

**Handläggare**  
Ann-Sofi Ohlen Oscarsson  
Telefon: 0850826744

**Till**  
Fastighetsnämnden  
2021-10-26

## **Stockholms stads kvalitetsprogram – Utveckling genom ständiga förbättringar, innovation och digitalisering**

Remissvar

### **Förslag till beslut**

1. Fastighetsnämnden godkänner och överlämnar kontorets tjänsteutlåtande som svar på remissen.
2. Fastighetsnämnden förklarar ärendet för omedelbar justerat.

### **Sammanfattning**

Fastighetsnämnden har ombetts svara på en remiss gällande *Stockholm stads kvalitetsprogram – Utveckling genom ständiga förbättringar, innovation och digitalisering* (Dnr KS 2021/866) senast 2021-10-29.

Förslaget skiljer sig från tidigare program genom att det även omfattar IT/digitalisering och innovation. Remissen omfattar även bilagan *Riktlinje för informationssäkerhet i Stockholms stad*.

Kontoret ställer sig positivt till kvalitetsprogrammet och bedömer att verksamheten stötts med ett tydligt förhållningssätt till fortsatt verksamhetsutveckling. Dock behöver programmet ses i ljuset av att den har starka beroenden till stadens andra program och riktlinjer och det är i dagsläget svårbedömt om det ger en tillräcklig ram för att alla olika förvaltningar ska klara att agera så målinriktat, agilt, samordnat och effektivt som krävs för att klara de utmaningar som staden står inför.

Kontoret ställer sig positivt även till riktlinjen för informations- säkerhet, men med samma önskan om tillkommande metodstöd och ett tydligare samordningsansvar hos stadsledningskontoret.

## Ärendet

### Bakgrund

Utifrån uppdrag av kommunfullmäktige har ett arbete med att ta fram ett nytt kvalitetsprogram som inkluderar innovation och digitalisering genomförts under 2020. Arbetet har letts av stadsledningskontoret, som också förankrat delar av processen med representanter från stadens förvaltningar och bolag. I detta ärende redovisas förslaget *Stockholms stads kvalitetsprogram - Utveckling genom ständiga förbättringar, innovation och digitalisering* inklusive bilagan *Riktlinje för informationssäkerhet i Stockholm stad*.

Stadens ambition för kvalitetsledningen sammanfattas med: *Stockholms stad – med alla sina verksamheter – ska tillhandahålla service och tjänster som är relevanta och av hög kvalitet för såväl dagens som morgondagens stockholmare. För att nå dit behöver vi arbeta med ett systematiskt kvalitetsarbete som omfattar ständiga förbättringar, innovation och digitalisering.*

Utifrån principen att målstyrning, i mening att uppföljning och kontroll mot förankrade mål och krav tillsammans med en aktiv omvärlds- och intressentbevakning leder till insikt om behov av verksamhetsutveckling, identifierar programmet *sex grundläggande förhållningssätt*:

- Stockholmarnas fokus
- Helhetssyn
- Hållbarhet
- Handlingsutrymme
- Lärande
- Öppenhet

För en organisation som Stockholms kommun leder naturligtvis detta till en närapå oöverblickbar mängd frågor och programmet stöttar genom att peka ut *sex strategiska fokusområden*:

- En god informationshantering, där staden samlar in data för att kunna anpassa tjänster efter stockholmarnas behov, säkerställer att tillförlitlig och uppdaterad information kan komma stockholmarna till del och att invånarnas integritet inte äventyras.
- En medveten finansiering av utvecklingsprojekt. Utgångspunkten är att projekt ska vara självfinansierade, det vill

säga att kostnaderna vägs upp av den besparing som projektet innebär.

- Att staden kan ta tillvara leverantörers och utförares potential, bland annat genom att främja innovationer i upphandlingar.
- En aktiv och målstyrd dialog med stockholmarna, där nya dialogformer används för att möjliggöra mångfald och underlätta för röstsvaga grupper att komma till tals.
- Utveckling i strategiska partnerskap med akademi, näringsliv och andra aktörer, så att forskningsresultat kommer till nytta för staden och stockholmarna.
- Att staden fortsätter att utveckla effektiva och stödjande metoder samt skapar mötesplatser för idéutbyte.

Utifrån dessa beskriver programmet önskade arbetssätt avseende informationshantering, målstyrning och intressentdialog, metodik-utveckling samt strategier kring samarbeten och finansiering, Även förväntningar kring implementering av programmet och ansvar och mandat för olika nivåer redovisas.

### **Kontorets analys**

Genom de sex förhållningssätten och de sex fokusområdena ger programmet – tillsammans med övriga program för till exempel säkerhet, miljö med flera – ett gott stöd för hur kontoret ska kommunicera för att skapa ramförståelse för vad som styr verksamheten. Ur detta perspektiv är det viktigt att nya program och riktlinjer, vartefter de tas fram, korresponderar med kvalitetsprogrammet så att stadens styrdokument förstärker och inte konkurrerar med varandra.

Med riktlinjen för informationssäkerhet som enda hittillsvarande bilaga framstår också programmet som väl övergripande, men här förutsätter kontoret att fler riktlinjer och handlingsplaner är att vänta. Fastighetskontoret ser också behov av att informationen på stadens intranät/samarbetsytor om kvalitetsledning, IT/digitalisering samt innovation samordnas för att på ett tydligare sätt knyta an till programmet.

Det vore särskilt önskvärt att metodstöd kring verksamhetsarkitektur blev en mer integrerad del i kvalitetsarbetet, det vill säga att den metodik som utvecklas inom IT-stödet med koppling

process-information-system också slår igenom i tillämpningsanvisningar för den interna kontrollen och verksamhetsutvecklingen.

En aspekt som kontoret också vill passa på att lyfta är tillgångsförvaltning som åtminstone för de tekniska förvaltningarna har stor bärighet på kvalitet, hållbarhet och digitalisering. Med detta avses förmågan att upprätthålla strukturerad information kring vilka materiella och immateriella tillgångar som finns inom verksamheten så att dessa kan tillvaratas och utvecklas.

Programmets styrka ligger i att det pekar på de utmaningar som ska bemötas och de möjligheter som innovation och digitaliseringen erbjuder. Kontoret ser dock att det finns en del strukturella hinder som behöver adresseras för att programmet intentioner ska uppnås.

En är den redan kända utmaningen att främja samverkan inom en stram budget med nedbrutet resultatansvar. Kvalitetsprogrammet och riktlinjen för informationssäkerhet ger också en tydlig signal att styrning och samordning ska ske decentraliserat, det vill säga självständigt inom och mellan förvaltningar och bolag utan styrning från stadsledningskontoret. Kontorets uppfattning är att en tydligare roll för stadsledningskontoret som nod för samordnade och synkroniserade strategier skulle bidra till högre effektivitet och större innovationskraft för staden som helhet. Det gäller inte minst för att stötta kvalitetsprogrammets krav på att begränsa systemflorans omfattning.

Ytterst handlar det om att hålla ihop och likrikta arbetsätten, vilka både är förutsättningen för och styrt av systemstöden. Kontoret ser inte att riktlinjen för informationssäkerhet ger tillräckligt stöd för detta utan tvärtom tydligt lägger metodansvaret hos respektive förvaltning/bolag. Här önskar kontoret att tillkommande tillämpningsanvisningar definierar gemensamma metodstöd och samordnade handlingsåtgärder, till exempel kopplat till informationsklassningen. Idag finns gemensamma utgångspunkter genom verktyget KLASSA men analyserna och slutsatser kring vilka åtgärder som ska tillsättas (zonindelningar, kryptering, *stand alone* miljöer, etc) behöver ändå kalibreras mellan förvaltningarna. Utan stadsledningskontorets stöd blir arbetet ineffektivt och risker leda till olika åtgärder, som i värsta fall motverkar varandra.

Kontoret vill också peka på sambandet mellan kvalitetssäkring av informationsflöden och processernas värdeflöden (se tidigare kommentar om önskat metodstöd kring verksamhetsarkitekturen).

Digitaliseringen driver att de värden som går igenom processflödena som output och input till stor del består av strukturerad och korrekt information – motsatsen (oriktig information) är alltså lika med värdeförluster. Här ligger en viktig aspekt i att samordna kvalitet och digitalisering genom ett gemensamt fokus på leveranskontroll av egna uppgifter och mottagningskontroll av uppgifter som tillhandahålls av andra parter.

Informationsskuld och oriktiga uppgifter är en betydande risk för stadens förmåga att dra nytta av digitaliseringen och vara trovärdig i samarbeten. Det får inte underskattas hur kritiskt och krävande denna kvalitetssäkring är, utan måste beaktas vid resurstillsättning så det finns utrymme för egenkontroll och intern kontroll men också för riskhantering vid uppstart av digitaliseringsprojekt – inte minst om det avser öppen data eller informationsmängder från olika källor.

## **Slut**

## **Bilagor**

1. Remissversion Stockholms stads kvalitetsprogram – Utveckling genom ständiga förbättringar, innovation och digitalisering
2. Remissversion Riktlinje för informationssäkerhet i Stockholm stad

## **Attesterat av**

Detta dokument har godkänts digitalt av följande personer:

<b>Namn</b>	<b>Datum</b>
Anders Kindberg, Fastighetsdirektör	2021-10-12
Lars Björk, Avdelningschef	2021-10-12