

Trafikförvaltningen
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2021-01-08

Ärende
TN 2020-1411

Trafiknämnden
2021-01-26, punkt 5

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Yttrande över regionledningskontorets promemoria Stärkt styrning av it och digitalisering, RS 2020-0242

Ärendebeskrivning

Ärendet innehåller yttrande över rotel 1:s remiss av promemoria från regionledningskontoret om stärkt styrning av it och digitalisering, RS 2020-0242.

Beslutsunderlag

Förvaltningschefernas tjänsteutlåtande

Bilaga 1, förslag till yttrande

Promemoria från regionledningskontoret: Stärkt styrning av it och digitalisering, RS 2020-0242.

Förslag till beslut

Förvaltningscheferna föreslår trafiknämnden besluta följande.

1. Trafiknämnden avger yttrande i enlighet med bilagt förslag
2. Yttrandet överlämnas till regionledningskontoret
3. Paragrafen förklaras omedelbart justerad.

Trafikförvaltningen
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2021-01-08

Ärende
TN 2020-1411

Trafiknämnden
2021-01-26, punkt 5

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Förslag och motivering

Den av regionfullmäktige beslutade strategin för it och digitalisering (RS 2019-0669) fastställer att styrningen av it och digitalisering ska vara integrerad i verksamhetsstyrningen och att ett tydligt och aktivt ägarskap är en av de viktigaste framgångsfaktorerna för Region Stockholms digitalisering tillsammans med en högre grad av gemensamt arbete med utgångspunkt i Region Stockholms samlade behov och krav.

I den promemoria som nu skickats på remiss föreslår regionledningskontoret att styrningen följer den ordinarie nämndstrukturen samtidigt som vissa nämnder ges ansvar för att hålla ihop organisationen som helhet inom särskilt utpekade verksamhetsområden. För trafiknämndens del innebär det ansvar för digitala tjänster som stöttar kollektivtrafiken. Regionstyrelsen föreslås ansvara för digitala tjänster inom verksamhetsstöd och för tjänster inom IT-infrastruktur. Remissen noterar att fastighets- och servicenämnden, inom området IT-infrastruktur, har en tydligt utpekad roll som samlad intern leverantör utifrån övriga nämnder och bolags behov av tjänster. Remissen noterar vidare att rollen behöver stärkas ytterligare och övriga nämnder och bolag behöver fortsatt bidra till att föra över verksamhet till fastighets- och servicenämnden för att Region Stockholm ska kunna realisera nyttorna med modellen.

Trafiknämnden är positiv till en modell där det som verkligen är av karaktären gemensamt och som har en möjlighet att, via ett underbyggt business case, konsolideras också bör göra det. Trafiknämnden anser att samordning med fördel kan öka inom "kontors IT", som kontorsnätverk, arbetsplatser och enklare stödsystem. Även hårdvaruförsörjning och licenser är bra gemensamma områden att börja med där det finns stora skalfördelar. T.ex. bör arbetet med att ta fram flexibla lösningar för dokumenthantering, informationsspridning, digitala utbildningar, digital signering samt digitala reseräkningar med fördel kunna vara regiongemensamt.

Trafiknämnden vill dock understryka vikten av att gränsdragningar inom de gemensamma områden ses över ordentligt då det finns delar av det som kan vara gemensamt för t.ex. värden inte bör ses som gemensamt med trafikområdet. Inom nämndens ansvarsområden finns flera system, som till synes är administrativa, men som är knutna till kärnverksamheten. Detta gäller

Trafikförvaltningen
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2021-01-08

Ärende
TN 2020-1411

Trafiknämnden
2021-01-26, punkt 5

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

såväl inom området digitala tjänster inom verksamhetsstöd som inom IT-infrastruktur. Inom området verksamhetsstöd kan som exempel nämnas trafikens verksamhetskritiska system och processer för t.ex. externa webbar som sl.se, ledning och styrningslösningar som trafikanlysplattform, system med kopplingar till kollektivtrafikanläggningen eller fordon, ärendehanteringssystem för driftledningen samt dokumenthanteringssystem för teknisk dokumentation och projektarbete. Inom området IT-infrastruktur finns den infrastruktur som stödjer vår kärnverksamhet. Detta gäller t.ex. nätverket som stödjer anläggningar och spår, drifttjänster som stödjer de trafik- och anläggningsnära tjänsterna samt trafikinformation.

Implementering av regionens gemensamma tjänster inom nämndens ansvarsområde förutsätter att tjänsterna stödjer verksamhetens behov av funktionalitet, användningen av begrepp, kapacitet och användare upplevelse samt att det finns ett tydligt och effektivt ansvar för ekonomi, förvaltning och utveckling av de gemensamma tjänsterna.

Trafiknämnden vill således poängtera vikten av att det finns stor förståelse för nämnd-unika behov och i synnerhet stor förståelse för att kollektivtrafiken som verksamhetsområde särskiljer sig markant från hälso- och sjukvården .

I bilagda promemoria återfinns förslag till trafiknämndens yttrande i sin helhet rörande stärkt styrning av it och digitalisering.

Ekonomiska konsekvenser

Förslagen i promemorian från regionledningskontoret syftar till en effektivare koncern, och genom en välavvägd och genomarbetad implementering av en stärkt styrning av it och digitalisering kan regionen bli effektivare med möjlighet för nämnderna att fokusera mer på kärnverksamheten.

Detta förutsätter dock att regionen är tydlig med vilken effekt som eftersträvas samt hur business case och riskanalyser tas fram inför beslut. En central del är t.ex. att tidpunkten för konsolidering behöver beaktas i syfte att säkerställa att den inte medför att förvaltningar och bolag har lagt ner förgäveskostnader på att utveckla egna system eller lösningar som inte går att integrera och att detta leder till merarbete samt till en förnyad kostnad för enheterna.

Trafikförvaltningen har tex. ett långsiktigt driftavtal för infrastrukturen med

Trafikförvaltningen
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2021-01-08

Ärende
TN 2020-1411

Trafiknämnden
2021-01-26, punkt 5

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

effektiviserings och nytutvecklingsmål. Konsolidering och samordning behöver således ske stegvis och välplanerat.

Det kommer vara utmanande för fastighets- och serviceförvaltningen att utvecklas till en effektiv aktör både när det gäller pris och kvalitet givet den begränsade volym som regionens kunder resulterar i jämfört med de volymer som kan uppnås hos konkurrenterna. Det behöver därför, för att förstå de ekonomiska konsekvenserna, tydliggöras vilka business case samt kvalitetsnivåer som ska gälla för överföring/samordning av funktioner till serviceförvaltningen, dvs. om det är respektive förvaltnings perspektiv/ekonomi som är styrande eller om det är ett koncernperspektiv.

David Lagneholm
Förvaltningschef
Trafikförvaltningen

Niklas Bergman
Förvaltningschef
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Trafiknämnden

YTTRANDE
2021-01-26Ärende
TN 2020-1411Regionledningskontoret
Registraturen
Box 22550
104 22 StockholmInfosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Bilaga 1

Yttrande över regionledningskontorets promemoria Stärkt styrning av it och digitalisering, RS 2020-0242

Rotel 1 via regionledningskontoret har överlämnat promemorian stärkt styrning av it och digitalisering, RS 2020-0242, till trafiknämnden för yttrande.

Trafiknämnden har från och med 1 juli 2017 tagit över ansvaret för verksamheten inom förvaltning för utbyggd tunnelbana. Verksamheten har efter övertagandet fortsatt att bedrivas inom en särskild, egen förvaltning vilket innebär att trafiknämnden har två förvaltningar.

Nedan följer trafiknämndens yttrande över regionledningskontorets promemoria.

Regionledningskontoret promemoria, sammanfattning

Den av regionfullmäktige beslutade strategin för it och digitalisering (RS 2019-0669) fastställer att styrningen av it och digitalisering ska vara integrerad i verksamhetsstyrningen och att ett tydligt och aktivt ägarskap är en av de viktigaste framgångsfaktorerna för Region Stockholms digitalisering tillsammans med en högre grad av gemensamt arbete med utgångspunkt i Region Stockholms samlade behov och krav. Strategin stärks vidare av intentionerna i budget 2020 för Region Stockholm (RS 2019-0829) avseende en integrerad ledning och styrning där nämnder och bolag är en del av en helhet där suboptimeringar undviks och där den egna nämndens måluppfyllelse inte sker på bekostnad av andra nämnders förmåga att nå sina mål.

Trafiknämnden

YTTRANDE
2021-01-26Ärende
TN 2020-1411Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

För att stärka styrningen av it och digitalisering och samtidigt stärka organisationens förmåga att samordna arbetet föreslår regionledningskontoret genom den promemoria som nu skickats på remiss att styrningen följer den ordinarie nämndstrukturen samtidigt som vissa nämnder ges ansvar för att hålla ihop organisationen som helhet inom särskilt utpekade verksamhetsområden.

Regionledningskontoret föreslår att följande nämnder får nedan särskilda ansvar:

- Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för digitala tjänster som stöttar beställaruppdraget
- Stockholms läns sjukvårdsområde ansvarar för digitala tjänster som stöttar vårdproduktionen
- Trafiknämnden ansvarar för digitala tjänster som stöttar kollektivtrafiken
- Regionstyrelsen ansvarar för digitala tjänster som stöttar regional utveckling
- Regionstyrelsen ansvarar för digitala tjänster inom verksamhetsstöd
- Regionstyrelsen ansvarar för tjänster inom IT-infrastruktur.

Den modell för ansvarsfördelning som föreslås i promemorian grundas på principen att beställande nämnder ska besluta vad som ska göras och utförande nämnder och bolag ska stå för att omsätta detta i praktiken. Ett formaliserat ägarskap och en starkare samordning är centrala framgångsfaktorer enligt strategin för it och digitalisering som ska följa beställarutförarmodellen.

Med skapandet av fastighets- och servicenämnden har Region Stockholm skapat en organisationsmodell för att samla gemensamma stödfunktioner. Detta för att övriga nämnder och bolag ska kunna fokusera på sina kärnverksamheter. Remissen noterar att fastighets- och servicenämnden, inom området IT-infrastruktur, har en tydligt utpekad roll som samlad intern leverantör utifrån övriga nämnder och bolags behov av tjänster. Remissen noterar vidare att rollen behöver i praktiken stärkas ytterligare och övriga nämnder och bolag behöver fortsatt bidra till att föra över verksamhet till fastighets- och servicenämnden för att Region Stockholm ska kunna realisera nyttorna med modellen.

Överväganden och motivering

Trafiknämnden

YTTRANDE
2021-01-26Ärende
TN 2020-1411Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Principer för ansvarsfördelning

Trafiknämnden har inte några invändningar mot de ansvar som specificeras till namngivna nämnder i remissen och delar bedömningen att etableringen och nyttjandet av gemensamma tjänster kan öka möjligheten för nämnder och bolag att fokusera på verksamhetsnära och verksamhetsutvecklande tjänster. Se dock nedan om behovet att tydliggöra gränsdragningen och regionstyrelsens ansvar för verksamhetsstöd och IT-infrastruktur.

Regionledningskontoret föreslår att utpekade nämnder får i uppdrag att genomföra de centralt samordnade upphandlingar som krävs för att över tid öka graden av gemensamma tjänster. Trafiknämnden anser att regionen ska samordna där så är möjligt men vill också vara tydlig med att det inte alltid som storskalighet ger den bästa effekten. Trafiknämnden behöver kunna säkerställa flexibilitet i t.ex. de delar av verksamheten som rör resenärsservice, biljett och betal, digitala kanaler etc. Inom trafikförvaltningen tas det fram en sourcingstrategi för att se över detta, ett arbete som sker i dialog med regionledningskontoret. Denna sourcingstrategi bör vara vägledande i arbetet framåt.

Trafiknämnden noterar att regionledningskontoret i detta sammanhang behöver överväga fördelning av kategoriansvarig nämnd för de IT-relaterade kategorierna.

Särskilt om regionstyrelsens ansvar för verksamhetsstöd och IT-infrastruktur

Trafiknämnden är positiv till en modell där det som verkligen är av karaktären gemensamt och som har en möjlighet att, via ett underbyggt business case, konsolideras också bör göra det. Trafiknämnden anser att samordning med fördel kan öka inom "kontors IT", som kontorsnätverk, arbetsplatser och enklare stödsystem. Även hårdvaruförsörjning och licenser är bra gemensamma områden att börja med där det finns stora skalfördelar. T.ex. bör arbetet med att ta fram flexibla lösningar för dokumenthantering, informationsspridning, digitala utbildningar, digital signering samt digitala reseräkningar med fördel kunna vara regiongemensamt.

Trafiknämnden konstaterar att remissen inte tydliggör omfattning och avgränsning för "verksamhetsstöd" och "IT-infrastruktur". Ett sådant tydliggörande är av stor vikt för det fortsatta arbetet. Det är vidare centralt att

Trafiknämnden

YTTRANDE
2021-01-26Ärende
TN 2020-1411Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

det finns en lyhördhet med beaktande av respektive nämnds nytto och ekonomi inför beslut om när och hur en konsolidering/samordning bör ske.

Gränsdragningar inom de gemensamma områden behöver således överordentligt då det finns stora delar av det som kan vara gemensamt för t.ex. vården inte bör ses som gemensamt med trafikområdet. Inom nämndens ansvarsområden finns flera system, som till synes är administrativa, men som är knutna till kärnverksamheten. Detta gäller såväl inom området digitala tjänster inom verksamhetsstöd som inom IT-infrastruktur. Som exempel inom området verksamhetsstöd kan nämnas trafikens verksamhetskritiska system och processer för t.ex. externa webbar som sl.se, ledning och styrningslösningar som trafikanalysplattform och system med kopplingar till vår anläggning eller fordon samt ärendehanteringssystem för driftledningen, dokumenthanteringssystem för teknisk dokumentation och projektarbete. Inom området IT-infrastruktur finns den infrastruktur som stödjer vår kärnverksamhet. Detta gäller t.ex. nätverket som stödjer anläggningar och spår, drifttjänster som stödjer de trafik och anläggningsnära tjänsterna och trafikinformation. Vad gäller infrastruktur så är kraven på en modern molnbaserad leverans stor inom verksamhetskritiska områden där trafikförvaltningen själva står för utvecklingen av värdeskapande lösningar

Trafiknämnden vill således poängtera vikten av att det finns stor förståelse för nämnd-unika behov och i synnerhet stor förståelse för att kollektivtrafiken som verksamhetsområde särskiljer sig markant från hälso- och sjukvården.

Trafiknämnden har tidigare yttrat sig till regionledningskontoret över promemoria avseende effektiv administration i Region Stockholm, TN 2020-1249. Yttrandet berör i delar IT-området.

I sammanhanget noterar trafiknämnden att trafikförvaltningen har ett pågående arbete med att skapa en ny konsoliderad dataanalysplattform inom ramen för förvaltningens behov. I detta ingår även vissa ekonomisk flöden. Det är centralt att förvaltningens nytto inte går förlorade och en djupare samverkan rekommenderas så att trafikförvaltningen kan säkerställa att förvaltningen bidrar med information till gemensamma lösningar men även så att dubbelarbete kan undvikas.

Vidare, inom trafikförvaltningen pågår aktiviteter för att inom ramen för trafikförvaltningens IT-landskap, via en framtagna målarkitektur, säkerställa

Trafiknämnden

YTTRANDE
2021-01-26Ärende
TN 2020-1411Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

konsolidering och avveckling av applikationer. En snabbare konsolidering kräver dock investeringar.

Särskilt om trafiknämndens ansvar för digitala som stöttar kollektivtrafiken

Trafiknämnden har, som omnämns i promemorian, en extern driftleverantör, men har sedan en längre tid fört dialog med serviceförvaltningen om en ytterligare konsolidering av IT lösningar inom områden som inte är trafikförvaltningens kärnverksamhet. Det rör framförallt IT arbetsplats och administrativa system såsom stödsystem för ekonomi och HR vilket bör samordnas i takt med att de övergripande processerna standardiseras.

Trafiknämnden har nyligen upphandlat ett långsiktigt avtal för driften av all infrastruktur med effektiviserings och nyutvecklingsmål. Det har inneburit och innebär fortfarande en omfattande transition till ny driftleverantör. Detta samarbete bör inte avsluta för tidigt då det skulle riskera att nämnden går miste om effekthämtningen och riskera att få lägga ner mycket tid på att genomföra ytterligare en flytt av driften, vilket drar omfattande resurser samt hämmar förmågan att utveckla och leverera det verksamhet behöver. Således, konsolidering och samordning behöver ske stegvis och välplanerat.

Implementering av regionens gemensamma tjänster inom nämndens ansvarsområde förutsätter att tjänsterna stödjer verksamhetens behov av funktionalitet, användningen av begrepp, kapacitet och användare upplevelse samt att det finns ett tydligt och effektivt ansvar för ekonomi, förvaltning och utveckling av de gemensamma tjänsterna.

Särskilt om fastighets- och servicenämndens roll

En överföring av verksamhet till fastighets- och servicenämnden kan vara effektivt, men behöver specificeras och analyseras i varje enskilt fall.

Det är viktigt att säkerställa att storskalsfördelar med tillhörande flytt av ansvar och leverans inte verkar hämmande på leveranstakt och kvalitet. Det finns exempel där verksamheterna, efter centralisering, upplever att stödet är sämre än det som erbjöds innan och att administrationen på förvaltningen ökar och därmed kostnaderna. Det är t.ex. inte ovanligt att verksamheten inom förvaltningarna behöver ta dialogen via förvaltningens IT-avdelning istället för direkt med SFIT (då SFIT inte tillräckligt insatta verksamhetsområdena).

Trafiknämnden

YTTRANDE
2021-01-26Ärende
TN 2020-1411Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Därmed sker ingen effektivisering utan antalet överlämningar har bara ökat. Kostnaden för IT-systemet är den lilla delen.

En leverantör till många verksamheter behöver bygga en organisation och samverkan som svarar upp mot de många verksamheterna. Höstens omfattande problem med EDIT belyser behovet av att man är lyhörd och tar alla kunder på allvar vid tester och införande. I några fall kan det också vara viktigt att förvaltningarnas IT-avdelningar har direktkontakt med leverantör/utförare, speciellt i viktiga driftleveranser. Det finns generellt stor förbättringspotential inom detta område.

Vilka business case som ska gälla för överföring/samordning av funktioner till serviceförvaltningen behöver tydliggöras, dvs. om det är respektive förvaltnings perspektiv/ekonomi som är styrande eller om det är ett koncernperspektiv. Det kommer vara utmanande för fastighets- och serviceförvaltningen att utvecklas till en effektiv aktör både när det gäller pris och kvalitet givet den begränsade volym som regionens kunder resulterar i jämfört med de volymer som kan uppnås hos konkurrenterna.

Det behöver tydliggöras vilken kvalitetsnivå som serviceförvaltningen tillhandahåller i sitt uppdrag. Ett tydliggörande av kvalitetsnivå är av vikt för att säkerställa rätt förväntningar och det särskilt om avsikten är att tjänsterna ska mätas mot externa leveranser. Detta gäller även de IT tjänster som redan idag tillhandahålls från regionens centrala funktioner, vilka är helt utan överenskomna tjänstenivåer (SLA).

Beställningsrutinerna för IT-utrustning kan utvecklas och förbättras. Förvaltning för utbyggd tunnelbana beställer idag IT-utrustning från serviceförvaltningen och en möjlig minskning av ledtiderna ses som positivt.

Övrigt

Avslutningsvis vill trafiknämnden notera att en snabbriktig digitalisering kräver minst lika snabb hantering av infrastruktur, allt från hur den rent tekniskt är uppsatt samt hur arbetssätten mellan den verksamhetsnära IT-organisationen och infrastruktur-drift-organisationen är uppsatta. Detta behöver beaktas i det fortsatta arbetet inom regionen.

Trafiknämnden

YTTRANDE
2021-01-26Ärende
TN 2020-1411Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Vidare, i de fall där en organisation väljer att etablera mer flexibla arbetssätt för hantering av infrastruktur och applikation behöver överväganden kring ansvarsfördelning göras mellan de olika organisationerna.

Stärkt styrning av it och digitalisering

Regionledningskontoret föreslår en tydligare ansvarsfördelning för styrning av it, där digitala tjänster som nyttjas av flera nämnder och bolag samlas hos en utpekad nämnd med ansvar för utveckling och tillhandahållande av digitala tjänster.

Regionledningskontorets förslag och motivering

Sammanfattning

Den av regionfullmäktige beslutade strategin för it och digitalisering (RS 2019-0669) fastställer att styrningen av it och digitalisering ska vara integrerad i verksamhetsstyrningen och att ett tydligt och aktivt ägarskap är en av de viktigaste framgångsfaktorerna för Region Stockholms digitalisering tillsammans med en högre grad av gemensamt arbete med utgångspunkt i Region Stockholms samlade behov och krav. Strategin stärks vidare av intentionerna i budget 2020 för Region Stockholm (RS 2019-0829) avseende en integrerad ledning och styrning där nämnder och bolag är en del av en helhet där suboptimeringar undviks och där den egna nämndens måluppfyllelse inte sker på bekostnad av andra nämnders förmåga att nå sina mål.

För att stärka styrningen av it och digitalisering och samtidigt stärka organisationens förmåga att samordna arbetet föreslår regionledningskontoret att styrningen följer den ordinarie nämndstrukturen samtidigt som vissa nämnder ges ansvar för att hålla ihop organisationen som helhet inom särskilt utpekade verksamhetsområden.

Regionledningskontoret föreslår att följande nämnder får nedan särskilda ansvar:

- Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för digitala tjänster som stöttar beställaruppdraget

- Stockholms läns sjukvårdsområde ansvarar för digitala tjänster som stöttar vårdproduktionen
- Trafiknämnden ansvarar för digitala tjänster som stöttar kollektivtrafiken
- Regionstyrelsen ansvarar för digitala tjänster som stöttar regional utveckling
- Regionstyrelsen ansvarar för digitala tjänster inom verksamhetsstöd
- Regionstyrelsen ansvarar för tjänster inom it-infrastruktur.

Nämnder med särskilda utpekade ansvarsområden föreslås även ansvara för att centralt samordnade upphandlingar sker inom ramen för området så att graden av gemensamma tjänster ökar över tid. Övriga nämnder och bolag ska bistå i arbetet så att behov och krav speglar Region Stockholms samlade behov och att tjänsterna införs i verksamheterna.

Med skapandet av fastighets- och servicenämnden har Region Stockholm skapat en organisationsmodell för att samla gemensamma stödfunktioner. Detta för att övriga nämnder och bolag ska kunna fokusera på sina kärnverksamheter. Inom området it-infrastruktur har nämnden en tydligt utpekad roll som samlad intern leverantör utifrån övriga nämnder och bolags behov av tjänster. Rollen behöver i praktiken stärkas ytterligare och övriga nämnder och bolag behöver fortsatt bidra till att föra över verksamhet till fastighets- och servicenämnden för att Region Stockholm ska kunna realisera nyttorna med modellen.

Bakgrund

Region Stockholms arbete med digitaliseringen har återkommande varit föremål för utredningar och olika former av åtgärder. Under 2017–2019 har ett större arbete genomförts för att dra slutsatser och föreslå åtgärder med anledning av de många utredningarnas i stort sett samfälliga rekommendationer. Inriktningar för arbetet redovisades och beslutades en första gång i ärendet Utvecklad it-styrning inom SLL, inriktning för fortsatt arbete (LS 2018-0197).

Gemensam slutsats i de utredningar som gjorts är att Region Stockholms förmåga inom it och digitalisering, speciellt vad gäller stabilitet i drift och utvecklingstakt, anses lägre än den skulle kunna vara. Som skäl för detta anförs i de flesta fall bristande styrning och samordning. Regionrevisorerna har också, framförallt i granskningen av Region Stockholms arbete med eHälsa (LS 2016-1603), lyft fram att it-styrningen i hög grad sker på informell grund, med svag förankring i nämndstrukturen.

I framtagandet av den av regionfullmäktige beslutade strategin för it och digitalisering (RS 2019-0669) gjorde regionledningskontoret en grundlig genomgång av framgångsfaktorer för Region Stockholms digitalisering. Analysen byggde på tidigare utredningar och revisioner, och vilade på de inriktningar som dåvarande landstingsstyrelsen beslutade för fortsatt utveckling av styrningen inom it kompletterad med en dialog med Region Stockholms verksamheter avseende de aktuella utmaningarna.

För att öka Region Stockholms förmåga att realisera digitaliseringens nyttor lyfter strategin för it och digitalisering fram följande fem framgångsfaktorer som särskilt avgörande givet organisationens förutsättningar:

1. Verksamheterna ska ta ett aktivt ägarskap för digitaliseringen
2. Organisationen ska ha en hög digital kompetens
3. Digitaliseringen ska kännetecknas av en hög grad av gemensamt arbete
4. It-miljön ska möjliggöra verksamhetsutveckling
5. It-miljön ska vara robust och säker

Strategins framgångsfaktorer avseende hög grad av gemensamt arbete förstärks ytterligare av intentionerna i budget 2020 för Region Stockholm (RS 2019-0829) avseende att varje nämnd och bolag är en del av en helhet och att arbetet vid nämnder och bolag ska bedrivas med hänsyn till att samtliga regionfullmäktiges mål ska genomföras, inte bara de som rör den specifika nämnden eller bolaget.

Digital tjänst definieras i strategin för it och digitalisering som system, applikationer eller enskilda funktioner inklusive underliggande komponenter och supportande processer som skapar ett värde för slutanvändaren. Varje digital tjänst i Region Stockholm ska enligt strategin ha en utpekad nämnd eller ett bolag som ägare med ansvar för förvaltning och utveckling under hela tjänstens livscykel. Ansvaret omfattar alla aspekter såsom funktionella, organisatoriska, ekonomiska, juridiska, tekniska och säkerhetsmässiga.

Detta ärende berör hur styrningen av it och digitalisering ska stärkas för att uppnå framgångsfaktorerna i strategin och intentionerna i budget 2020 för Region Stockholm (RS 2019-0829) genom att tydliggöra hur ägarskap för digitala tjänster fördelas mellan nämnder.

Överväganden

Principer för ansvarsfördelning

Region Stockholms tillämpar en beställarutförarmodell för styrning av vård och kollektivtrafik. Modellen grundas på principen att beställande nämnder ska besluta vad som ska göras och utförande nämnder och bolag ska stå för att omsätta detta i praktiken. Ett formaliserat ägarskap och en starkare samordning är centrala framgångsfaktorer i strategin för it och digitalisering som behöver följa beställarutförarmodellen och beskrivs vidare i detta ärende. Regionledningskontoret föreslår följande fördelning av ägarskapet för digitala tjänster inom respektive verksamhetsområde:

- Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för digitala tjänster som stöttar beställaruppdraget
- Stockholms läns sjukvårdsområde ansvarar för digitala tjänster som stöttar vårdproduktionen
- Trafiknämnden ansvarar för digitala tjänster som stöttar kollektivtrafiken
- Regionstyrelsen ansvarar för digitala tjänster som stöttar regional utveckling
- Regionstyrelsen ansvarar för digitala tjänster inom verksamhetsstöd
- Regionstyrelsen ansvarar för tjänster inom it-infrastruktur

Utifrån ansvar enligt ovan föreslår regionledningskontoret att utpekade nämnder får i uppdrag att genomföra de centralt samordnade upphandlingar som krävs för att över tid öka graden av gemensamma tjänster, som enligt strategin för it och digitalisering (RS 2019-0669) är obligatoriska för nämnder och bolag. Utifrån ovanstående ansvarsfördelning kommer erforderliga förändringar och tillägg i reglemente föreslås i kommande tjänstemannautlåtande. Övriga nämnder och bolag ska bistå i arbetet så att behov och krav speglar Region Stockholms samlade behov och att tjänsterna införs i verksamheterna.

Med ovanstående struktur säkerställs en övergripande ansvarsfördelning för att samordna Region Stockholms it och digitalisering på ett sätt som följer ordinarie nämndstruktur med förstärkt samordningsansvar inom områden där flera nämnder och bolag verkar. Regionledningskontoret bedömer att det ökar möjligheten att etablera och nyttja gemensamma tjänster och att nämnder och bolag istället kan fokusera på verksamhetsnära och verksamhetsutvecklande tjänster såsom applikationsutveckling och förvaltning.

Särskilt om regionstyrelsens ansvar för verksamhetsstöd och it-infrastruktur

Regionstyrelsen ansvarar i reglemente (LS 2018-0731, RS 2020-0284) för att leda och samordna Region Stockholm inom ett antal områden. I ansvaret ingår att definiera och beställa gemensamma tjänster. Med ansvaret följer att säkerställa att de gemensamma tjänsterna tar hänsyn till samtliga nämnder och bolags behov. Regionledningskontoret ser detta som en grund för att öka graden gemensamma tjänster men också för att skapa förutsättningar för fastighets- och servicenämnden samt externa leverantörer att kunna bygga effektiva leveranser. Regionledningskontoret föreslår att regionstyrelsen får ansvar för regiongemensamt verksamhetsstöd och it-infrastruktur.

Regionledningskontoret föreslår att regiongemensamma verksamhetsstöd omfattar nedan områden och att regionstyrelsen får i uppdrag att besluta om gemensamma tjänster inom områdena:

- Ekonomi
- Personal
- Inköp
- Ledning och styrning
- Dokument- och ärendehantering
- Extern webb och intranät

Regionledningskontoret föreslår att regiongemensam it-infrastruktur omfattar nedan områden och att regionstyrelsen får i uppdrag att besluta om gemensamma tjänster inom områdena:

- Kommunikationstjänster (inkluderat telefoni och datakommunikation)
- It-arbetsplats (inkluderat hårdvara och arbetsplatsapplikationer)
- Kapacitets- och applikationsplattformar (inkluderat datahallar och drifttjänster)
- Användarstöd (inkluderat Service Desk och support)

Särskilt om hälso- och sjukvårdsnämndens ansvar för digitala tjänster som stöttar beställaruppdraget

Utifrån beställarutförarmodellen har hälso- och sjukvårdsnämnden det utpekade beställaransvaret för hälso- och sjukvård, det vill säga att beställa den vård och tandvård som behövs samt följa upp vårdens resultat och kvalitet. Utföraransvaret ligger sedan hos respektive nämnd och bolag samt de privata vårdgivare som utifrån avtal ska leverera den vård som hälso- och sjukvårdsnämnden beställer.

Strategin för it och digitalisering fastställer att styrningen ska vara integrerad i verksamhetsstyrningen i övrigt och den behöver därmed inom hälso- och sjukvården beakta de två perspektiven som beställar-/utförarmodellen medför. För att både beställare och utförare ska kunna ta ett aktivt ägarskap för respektive nämnds och bolags egen digitalisering behöver ägarskapet sorteras utifrån beställar-/utförarmodellen:

- Hälso- och sjukvårdsnämnden ska ansvara för digitala tjänster som krävs för att på ett effektivt sätt agera som beställare. (Beställaransvaret)
- Digitala tjänster som krävs för att bedriva vård hanteras vårdnära inom produktionen. (Utföraransvaret)

Särskilt om Stockholms läns sjukvårdsområde ansvar för digitala tjänster som stöttar vårdproduktionen

Ansvar för digitala tjänster inom vårdproduktion (utföraransvaret) är idag distribuerat och kännetecknas av en samverkanskultur där formellt ägarskap och kopplingen till den ordinarie linjestyrningen saknas. Att formalisera ägarskapet är en nödvändighet för att realisera strategin för it och digitalisering. För att stärka Region Stockholms förmåga att hålla ihop och driva vårdproduktionens digitalisering sammanhållet föreslås ägarskapet samlas på en nämnd. Genom att samla ägarskapet på en nämnd ökar möjligheterna för de vårdproducerande nämnderna och bolagen att gemensamt bedriva det utvecklingsarbete som krävs för att realisera intentionerna i budget 2020 för Region Stockholm (RS 2019-0829) och strategi för it och digitalisering avseende att öka samordningen för att tillvarata synergier och minska suboptimeringar. Att dela upp ägarskapet för vårdproduktionens it och digitalisering mellan flera nämnder och bolag skulle riskera att befästa den nuvarande samverkanskulturen som bygger på konsensus. Med ägarskapet följer ett ansvar att utifrån budget och strategi bedriva arbetet med utgångspunkt i Region Stockholms samlade behov och krav. I de fall det är fördelaktigt att digitala tjänster även omfattar privata utförare, exempelvis för att förenkla för patienten, så behöver även deras krav och behov beaktas i arbetet.

Med sin centrala roll i nätverkssjukvården inom Region Stockholm föreslår regionledningskontoret att Stockholms läns sjukvårdsområde får ett samlat ansvar för vårdproduktionens digitala tjänster. Detta gäller även om de digitala tjänsterna nyttjas av privata vårdgivare. Regionledningskontoret anser att det skapar en sammanhållen formell struktur med beslutsmandat avseende både enskilda digitala tjänster och initiativ och vid behov av prioriteringar mellan flera olika digitala tjänster eller initiativ. Då Stockholms läns sjukvårdsområde inte har kunskap om alla områden inom

vårdproduktionen krävs ett samarbete med övriga vårdgivare för att säkerställa att den organisation som ska leda digitaliseringsarbetet har en djup verksamhetskompetens. Berörda nämnder och bolag behöver därmed bidra med resurser till arbetet.

Särskilt om trafiknämndens ansvar för digitala som stöttar kollektivtrafiken

Med trafiknämndens ansvar följer ansvar för de digitala tjänster som stöttar kollektivtrafiken, samt tjänster som både omfattar trafiknämnden och färdtjänstnämnden. Detta gäller även om de digitala tjänsterna nyttjas av privata utförare. Trafiknämnden har sedan tidigare en stor del outsourcad it och använder på grund av avtalstider med mera inte de regiongemensamma tjänsterna. Regionledningskontoret föreslår att trafiknämnden aktivt tar en roll i styrningen av de regiongemensamma tjänsterna för att på sikt kunna överföra sina tjänster till de regiongemensamma leveranserna och därmed ytterligare kunna fokusera på den egna kärnverksamhetens behov.

Särskilt om fastighets- och servicenämndens roll

Fastighets- och servicenämnden har en central roll i att Region Stockholms övriga nämnder och bolag ska kunna fokusera på sina kärnverksamheter. Genom att samla Region Stockholm it-leveranser hos nämnden skapas förutsättningar för effektiva och marknadsmässiga leveranser.

Utöver de tjänster som fastighets- och servicenämnden levererar direkt till Region Stockholm övriga nämnder och bolag har nämnden ett ansvar att samordna externa leverantörer för att skapa samordnade leveranser och välfungerande support till Region Stockholms medarbetare.

Principer om styrning avseende medicinskt tekniska produkter

Medicintekniska produkter är ett brett område och omfattar allt från förbrukningsartiklar till applikationer och avancerad utrustning. De applikationer som klassas som medicinskt tekniska produkter omfattas av strategin för it och digitalisering och ska styras likt andra digitala tjänster. Viss utrustningen har ett starkt beroende till vårdproduktionens digitala tjänster och underliggande it-infrastruktur. Regionledningskontoret föreslår därmed att den styrning som implementeras för it och digitalisering återanvänds för medicinteknisk utrustning som är uppkopplad och kommunicerar med digitala tjänster.

Inom området finns också behovet av att utifrån Region Stockholms inköspolicy (LS 2018-0667) etablera ett samlat kategoriansvar för

medicinskt tekniska produkter. Regionledningskontoret avser komma tillbaka med förslag på kategoriansvariga nämnder och bolag i särskilt ärende om kategoristyrning. För att kategoristyrning och it-styrningen ska fungera tillsammans föreslår regionledningskontoret att kategoriansvarig nämnd eller bolag bedriver arbetet i nära samarbete med Stockholms läns sjukvårdsområde som ansvarar för vårdproduktionens samlade krav och behov på digitala tjänster. Genom ett nära samarbete skapas förutsättningar för att kunna möta verksamheternas behov och samtidigt öka graden samordnade upphandlingar avseende både it och medicinteknik.

Principer om gemensamma tjänster

Av strategin för it och digitalisering finns långtgående krav på att gemensamma tjänster ska vara huvudregeln för Region Stockholms verksamheter. De nämnder som föreslås få ett särskilt ansvar för att samordna Region Stockholms nämnder och bolag inom ett verksamhetsområde behöver aktivt arbeta för att identifiera, definiera och etablera gemensamma tjänster inom det utpekade området. Verksamheter som behöver göra avsteg från nyttjande av gemensamma tjänster ska motivera dessa utifrån sina unika verksamhetsbehov samt varför gemensamma tjänster inte kan användas. Först efter beslut i den nämnd som ansvarar för digitala tjänster inom aktuellt verksamhetsområde får unika lösningar utvecklas.

Principer avseende finansiering av it och digitalisering

Av strategin framgår att finansiering av it och digitalisering är ett verksamhetsansvar och ska hanteras inom ramen för Region Stockholms budgetprocess.

Utifrån styrande principer för investeringar så är det den nämnd eller det bolag som har driftkostnadsansvaret när investeringen står klar som har det yttersta ansvaret och beslutet avseende investeringen. För att förenkla administrationen och skapa en mer förutsägbar ekonomisk situation ska nämnder och bolag köpa tjänster där eventuella underliggande investeringar tas av fastighets- och servicenämnden utifrån att investeringen leder till mångåriga drifts- och kapitalkostnader som Region Stockholms verksamheter ska bära. Investeringarna finansieras sedan genom de avgifter som nämnder och bolag betalar för att nyttja tjänsterna.

Ekonomiska konsekvenser

Nämnder och bolag ska utifrån sin användning bära kostnaden för de digitala tjänster de nyttjar i enlighet med avtal och överenskommelser.