påbörjas under 2018 och genomförandet kommer att sträcka sig över en längre period

*Anders Olsson*  
IT- och Utvecklingschef  
IT- och utvecklingsavdelningen