



Riktlinjer för digitalisering

Styr-och samverkansmodell för digitalisering

Dokumenttyp: Riktlinjer

Antaget av: Kommunstyrelsen 2024-11-05, § 254

Senast reviderat:

Giltighetstid: Tills vidare

Diarienummer: 2024-575

Dokumentansvarig: Kommunikations- och utvecklingsdirektör

Adresserat till: Samtliga nämnder

Tidpunkt för aktualitetsprövning: Varje mandatperiod

Relaterade styrdokument: Program för digital transformation

Sökord: Digitalisering IT-styrning Styr- och samverkansmodell

Innehåll

Sammanfattning	4
1 Inledning	4
2 Bakgrund	4
3 Definitioner	4
4 Styr- och samverkansmodell för digitalisering	5
4.1 Linjeorganisationens ansvar	5
4.2 Objektens ansvar	5
4.2.1 Objektstruktur	6
4.2.2 Objektens uppdrag	6
4.2.3 Objektens komponenter	6
4.2.4 Objektens leverabler	7
4.2.5 Roller i objektorganisationen	7
4.3 Forum för att styra och leda	8

Sammanfattning

Denna riktlinje visar hur Linköpings kommuns organiserar, styr och samordnar digitaliseringsarbetet utifrån en gemensam styr- och samverkansmodell. Riktlinjen pekar ut ansvarsfördelningar, strukturer och roller på en övergripande nivå.

1 Inledning

Kommunstyrelsen har enligt reglementet för Linköpings kommun uppdraget att svara för

- övergripande styrning och samordning av digitalisering av kommunens verksamheter
- övergripande it-frågor.

Syftet med denna riktlinje är att beskriva hur digitaliseringsarbetet i Linköpings kommun ska organiseras, styras och samordnas, utifrån en gemensam styr- och samverkansmodell.

Målgruppen för denna riktlinje är kommunens beslutsfattande politiker och tjänstepersoner.

Modellen bygger på den etablerade modellen pm3 men har anpassats till kommunens förutsättningar. Riktlinjen pekar ut ansvarsfördelningar, strukturer och roller på en övergripande nivå.

Styr- och samverkansmodellen kommer löpande att utvecklas och stödet i form av nya eller förändrade arbetssätt, rutiner och mallar kommer att implementeras kontinuerligt.

2 Bakgrund

Kommunstyrelsen fastställde 2021 "Riktlinje för it-styrning", vilken kommer att upphävas i samband med kommunstyrelsens antagande av denna riktlinje.

Utöver generella förtydliganden och uppdateringar är den stora förändringen jämfört med tidigare riktlinje ett justerat fokus från it-styrning till ett bredare perspektiv på digitalisering som helhet. Digitalisering är en del av ordinarie verksamhetsutveckling och ska ses som en möjliggörare, där it används för att såväl effektivisera nuvarande verksamhet som för att hitta nya sätt att bedriva verksamhet på.

3 Definitioner

Definitionerna nedan innehåller beskrivningar av begreppens egenskaper som är relevanta i sammanhanget styr- och samverkansmodell för digitalisering.

Verksamhet beskriver det arbete som utförs i kommunen, det vill säga de aktiviteter och processer som utförs för att uppnå syfte och mål.

Verksamhetsutveckling är ett samlingsbegrepp som beskriver arbetet med att systematiskt och kontinuerligt förbättra hur en verksamhet leds, styrs och skapar värde gällande såväl effektivitet som kvalitet.

Digitalisering är en metod för verksamhetsutveckling med hjälp av digital teknik.

Linjeorganisation i en kommun är en struktur bestående av organisatoriska enheter som leds av en chef som tilldelats ansvar och befogenhet gällande budget, personal och uppdrag kopplat till specifika sakområden.

Portföljstyrning är en process för att medvetet styra, prioritera och hantera de projekt, uppdrag och initiativ som ska genomföras.

Objekt är en rollbaserad virtuell organisation som resurssätts och styrs från linjeorganisationen och som samlar en eller flera förvaltningar för att tillsammans kunna styra och samverka kring digitalisering.

Objektstruktur är den beslutade indelningen av kommunens objekt. Objektstrukturen ger en överblick över objektens ansvarsfördelning.

Objektprodukt ett sätt att samla och samordna de verksamhetskomponenter och it-komponenter som används i ett visst delområde i verksamheten. Ett delområde kan vara ett en (del)process, förmåga, funktion eller verksamhetsområde.

Verksamhetskomponent utgörs av det stöd (utöver it) som en verksamhet behöver för att utföra arbetet inom ett delområde. Till exempel rutiner, arbetssätt, lathundar, information, informationsklassningar, behörigheter, utbildningsmaterial, handböcker, mallar etcetera.

It-komponent utgörs av de it-stöd som en verksamhet behöver för att utföra arbetet inom ett delområde. Till exempel it-system, applikationer, servrar, databaser eller e-tjänster tillsammans med teknisk dokumentation.

It-stöd är en generell beskrivning av alla de it-tekniska verktyg som stöttar och används i verksamheterna.

4 Styr- och samverkansmodell för digitalisering

Styr- och samverkansmodellen kompletterar ordinarie linjestyrning genom att

- skapa avgränsade ansvarsområden, så kallade objekt, för att styra och samverka utifrån andra perspektiv än linjeorganisationen
- samla de kompetenser inom verksamhet och it som krävs för att styra, leda och genomföra digitaliseringsarbetet med tydligt ansvar och mandat
- skapa en gemensam syn på vad som ska göras och varför både på kort och lång sikt
- samverka kring och samordna digitaliseringsarbetet utifrån ett kommunperspektiv
- skapa portföljstyrning för att peka ut strategisk riktning, samordna och prioritera

4.1 Linjeorganisationens ansvar

Linjeorganisationen ansvarar för att driva verksamhetsutvecklingen inom sitt ansvarsområde, där verksamhetens mål och behov är styrande för både kortsiktig och långsiktig utveckling. Linjeorganisationen ansvarar för att verksamhetens digitaliseringsbehov kanaliseras via objekten och prioriteras för att säkerställa att den digitalisering som sker går i linje med verksamhetens mål.

Linjeorganisationen har även ansvaret för att resurssätta det vidmakthållande och den utveckling som krävs för att stödja verksamhetens behov samt finansiera objekten arbete genom den interna budgeten.

Linjeorganisationen har det yttersta ansvaret för effekthemtagningen och säkerställer att de förväntade effekterna från utvecklingsarbetet uppnås inom verksamheterna.

4.2 Objektens ansvar

Objekten är utformade för att stödja linjeorganisationen och är en del i att driva verksamhetsutveckling med fokus på digitalisering. Objekten behöver en strukturerad process för att inhämta behov från de förvaltningar som stöds.

Det är viktigt att objektet har en förankring i linjeverksamheten inklusive en koppling till budgetprocessen. Det ekonomiska ansvaret och därmed finansiering av vidmakthållande och utveckling ligger på respektive nämnd i enlighet med kommunens styrprinciper. Objektägare verksamhet ska säkerställa att objektet är finansierat inom ramen för respektive nämnds internbudget.

Det åligger objekten att följa kommunens gemensamma beslutade arbetssätt.

It-avdelningen ansvarar för att tillhandahålla de resurser som krävs för att möta verksamhetens behov i objekten.

4.2.1 Objektstruktur

Den samlande indelningen av objekt kallas för objektstruktur. Objektstrukturen ger en överblick över objektorganisationens övergripande ansvarsfördelning.

Det finns tre olika typer av objekt:

- **Kärnobjekten** ansvarar för att stötta sin/sina respektive linjeorganisation/er och dess verksamheter.
- **Stödobjekten** ansvarar för att stötta de kommungemensamma linjeorganisationerna, vilka i sin tur stödjer hela kommunen.
- **Objekt för tekniska förutsättningar** är de objekt som utgör digital infrastruktur som stöttar alla andra objekt och hela verksamheten.

Kommundirektören är den som har mandat att göra ändringar i objektstrukturen.

4.2.2 Objektens uppdrag

Verksamheten ansvarar för att formulera mål och beskriva de behov de har för att lyckas nå målen. Utifrån det är det objektens ansvar att formulera uppdrag och mål för att säkerställa lösningar för verksamhetens digitaliseringsbehov. Objektens uppdrag omfattar utveckling, vidmakthållande och avveckling av dessa lösningar. I objektens uppdrag ingår även att stötta aktiviteter kopplat till it- och informationssäkerhet.

Uppdraget blir sedan utgångspunkt för löpande styrning, prioritering och samverkan inom varje objekt såväl som med övriga objekt.

Objektets uppdrag och mål dokumenteras i en objektplan.

4.2.3 Objektens komponenter

Ett objekt är uppdelat i flera objektprodukter som i sin tur består av verksamhetskomponenter och it-komponenter. Det åligger varje objekt att samordna vidmakthållande och utveckling inom respektive objektprodukt.

Verksamhetskomponenter är till exempel rutiner, arbetssätt, lathundar, information, informationsklassningar, behörigheter, utbildningsmaterial, handböcker, mallar etcetera.

En verksamhetskomponent kan relatera till en eller flera it-komponenter (t.ex. en användarmanual) och kan även existera utan it-komponent.

På uppdrag av linjeorganisationen kan objekten få ett ansvar för verksamhetskomponenter, detta gäller främst de verksamhetskomponenter som är relaterade till it-komponenter. Notera att detta även kan gälla koppling till it-komponenter tillhörande något av de andra objekten.

It-komponenter är till exempel it-system, applikationer, servrar, databaser eller e-tjänster tillsammans med teknisk dokumentation.

En it-komponent kan relatera till en eller flera verksamhetskomponenter.

Objektet tar ansvar för de it-komponenter som används inom ramen för objektprodukterna.

4.2.4 Objektens leveranser

I objektplanen fångas utmaningar, behov och prioriteringar från verksamheten. Utifrån övergripande prioriteringar och förutsättningar sätts sedan mål både på lång och kort sikt.

Det finns en strategisk objektplan med flerårig horisont samt en objektplan som tas fram på årsbasis. Framtagandet av objektplaner går hand i hand med kommunens ordinarie verksamhets- och budgetprocess.

4.2.5 Roller i objektorganisationen

Inom objektet finns definierade roller för att skapa en tydlig styrning och samverkan. Objektorganisationen ska resurssättas både utifrån ett verksamhetsperspektiv och ett it-perspektiv för att skapa samverkan på alla nivåer.

Objektägare

Objektägare verksamhet och objektägare it agerar på övergripande nivå och är huvudansvariga för objektet. Objektägare verksamhet är ytterst ansvarig för objektets objektplan och för att säkerställa finansiering för planerade aktiviteter. Det innebär också att säkerställa att samtliga berörda linjeorganisationens behov omhändertas på ett relevant sätt.

Objektägare verksamhet samverkar med objektägare it som ansvarar för leverans av it-komponenter och för att möta utvecklingsbehoven.

För att objekten ska kunna agera stöd till både linjeorganisationens verksamhet och it-avdelningen ska de som tillträder rollerna objektägare verksamhet och objektägare it ha en tydlig koppling till linjeorganisationen avseende ansvar, befogenheter och arbetsuppgifter.

Objektledare

Objektledarna leder och följer upp arbetet inom objektet och utgörs av två roller; objektledare verksamhet och objektledare it. Dessa personer utses av objektägare verksamhet respektive objektägare it. Objektledarna ansvarar för att leda och ge förutsättningar till det operativa arbetet inom respektive objekt. Hur detta arbete organiseras och vilka resurser som krävs beskrivs i objektplanen.

Objektspecialist och objektproduktsamordnare

Det operativa och dagliga arbetet inom en objektprodukt hanteras av objektspecialister, objektspecialist verksamhet och objektspecialist it.

När objekten är stora kan det krävas ytterligare en samordnande roll. En objektproduktssamordnare leder då arbetet kring en eller flera objektprodukter utifrån uppdrag från objektledaren.

4.3 Forum för att styra och leda

Beslutsstruktur och beslutsforum kopplat till objektorganisationen skapar en gemensam strategisk styrning för såväl objekten som helheten. Beslutsstrukturen är ett stöd till linjeorganisationen.

I objektorganisationen används portföljstyrning för att effektivt styra, prioritera, välja ut och hantera de projekt och initiativ som bidrar till ökad medborgar- och samhällsnytta, intern effektivitet och skapar nyttoeffekter för Linköpings strategiska utvecklingsområden.

Portföljstyrgruppen (PSG)

För att samordna och följa upp kommunens digitaliseringsarbete samlas alla objektägare i en portföljstyrgrupp. I det här forumet följs objekten upp på helheten, beslut om övergripande prioriteringar och strategiska vägval som gäller hela kommunens digitaliseringsarbete tas.

Övergripande prioriteringsbeslut mellan objekten fattas av ordförande av portföljstyrgruppen med stöd av gruppens medlemmar.

Portföljstyrgruppens medlemmar utgörs av objektägare verksamhet och objektägare it från respektive objekt.

Objektstyrgrupp

Varje objekt har en styrgrupp bestående av objektägare verksamhet, objektägare it samt andra intressenter utifrån det specifika objektets innehåll.

Varje objekt leds av en objektägare verksamhet, som ansvarar för att hela verksamheternas samlade behov omhändertas. Det är viktigt att denna objektägare säkerställer rätt bemanning i styrgruppen samt i det ordinarie arbetet för att alla förvaltningar som objektet stödjer får rätt stöd, samt har beslutsmandat för de objektprodukter som ingår i objektet.

Objektledarforum

Syftet med objektledarforumet är att bereda underlag till portföljstyrgruppen, informera om beslut tagna i portföljstyrgruppen, diskutera aktuella frågor och behov som kan finnas hos flera objekt samt utveckling av styr- och samverkansmodellens arbetssätt och struktur.