



GIS-strategi för Gävle kommun

GIS skapar framtidens samhälle i Gävle

FÄRDVÄGEN MOT VISION OCH MÅL - BESLUTSUNDERLAG

2012-03-13

"Systematisk användning av GIS i kommunens verksamhet möjliggör att varje beslut kan fattas på en, gemensam, och så långt möjligt kvalitetssäkrad kunskapsbakgrund"

Innehållsförteckning

Läsanvisning	3
Sammanfattning	3
0. Inledning	6
1. Vision för framtida GIS-användning (Kommunens strategiska mål för utveckling av GIS som verksamhetsstöd)	10
2. Handlingsplan	13
2.1 Inledning	13
2.2 De tre tidsperspektiven - övergripande mål	13
2.3 Förutsättningar för måluppfyllnad	15
2.4 Behov av utbildning	16
2.5 Uppföljning, analys och rapportering	17
2.6 Framgångsfaktorer	17
2.8 Risker	18
3. Organisation och resurser	19
3.1 Ledning och styrning av GIS-verksamheten	19
3.2 GI-avdelningen	22
3.3 IT-avdelningen och IT-ledning	23
3.4 Kommunbidrag för den löpande GI-verksamheten	23
3.5 Resurser för utveckling av GI-verksamheten	25
3.6 Resurser för samverkan med externa aktörer	26
4. Styrande regelverk	27

Läsanvisning

Detta dokument innehåller det sammandrag av ett större utredningsarbete som bedöms erfordras för att kommunstyrelsen i Gävle ska kunna fatta beslut om Gävle kommuns samlade GIS-strategi för framtiden. För den som önskar ta del av det fullständiga underlaget hänvisas till dokumentet "GIS skapar framtidens samhälle i Gävle" (slutrapport från arbetsgruppen 2011-10-13, överarbetad efter remiss till samtliga nämnder och kommunala bolag i Gävle samt berörda kommunalförbund i Gävleborgs län 2012-03-20).

Sammanfattning

Gävle kommun har under ett antal år genomfört ett stort antal aktiviteter för att öka såväl GIS-kompetens som GIS- användning i kommunen och i regionen. Det har bidragit att Gävle anses vara en av Sveriges ledande GIS-kommuner. Hela verksamheten har, hittills, i stor utstäckning baserats på övertygelse hos ett begränsat antal personer om nödvändigheten av gjord satsning samt ett stort personligt engagemang. Den formella beslutsgrunden för genomförd verksamhet har varit svag i den meningen att det inte funnits något långsiktigt inriktningsbeslut från Kommunstyrelsen. Framtida GIS-verksamhet förutsätter en betydande långsiktighet, som bör vara dokumenterad, för att bli framgångsrik.

Kommunen har nu tagit nästa steg i och med fastställande av Vision och Mål för framtida GIS-användning. Detta är den centrala delen i en GIS-strategi som ägs av Gävle kommun och som även tar sikte på utveckling i hela regionen.

Den gängse definitionen av GIS har utnyttjats i arbetet: " GIS är ett datorbaserat informationssystem med funktioner för inmatning, bearbetning, lagring, analys och presentation av geografiska data." Men GIS är så mycket mer än ett datorbaserat informationssystem. GIS bör vara ett integrerat hjälpmedel i all kommunens verksamhet. GIS omfattar även processer, verktyg, data, regler och kompetens för att, till fullo, utnyttja de mycket stora investeringar som kommunen gjort i alla de databaser (analoga och digitala) och som ägs och nyttjas av kommunen.

Utifrån kommunens vision, strategiska utvecklingsområden och framtidsbilder har en vision för GIS tagits fram: "GIS skapar framtidens samhälle i Gävle" (GIS-strategi, fastställd vad gäller delarna Vision och Mål av Kommunfullmäktige 2011-02-14). Med detta menas att kommunen, genom sin och andras användning av GIS, aktivt kommer att medverka till att bygga framtidens samhälle inom alla kommunens verksamhetsområden – från samhällsplanering till skola, vård och omsorg. Visionens övergripande mål kan sammanfattas i sentensen "Mänsklig stad - trygg stad - hållbar stad".

Vision och Mål för GIS i Gävle kommun är mycket ambitiöst formulerade, inte minst mot bakgrunden att man vill att "GIS skapar framtidens samhälle i Gävle". Framtidens Gävle ska vara en positiv företeelse utifrån mänsklig synpunkt, med höga krav på trygghet för medborgarna samt hållbart från ett miljöperspektiv. För att nå denna vision och dessa mål krävs, bland annat, att all den information som finns lagrad i kommunens samtliga databaser (analoga och digitala) utnyttjas på ett väsentligt bättre sätt än hittills samt att kommunikationen mellan medborgare, företag, besökare och myndigheter å den ena sidan och kommunen å den andra sidan ytterligare förbättras och förenklas. Vidare krävs att de

beslut som fattas i kommunens verksamhet får högre kvalitet i vid bemärkelse, jämfört med dagsläget.

Ett viktigt sätt för att uppnå detta är att ta i bruk verktyg, processer och metoder som utnyttjar det faktum att minst 80 % av all den information som används i en kommuns verksamhet rör företeelser som det går att sätta någon form av adress på.

Kommunen har, under många år, använt GIS men i huvudsak inom de tekniskt inriktade verksamhetsområdena. Verksamhetsområdena Skola-vård-omsorg samt Kultur och Fritid, vilka totalt omsätter mer än 80 % av kommunens samlade resurser, har ännu ej anammat GIS i någon större omfattning. För att ändra på detta förhållande, samt för att möjliggöra att Gävle kommun bibehåller den ledande ställning som GIS-kommun som man innehaft ett antal år, krävs en betydande satsning vilken dessutom behöver ske under lång tid.

Det torde inte vara möjligt att uppnå Vision och Mål inom den, i den ursprungliga GIS-strategin, angivna tiden. 2017, eller 2018, bör sättas som målår i stället för 2015, förutsatt att genomförandet kan påbörjas under 2012.

Här föreliggande handlingsplan möjliggör att Vision och Mål, i huvudsak, kan uppnås till 2017 förutsatt att den organisation, den ekonomi, de lednings- och styrningsprinciper samt den bemanning som förordas även realiseras. Handlingsplanen beskriver mål för den utvecklade GIS-verksamheten med perspektiven ett, tre respektive fem år (12, 36 respektive 60 månader) efter beslut i Kommunstyrelsen. Beslutet måste dessutom innehålla nödvändig finansiering.

Det första året utnyttjas, huvudsak, för att sätta GIS-organisation och ledningsprinciper på plats, skapa ett genomförandeprojekt, rekrytera projektledare för huvuddelen av det första genomförandeåret, skapa projektgruppen för detta genomförandeprojekt, inrätta och bemanna en tjänst som GIS-strateg, förbereda och delvis genomföra den omfattande utbildning som är nödvändig samt etablera kanaler för information och internutbildning och rapportering. Under detta år bör även en separat utredning genomföras avseende GIS i gymnasieskolan. Parallellt förbereds också minst en större GIS-baserad tjänst på kommunens hemsida.

Under år två och tre sker ett omfattande utvecklings- och driftsättningsarbete med fokus på verksamhetsområdena Skola-vård-omsorg samt Kultur och fritid. Syftena är dels att underlätta den interna verksamheten dels att höja kvaliteten i verksamheten gentemot kommunmedborgarna. Under denna period genomförs också stora utbildningsinsatser, omfattande åtgärder för att säkerställa tillgång till information i digitalt format samt åtgärder för att kvalitetssäkra denna information.

Verksamheten år fyra och fem inriktas mot att fullfölja Vision och Mål. Genomförandet baseras på utfall av åren ett-tre. Därför är målbeskrivningen för år fyra och fem ganska rudimentär, bortsett från den tydliga skrivningen att minst 75 % av det som är beskrivet i Vision och Mål ska vara uppnått efter år fem.

För att realisera Vision och Mål krävs en GIS-organisation med personella och ekonomiska resurser och som dessutom har mandat att leda och styra kommunens samlade GIS-verksamhet. Denna GIS-organisation består av en GIS-strateg vid Kommunledningskontoret (ny tjänst), förändrad roll och förändrat mandat för kommunens KoncernGIS-grupp vilket också påverkar sammansättningen av gruppen samt en GI-avdelning med utökade resurser jämfört med dagsläget, främst vad avser utvecklingskapacitet. Därutöver förutsätts att förvaltningar

och bolag, internt, säkerställer egen GIS-kompetens för att leda eget utvecklingsarbete. GIS-strategen rapporterar direkt till KS två gånger per år samt till förvaltnings- och bolagschefer när så behövs eller önskas. GIS-organisationen ska ha mandat att leda och styra GIS-utvecklingen i Gävle, i förekommande fall i samråd med IT-ledning (eller motsvarande ledningsorgan för IT-verksamheten).

Det krävs ekonomiska resurser för att realisera Vision och Mål. De ekonomiska resurserna består av två delar - en del för den löpande GI-verksamheten och en del för utvecklingsverksamheten.

Den löpande GI-verksamheten finansieras med ett, jämfört med dagsläget utökat, kommunbidrag till Bygg- och Miljönämnden. Utökningen öronmärks för denna verksamhet (ökade resurser med 2,6 Mkr/år under år 1-3 jämfört med faktiska resurser för GI-verksamheten under 2012; därefter bör anpassning ske till faktisk verksamhetsvolym). Med år menas här 12-månadersperioder efter beslut i Kommunstyrelsen). Det utökade kommunbidraget medför att samtliga kommunens förvaltningar och bolag samt berörda kommunalförbund får tillgång till ett grundläggande utbud av geografiska data och GI-relaterade tjänster utan särskild merkostnad. Med denna satsning torde det främsta angivna hindret för användning av GIS inom områdena Skola-vård-omsorg samt Kultur och fritid kunna undanröjas. Därutöver tillkommer intäkter via de avgifter som bolagen och kommunalförbunden, redan nu, erlägger för data och tjänster. Dessa bör beräknas med SKL normalavtal för ledningsägare och infrastrukturbyggare som grund (cirka 1,7 Mkr/år). GI-avdelningens verksamhet finansieras till övriga delar genom avgifter för internkonsultning gentemot förvaltningar och bolag samt genom ersättning för uppdrag från externa kunder (total omslutning drygt 9 Mkr för 2012).

För utvecklingsverksamheten satsas knappt 4 Mkr per år under de tre första åren (3750, 3750 resp. 3850 tkr). Med år menas även här 12-månadersperioder efter beslut i Kommunstyrelsen. Volymen därefter bör bli föremål för avstämning baserad på utfallet från år ett-tre samt utgå från planerad verksamhet. I dessa utvecklingsmedel ingår ersättning till projektledare för införandeprojektet under del av år ett samt lönekostnader för GIS-strategen under år 1 (del), år 2 och år 3. GIS-strategen får mandat att besluta om användning av utvecklingsmedlen efter beredning i KoncernGIS-gruppen. Som resurs för framtida utveckling bör därutöver kommunens insats i FPX-projektet nyttiggöras på ett betydligt bättre sätt än hittills. Kommunen måste därför formulera tydligare förväntningar på samarbetet med FPX-projektet.

Som en betydelsefull komponent i ett framtida utvecklingsarbete ingår, bland annat, möjligheten att ensa såväl databasutformning som teknisk utveckling. Det behövs därför tvingande regler för att en förvaltning, ett bolag eller ett kommunalförbund ska kunna få tillgång till data, programvaror, utvecklade tillämpningar och tjänster. Det handlar, kort uttryckt, om att kunna ta tillvara sådant som redan är utvecklat, att skapa bästa möjliga samordning samt att säkerställa en enhetlig, hög och beskriven kvalitet såväl hos databaser som hos tillämpningar och tjänster. Därför bör ett styrdokument utformas som innehåller dessa regler. Ett utkast till delar av ett sådant styrdokument finns redovisat i detta beslutsunderlag. GIS-strategen och KoncernGIS-gruppen bör ges mandat att slutligen utforma och fastställa detta styrdokument.

0. Inledning

0.1. Bakgrund

Gävle kommun har, under ett antal år, genomfört ett stort antal aktiviteter för att öka GIS-kompetens och GIS-användning såväl i kommunen som i regionen. Det har bidragit att Gävle anses vara en av Sveriges ledande GIS-kommuner. Lantmäteriets lokalisering till Gävle, GIS-fokus inom högskolan samt närvaron av ett antal GIS-företag i området har även medverkat till dagens situation. Hela verksamheten hittills har, i stor utstäckning, baserats på övertygelse hos ett begränsat antal personer om nödvändigheten av gjord satsning samt ett stort personligt engagemang. Den formella beslutsgrunden för genomförd verksamhet har varit svag i den meningen att det inte funnits något långsiktigt inriktningsbeslut från Kommunstyrelsen. Framtida GIS-verksamhet förutsätter en betydande långsiktighet, som bör vara dokumenterad, för att bli framgångsrik.

Gävle kommun har ambition att utöka sin satsning inom GIS-området inför framtiden, syftande bl.a. till att bibehålla och befästa positionen. Kommunen har därför tagit nästa steg i och med fastställande av Vision och Mål för framtida GIS-användning (Kommunfullmäktige 2011-02-14). Detta är den centrala delen i en GIS-strategi som ägs av Gävle kommun och som även tar sikte på utveckling i hela regionen.

Utifrån kommunens vision, strategiska utvecklingsområden och framtidsbilder har en vision för GIS tagits fram: "GIS skapar framtidens samhälle i Gävle". Med detta menas att kommunen genom sin och andras användning av GIS aktivt kommer att medverka till att bygga framtidens samhälle inom alla kommunens verksamhetsområden – från samhällsplanering till skola och omsorg. Viktigt att notera är att denna GIS-strategi också syftar till att göra Gävle bättre som kommun för medborgare, företag, anställda, besökare samt för med kommunen samverkande myndigheter och organisationer.

Följande sentens, som återspeglar begreppet "Intelligent stad" kan tjäna som ledord för framtiden där Gävles användning av GIS kommer att vara en viktig beståndsdel i den kommunala verksamheten:

"Mänsklig stad - Trygg stad - Hållbar stad"

0.2. Vad är GIS?

GIS står för geografiska informationssystem. Med informationssystem avses inte nödvändigtvis renodlat IT-system, utan snarare en samling av geografiska data som i kombination med andra data visualiserar nya samband och ny information vilket kan utnyttjas exempelvis i samhällsplanering eller beslutsfattande. Enligt SKL¹ har det visats att cirka 80 procent av alla beslut som fattas i en kommun rör förhållanden som kan knytas till geografiska lägen, såsom adresser, arbetsställen, brukare i hemtjänsten, skolskjutsar etcetera. Det geografiska läget utnyttjas vidare för sökning, analys och presentation av stora datormängder. Detta medför att GIS har en mycket stor potential i den kommunala verksamheten.

Den gängse definitionen av GIS har utnyttjats i arbetet: "GIS är ett datorbaserat informationssystem med funktioner för inmatning, bearbetning, lagring, analys och

¹ www.skl.se

presentation av geografiska data.” Denna definition är likalydande med såväl regeringens och andra viktiga GIS-aktörers definition.

Men GIS är så mycket mer än bara ett datorbaserat informationssystem. GIS bör vara ett integrerat hjälpmedel i all kommunens verksamhet. GIS omfattar även processer, verktyg, data, regler och kompetens för att, till fullo, utnyttja de mycket stora investeringar (många 100 Mkr) som kommunen gjort i alla de databaser (analoga och digitala) och som ägs och nyttjas av kommunen.

0.3. Varför behövs en GIS-strategi?

Gävle anses, sedan länge, ha haft en position såsom Sveriges främsta kommun inom GIS-området. GIS är viktigt för kommunens verksamhet eftersom systematisk användning av GIS möjliggör ett betydligt bättre utnyttjande av kommunens totala resurser samt bidrar till bättre kvalitet i de beslut som fattas.

GIS är viktigt ur ett samhällsperspektiv genom att bidra till ökad sysselsättning och ökade skatteintäkter. I Gävle samlas idag ett antal viktiga aktörer inom GIS-området, vilka tillsammans kan stimulera och utveckla GIS-verksamheten till en av kommunens allra viktigaste profileringar. Genom en tydlig GIS-strategi med sikte på framtiden kan vägen stakas ut och rätt prioriteringar göras. Strategin bidrar därmed till ett hållbart och framtidssäkert utvecklingsarbete och sätter fokus på att rätt aktiviteter genomförs. Genom effektiv uppföljning säkerställs att strategin realiserar på ett ändamålsenligt sätt.

Men GIS-strategin måste åtföljas av konkreta åtgärder rörande ekonomi, organisation, ledning och styrning, kompetensuppbyggnad mm för att få ett reellt värde.

0.4. Disposition

Detta dokument är disponerat enligt följande:

- I avsnitt 1 återfinns bakgrundsbeskrivning till genomfört arbete samt Vision och Mål för den fortsatta GIS-utvecklingen i Gävle (hämtat från dokumentet ” GIS-strategi för Gävle kommun”, fastställt av kommunfullmäktige 2011-02-14). Detta avsnitt kan anses vara kommunens strategiska mål för utveckling av GIS som verksamhetsstöd.
- Avsnitt 2 innehåller, i kortform, handlingsplanen för att förverkliga Vision och Mål. Handlingsplanens mål är genomarbetade för de tre första åren och baseras, bland annat, på erfarenheterna från flera andra stora organisationer och kommuner. Perspektivet ”fem år” berörs endast översiktligt eftersom osäkerheterna bedöms vara för stora för att det ska vara möjligt att göra någon säker prediktion. Dock ställs ett tydligt krav att minst 75 % av målen i Vision och Mål realiserar (Med ett, tre respektive fem år avses 12, 36 respektive 60 månader efter beslut i Kommunstyrelsen)
- Avsnitt 3 beskriver den organisation och de resurser som bedöms behövas under tidsperspektivet ”de tre första åren” efter ett beslut om genomförande. Fr.o.m. år 4 bör såväl organisationsfrågor som resursbehov vara en integrerad del av normal verksamhets- och budgetprocess inom kommunen
- Avsnitt 4 utgör ett utkast till (en disposition för) det styrdokument som reglerar, organisationsmässigt och tekniskt, vad som gäller för den fortsatta GIS-verksamheten. Styrdokumentet bör färdigställas tidigt i ett genomförandeprojekt.
- I avsnitt 5 redovisas bedömda konsekvenser av att Kommunstyrelsen gör andra val än de som förordas i detta dokument

Gävle kommuns GIS-strategi bör vara föremål för översyn och eventuell revidering vart tredje år.

Den som vill ta del av det fullständiga bakgrundsmaterialet till detta beslutsunderlag hänvisas till "GIS skapar framtidens samhälle i Gävle - slutrapport från arbetsgruppen 2011-10-13" (överarbetad efter remiss till samtliga nämnder och kommunala bolag i Gävle samt berörda kommunalförbund i Gävleborgs län 2012-03-20) samt till Samrådsredogörelse – Genomförd remiss rörande fortsatt utveckling av GIS i Gävle kommun, daterad 2012-03-20. Dokumenten kan erhållas från Petter Winther på Samhällsbyggnadsförvaltningen.

0.5. Styrande dokument

Det finns ett antal lagar, och förordningar, som reglerar hantering, tillhandahållande mm beträffande geodatabaser. De som har beaktats i det av arbetsgruppen genomförda arbetet är följande:

- PSI-direktivet (Europaparlamentets och Rådets direktiv 2003/98/EG av den 17 nov 2003 om vidareutnyttjande av information från den offentliga sektorn)
- Inspire-direktivet (Europaparlamentets och Rådets direktiv 2007/2/EG av den 14 mars 2007 om upprättandet av en infrastruktur för rumslig information inom den Europeiska Gemenskapen)
- Lagen (2010:566) om vidareutnyttjande av handlingar från den offentliga förvaltningen. Trädde i kraft 1/7 2010.
- Lagen (2010:1767) om geografisk miljöinformation. Trädde i kraft 1/1 2011
- Förordning (2010:1770) om geografisk miljöinformation. Trädde i kraft 1/1 2011
- Personuppgiftslagen (1998:204)
- Lagen (2000:224) om fastighetsregister
- Lagen (1993:1742) om skydd för landskapsinformation
- Offentlighets- och sekretesslagen (2009:400)

Det finns ytterligare ett antal styrdokument, utöver ovan redovisade samt mål och vision i Gävle kommuns GIS-strategi, som kommunen har att förhålla sig till. De som beaktats här är följande:

- Nationell geodatastrategi
- Samverkansavtal för geodatasamverkan (2010-12-01, Lantmäteriets diariernr 109-2010/2667). Gävle kommun anslöt till detta avtal 2011-01-01.
- SKL Handbok GIS-strategi

Därutöver finns det ett antal styrdokument i vardande som, på sikt, kommer att få återverkningar på Gävle kommuns verksamhet, och därmed också kommunens GIS-verksamhet. Dessa är:

- EU förslag till ramdirektiv för markskydd
- EU-direktivet om bedömning och hantering av översvämningsrisker
- EU initiativ GMES (Global Monitoring of Environment and Security)
- Den svenska Havsmiljöutredningen
- Den svenska Klimat- och sårbarhetsutredningen
- Pågående nationella arbete om säkerhet och sårbarhet
- Pågående nationella arbete om IT-standardisering

1. Vision och mål för framtida GIS-användning

Detta avsnitt syftar dels till att ge en kort bakgrundsbeskrivning, dels att beskriva Vision och Mål för den framtida användningen av GIS i kommunkoncernens verksamhet.

Vision och Mål omfattar grundläggande värdeord, ett antal formulerade *mål* att nå upp till samt *framtidbilder* för kommunens strategiska utvecklingsområden.

1.1. GIS inom Gävle kommun

I stort sett alla kommunens förvaltningar, liksom kommunens bolag och kommunalförbunden i länet, använder GIS inom sina verksamhetsområden i större eller mindre omfattning. I de mjuka verksamhetsområdena är GIS-användningen fortfarande på låg nivå. I de tekniskt inriktade verksamhetsområdena återfinns de flesta tillämpningarna och tjänsterna.

Samhällsbyggnadsförvaltningen (f d Bygg och Miljö-förvaltningen) har, och har haft, en viktig samordnande och pådrivande roll vad gäller GIS-arbetet då de varit, och är, ansvariga för geodata samt för förvaltning av vissa databaser/system. Numera drifvar och förvaltar kommunens IT-avdelning flera GIS-databaser, medan andra finns kvar hos Samhällsbyggnadsförvaltningen (GI-avdelningen).

Kommunens hittillsvarande GIS-strategi är i huvudsak tekniskt inriktad och har därmed inte, fullt ut, fungerat som ett strategiskt verktyg för prioriteringar av olika satsningar med koppling till GIS. Ambitionerna är höga hos många medarbetare. Ett problem har varit att det inte funnits en tillräckligt bra samordning av de GIS-initiativ som igångsatts. Tekniken finns tillgänglig och organisationen är mogen. Andra problem har varit ledning och finansiering av såväl löpande GI-verksamhet som utvecklingsönskemål. Det finns också ett betydande utbildningsbehov, såväl hos politiker som hos medarbetare i förvaltningar och bolag.

Nu gäller det att, utifrån fastställd Vision och Mål, skapa organisation, ledning, styrning och resurser för att förverkliga denna vision och dessa mål. Vidare handlar det om att bygga upp en väl spridd och befast kompetens för att GIS ska kunna ingå som en naturlig del i verksamhetsutvecklingen, medarbetarnas arbetsprocesser och i kommunikationen med medborgare, företag, besökare, myndigheter etc.

Systematisk användning av GIS i verksamheten är dessutom lönsam. Man har här i en utredning² kunnat påvisa att varje krona investerad i GIS ger 2,33 gånger tillbaka. Prognosen för innevarande år (2010) är en vinst på 3 gånger tillbaka.

En viktig fråga för kommunen, i dagsläget, är att skapa fler arbetstillfällen. Samverkan med och mellan olika företag finns i viss utsträckning men skulle behöva utvecklas ytterligare. Genom denna satsning på GIS skapas sådana möjligheter till samverkan och utveckling vilket, på sikt, skulle kunna medföra ytterligare arbetstillfällen i kommunen.

Gävle kommun påbörjade våren 2010 en nulägeskartläggning av GIS-användningen i kommunen. Nulägeskartläggningen blev sedan utgångspunkten för arbetet med en ny GIS-strategi där kommunens framtida mål formulerades. 2 februari 2011 fastställde Kommunfullmäktige Vision och Mål för det fortsatta arbetet med GIS i Gävle. Under 2011 har

² Nyttovärdering – GIS i Gävle kommun.

en förvaltnings- och bolagssammansatt arbetsgrupp fortsatt arbetet på beställning från KLK. Arbetsgruppen har utformat

- En slutrapport över genomfört arbete
- Förslag till handlingsplan
- Förslag till organisation och ledning syftande till att skapa incitament för en väsentlig breddning av användandet
- Förslag till ekonomimodell såväl för löpande GI-verksamhet som för utveckling och utbildning
- Förslag till utbildningsåtgärder
- Förslag till styrande regler för framtiden

Arbetsgruppens samlade dokumentation föredrogs för IT-ledning (beställaren) 2010-10-13. Slutrapporten och förslaget till handlingsplan remitterades därefter till samtliga nämnder, ledningarna för kommunens bolag samt ledningarna för berörda kommunalförbund. Synpunkter har, i huvudsak, inarbetats i dokumenten samt beaktats i detta strategidokument.

Remissvaren har varit mycket positiva till sin karaktär. *Det bör betonas att remissvaren tydligt trycker på att utvecklad och fördjupad GIS-verksamhet är strategiskt viktig verksamhet för Gävle.*

Vidare har arbetsgruppen utrett vilka lagar, förordningar och andra styrande regelverk som kommunen har att förhålla sig till i det fortsatta arbetet med GIS.

Den som vill ta del av det fullständiga bakgrundsmaterialet till detta beslutsunderlag hänvisas till "GIS skapar framtidens samhälle i Gävle - slutrapport från arbetsgruppen 2011-10-13" (överarbetad efter remiss till samtliga nämnder och kommunala bolag i Gävle samt berörda kommunalförbund i Gävleborgs län 2012-03-01). Dokumentet kan erhållas från Petter Winther på Samhällsbyggnadsförvaltningen.

1.2. Vision för kommunens framtida GIS-användning

(Kommunens strategiska mål för utveckling av GIS som verksamhetsstöd)

Texten nedan är "inklippt" från den av Kommunfullmäktige fastställda Visions- och Målbeskrivningen 2011-02-14.

Grundläggande värdeord

- **Enkelhet och effektivitet** – kommunens tjänster skall ta sin utgångspunkt i en förenklad vardag för medborgare och företag, vilket ställer krav på en ökad intern effektivisering med stöd av GIS.
- **Innovation och kreativitet** – kommunen bör genom en god omvärldsbevakning och medverkan i innovativa projekt skapa GIS-relaterade tjänster för såväl nytta som nöje. Tjänsterna skall kunna leda, direkt eller indirekt, till innovationer och kreativitet i individers vardag.
- **Samarbete/samverkan** – kommunen bör se till att inom ramen för vad som är möjligt samverka med andra aktörer, både offentliga och privata.
- **Tillgängliggörande av information** – aktuell och relevant GIS-information och –data behöver standardiseras och tillgängliggöras för uppfyllelse av PSI-direktivet. Information behöver också vara jämförbar över tiden, för att förbättringar skall kunna konstateras.
- **Hållbart samhälle** – genom GIS kan kommunen bättra hantera samhällsplanering och beslutsfattande i ett längre perspektiv.

Vision

Utifrån ovanstående värdeord samt framtidsbilder, som återges nedan, har kommunens vision för GIS tagits fram. Visionen tar sikte på år 2015 och knyter an till kommunens styrmodell och den värdegrund som formulerats i Kommunplanen: *GIS skapar framtidens samhälle i Gävle.*

- GIS bidrar till en förenklad vardag för medborgare och företagare
- GIS skapar trygghet för Gävles medborgare i olika situationer i vardagen
- Skolan medverkar i innovativa GIS-projekt i samverkan mellan kommunen, näringslivet och högskolan
- Alla medarbetare har tillräcklig kunskap om GIS för att betrakta området som en naturlig del inom sitt verksamhetsområde
- GIS medför ökad effektivitet genom att all ekonomisk information är lägesbestämd inom kommunen
- GIS har medfört en ökad sysselsättning i kommunen
- GIS underlättar långsiktig samhällsplanering genom att skapa goda underlag för analys
- Kommunikationer styrs (av kommunen) och väljs (av medborgaren) med underlag från klimat och tid
- GIS används som ett stöd i kommunens krishantering
- GIS ingår som en naturlig del i såväl grundskole- som gymnasieutbildning
- Genom GIS tillhandahålls en virtuell upplevelse av kommunen ("Välkommen ombord till det virtuella Gävle")
- Gävle kommun har infört EG-direktivet INSPIRE för framtagande av de standarder som förutsätts för informationsutbyte mellan aktörer med koppling till GIS
- Gävle kommun har som första kommun implementerat PSI-direktivet och därigenom tillgängliggjort offentlig information för olika intressenter

Framtidsbilder utifrån kommunens strategiska utvecklingsområden

- att stärka ledarskapet och samverkan
- att forma attraktiva livsmiljöer
- att stimulera kompetens, innovation och entreprenörskap
- att utveckla kommunikationer och infrastruktur

2. Handlingsplan

2.1. Inledning

I detta avsnitt beskrivs den väg som Gävle bör välja för att kunna nå GIS-strategins Vision och Mål. Handlingsplanen utgår från tre tidsperspektiv - ett, tre respektive fem år (12, 36 respektive 60 månader) efter att Kommunstyrelsen fattat beslut och tilldelat erforderliga resurser. I avsnittet berörs även framgångsfaktorer och risker.

Genomförandet av handlingsplanen förutsätter att föreslagen organisation skapas, erforderliga medel tilldelas samt att verksamheten styrs, leds och samordnas enligt lämnade förslag.

Resursbehovet framgår av avsnitt 3, "Organisation och resurser", nedan.

2.2. De tre tidsperspektiven - övergripande mål

Arbetsgruppen bedömer att det är omöjligt att uppnå alla de mål som är beskrivna i strategins ursprungliga vision- och målbeskrivning, inom angiven tidsram, främst av två skäl:

- *Det är så kort tid kvar till 2015 att kommunens organisation inte kommer att orka med en sådan förändringstakt som visions- och målbeskrivningen förutsätter, samtidigt som de ordinarie arbetsuppgifterna ska fullföljas. 2017, eller 2018 bör sättas som målår, förutsatt att genomförandeprojektet kan igångsättas under 2012.*
- *En sådan satsning, som den ursprungliga visions- och målbeskrivningen förutsätter, bedöms inte rimlig från ekonomisk utgångspunkt*

Fokus, under de tre första åren, läggs på sådana aktiviteter och sådana verksamhetsområden där tidiga, tydliga och varaktiga effekter kan uppnås i verksamheten för många berörda. Det innebär åtgärder såväl i kommunförvaltningens och bolagens interna verksamhet som åtgärder riktade mot kommunmedborgare, företag och externa myndigheter, bland annat, via kommunens hemsida. Kommunens intranät blir ett viktigt forum för intern information och utbildning.

En viktig framgångsfaktor (möjlighet) är att kartlägga, och söka utnyttja, sådana applikationer och tjänster som utvecklats i andra kommuner och som med ingen, eller liten, kompletterande arbetsinsats kan ianspråkta i Gävle. Erfarenheter från andra kommuner visar att sådan omvärldskartläggning kan vara mycket lönsam.

Det finns ett betydande antal aktörer inom geoinfo- och GIS-områdena i Gävle. Denna kompetens ska ianspråkta inom alla områden där det bedöms lönsamt och värdefullt för kommunen.

2.2.1. Övergripande mål efter ett år

Efter ett år (12 månader) är

- de organisatoriska, personella och ekonomiska förutsättningarna skapade för en fortsatt GIS-satsning (organisation, ekonomi, ledning, styrformer, rapporteringsvägar, kompetensuppbyggnad m.m.)
- GIS-strateg rekryterad och på plats

- FPX projekt Smart City analyserat och värderat samt nerbrutet till delmål som är användbara i Gävle kommuns fortsatta arbete, där analysen visat att så är lämpligt
- grundläggande GIS-utbildning genomförd för politiker i KS/KF och nämnder, förvaltnings- och bolagschefer samt chefer på mellannivå
- utbildning genomförd för berörda medarbetare vid IT-avdelningen
- utbildning förberedd för medarbetare på bredden inom kommunens verksamhetsområden
- GIS-satsningen synlig i kommunens interna och externa kommunikation. GIS-portalen på intranätet är i drift
- kommunens förväntningar på FPX-projektet klarlagda och beskrivna
- två prioriterade webbaserade tjänster klara för utvecklingsstart, företrädesvis inom Skola-vård-omsorg samt Kultur och fritid

2.2.2. Övergripande mål efter tre år

Mål för den kommunkoncerninterna verksamheten

Efter tre år (36 månader) är

- lednings- och styrningsorganisationen för GIS-verksamheten proaktivt verksam i förverkligandet av Vision och Mål
- huvuddelen av den information som används i den dagliga verksamheten GIS-anpassad. För befintligt analogt material i diarium och arkiv innebär det att dokument är geokodade och därmed sökbara med hjälp av GIS. Material i digitala arkiv och diarium ska likaledes vara geokodat
- arbetet igång med att utforma GIS-anpassade arbetsprocesser inom relevanta verksamhetsområden i kommunen, därest de inte redan anpassats på grund av redan pågående aktiv användning av GIS
- vardagen i arbetet enklare för medarbetarna främst genom att all information är lättare åtkomlig samt sammanvändbar och kvalitetsdeklarerad oavsett ursprung. Detta märks tydligt i form av kortare handläggningstider för olika ärenden.
- ledningen av kommunens krishantering baserad på GIS-anpassat underlag
- en kvalitetsförbättring tydlig i beslutsunderlag i kommunstyrelse, kommunfullmäktige och facknämnder

Mål för verksamheten som riktas externt

Efter tre år (36 månader) är

- tillvaron enklare och säkrare för medborgare, förtroendevalda, besökare, myndigheter och näringsliv genom att ett antal tjänster och en stor mängd data finns tillgängliga på internet dels för informationssökning dels för kommunikation med kommunens förvaltningar och bolag (inklusive kommunalförbunden)
- det enkelt att få kontakt med rätt förvaltning/bolag även om sådana tjänster och sådan data som skulle kunna finnas publikt på kommunens hemsida ännu inte är tillgängliga. Det ska finnas en tidplan utformad för när respektive tjänst/data avses tillgängliggöras publikt.
- det tydligt för medborgarna att beslut baseras på att man tagit hänsyn till all relevant och tillgänglig information för det enskilda ärendet.

Mål för verksamheten inom skolan

Efter tre år (36 månader) ingår GIS som en integrerad del i gymnasieskolans naturvetenskapliga, tekniska och samhällsvetenskapliga program

2.2.3. Övergripande mål efter fem år

Efter fem år (60 månader) är

- minst 75 % av de mål som redovisas i avsnittet Vision och Mål i kommunens GIS-strategi uppnådda. För övriga beskrivna mål ska man ha vidtagit nödvändig planering för hur de ska uppnås
- GIS-utbildning en integrerad del i alla relevanta program i gymnasieskolan

2.3. Förutsättningar för måluppfyllnad

Det finns några grundläggande förutsättningar för att mål, enligt ovan, ska kunna uppnås. Dessa är

- erforderliga beslut i Kommunstyrelsen om mål, inriktning, organisation, styrning, mandat och resurser
- att GIS-verksamheten får "sin rätta plats" som en strategiskt viktig verksamhet såväl för kommunen som sådan som för att förbättra Gävle kommuns attraktivitet i olika hänseenden och att detta får genomslag i alla förvaltningar och bolag. Det innebär bl. a. att GIS-strateg och KoncernGIS-grupp ges möjlighet att arbeta med "rätt saker". Det innebär vidare krav på ett aktivt engagemang från Kommunstyrelsen över tiden.
- att resurser tilldelas över tiden
- att en projektorganisation skapas med uppdrag att ansvara för genomförandet. Nuvarande GI-avdelning saknar nödvändiga resurser såväl personellt som kompetensmässigt för att kunna ta på sig den uppgiften.
- att en projektledare engageras för att under huvuddelen av första året leda projektet. Projektledaren ska ha djup ledarerfarenhet samt bred kunskap om GIS och om en kommuns verksamhet. Denne ska vidare ha tillräckligt med disponibel tid att ägna åt projektet. GIS-strateg och projektledare ska inte vara samma person, åtminstone inte

under första genomförandeåret. Projektledaren bör anlitas externt. Motiven är följande

- projektledaren ska inte kunna beskyllas för att "gå någons ärenden" när det blir fråga om nödvändiga prioriteringar
- projektledaren måste kunna ägna sin tid åt projektet utan att riskera konflikt med andra, ordinarie, arbetsuppgifter
- det bedöms saknas kandidat till uppdraget med tillräckligt breda samlade kunskaper inom kommunens nuvarande organisation

Så snart GIS-strategen rekryterats och kommit på plats bör en överlämning av projektet förberedas. Projektledaren bör vara avlöst senast 12 månader efter projektstart.

- att, i princip, all historisk dokumentation i arkiv, diaries mm på sikt GIS-anpassas och görs sökbar och visningsbar med hjälp av GIS.
- att all information kvalitetsdeklarerats och, så långt möjligt, kvalitetssäkras
- att nya GIS-tillämpningar och tillkommande databaser följer ett strikt tekniskt regelverk för att kunna sam användas med andra tillämpningar och andra databaser. Detta regelverk kallas "Styrdokument för GIS-verksamheten i Gävle" och tillämpningen måste göras tvingande för alla inblandade aktörer.

2.4. Behov av utbildning

Ett omfattande internt utbildningsprogram föreslås. Inriktningen är att utbildningen ska genomföras gentemot följande målgrupper:

- Politiker i KS och kommunens facknämnder
- Förvaltningschefer, chefer i de kommunala bolagen samt förbundsdirektörer i kommunalförbunden
- Avdelningschefer/enhetschefer och övriga chefer på mellannivå
- Blivande användare. Här sker utbildningen mot två nivåer användare
- IT- och supportpersonal
- Lärare och ev även annan personal vid gymnasieskolorna. Denna utbildning planläggs efter en särskild utredning avseende hur GIS-utbildningen i skolan ska utformas

Utbildningen "skräddarsys" mot respektive målgrupp. Utöver utbildning enligt ovan så sker omfattande utbildnings- och informationsinsatser via en särskild GIS-portal som etableras på kommunens intranät.

Därutöver klarläggs vilken utbildning som externa aktörer (Högskolan, Folkuniversitetet, GIS-programvaruföretagen m fl) kan erbjuda och som bedöms ge ett kompetensmässigt mervärde.

2.5. Uppföljning, analys och rapportering

Genomförandeprojektet bör vara föremål för fortlöpande uppföljning och analys. Milstolpar var tredje månad med åtföljande avrapportering till styrgruppen är praxis i den här typen av projekt. Därutöver bör rapportering ske till Kommunstyrelsen var sjätte månad. Skälet är den strategiska vikt som GIS-verksamheten anses ha i Gävle kommun.

Under år tre genomförs en ordentlig uppföljning av verksamheten. Resultatet av utvärderingen utgör Kommunstyrelsens huvudsakliga underlag för beslut om fortsatt satsning från och med år fyra mot Vision och Mål.

2.6. Framgångsfaktorer

2.6.1 Historiska framgångsfaktorer

Det finns, framför allt, fyra historiska framgångsfaktorer:

- Uppbyggnaden av, förmodligen, en av de bästa kommunala geodatabaserna i världen
- Samarbetet runt dessa data som involverat många olika aktörer (kommunen, cX-samarbetet, kommunalförbunden, programvaruleverantörer, HiG m fl)
- Det personliga engagemanget under lång tid hos några medarbetare i kommunen
- Åtkomligheten till data i kommunens databaser för de medarbetare som behövt data

2.6.2 Framtida framgångsfaktorer

Den, kanske, viktigaste framgångsfaktorn är att denna satsning betraktas som en av kommunens viktigaste strategiska insatser. Den inställningen måste genomsyra alla berörda alltifrån kommunstyrelse till den enskilda medarbetaren. Inställningen måste få konkret genomslag i organisation, resurser, ledning, styrning och mandat för de inblandade. GIS-strategen och den utvecklade KoncernGIS-gruppen måste ges förutsättningar att ägna sig åt rätt saker. Samverkan och samordning blir nyckelord i den kommande GIS-utvecklingen. Erfarenheterna från andra organisationer och kommuner talar sitt tydliga språk i det här hänseendet.

Handlingsplanen realiseras. Det kommer att göra att Gävle befäster sin ställning som "ledande GIS-kommun i landet".

Involverade medarbetare ges den arbetstid som erfordras. Det kommer att medföra behov av prioriteringar i verksamheten, vilket innebär att ta bort annat i vederbörandes arbetsuppgifter.

Användning av GIS blir en naturlig del av arbetet inom verksamhetsområdena skola, vård, omsorg, kultur och fritid samt arbetsmarknad.

Satsningen på GIS blir väl känd och väl spridd samt att medarbetarna ser potentialen för den egna verksamheten. Det ställer ett antal krav på information, utbildning, driftsäkerhet och enkel åtkomst till verktyg och data.

Kommunen säkerställer tillgång till, och rätt att använda, applikationer/tjänster som utvecklats och används i andra organisationer, och som med ingen eller liten kompletterande arbetsinsats kan ianspråkta i Gävle. Sådan omvärldskartläggning kan visa sig mycket lönsam.

Befintlig, ännu inte ianspråktagen, kompetens utnyttjas. Det gäller vid GI-avdelningen, vid IT-avdelningen, inom förvaltningar och bolag samt även beträffande resurser i Gävle-regionen (FPX, HiG, programvaruföretag m fl). Entusiaster spelar en mycket stor roll i framgångsrik GIS-utveckling.

Metoder, former, regelverk och processer för att samutnyttja data från många olika källor utvecklas, vilket skapar möjligheter till väsentligt högre kvalitet i beslutsunderlag och bättre rutiner i ärendehandläggning.

2.7. Risker

Det finns ett antal risker förknippade med handlingsplanen. De viktigaste redovisas nedan. I den fullständiga handlingsplanen (bilaga 1 till slutrapport 2010-10-13) finns en beskrivning av sannolikhet för att de ska inträffa, konsekvenser om de inträffar samt hur dessa risker föreslås hanteras om de inträffar.

1. Nödvändiga beslut dröjer
2. Kommunstyrelsen är inte tillfreds med förslaget utan vill ha ett "omtag"
3. Det tar lång tid, eller blir svårt av andra skäl, att rekrytera lämplig person som GIS-strateg
4. Finansieringen säkerställs inte i enlighet med förslaget
5. GIS-organisationen får inte det mandat och den organisation som föreslås
6. Det blir svårt att rekrytera/upphandla projektledare
7. Projektet blir svårstyrt på grund av många motstridiga viljor
8. Annan verksamhet prioriteras – svårt att få projektmedlemmar med tillräckligt med disponibel arbetstid
9. Projektet fördyras
10. Plötsliga avhopp bland nyckelpersoner - sårbarhet

3. Organisation och resurser

I detta avsnitt beskrivs vad som bedöms krävas i form av organisation, ledning, finansiering, samverkan etc. för att Vision och Mål skall kunna uppnås.

3.1. Ledning och styrning av GIS-verksamheten

3.1.1 Lednings-/styrgrupp för GIS-verksamheten

Under genomförandeprojektets tre första år inrättas en styrgrupp för GIS-satsningen. Den består av kommundirektören (ordf.), samtliga förvaltningschefer, cheferna för de kommunala bolagen samt cheferna för berörda kommunalförbund.

Styrgruppen fattar de övergripande besluten på uppdrag av Kommunstyrelsen. Projektledaren (senare GIS-strategen) är föredragande och rapporterar till styrgruppen samt till Kommunstyrelsen, vilken utgör kommunens högsta ledningsorgan beträffande GIS-frågor.

3.1.2 GIS-strateg

En tjänst inrättas som GIS-strateg. GIS-strategen placeras inom KLK, rapporterar direkt till KS samt utvecklar ett nära samarbete med GI-avdelningen.

GIS-strategen är, vidare, vid behov föredragande och rapporterande i kommunens ledningsgrupp, i respektive förvaltningars och bolags ledningsgrupper samt i IT-ledning (eller motsvarande framtida ledningsorgan).

Roll och mandat

GIS-strategen får, i sammandrag följande roll, mandat och befogenheter:

GIS-strategen

- företräder ägaren av GIS-strategin (KS), är ansvarig för att vårda GIS-strategin samt har rätt att göra minde justeringar av GIS-strategin efter att KoncernGIS-gruppen gett sitt utlåtande
- är ordförande i KoncernGIS-gruppen
- har rätt att tvinga fram möjlig samordning mellan förvaltningar och bolag när likartad utveckling av GIS-funktioner kan vara aktuell
- har dragningsrätt på GIS-kompetens, när så erfordras, inom hela kommunkoncernen, dock med hänsynstagande till pågående och planerad verksamhet inom den organisationsdel där man vill avropa resurser
- svarar för långsiktig, strategisk kompetensutveckling
- dömer av, efter beredning i KoncernGIS-gruppen, när behov av extern data anmäls
- ansvarar för samordning av all anskaffning av extern data. Själva anskaffningen genomförs dock av GI-avdelningen

- har rätt att fatta beslut huruvida Gävle kommun ska delta i/medverka i externt initierade projekt med relation till GIS
- rapporterar direkt till kommundirektören och KS
- är beställare gentemot IT-avdelningen beträffande GIS-relaterade frågor
- ansvarar för en aktiv omvärldsbevakning inom GI-området
- överenskommer med Chefen för GI-avdelningen om gränsytan mellan deras respektive ansvarsområden. Denna överenskommelse bygger på ett nära samarbete dem emellan. Överenskommelsen dokumenteras och fastställs. Överenskommelsen ses över vart tredje år.
- företräder, tillsammans med Chefen för GI-avdelningen, Gävle kommun rörande GIS-relaterade frågor, gentemot alla externa aktörer

3.1.3 KoncernGIS-gruppen

KoncernGIS-gruppen består av representanter för samtliga förvaltningar och bolag inom kommunkoncernen (representanten bör vara den GIS-ansvarige inom förvaltning/bolag eller dennes närmsta chef), samt representanter för kommunalförbunden Representationen kan bestå antingen av egen medarbetare eller genom överenskommelse om representation från någon annan organisationsenhet.

Medlemmarna i KoncernGIS-gruppen har två distinkta roller:

1. ha mandat att företräda sin förvaltning/sitt bolag och därmed också framföra förvaltningens/bolagets uppfattning i de frågor som avhandlas.
2. ska lojalt föra ut beslut som fattats i KoncernGIS-gruppen för genomförande även om beslutet i fråga råkar gå emot en egna organisationsenhetens uppfattning.

Roll och mandat

KoncernGIS-gruppen har följande uppgifter:

- utgör kommunens beredningsorgan för alla GIS-relaterade frågor
- beslutar om erforderlig samverkan, samordning, integrering, samutnyttjande och vidareutveckling av GIS-funktioner och –komponenter
- föreslår avvägning och prioriteringar när resurskonflikt föreligger inom GIS-området
- initierar, löpande, erforderliga förändringar i GIS-strategin
- följer upp pågående GIS-aktiviteter mot satta mål
- föreslår långsiktig, strategisk, kompetensutveckling
- rapporterar till kommundirektör/KS

KoncernGIS-gruppen inrättar erforderliga undergrupper exempelvis för tekniskspecifika frågor.

3.1.4 GIS-ansvariga inom förvaltning/bolag/kommunalförbund

Varje förvaltning och varje bolag/kommunalförbund har minst en utpekad GIS-ansvarig medarbetare. Denne, eller dennes närmsta chef, företräder förvaltningen/bolaget/kommunalförbundet i KoncernGIS-gruppen.

De GIS-ansvariga inom kommunens verksamhetsområden ingår i den "resurspool" beträffande GIS-kompetens som kan medverka i utvecklingsprojekt. Dessa GIS-ansvariga ägnas särskild uppmärksamhet vad gäller långsiktig, strategisk, kompetensförsörjning.

3.1.5 Projektledare för inledande del av genomförandeprojektet

För att inte tappa tempo efter ett beslut i Kommunstyrelsen organiseras ett särskilt införandeprojekt för de första åren. På sikt bör GIS-strategen leda detta projekt. Inledningsvis förordas dock att en särskild projektledare rekryteras för att leda projektet intill dess GIS-strategen hunnit tillträda sin tjänst och kommit in i sina arbetsuppgifter.

Denne projektledare bör, företrädesvis, rekryteras externt. Motiven är följande:

- En projektledare för denna typ av projekt bör ha djup och bred erfarenhet av liknande projekt.
- Projektledaren bör kunna påbörja arbetet relativt snabbt. Med gällande upphandlingsregler bör en externt upphandlad projektledare kunna sätta igång inom 6-7 veckor efter ett beslut i Kommunstyrelsen. Det finns två andra alternativ – en internt rekryterad projektledare som då måste friställas från ordinarie arbetsuppgifter eller GIS-strategen. Båda dessa är, av tidsskäl, mindre lämpliga alternativ. GIS-strategen är därutöver mindre lämplig som alternativ då denne kommer att ha en stor mängd andra frågor att sätta sig in i under uppstarten av sin verksamhet.
- Projektledaren bör kunna verka utan att riskera att bli misstänkt för att gå någon parts ärenden. Den här frågan är känsligare än vad man kanske föreställer sig eftersom svåra avvägningar och prioriteringar kan komma att bli aktuella.

Bedömningsvis är tillgången till lämpliga kandidater till GIS-strategtjänsten mycket begränsad (< 30 lämpliga personer). Det innebär att rekryteringen av GIS-strateg kan komma att ta lång tid (upp emot ett år).

3.1.6 Samverkan med kommunexterna aktörer

Under de tre första åren kommer behovet av samverkan med kommunexterna aktörer att bli betydande. Det handlar om Högskolan, Folkuniversitetet, Lantmäteriet, programvaruleverantörer, producenter av läromedel m fl. Därutöver tillkommer kommunens verksamhet inom ramen för cX-projekt, SamGIS-förening, samverkan med FPX mm.

GIS-strategen och Chefen för GI-avdelningen föreslås ha bemyndigande att komma överens om vem som företräder kommunen och samverkar med berörda organisationer. Denna överenskommelse dokumenteras och bör ses över vart tredje år.

3.2 GI-avdelningen

Chefen för GI-avdelningen

Chefen för GI-avdelningen

- Ansvarar för förvaltningen av all grundläggande geografisk data som kommunen innehar, oavsett om den är internt producerad eller förvärvat från extern producent
- Ansvarar för vård av geodatasamverkansavtalet
- Samverkar med närliggande kommuner och stödjer deras geodata- och GIS-relaterade aktiviteter
- Utövar systemansvar för av kommunen innehavda GIS-programvaror och GIS-relaterade tjänster
- Ansvarar för kommunens GIS-relaterade metadata
- Tillhandahåller utvecklingskapacitet för intern utveckling av applikationer/tjänster
- Samverkar med IT-avdelningen rörande kommunens drift av geodatabaser
- Är föredragande i KoncernGIS-gruppen
- Rapporterar till Chefen för Samhällsbyggnadsförvaltningen
- överenskommer med GIS-strategen om gränsytan mellan deras respektive ansvarsområden. Denna överenskommelse bygger på ett nära samarbete dem emellan. Överenskommelsen dokumenteras och fastställs. Överenskommelsen ses över vart tredje år.
- företräder, tillsammans med GIS-strategen, Gävle kommun rörande GIS-relaterade frågor, gentemot alla externa aktörer

GI-avdelningen

GI-avdelningen

- Utgör kommunens spetskompetens avseende GIS och GIS-relaterade frågor
- Är informationsägare för kommunens primärkarta
- Sammanställer kommunens grundkarta och fastighetsförteckning
- Projektleder beställda uppdrag såväl från interna som externa beställare
- Stödjer interna och externa kunder vad gäller GIS-relaterade frågor samt genomför intern användarutbildning
- Vårdar ABT-avtal och nyttjanderättsavtal

- Genomför uppdragsverksamhet beträffande MBK åt kommunens förvaltningar och bolag (inkl. kommunalförbunden) samt åt samverkande kommuner
- Förvaltar cX-databasen

GI-avdelningen består, i dag av 12 medarbetare (inkl. avdch). Det får anses otillräckligt sett mot de ambitioner som kommunen har beträffande framtida GIS-verksamhet. Särskilt angeläget är att projektlednings- och utvecklingskapaciteten förstärks.

3.3 IT-avdelningen och IT-ledning

3.3.1 IT-lednings roll i GIS-verksamheten

Någon styrgrupp för GIS-verksamheten har inte funnits hittills. IT-ledning har haft en inofficiell roll som ansvarig för styrning och avvägning. Detta föreslås upphöra.

Skälen är följande:

- GIS-verksamhet handlar om verksamhetens processer samt informationsförsörjning för dessa processer.
- IT-verksamheten handlar om att förse organisationen med den infrastruktur som behövs för att säkerställa verksamhetens processer
- IT-ledning saknar den nivå på verksamhetsföreträdare som bedöms erfordras i ett kommande införande projekt

3.3.2 Relationer mellan GIS-verksamhet och IT-avdelningen

IT-ledning, och IT-avdelningens roll bör vara att fungera som mottagare av beställningar från GIS-verksamheten samt att säkerställa en fungerande IT-infrastruktur till GIS-verksamheten. En ytterligare roll är att påverka GIS-verksamheten i den mån som behövs för att ta ansvar för den samordning som behövs för att säkerställa funktion och driftsäkerhet i kommunens

3.4 Kommunbidrag för den löpande GI-verksamheten

Den löpande GI-verksamheten föreslås finansierad med ett, jämfört med dagsläget, utökat kommunbidrag. Utökningen syftar till att säkerställa att kommunens samtliga förvaltningar och bolag samt relevanta kommunalförbund tillförsäkras ett gemensamt, grundläggande, utbud av geografiska data och GI-relaterade tjänster utan tillkommande merkostnad. Utökningen öronmärks för denna verksamhet (ökade resurser med 2,6 Mkr/år under år 1-3 jämfört med faktiska resurser för GI-verksamheten under 2012; därefter bör anpassning ske till faktisk verksamhetsvolym). Med år menas här 12-månadersperioder efter beslut i Kommunstyrelsen). Därutöver tillkommer intäkter via de avgifter som bolagen och kommunalförbunden, redan nu, erlägger för data och tjänster. Dessa bör beräknas med SKL normalavtal för ledningsägare och infrastrukturbyggare som grund (cirka 1,7 Mkr/år). GI-avdelningens verksamhet finansieras till övriga delar genom avgifter för internkonsulting gentemot förvaltningar och bolag samt genom ersättning för uppdrag från externa kunder (total omslutning drygt 9 Mkr för 2012).

Med detta utökade kommunbidrag torde det främsta angivna hindret för användning av GIS inom områdena Skola-vård-omsorg samt Kultur och fritid kunna undanröjas.

GI-avdelningens hittillsvarande kommunbidrag utgör en del av kommunbidraget till Bygg- och Miljönämnden. Det finns två alternativa möjligheter till framtida hantering av kommunbidraget som avsätts för GI-verksamhet:

- Kommunbidraget till Bygg- och Miljönämnden utökas med 2,6 Mkr per år (under år 1-3) jämfört med år 2012. Tillskottet förses med något slags nyttjanderestriktion. Annars kan den situationen uppstå att verksamheten vid GI-avdelningen kommer att påverkas av avvägningar och prioriteringar inom Bygg- och Miljönämndens ansvar som inte har med den kommunkoncerngemensamma GI-verksamheten att göra.
- Kommunbidraget för GI-avdelningens kommunkoncerngemensamma verksamhet "lyfts ur" Bygg-och Miljönämndens resursram och överförs till Kommunledningskontoret. Konsekvensen skulle bli att Bygg- och Miljönämndens ram minskar i förhållande till läget 2011.

Arbetsgruppen förordar att resursförstärkningen tilldelas Bygg- och Miljönämnden då det förfarings sättet inte kommer i konflikt med kommunens nuvarande principer för tilldelning av resurser för verksamheten.

En konsekvens av detta blir att samhällsbyggnadsförvaltningen fortsättningsvis får budgetera, och betala GI-avdelningen, för all verksamhet som inte faller inom ramen för det grundläggande utbudet av tjänster och data precis som övriga förvaltningar och bolag. Därmed skapas ett rättvist förfarande internt inom kommunkoncernen.

Kommunens bolag och kommunalförbunden bidrar med cirka 1,7 Mkr/år under år 1-3. Fördelningen mellan bolagen/kommunalförbunden räknas fram med stöd av det normalavtal för infrastrukturbyggare som SKL håller på att utformas i samverkan med ett antal kommuner, bl a Gävle. Gjord "provräkning" har gjorts med prismodellens utkast 2 som grund.

Det kan dock förväntas att GI-avdelningens verksamhetsvolym kommer att öka efterhand som GIS-användningen breddas och fördjupas i kommunen. Det medför att kommunbidraget behöver justeras uppåt efterhand som utbudet av data och tjänster växer. I detta beslutsunderlag förutsätts dock att verksamhetsvolymen svarande mot ett kommunbidrag om 5,6 Mkr per kalenderår kommer att bestå under de tre första genomförandeåren. Inför år fyra bör därför en analys göras av hur GI-avdelningens verksamhetsvolym har påverkats.

Innehåll i kommunbidraget (svarande mot verksamhetsvolym 2012)

Kommunbidraget föreslås täcka följande kostnadsposter

- Beställningar hos IT-avdelningen (700 tkr)
- Kostnader för licenser (1500 tkr)
- Personalkostnader (2220 tkr), motsvarar 5,5 helårstjänster, vilket bedöms svara mot den insats som krävs för att vårda och underhålla kommunens geodatabaser samt driftsatta applikationer/tjänster
- Data enligt geodatasamverkansavtalet (300 tkr)
- Kostnader för kompetensutveckling (200 tkr)

- Kostnader för kommuninterna övriga tjänster (600 tkr), främst lokalhyra

3.5 Resurser för utveckling av GI-verksamheten

Resurser måste beskrivas i två olika mått – ekonomiska resurser samt persontid för medarbetare i organisationen.

Beträffande de ekonomiska resurserna bör GIS-strategen ha tillgång till följande:

- Särskilda utvecklingsmedel, dels för att driva beställda projekt, dels för att på eget initiativ kunna sätta igång projekt som initierats i KoncernGIS-gruppen
- Medel för samordning, styrning, inriktning, avvägning, prioritering. Det behövs en "pott" pengar för att kunna verka i de här avseendena.
- Administrativa medel (förbrukningsmateriel, litteratur, resor, logi, traktamenten mm)
- Medel för strategisk kompetensutveckling
- Medel för gemensam, strategisk, anskaffning av nya databaser
- Medel för gemensam utbildning
- Medel för att kunna vårda GIS-strategin
- Medel för att kunna följa upp och ajourhålla GIS-strategin
- Medel för intern och extern information
- Medel för deltagande i extern verksamhet (konferenser, seminarier mm)

För utvecklingsverksamheten avdelas medel enligt sammanställning nedan, och nästa sida, under de tre första åren (belopp i tkr). Volymen från och med år 4 bör bli föremål för avstämning baserad på utfallet från år ett-tre samt planerad verksamhet. I detta resursbehov ingår medel för projektledarkostnader och lönekostnader mm för GIS-strategen.

	<u>År 1</u>	<u>År 2</u>	<u>År 3</u>
GIS-strateg – lön, sociala avgifter mm 1)	500	800	800
Projektledare första året 2)	1200	0	0
Resurser för samordning, styrning mm	200	200	200
Utbildning internt i kommunen	400	600	300
Resor, traktamenten, konferenskostnader, strategisk kompetensutveckling	150	100	100
Utveckling och drift av GIS-portal på intranätet	100	100	100
Uppbyggnad och drift av metadatabaskatalog	100	100	100
Extern förvärv av appl/tjänster och data	200	300	100
Vård och ajourhållning av GIS-strategin		50	50
Projektmedel för GIS-strategen	700	1200	1500
Oförutsett, reserv	100	300	600

Totalt år 1 3 750 tkr
Totalt år 2 3 750 tkr
Totalt år 3 3 850 tkr

- 1). Första året. Bedöms vara i verksamhet 7 månader det året. Därefter 800 tkr per år
- 2) 1000 tim à 1000 kr. 200 tkr för resor mm. Fr o m år två bör GIS-strategen leda det fortsatta genomförandet.

GIS-strategen får mandat att besluta om användning av utvecklingsmedlen efter beredning i KoncernGIS-gruppen. Som resurs för framtida utveckling bör därutöver kommunens insats i FPX-projektet ianspråkta på ett betydligt bättre sätt än hittills. Kommunen måste börja ställa tydliga krav på vad man förväntar sig i form av leveranser från FPX-projektet.

KoncernGIS-gruppens medlemmar förutsätts ges möjlighet att medverka i gruppens arbete, såväl internt som i, visavi gruppen, externa aktiviteter genom att respektive förvaltnings-/bolagschef genomför erforderliga prioriteringar.

Vid GI-avdelningen bör två helårstjänster vara dedicerade för utvecklingsstöd åt kommunens förvaltningar/bolag.

Beträffande persontid för medarbetare i organisationen så föreslås det resursbehovet tillgodoses genom att GIS-strategen har dragningsrätt på arbetstid för medarbetare med GIS-kompetens, efter samråd med vederbörande förvaltnings-/bolagschef.

3.6 Resurser för samverkan med externa aktörer

Kommunens hittillsvarande åtaganden gentemot FPX-projektet, Högskolan och Folkuniversitetet föreslås fortsätta i nuvarande omfattning.

Kommunen ska däremot bli mer tydlig i sitt kravställande på förväntade resultat dels genom en ökad tydlighet dels genom ett mer aktivt deltagande i erforderliga lednings- och styrgrupper. Denna uppgift åligger GIS-strategen och Chefen för GI-avdelningen.

4. Styrande regelverk

I detta avsnitt beskrivs vilka regelverk beträffande teknik, organisation, data, utveckling mm som krävs för att vision och mål i GIS-strategin skall uppfyllas. Regelverket måste göras tvingande för att säkerställa enhetlighet, samordning och ensning inom kommunkoncernen i syfte att möjliggöra standardisering och återanvändning. Här redovisas endast inom vilka områden dessa styrande regler bör finnas:

1. GIS-strategins Vision och Mål
2. Begrepp och definitioner. Det här avsnittet behövs för att ensa term- och begreppsapparat.
3. GIS-organisationen i stort med roller och mandat
4. Rollfördelning mellan GIS-organisation och IT-avdelning
5. Tekniskt regelverk. Här inkluderas metadata, regler för utveckling och driftsättning samt systemansvarigas och systemförvaltares roller
6. Data och databaser. Här regleras vad som gäller för egenproducerade och externt anskaffade databaser samt upplåtelseregler beträffande data ur innehavda databaser. I detta avsnitt regleras även frågor om datakvalitet samt kvalitetsmärkning och kvalitetssäkring av data
7. Behörighet, säkerhet, sårbarhet och sekretess
8. Principer för kompetensförsörjning inom GIS-området
9. Riktlinjer för utveckling och införande av GIS-tjänster
10. Riktlinjer för vidmakthållande av GIS

Ett liknande regelverk har funnits bl a inom Försvarmakten sedan mitten av 1990-talet och det fungerar väl. Det bör ankomma på det blivande genomförandeprojektet att utforma regelverket och få det fastställt.