

# Samverkan – en avgörande faktor för lyckad digitalisering

Catrin Ditz, programledare Digital Agenda Storsthlm, tidigare CIO Uppsala kommun



@catrinditz

SYNAPSEN ledarskapsdagar i Halland 12-13 april 2018  
DIGITALISERING – ETT FÖRÄNDRAT ARBETSLIV

**sam`verkan** 🗣️ substantiv, best. f. ~,

n-genus

ORDLED: sam|verk·an

- gemensamt handlande för visst syfte

**digitalisera** 🗣️ verb ~de ~t

ORDLED: digit·al·is·er·ar

- införa digital teknik i

EXEMPEL: *digitalisera telenätet*

- äv. omvandla till digital form

EXEMPEL: *digitalisera bilder*

KONSTRUKTION: *digitalisera ngt*

HIST.: sedan 1977

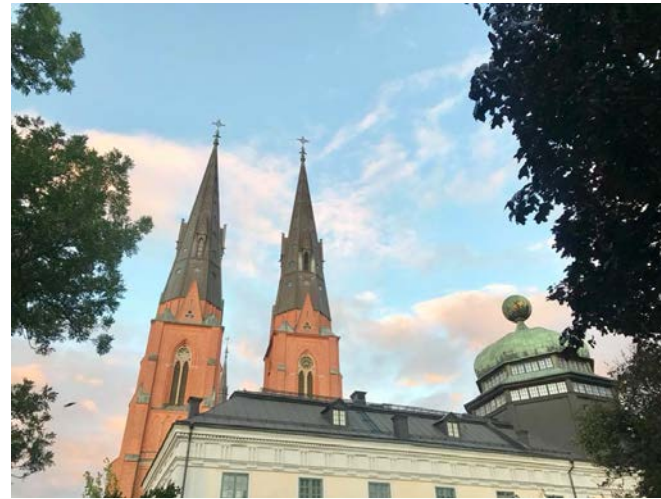
SUBST.: **digitaliserande,**  
**digitalisering**

**STORSTHLM**

Hur skapa en välfungerande IT-organisation? Hur enas kring en gemensam målbild? Hur nyttja kompetensen?



En kort historia om  
Digital agenda Storsthlm



En längre historia  
från Uppsala



Ett ledarskap som  
inkluderar digitalisering

**STORSTHLM**

# TWITTERVERSIONEN

## Hur skapa en välfungerande IT-organisation?

Göra glasklart var den är, varför den finns och hur länkarna till verksamhetsansvaret ser ut. Att inte ta någonting för givet och inte nöja sig förrän det är tydligt, minst för alla chefer.



## Hur enas kring en gemensam målbild?

Utgå från det som finns, prata mindre om att starta och att vara inför någonting, mer om att fortsätta och bygga vidare. Digitalisering har pågått länge (med olika ord). Koppla till historien, hämta kraft där.

## Hur nyttja kompetensen?

Se befintlig kompetens, prata mindre om brist och mer om möjligheter. Sänk garden (nödvändigt men svårt) för att koppla ihop olika kunskaper med olika språk.

# STORSTHLM





En kort historia om  
Digital agenda Storsthlm




En längre historia  
från Uppsala



Ett ledarskap som  
inkluderar digitalisering

# STORSTHLM





Storsthlm är en arena för regional utveckling och samverkan mellan kommunerna i Stockhoms län. Vårt uppdrag är att stärka kommunernas möjligheter att nå sina mål om välfärd och service för medborgarna. Tillsammans gör vi hela regionen starkare och mer attraktiv.

Vi växer ihop!

# STORSTHLM

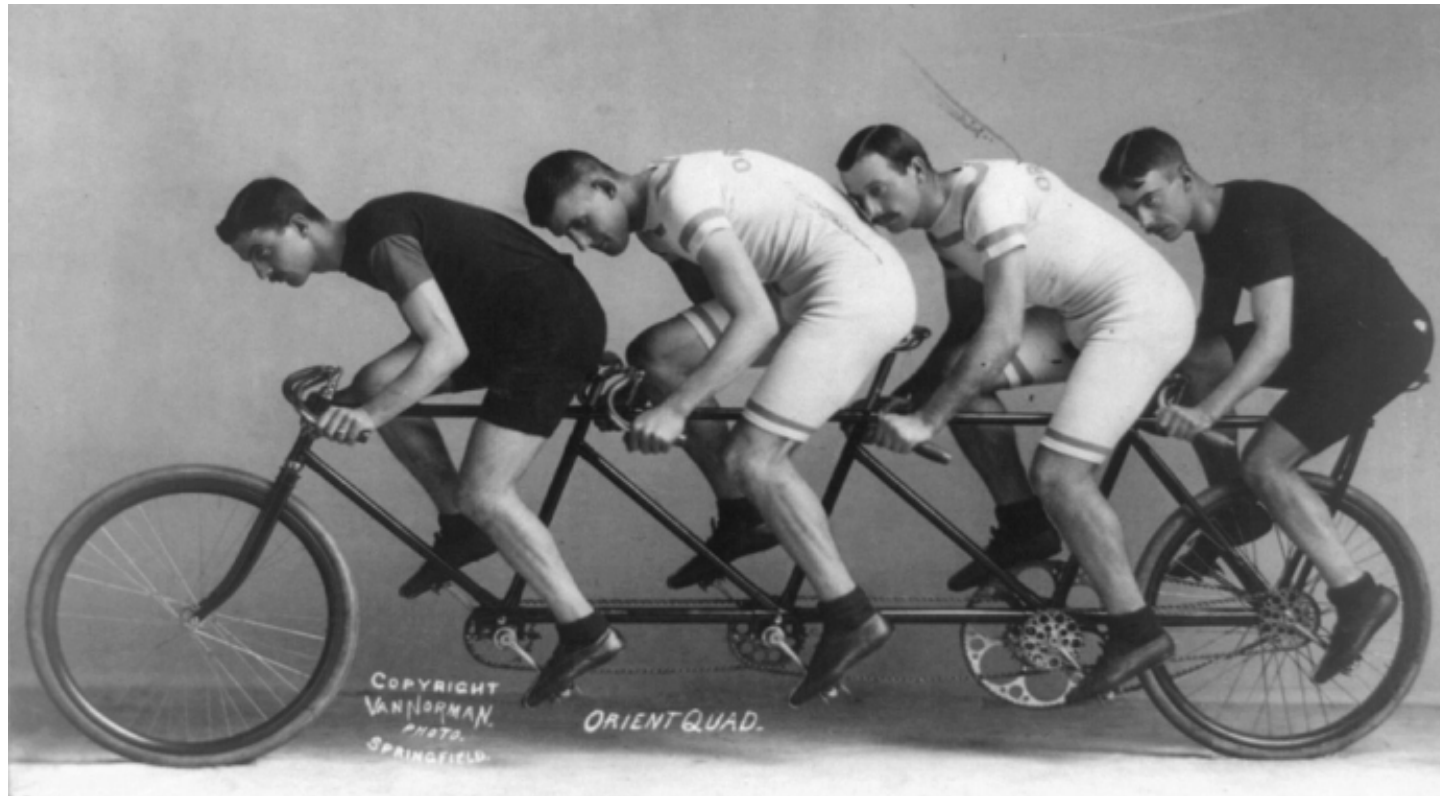
Vi växer ihop

Genom att vara en arena för samverkan mellan kommunerna i Stockholms län kan vi dra nytta av varandras erfarenheter, samordna satsningar och utvecklas tillsammans. För kommunerna och deras medborgares bästa.



- Skapa regionkunskap genom utredning och analys
- Processleda regional utveckling och välfärdsutveckling
- Intressebevaka och samverka med andra aktörer i regionala frågor
- Förvalta överenskommelser och motsvarande samarbeten

# STORSTHLM



Vi har det kommunala självstyret men  
behöver också **det digitala samstyret.**

**STORSTHLM**



# DIGITALA AGENDAN- FYRA FOKUSOMRÅDEN UR TRE PERSPEKTIV



I Stockholmsregionen finns en **digital tillgänglighet** dygnet runt, 24/7

Det finns ett **sammanhållet utbud av digitala tjänster och service** som överbryggar myndigheters och andra organisationers gränser samt möter den enskilde i dennes livssituation

Det finns gemensamma lägesbilder som möjliggör **väl informerad och koordinerad planering** och genomtänkta beslut

Grundskolor och gymnasieskolor förser sina **elever med en digital kompetens** som efterfrågas av arbetslivet

**Arbetsgivarna bidrar till kompetensutveckling** och ökad anställningsbarhet bland sina medarbetare

Inom offentlig sektor finns en väl **utvecklad beställarkompetens**. Offentlig sektor använder offentliga upphandlingar för driva på den digitala utvecklingen

IKT-sektorns behov av **välutbildad arbetskraft** med rätt kompetens möts

DEN DIGITALA  
OFFENTLIGA SEKTORN

DEN DIGITALA  
MARKNADEN

DEN DIGITALA  
KOMPETENSEN

DEN DIGITALA  
INFRASTRUKTUREN

**Användarnas behov** och bred aktörssamverkan är utgångspunkten för allt digitalt utvecklingsarbete i Stockholmsregionen

Offentlig sektor erbjuder **öppna data och utvecklingsarenor** för utveckling av nya digitala tjänster och produkter

**Samverkan med akademien** kring den digitala utvecklingen är väl utvecklad. Akademien har en viktig roll att tillgängliggöra ny kunskap och teknik

Stockholmsregionen är den **självklara platsen för innovativa företag** att utveckla och pröva digitala tjänster och produkter i

Samtliga invånare, företagare och offentlig sektor har **tillgång till fast och mobil bredbandsuppkoppling** med höga överföringshastigheter

Vi har en **öppen, robust** och interoperabel digital **infrastruktur** i den tekniska frontlinjen

Stockholmsregionens landsbygds-områden har under de senaste åren gjorts mer attraktiva och konkurrens-kraftiga genom förbättrade anslutnings-möjligheter som **möjliggör distans arbete, företagande och utbildning**



En kort historia om  
Digital agenda Storsthlm



En längre historia  
från Uppsala



Ett ledarskap som  
inkluderar digitalisering

# STORSTHLM







## Privatisering av Uppsalas IT?

Under temat **Äldre & tillgänglighet** på **VälTilltänkt Uppsala** den 13 januari 2013

På onsdag ska Uppsalas kommunstyrelse fatta beslut om att lägga ner kommunens egen IT-avdelning med ett hundratal medarbetare och istället upphandla IT-tjänsterna. Så hade i alla fall den moderatledda kommunledningen tänkt sig ett beslutet skulle bli. **Men nu är Centerpartiet på väg att stoppa beslutet i Årns fråga** då en församling av ärendet ännu inte gillats.

Socialdemokraterna och högerpartiet har varit mycket kritiska mot förslaget att privatisera kommunens IT-verksamhet och välkomnar därför Centerpartiets beslut om att återremissa ärendet. Därmed finns en möjlighet i kommunstyrelsen för ett omslag.

Att lägga ut den för kommunens verksamheter helt separata IT-avdelningen på ett privat företag innebär att skapa fler och större jobb än det som Uppsalas kommun är kommunens största arbetsgivare och det är spärnt att vi ska ha en egen IT-verksamhet. Därmed står vi på att dessa delar inte skulle kunna ligga ut på andra företag. En återremiss ger möjlighet att ta fram ett bättre beslutsunderlag med fler förslag. säger socialdemokraternas kommunråd **Erik Pelling**.

Yad tycker du om förslaget att lägga ner kommunens IT-avdelning och att upphandla



SVT Uppland • Byregion

## Fredrik Ahlstedt hoppar av kommunens IT-upphandling



## IT-avdelning kritiserar kommunledning

Monika Johansson: "Det är kommunledningen som är det stora problemet!" (0:32 min)



Fachens kritiska mot kommunen. Från Anette Klippberg från Vasan och Monika Johansson från Sacordet. Foto: Mårten Nilsson, P4 Uppsala

Med anledning av Uppsalas kommuns planer på att lägga ner sin IT-avdelning och i stället upphandla IT-tjänsterna på kom i den

# Vilka problem löser outsourcing?

Den moderatledda alliansen i Uppsala har beslutat att privatisera all kommunal IT. Det finns många frågetecken kring just hanteringen av detta men även många principiellt viktiga argument mot en privatisering.

Uppsala är en del av en snabbväxande och dynamisk region och bör som sådan kunna styra sin egen utveckling och lösa de problem som uppstår i form av kvalitetskontroller och dyra serviceavtal. Med egen kompetens och resurser inom IT skulle man kunna skapa en innovativ miljö där kommunen kan samverka med lokala entreprenörer inom IT-sektorn. En annan fördel med egen IT är möjligheten till samverkan med andra kommuner där

# Kritik mot it-upphandling

UPPSALA Politikerna väntas i dag säga ja till att kommunens it-tjänster ska läggas ut på entreprenad. Två rapporter visar dock att kostnaden för delar av dagens verksamhet är låga.

Den ena rapporten presenterades i måns och i år och genomförs av företaget Information Service Group i Kista. Underlaget var att tillföra

man PWC att kostnaderna är ovanligt låga. Företaget har dock inte undersökt ekonomin på djupet. När det gäller organisationen så konstaterar PWC att den totala kostnaden över it-kostnaderna är dålig och att styrningen av verksamheten är svag. PWC anser att det bör finnas potential för effektiviseringar genom en upphandling.

ett stort bolag tar över, innebära inom kommunen utan också lokala i näringslivet eftersom 40 procent av verksamheten i dag sköts av lokala it-företag.

Kommunstyrelsen ordförande Fredrik Ahlstedt (M) vill inte kommentera ärendet innan beslut tagits.

Ett 100-tal anställda berörs

Den rödgröna oppositionen säger nej till upphandling.

– Vi måste veta vad det är vi vill ha. Det är diffurt så Anners riskerar vi att göra en beställning som inte motsvarar behoven. Jag är inte säker på att det vi har är så dåligt, säger kommunrådet Erik Pelling (S).

Han anser att kommunen ska ta tag i de delar som inte

# Klart för upphandling av it

COMMUNEN Trots kraftig kritik har alliansen i Uppsala beslutat att lägga t it-verksamheten på entreprenad. entern som väckat i frågan svängde li slut.

Oppositionen är dock mycket kritisk till beslutet som anses vara dåligt förberett. Vänsterpartiet vill inte ha någon upphandling alls. S och MP är inte emot men vill se ett bättre underlag. – Vi är ena med alliansen om att vi måste göra stora förändringar inom IT. Men vi

amir att vi först måste analysera behoven. I dag har alliansen tagit ett beslut om att handla upp allt. Det behöver inte vara det bästa, delar av verksamheten kan vara bättre att ha kvar i egen regi. Flera kommuner som tidigare lagt ut sin it privat går ifrån det idag, säger kommunrådet Marlene Burwick (S).

slutet togs under onsdagsmötet med kommunstyrelsen och innebär att kommunstyrelsen ska

nyttigt besked om vad som kommer att hända, säger kommunstyrelsens ordförande

munstyrelsen kontinuerligt så att vi får politisk tryck och kontroll över hur allt sköts. Vi kommer också att ta beslut i varje del av upphandlingen, säger Karin Eriksson (C) som ersatte kommunrådet Stefan Hanna under mötet. Och om allt handlas upp på ett bra sätt?

ingen som de anser saknar ett ordentligt underlag.

Parallellt har kommunens revisioner sålet en granskning av Fredrik Ahlstedts eventuella kontakter med det it-företag, CGL han tidigare arbetat för och fortfarande är anställd vid. Syftet är att utvärdera om

## DEBATT

Följ oss på twitter: [untdebatt](#)

Uppsala Nya Tidning Onsdag 19 December 2013 A5



Debattredaktör: Maria Ripensberg 018-478 11 24 [debatt@unt.se](#)

Postadress: Box 35 750 03 Uppsala

UNT.SE /debatt



Tjejer vi uppläsa

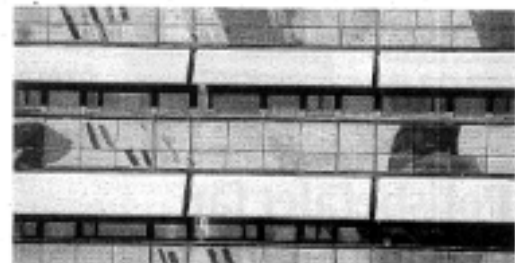
# Galet att upphandla it

I dag behandlas förslaget om att lägga ned it-verksamheten vid Teknik & Service. Det är helt fel, skriver oppositionen.

## Uppsala kommun

Uppmaningen att lägga ned all it-verksamhet vid kommunens produktionsförvaltning Teknik & Service (T&S) kommer från den nya stadsdirektören Joachim Danielsson. Hans bedömning är att en extern leverantör har större möjligheter att skapa skalafördelar och organisatorisk lärande, och därför har bättre förutsättningar att vara mer flexibla och leverera högre kvalitet. Det skulle vara lärtare att li del

ring av verksamhetens kvantitativt i förhållande till den som man uppfattar heter sig bist inom respektive verksamhetsområde, reds arm) för att se om de it-tjänster som levereras till kommunen är konkurrensförmåga jämfört med den externa marknaden vad gäller pris och kvalitet. Information Service Group (ISG/Compass) fick uppdraget och metoden var den de använder vid alla besöksutskickningar som de gör, både inom privat och offentlig verksamhet.



Uppsala kommun. Lägga inte ned IT-verksamheten, skriver oppositionen i styrelsen för teknik och service. Foto: Nina Larsson/Hubud

nal och elever i Stockholms stads skolor. Jämfört med tidigare, har skolornas kostnader för it ökat, från 135 miljoner kronor till 343 miljoner år 2012.

inte vill ha en samverkan innan beslut är fattat. Varför är det så viktigt? Finns det kompetens som skulle påverka beslutet i annan riktning? Det är väl bra att få in många meningar för att se till att beslutet



# Nysatsning på Uppsala kommuns IT

**UPPSALA** De rödgröna satsar 155 miljoner kronor på investeringar i IT de kommande åren. Målet är att stärka greppet om verksamheten. Den politiska striden om kommunens IT är dock inte över.

A12

# Stor satsning på Uppsalas IT

**IT**  
De rödgröna satsar 155 miljoner kronor på investeringar i IT de kommande åren. Målet är att stärka greppet om verksamheten efter alliansens planer på outsourcing.

Det innebär dock inte att den politiska striden om hur kommunens IT-verksamhet ska drivas är avgjord.

Alliansen beslutade i januari förra året att utveckla den egna IT-verksamheten och i stället skapa en beställarorganisation som skulle klara att handla upp den IT som behövdes. Resten skulle läggas ut på entreprenad, outsourcing. Oppositionen var mycket kritisk och ansåg att kommunen skulle behålla huvuddelen av IT i egen regi och utveckla den. Efter valet avbröts de upphandlingar som alliansen startat och nu satsar de rödgröna alltså 155 miljoner kronor på nya system.

– I dag har vi en bra och samlad IT-verksamhet som vi har kontroll över. Det hade vi inte fått om allt lagts ut på entreprenad. Men en stor andel av verksamheten är också upphandlad och så ska det vara i fortsättningen, säger kommunalrådet Maria

Gardfjell, som har ansvar för kommunens IT-frågor.

Enligt IT-chefen Catrin Ditz ska miljonerna användas under de kommande tre åren för att modernisera data-nätet. Stora investeringar är digitala tjänster, uppgradering av ekonomi- och personalsystem samt dokumenthantering.

– I övrigt ligger vår budget på 300 miljoner kronor ungefär som tidigare år, säger hon.

När kommunstyrelsen i veckan behandlade kommunens nya IT-policy och strategisk plan var samtliga partier överens. Enligt planen ligger kommunens kostnader för IT i linje med kostnaderna i liknande organisationer. Genomförs planen kommer det att leda till effektivare underhåll och ökade satsningar på IT-utveckling.

Trots politisk enighet om policyn så anser alliansen

att marknaden skulle sköta kommunens IT på ett effektivare sätt.

– De rödgröna tror att kommunen kan driva IT-verksamheten bättre på egen hand. Vi anser att marknaden ska sköta det här bättre. Teknikutvecklingen är så snabb på just det här området så det är svårt att som kommun hänga med, säger kommunalrådet Mohamad Hassan (FP).

Enligt policyn så upphandlas redan 55–70 procent av de totala IT-kostnaderna. Räcker inte det?

– Det mesta som är upphandlat i dag gjordes av alliansen. Jag är rädd för att det blir dyrare nu och i mindre omfattning. De rödgröna vill ju begränsa upphandlingarna, det har de gjort på andra områden.

**”Teknikutvecklingen är snabb så det är svårt att som kommun hänga med.**

Mohamad Hassan, kommunalråd FP

Kommer ni att fullfölja era planer på att lägga ut verksamheten på entreprenad om ni kommer till makten igen?

– Man måste alltid vara beredd att ompröva sina beslut. Om det blir outsourcing eller traditionell upphandling får vi återkomma till då, säger Mohamad Hassan.

Lennart Lindström

lennart.lindstrom@ur.se

018-478 15 13



## Fakta

### Fyra mål för IT-utvecklingen

- IT-styrning – att styra så att IT-utveckling och digitalisering tillför största möjliga nytta för verksamheten.
- Digitalisering – skapa tjänster som bidrar till ökad öppenhet, service

och effektivitet.

- Verksamhetssystem – en genomtänkt uppsättning system som förnyas och utvecklas.
- Infrastruktur – en hållbar infrastruktur med väl avvägda tekniska lösningar utifrån verksamhetens behov.

politisk enighet



IT och digital utveckling i Uppsala kommun är en förändringsmotor i kommunens utveckling och en möjliggörare för effektiva informationsflöden och ökad öppenhet.

# Den verkliga styrkan

Demokratiutveckling

Öppenhet

Service

Hållbarhet

Attraktiv arbetsgivare

Effektivitet

Delaktighet

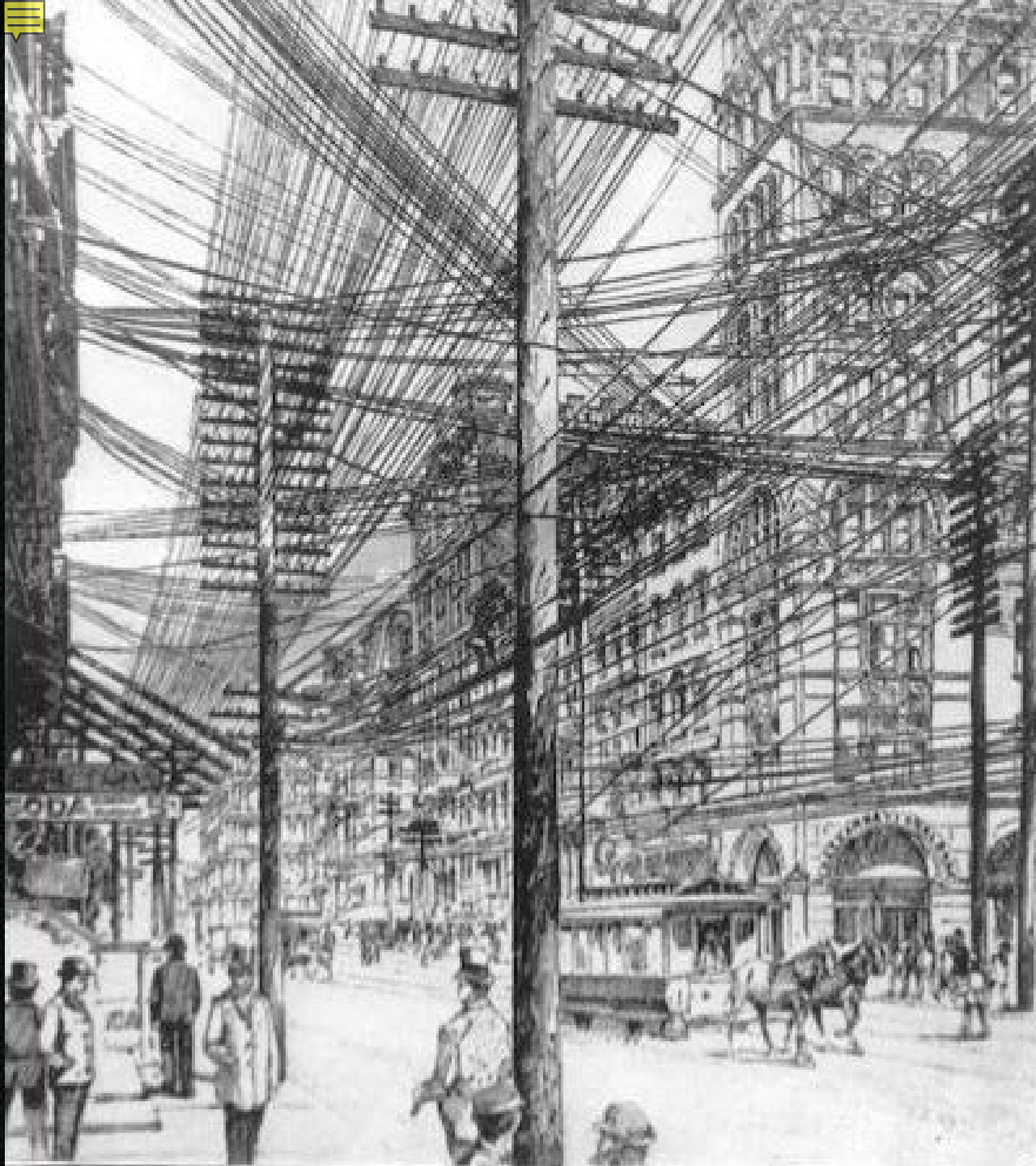
Kvalitet

Likabehandling

Samverkan

Innovationer





**NY TEKNIK ELLER  
ORDNING OCH REDA?**



# Policy för IT-utveckling och digitalisering



- Vända klimat- och samhällsutmaningar till framgångar
- Stärka allmänhetens möjlighet till insyn och delaktighet i den demokratiska processen
- Öppenhet, likabehandling och trygghet präglar kontakten med Uppsala kommun
- Stärka innovationskraften för invånare och företag genom tillgängliggörande av kommunens informationsresurser
- Höja kvalitén och öka effektiviteten i Uppsala kommuns verksamheter
- Stärka Uppsala kommuns attraktionskraft som arbetsgivare genom IT-lösningar som främjar effektivitet, samverkan, delaktighet och öppenhet

Nytta för  
invånare och  
företag

Strukturer för  
IT-utveckling

# Strategisk plan för IT-utveckling och digitalisering



## IT-styrning

Förändringar i IT-miljön sker samordnat, leder till samutnyttjande av IT-lösningar, minimerade dubbelfunktioner, effektivt underhåll. IT-styrningen är integrerad i kommunens ledarskap och stärker innovationskraft och utveckling av framtida samhällslösningar.

## Verksamhetssystem

En tydligt dokumenterad uppsättning verksamhetssystem som drivs och utvecklas utifrån en gemensam IT-arkitektur och tydliggjorda verksamhetsbehov.

## Digitalisering

Föredöme på att tillvarata och utveckla digitaliseringens möjligheter. Utvecklar medborgardialogen, främjar hållbara lösningar. Digitalt är norm. Enkelt att ha kontakt. Öppna data stimulerar innovation och underlättar insyn.

## IT-infrastruktur

En digital arbetsplats som främjar delaktighet, samverkan, hållbar utveckling och kommunens attraktivitet som arbetsgivare. En trygg och tillförlitlig IT-infrastruktur som utgör en stabil plattform för kommunens IT. Certifiering för hållbar och ansvarsfull produktion.

# IT-PLANEN

- Det viktigaste verktyget för verkställighet av policy och strategisk plan för IT-utveckling och digitalisering inom Uppsala kommun.
- Är ledningens huvudsakliga verktyg för övergripande prioriteringar och koordinering av IT-relaterad utveckling inom kommunen.
- Är flerårig, uppdateras årligen, följs upp i enlighet med kommunens verksamhetsuppföljning och beslutas i kommunens tjänstemannaledning.
- IT-staben på kommunledningskontoret ansvarar för att IT-planen fyller sin funktion och hålls aktuell i nära samarbete med alla berörda verksamheter.
- Fångar alla IT-frågor i Mål och budget och Kommunstyrelsens verksamhetsplan



Plans are nothing; planning is  
everything.

— Dwight D. Eisenhower —



# IT-PLAN

## IT-styrning

- 1 Digitalt ledarskap
- 2 IT-utveckling
- 3 Arkitektur&informationsstruktur
- 4 IT-ekonomi
- 5 Leverantörer&avtal
- 6 Informationssäkerhet
- 7 Kommunala bolag

## Digitalisering

- 8 Öppna data
- 9 Digitala tjänster
- 10 Nationell&internationell samverkan

## Infrastruktur

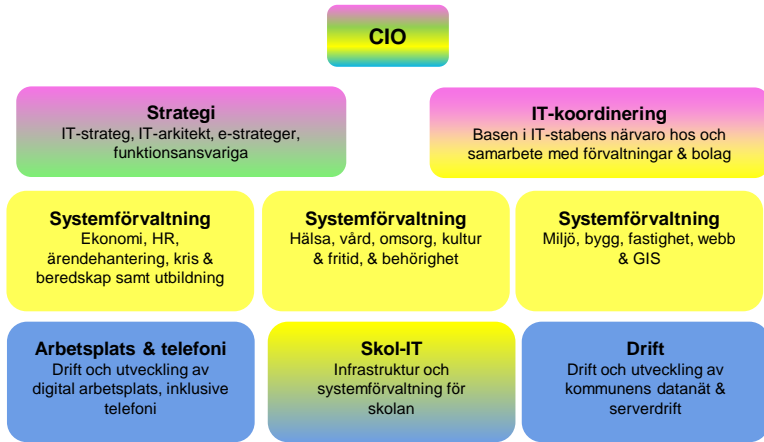
- 22 Arbetsplats

## Förvaltningsobjekt

- 11 Ekonomi
- 12 GIS
- 13 Hälsa vård&omsorg
- 14 Insyn&delaktighet
- 15 Kris & beredskap
- 16 Kultur&fritid
- 17 Miljö bygg&fastighet
- 18 Pedagogiska system
- 19 Personal
- 20 Styra&leda
- 21 Ärendehantering

- 23 Drift



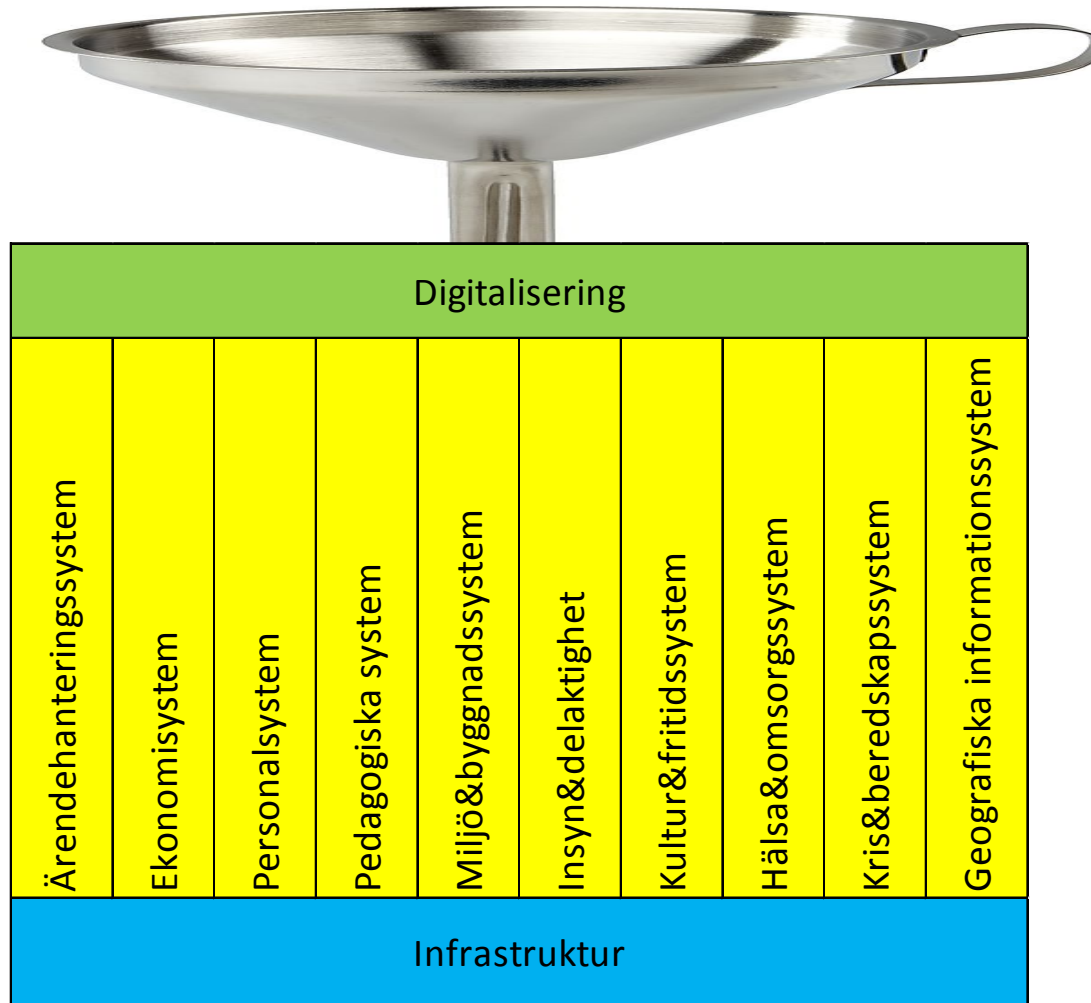


## En grundidé

Att klarar utvecklingens första steg med det vi har om vi samlar alla budgetar, kompetenser och teknik på ett ställe och tar ett helhetsansvar.

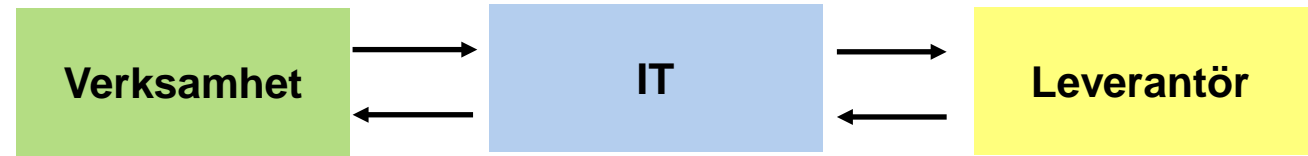
- Identifierade tidigt en samlad IT-organisation som en nyckel till framgång
- Vi har samlat ihop oss stegvis (människor, kompetenser, system, budgetar, processer)
- Det starkaste och svåraste; att hantera strategi & produktion samtidigt och tillsammans
- IT-koordinatören en nyckelroll, finns i varje förvaltningsledning (parallellt med motsvarande roller på HR, Ekonomi & Kommunikation)
- Att bära den komplexitet som IT-relaterad verksamhetsutveckling innebär

- En splittrad och svåranalyserad IT-miljö
- Många o-koordinerade projekt utan gemensam prioritering
- Många ostartade projekt

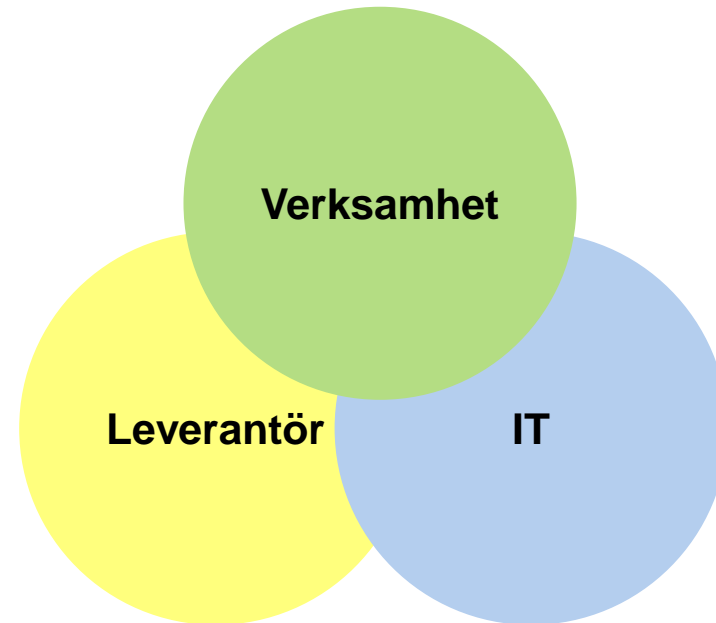


# FRÅN SYSTEMLEVERANS TILL DIGITALISERING

Beställar-utförar metod, utgår ifrån att verksamhetsbehov och tekniska lösningar kan förutses och formuleras. Formella strukturer mer väsentliga än öppna dialoger.



Samverkansmetod som utgår från att verksamhetsbehov och tekniska lösningar samverkar tätt för att skapa nyttor som inte alltid kan förutses. Öppna dialoger mer väsentliga än formella strukturer.

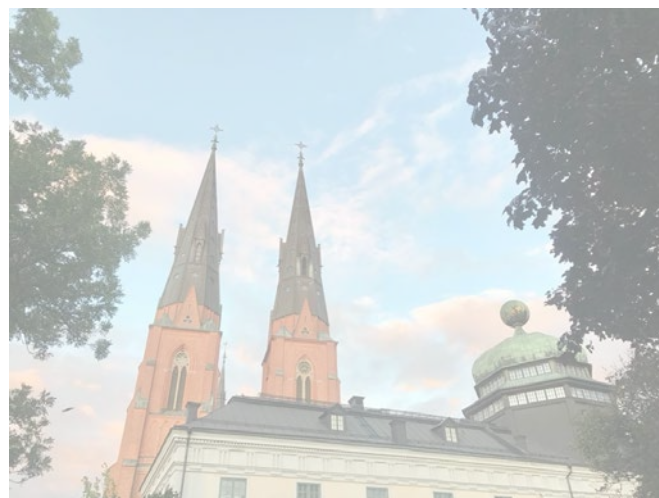


## STORSTHLM





En kort historia om  
Digital agenda Storsthlm



En längre historia  
från Uppsala



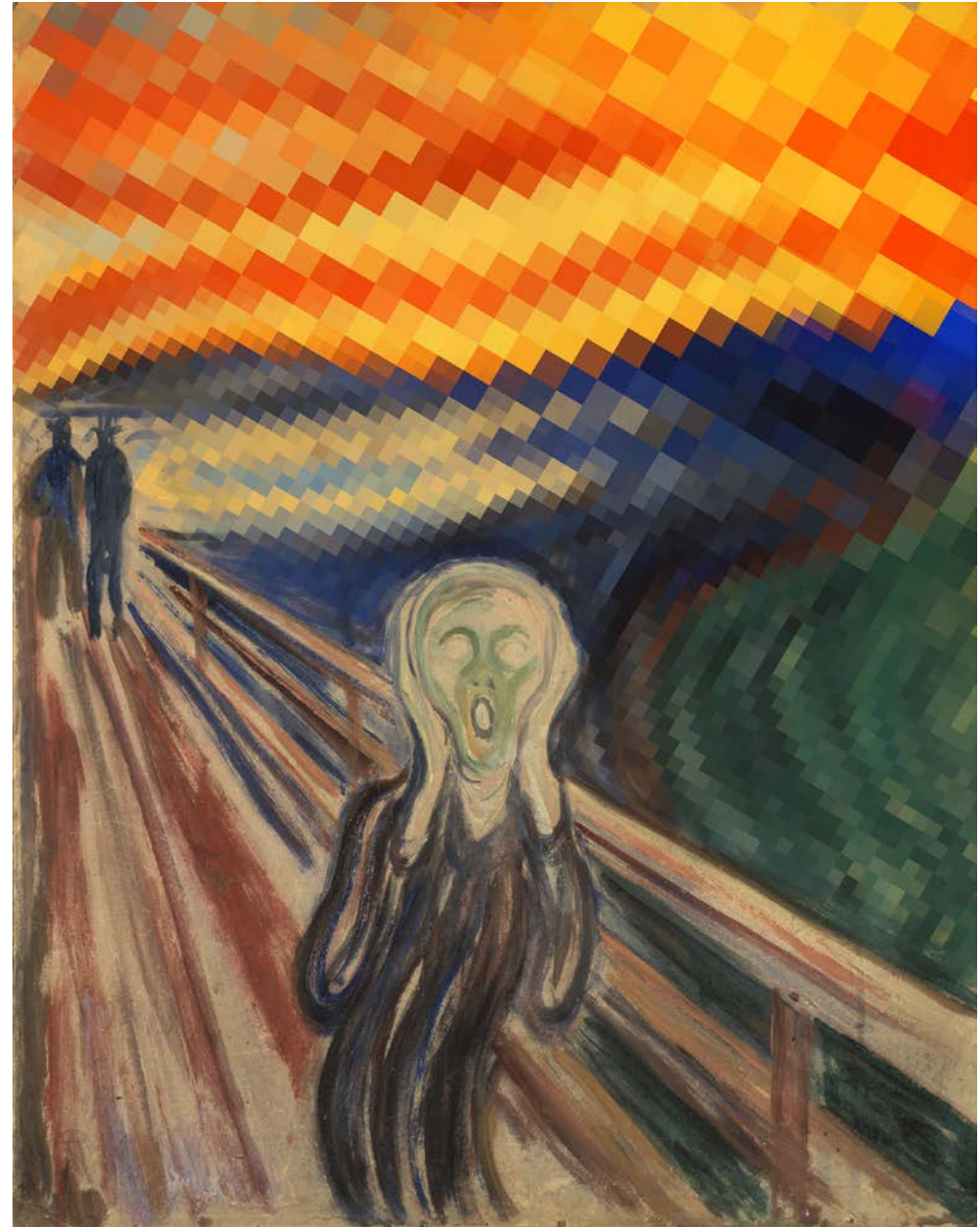
Ett ledarskap som  
inkluderar digitalisering

# STORSTHLM

# DIGITAL ÅNGEST

Ett myntat begrepp – kan handla om överflöde av information men också om oklarhet – hur gör jag som ledare för att tillvarata möjligheter och hantera risker med digitalisering?

## STORSTHLM



# ETT LEDARSKAP SOM INKLUDERAR DIGITALISERING

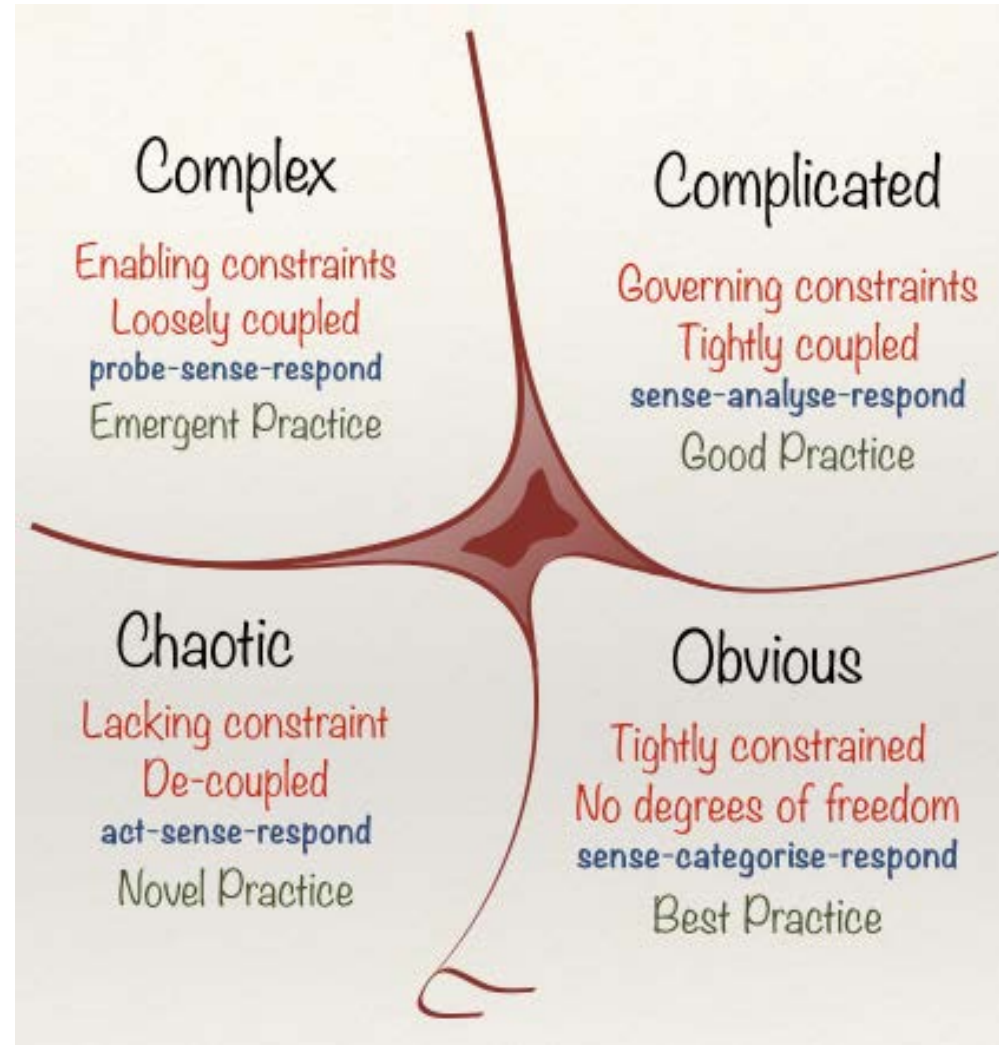
1. IT från nödvändighet till angelägenhet
2. Kompetensen, vad finns den, hur ser den ut och hur kopplar vi ihop den?
3. Fokus på informationsflöden
4. Vanligt med övertro på färdiga tekniska lösningar
5. Hur räknar vi på digitalisering – investeringar & budget?
6. Behöver tid i ledningsgruppen



## STORSTHLM



# FRÅN KOMPLICERAD TILL KOMPLEX



**STORSTHLM**

The Cynefin framework is a conceptual framework used to aid decision-making. Created in 1999 by Dave Snowden

# BARA MÖJLIGHETER?

Digitalisering - en tsunami,  
ett hot, en frälsare med  
magiskt glitter eller något  
däremellan?

## STORSTHLM





# DIGITALISERING – ETT FÖRÄNDRAT ARBETSLIV

- Att gå från det tekniskt möjliga till att få det att fungera i ett verkligt sammanhang tillsammans med annan teknisk infrastruktur och tillsammans med människor är mycket mer komplext och tar längre tid än man tror.
- Vi har varit ganska påhittiga genom historien att komma på nya typer av jobb. Vi ändrar våra förväntningar på vad som är möjligt och vad man kan göra.

*Lena Pareto, docent i informatik vid Högskolan Väst och expert på digitalisering i arbetslivet.*

## STORSTHLM

# MIN EGEN PODD – DEN NAKNA CHEFEN



**STORSTHLM**

# TWITTERVERSIONEN

## Hur skapa en välfungerande IT-organisation?

Göra glasklart var den är, varför den finns och hur länkarna till verksamhetsansvaret ser ut. Att inte ta någonting för givet och inte nöja sig förrän det är tydligt, minst för alla chefer.



## Hur enas kring en gemensam målbild?

Utgå från det som finns, prata mindre om att starta och att vara inför någonting, mer om att fortsätta och bygga vidare. Digitalisering har pågått länge (med olika ord). Koppla till historien, hämta kraft där.

## Hur nyttja kompetensen?

Se den som finns, prata mindre om brist och mer om möjligheter. Sänk garden – nödvändigt men svårt - för att koppla ihop olika kunskaper med olika språk.

# STORSTHLM



Hur skapa en välfungerande IT-organisation? Hur enas kring en gemensam målbild? Hur nyttja kompetensen?



En kort historia om Digital agenda Storsthlm



En längre historia från Uppsala



Ett ledarskap som inkluderar digitalisering

**STORSTHLM**



@storsthlm



@storsthlm



Storsthlm

# STORSTHLM