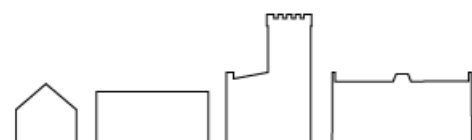


Delrapport samhällsutvecklingsförvaltningens utvecklingsprojekt



Bakgrund

Under hösten 2023 fick samhällsutvecklingsförvaltningen i uppdrag, efter beslut av tekniska nämnden, att genomföra en utredning som syftar till att säkerställa goda förutsättningar för tekniska nämnden att fullfölja sitt uppdrag.

Samhällsutvecklingsförvaltningen har med extern resurs genomfört en kartläggning och genomlysning av samhällsutvecklingsförvaltningens processer och rutiner. Syftet med genomlysningen var att identifiera brister samt att föreslå konkreta åtgärder för att kvalitetssäkra och effektivisera processer och rutiner inom tekniska nämndens ansvarsområden.

Genomlysningen har återrapporterats till tekniska nämnden löpande under utredningstiden och vid tekniska nämndens sammanträde den 5 juni 2024 (§ 76) presenterades slutrapporten från genomlysningen. Tekniska nämnden noterade slutrapporteringen och uppdrog åt samhällsutvecklingsförvaltningen att ta fram ett förslag till plan för hantering av resultatet av slutrapporten.

Samhällsutvecklingsförvaltningen gav tekniska nämnden en övergripande muntlig information om innehållet i planen i augusti 2024 och mer detaljerad information i september 2024, för att säkerställa att uppdraget är väl förankrat med nämnden inför beslut. Förslag till handlingsplan presenterades skriftligt för tekniska nämnden den 24 oktober 2024 (§ 116). I förslaget framgick att samhällsutvecklingsförvaltningen skulle genomföra en delrapportering av arbetet. I det fortsatta arbetet har handlingsplanen inom förvaltningen organiserats och benämnts som utvecklingsprojekt (huvudprojekt med tillhörande delprojekt).

En delrapportering av hur arbetet med utvecklingsprojekten har fortskridit, vad som har genomförts samt vad som återstår presenterades för tekniska nämnden den 28 augusti 2025 (§ 90). En ytterligare delrapportering genomfördes den 26 mars 2026 (§ 15).

Samhällsutvecklingsförvaltningen redovisar en ytterligare delrapportering i syfte att ge tekniska nämnden en samlad bild av hur arbetet har fortskridit, vad som har genomförts samt vad som återstår. Detta utgör den sista delrapporteringen inför slutrapporteringen av samtliga utvecklingsprojekt, som planeras att genomföras under det fjärde kvartalet 2026.

Projektöversikt

Verksamhetsutvecklingen bedrivs inom ramen för en strukturerad projektorganisation, där ett huvudprojekt samordnar och följer upp arbetet i ett antal delprojekt. Huvudprojektets roll är att säkerställa att utvecklingsinsatserna genomförs enligt uppsatta mål, strategier samt inom givna tids- och resursramar. Varje delprojekt fokuserar på ett specifikt område inom förvaltningens utvecklingsarbete, med tydliga uppdrag och mål. Arbetet i delprojekten sker självständigt men i nära samverkan med huvudprojektet, vilket möjliggör ett samlat och koordinerat angreppssätt.

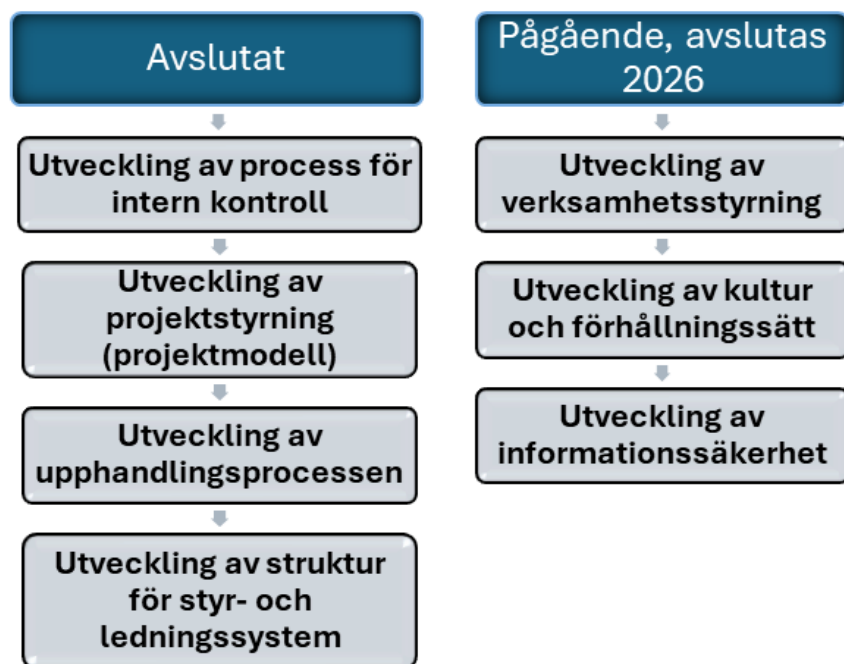


Denna organisering har skapat goda förutsättningar för effektivt genomförande, kontinuerlig uppföljning samt en helhetssyn som varit central för att driva verksamhetsutvecklingen framåt i linje med de övergripande målsättningarna.

Delprojekten har startats upp successivt och genomförs med olika tidshorisonter, beroende på komplexitet och resursåtgång. Prioriteringar av delprojekten har skett med utgångspunkt i både identifierade utvecklingsbehov och bedömda förutsättningar för genomförande.

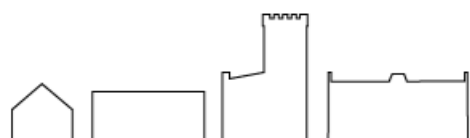
Delprojektet Utveckling av process för intern kontroll har under 2025 slutrapporterats till tekniska nämnden. Tre delprojekt har därefter slutförts och befinner sig i implementeringsfas eller har integrerats i linjeverksamheten. Delrapporten innehåller en samlad redovisning av bakgrund och syfte, genomförande samt pågående och planerade aktiviteter för de delprojekt som delrapporterar.

Figuren nedan ger en sammanfattande översikt över samtliga delprojekt, deras aktuella status samt planerade tidsramar för färdigställande.



Delrapport

Datum: 2026-08-14
Samhällsutvecklingsförvaltningen
Dany Yasso



Delrapportering – Delprojekt utveckling av verksamhetsstyrning

Status: Pågående, avslutas 2026

Projektägare: Magnus Fridell

Projektledare: Dany Yasso

Bakgrund och syfte

Delprojektet *utveckling av verksamhetsstyrning* syftar till att skapa en mer sammanhållen, strukturerad och effektiv styrning av samhällsutvecklingsförvaltningens verksamhet. Arbetet utgår från att stärka och utveckla styrkedjan mellan politiskt beslutade mål, långsiktig ekonomisk planering, nämndens verksamhetsplan, verksamheternas planering samt uppföljning och rapportering. Detta ska bidra till en mer transparent, resultatinriktad och långsiktig styrning anpassad till förvaltningens behov.

Syftet är även att säkerställa att verksamhetsstyrningen integreras i förvaltningens ledningssystem och stödjer ett systematiskt arbetssätt för planering, genomförande, uppföljning och förbättring av verksamheten. Detta inkluderar att skapa förutsättningar för tydligare prioriteringar, effektivare resursanvändning och en mer ändamålsenlig uppföljning av mål och resultat.

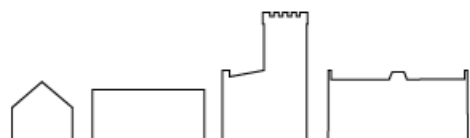
Genomförande och uppnådda delmål

Genomförandet har fortsatt med utgångspunkt i den genomförda nulägesanalysen av förvaltningens arbetssätt för planering och uppföljning. Kartläggningen av befintliga styrdokument, verksamhetsplaner och uppföljningsrutiner har legat till grund för det fortsatta utvecklingsarbetet och har bidragit till en tydligare bild av hur styrningen är uppbyggd samt hur den samverkar med övriga styrprocesser inom förvaltningen.

Utifrån analysen har arbetet med att utveckla en mer sammanhållen verksamhetsstyrning successivt konkretiserats och omsatts i utvecklade arbetssätt för planering, ekonomisk uppföljning och rapportering. Fokus har legat på att skapa en tydligare struktur och stärka sambanden mellan planering, resurser, uppföljning och resultat.

Som en del av arbetet har budgetprocessen utvecklats genom en strukturerad och förvaltningsgemensam mall för framtagande av svar på planeringsförutsättningar. Mallen har tydliggjort vilka analyser och underlag som ska tas fram och bidragit till en mer enhetlig arbetsprocess och högre kvalitet i underlagen. Den tydligare strukturen har även effektiviserat arbetsmöten och skapat större utrymme för analys och kvalitetssäkring inför rapportering till ledningsgrupp och nämnd.

Verksamhetsplaneringen har strukturerats för att skapa en mer sammanhållen och långsiktig styrning. Arbetet utgår från en femårig driftbudget och driftplan samt en tioårig investeringsbudget och



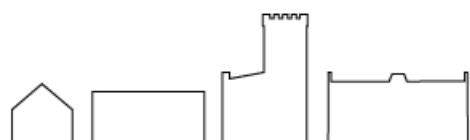
investeringsplan. Verksamhetsplanen är gemensam för hela förvaltningen och knyter samman mål, ekonomi, utvecklingsarbete och intern kontroll, medan verksamheternas olika förutsättningar omhändertas genom individuella arbetsplaner.

Den ekonomiska uppföljningen har vidareutvecklats genom införandet av månatliga prognosuppföljningar, där budget, prognos och utfall följs upp systematiskt och regelbundet. Det har stärkt den löpande ekonomistyrningen, ökat kvaliteten i prognosarbetet och förbättrat förutsättningarna för att tidigt identifiera avvikelser och vid behov vidta åtgärder. Även strukturen för den ekonomiska rapporteringen till ledningsgrupp och nämnd har utvecklats. En gemensam och strukturerad mall har tagits fram med vägledning kring vilka delar som ska beskrivas och analyseras. Detta har bidragit till en mer enhetlig rapportering, tydligare analyser och en sammanhållen struktur genom de ekonomiska rapporterna.

Pågående och planerade aktiviteter

Det fortsatta arbetet inriktas på att sammanföra de arbetssätt och strukturer som tagits fram inom ramen för delprojektet till en sammanhållen verksamhetsstyrning. Fokus ligger på att tydliggöra styrkedjan mellan långsiktig ekonomisk planering, verksamhetsplanering, mål, uppföljning och rapportering samt säkerställa en tydlig koppling till förvaltningens ledningssystem och övriga styrprocesser.

Inför delprojektets avslutande fas ligger fokus på att färdigställa och förankra den samlade strukturen samt säkerställa att ansvar, arbetssätt och former för uppföljning är tydliga inför övergången till ordinarie linjeverksamhet. Arbetet ska därigenom skapa förutsättningar för en enhetlig och långsiktigt hållbar verksamhetsstyrning där planering, genomförande och uppföljning utgör delar av en sammanhängande styrkedja.



Delrapportering – Delprojekt utveckling av informationssäkerhet

Status: Pågående, avslutas 2026

Projektägare: David Johannesson

Projektledare: Dany Yasso

Bakgrund och syfte

Delprojektet *utveckling av informationssäkerhet* är en central del av samhällsutvecklingsförvaltningens pågående verksamhetsutvecklingsarbete. Syftet är att etablera en enhetlig, systematisk och säker hantering av information genom införandet av en formaliserad metod för informationsklassning. Arbetet har utgått från behovet att uppfylla både lagkrav och verksamhetskrav och har syftat till att skapa en robust grund för riskbedömning och val av säkerhetsåtgärder.

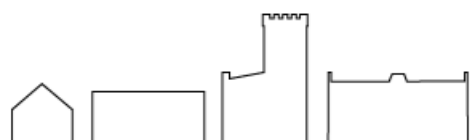
Bakgrunden till delprojektet är att samhällsutvecklingsförvaltningen tidigare har saknat en gemensam och formaliserad metod för att klassificera informationstillgångar utifrån skyddsvärde. Hanteringen har skett på olika sätt inom avdelningarna. Genom att införa en strukturerad och förankrad modell för informationsklassning, integrerad i både förvaltningens och kommunens ordinarie processer och ledningssystem, skapas förutsättningar för en mer konsekvent och säker hantering av information.

Målet är att modellen för informationsklassning ska vara fullt implementerad, användas i det dagliga arbetet och ge konkret stöd vid exempelvis riskbedömningar, upphandlingar och systemförvaltning. Detta ska bidra till att minimera risker, stärka rättssäkerheten och öka effektiviteten i informationshanteringen.

Delar av de aktiviteter som ingår i delprojektet genomförs hos samtliga förvaltningar som ett kommunövergripande initiativ för att stärka informationssäkerheten i hela kommunen. Arbetet sker i nära samverkan med trygghets- och säkerhetsenheten vid kommunledningskontoret, vilket säkerställer att insatserna är samordnade och integreras på ett sammanhängande och ändamålsenligt sätt.

Genomförande och uppnådda delmål

Arbetet med delprojektet har genomförts genom flera samordnade delmoment med syfte att etablera en strukturerad och enhetlig metod för informationsklassning inom samhällsutvecklingsförvaltningen. Informationsklassning har genomförts inom samtliga avdelningar, vilket innebär att förvaltningens informationstillgångar har identifierats och bedömts utifrån skyddsbehov i enlighet med kommunens klassningsmodell.



Metodstöd för informationsklassning och hantering av klassad information har tagits fram. Därutöver har en kommunövergripande konsekvensmatris tagits fram som stöd för en enhetlig bedömning av informationstillgångarnas skyddsbehov.

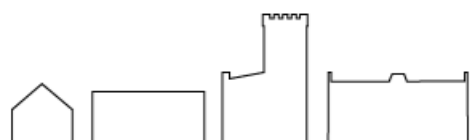
Efter genomförd informationsklassning har arbetet fortsatt med att analysera identifierade risker och utveckla formerna för förvaltningens fortsatta informationssäkerhetsarbete. Arbetet har successivt breddats från informationsklassning till att även omfatta ett mer systematiskt arbete med risk- och kontinuitetsperspektiv. Som en del av detta har förberedelser genomförts inför Business Impact Analysis (BIA) av verksamhetskritiska system och informationstillgångar.

Pågående och planerade aktiviteter

Det fortsatta arbetet fokuserar på att ytterligare strukturera och integrera informationssäkerhetsarbetet i samhällsutvecklingsförvaltningens ordinarie verksamhet. En central del är att genomföra Business Impact Analysis (BIA) för utvalda system med högt klassade informationstillgångar eller som bedöms vara särskilt verksamhetskritiska. Analyserna ska bland annat tydliggöra verksamhetens kritiska beroenden, tidskritiska moment samt interna och externa beroenden.

Parallellt pågår arbete med att ta fram ett årshjul för informationssäkerhetsarbetet. Årshjulet ska skapa struktur för återkommande aktiviteter, såsom översyn av genomförda BIA och informationsklassningar, identifiering av nya system samt uppföljning av informationssäkerhetsincidenter.

Därutöver planeras webbaserade utbildningsinsatser inom informationssäkerhet inom ramen för internkontrollplanen. Sammantaget syftar de fortsatta aktiviteterna till att etablera ett återkommande och systematiskt arbetssätt för informationssäkerhet som kan integreras i förvaltningens ordinarie styrning och uppföljning.



Delrapportering – Delprojekt utveckling av kultur och förhållningssätt

Status: Pågående, avslutas 2026

Projektägare: Jan Lundberg

Projektledare: Dany Yasso

Bakgrund och syfte

Delprojektet tar sin utgångspunkt i den tidigare genomlysningen och är en del av förvaltningens långsiktiga ambition att utveckla ett mer sammanhållet och hållbart arbetssätt. Genomlysningen visade bland annat på behovet av en gemensam kultur, tydligare ramar för hur arbetet ska bedrivas samt ökad samsyn inom förvaltningen.

Delprojektets övergripande mål är att bidra till utvecklingen av en processororienterad, riskmedveten och professionell organisation som stödjer verksamhetens långsiktiga hållbarhet och effektivitet. Detta ska uppnås genom tydligare processer och rutiner, stärkt styrning och uppföljning, en arbetskultur präglad av ansvarstagande samt gemensamma arbetssätt inom förvaltningen.

Syftet är att stärka organisationens förmåga att leverera hög kvalitet genom ett mer strukturerat och enhetligt arbetssätt samt att utveckla kultur och förhållningssätt som stärker medarbetarnas engagemang och främjar samarbete, ansvarstagande och ett gemensamt fokus på verksamhetens mål.

Genomförande och uppnådda delmål

Arbetet inleddes med en strukturerad genomgång av resultat och rekommendationer från den tidigare genomlysningen. Genom workshopar och dialoger i ledningsgruppen har centrala utvecklingsområden identifierats och prioriterats. Arbetet har resulterat i en gemensam nulägesbild, en tydligare målbild samt samsyn kring de fokusområden som ska ligga till grund för det fortsatta förändringsarbetet.

Arbetet har därefter inriktats på att omsätta den gemensamma förståelsen i konkreta förhållningssätt, gemensamma principer och prioriterade arbetssätt. Genom fortsatt dialog och utvecklingsarbete i ledningsgruppen har riktlinjer och förväntningar successivt utvecklats och förankrats.

Arbetet har vidare utvecklats med fokus på hur kultur och förhållningssätt kan omsättas i det dagliga arbetet. Samverkan med HR har fördjupats kring frågor som rör medarbetarskap och ledarskap samt hur dessa delar kan bidra till att tydliggöra önskade beteenden och gemensamma förhållningssätt inom förvaltningen. Parallellt har olika former för att stärka samverkan, delaktighet och gemenskap inom och mellan förvaltningens avdelningar identifierats.



Pågående och planerade aktiviteter

Det fortsatta arbetet inriktas på att konkretisera vad den önskade kulturen och de gemensamma förhållningssätten innebär i det dagliga arbetet. Fokus ligger på att tydliggöra vilka beteenden och arbetssätt som ska präglade organisationen. Arbetet omfattar såväl medarbetarskap som ledarskap, där chefernas roll som kulturbärare utgör en viktig del i att skapa förutsättningar för en gemensam riktning och ett enhetligt förhållningssätt.

Arbetet tar även sikte på hur förvaltningens strukturer, styrning och arbetssätt kan stödja den önskade kulturen. I detta ingår att utveckla former för dialog, gemensamt lärande och förankring som bidrar till att kultur- och förhållningssättsarbetet integreras i den ordinarie verksamheten.

Kultur- och förhållningssättsarbetet utgör en viktig del av den förändringsresa som samhällsutvecklingsförvaltningen har genomfört under de senaste åren. Till skillnad från flera av de övriga delprojekten, som i huvudsak resulterar i nya eller utvecklade processer, strukturer och arbetssätt, har detta delprojekt en stödjande och sammanhållande funktion i förvaltningens förändringsarbete. Arbetet syftar till att skapa de kulturella förutsättningar som krävs för att de strukturella förändringarna ska få genomslag och bli en naturlig del av verksamheten. I takt med att övriga utvecklingsprojekt har bidragit till tydligare strukturer, processer och arbetssätt ligger fokus därför på att säkerställa att även kultur, beteenden och förhållningssätt stödjer och befäster den genomförda förändringen. Arbetet är långsiktigt och behöver därför integreras i den ordinarie verksamheten och följas upp över tid.

