



Bredbandslyftet

- Vägledning till kommuner för bättre bredbandsutbyggnad

Bredbandslyftet - Vägledning till kommuner för bättre bredbandsutbyggnad

Slutrapport från Bredbandsforums Kommungrupp, juni 2018

Diarienummer

18-7647

Kommungruppen

Gunilla Glasare (ordförande)	Sveriges Kommuner och Landsting
Lina Alm	Finspångs kommun
Elin Bertilsson	Karlstads El- och Stadsnät
Anders Fredriksson	Knivsta kommun
Kajsa Frisell	IT & Telekomföretagen
Per Fröling	Svenska Stadsnätsföreningen
Göran Hagman och Lars Sandqvist	Telenor
Oscar Holmström och Maria Sörman	Post- och telestyrelsen
Robert Liljeström	Telia Company
Ulf Linderöth	Malmö stad
Jonas Olsson	Gällivare kommun
Ingemar Svensson	Region Jönköpings län
Selda Taner	Sveriges Kommuner och Landsting
Eric Åkerlund	Västra Götalandsregionen

Expertis och konsultresurs

Göran Hedström	A-focus
Annika Järvebro	A-focus

Författare och projektorganisation

Åsa Lindskog	Bredbandsforums kansli
Mattias Svanold	Bredbandsforums kansli

Förord

En väl utbyggd bredbandsinfrastruktur är en förutsättning för samhällets digitalisering. Sveriges kommuner har många viktiga roller i att skapa en effektiv bredbandsutbyggnad, de väljer inriktning och påverkar förutsättningarna på lokal nivå. Kommunen har mycket att vinna på att fler har tillgång till bredband. Samtidigt har de mycket att förlora om medborgare och företag inte kommer kunna ta del av digitaliseringens möjligheter. För att Sverige ska kunna uppnå de nationella bredbandsmålen behöver Sveriges kommuner ha ambitiösa mål och ett brett engagemang.

Många kommuner har kommit långt. Vissa har haft goda förutsättningar och resurser att ta sig an viktiga frågor som påverkar bredbandsutbyggnaden. Andra har haft större utmaningar, kommit igång sent, eller stött på problem som är svåra att överkomma. Förutom att olika kommuner har olika geografiska, demografiska, och ekonomiska förutsättningar, går också utvecklingen på området mycket snabbt. Det uppkommer nya utmaningar, och i vissa fall kan planer och strategiska beslut behöva revideras.

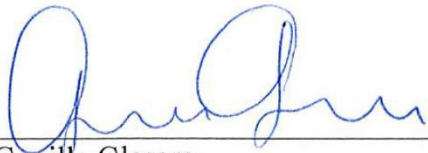
Representanter från operatörer, myndigheter, intresseorganisationer, kommuner och regioner har inom ramen för Bredbandsforums arbetsgrupp Kommungruppen enats om att utveckla ett program för vägledning till kommuner – Bredbandslyftet. Med Bredbandslyftet vill vi underlätta för kommuner att ta sig an bredbandsfrågan, och bidra med underlag och verktyg för kommunledningar som vill se över de strategiska valen inom bredbandsområdet. Vi tror att en vägledning som utgår från kommunens perspektiv och som bistår genom dialog och genom att diskutera olika frågeställningar, är mest effektiv för att stödja kommunen att hitta den lösning som passar just deras förutsättningar bäst. För att skapa en effektiv vägledning är det också viktigt att den regionala bredbandskoordinatören engageras för att bidra med det regionala perspektivet.

Vi menar att kommunens ledning spelar en avgörande roll för ett framgångsrikt arbete med bredbandsfrågor. Erfarenheterna och engagemanget från nyckelpersoner på politisk- och tjänstemannanivå behöver tas tillvara i arbetet med att formulera en strategi och att möjliggöra en bredbandstillgång som motsvarar medborgarnas och företagens krav och förväntningar.

Genom att genomföra Bredbandslyftet tillsammans med kommuner vill vi bidra till att utveckla engagemanget för bredbandsfrågor i Sverige. Vår förhoppning är att Bredbandslyftet kan bidra till en mer effektiv bredbandsutbyggnad på lokal och regional nivå. Programmet kan också underlätta för samverkan och erfarenhetsutbyte kring bredbandsutbyggnad inom regionen.

Vi delar regeringens mål om att Sverige ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter, och för att uppnå målet behöver alla ha tillgång till bredband – oavsett var man bor och verkar.

För Kommungruppen:



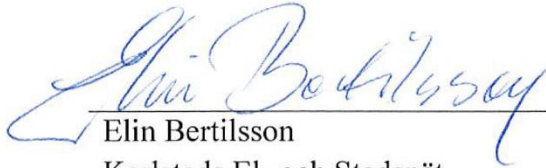
Gunilla Glasare

Sveriges Kommuner och Landsting



Anders Fredriksson

Knivsta kommun



Elin Bertilsson

Karlstads El- och Stadsnät



Eric Åkerlund

Västra Götalandsregionen



Ingemar Svensson

Region Jönköpings län



Jonas Olsson

Gällivare kommun



Kajsa Frisell

IT&Telekomföretagen



Göran Hagman

Telenor



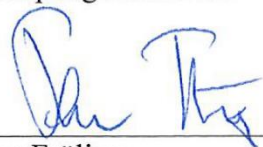
Lina Alm

Finspångs kommun



Oscar Holmström

Post-och telestyrelsen



Per Fröling

Svenska Stadsnätsföreningen



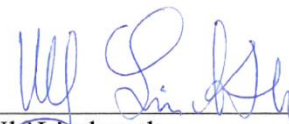
Robert Liljeström

Telia Company



Selda Taner

Sveriges kommuner och landsting



Ulf Linderöth

Malmö stad

Innehåll

Förord

Sammanfattning	1
1 Arbetsgruppens uppdrag.....	2
1.1 Bakgrund	2
1.2 Syfte och mål	2
1.3 Deltagare och tillvägagångssätt	3
2 Val av inriktning för arbetet	4
2.1 Genomförande.....	4
2.2 Huvudsakliga slutsatser från faktainsamling och analys	4
2.3 Utvärdering av olika former av vägledning	6
2.4 Val av inriktning.....	7
3 Bredbandslyftet - ett program för vägledning till kommuner	8
3.1 Syftet med Bredbandslyftet	8
3.2 Målgrupp	8
3.3 Det regionala perspektivet och den regionala bredbandskoordinators roll	9
3.4 Innehåll i programmet	9
3.4.1 Inspiration och utmaning	10
3.4.2 Inventering	11
3.4.3 Strategiska vägval	11
3.4.4 Kommunens arbetsgrupp för bredband	14
3.4.5 Bredband i strategiska dokument	14
3.5 Process för genomförande av Bredbandslyftet med en kommun	14
3.6 Förutsättningar för att delta i programmet	16
3.7 Vilka ansvarar för att genomföra programmet?	17
3.8 Vilka deltar i Bredbandslyftet?	17
4 Genomförande och förvaltning av Bredbandslyftet	19
4.1 Förslag om omfattning av programmet	19
4.2 Förslag om genomförande.....	20
4.3 Framgångsfaktorer och förutsättningar för förvaltning av Bredbandslyftet	21
4.4 Sammanfattning av arbetsgruppens rekommendationer för genomförande och förvaltning av Bredbandslyftet	23
Bilaga 1 – Programbeskrivning	24
Bilaga 2 – Strategiska vägval för bredband.....	28
Bilaga 3 – Kommunens arbetsgrupp för bredband	33
Bilaga 4 – Strategiska dokument för bredband	37

Sammanfattning

Bredbandsforums arbetsgrupp Kommungruppen har varit verksam under perioden oktober 2017 - juni 2018 och haft som mål att ta fram vägledning till kommuner och därigenom främja en bättre samverkan och effektivare bredbandsutbyggnad på lokal nivå. Gruppen har varit sammansatt av representanter för kommuner, regioner, operatörer, bransch- och intresseorganisationer och myndigheter.

Arbetsgruppen har kommit fram till att vägledning bör ges genom dialog, genom att ställa strategiska frågor och genom att skapa en hjälp till självhjälp för kommuner istället för traditionell vägledning genom t ex broschyrer. Arbetsgruppen har därför beslutat att utveckla ett program, Bredbandslyftet, för att vägleda kommuner i de utmaningar och vägval man står inför i bredbandsfrågan.

Bredbandslyftet riktas till kommunledningen och ger vägledning bland annat genom arbetsmöten på plats hos kommunen. Syftet med programmet är att se över de strategiska val som kommunen har gjort för att hitta en ny eller justerad inriktning som främjar bredbandstillgången i kommunen. Programmet bidrar också med kartläggning av kommunens nuvarande situation och en uppskattning av investeringsbehov för den utbyggnad som återstår. Genom programmet vill arbetsgruppen underlätta för kommunen att hitta sin väg framåt.

De regionala bredbandskoordinatorerna har en viktig roll i genomförandet av programmet och kan även se Bredbandslyftet som en resurs och ett verktyg i deras arbete med att utveckla bredbandstillgången.

Kommungruppen anser att en rimlig målsättning är att Bredbandslyftet genomförs med 30 – 50 st. kommuner under åren 2018 - 2020.

Kommungruppen föreslår att Bredbandsforum ansvarar för förvaltning av Bredbandslyftet och att Bredbandsforums kansli får ansvar för det operativa genomförandet. PTS avser att bidra i framtagandet av investeringsanalyser till respektive kommun som Bredbandslyftet genomförs med under denna period.

Kommungruppen vill understryka vikten av kontinuitet gentemot kommunerna och rekommenderar därför att de regionala bredbandskoordinatorerna ansvarar för att samordna genomförandet av programmet i respektive region samt ansvarar för den uppföljande kontakten med kommunerna.

1 Arbetsgruppens uppdrag

1.1 Bakgrund

I december 2016 presenterade regeringen den nationella bredbandsstrategin ”Sverige helt uppkopplat 2025 – en bredbandsstrategi” (N2016/08008/D). Strategin tar sikte på att hela Sverige ska vara uppkopplat med framtidssäkert bredband. Målsättningen innebär bland annat att 95 procent av alla hushåll och företag bör ha tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s år 2020 och att hela Sverige bör ha tillgång till snabbt bredband år 2025. I strategin aviserar regeringen avsikten att ge Bredbandsforum uppdraget att ge vägledning till kommunerna om hur de kan åstadkomma bredbandsutbyggnad på ett effektivt, samordnat och konkurrensneutralt sätt.

Sveriges 290 kommuner har många olika roller i bredbandsutbyggnaden och är därmed nyckelaktörer i genomförandet av regeringens bredbandsstrategi. Olika kommuner har dock olika förutsättningar, man står inför olika utmaningar och man har kommit olika långt i arbetet med att främja bredbandsutbyggnaden.

Genom att underlätta arbetet för Sveriges kommuner, framför allt för de som har större utmaningar och sämre förutsättningar, kan vi främja bredbandsutbyggnaden i hela Sverige. Fokus för arbetsgruppen är därför att vägleda kommuner och därigenom främja bredbandsutbyggnaden.

1.2 Syfte och mål

Enligt regeringens direktiv¹ är syftet med arbetet i Bredbandsforums Kommungrupp att vägleda kommuner och därigenom främja en bättre samverkan och effektivare bredbandsutbyggnad på lokal nivå.

Arbetsgruppen ska skapa en gemensam bild av hur det lokala arbetet bör bedrivas och ska bland annat ta fram en vägledning till kommunerna. Gruppen ska även behandla frågor som är viktiga för kommuner att uppmärksamma och som är av särskild betydelse för en effektiv utbyggnad. Bredbandsforums Nystartsgrupp har identifierat relevanta områden som arbetsgruppen bör utgå ifrån som t ex:

- Hur en kommunal bredbandsstrategi kan realiseras och vad som är av särskild vikt att beakta, inte minst organisatoriskt och politiskt, för att arbetet ska bli framgångsrikt.
- Hur den nationella bredbandsstrategin bör tas om hand på lokal nivå. Detta inkluderar även Bredbandsstrategins koppling till styrdokument inom kommunen, regionen och länet.
- Hur arbete för ett ökat kommunalt engagemang kan genomföras.

¹http://bredbandsforum.se/Documents/Direktiv%20arbetsgrupp_Bättre%20samverkan%20och%20effektivare%20processer%20på%20kommunal%20nivå_oktober%202017.pdf

Arbetsgruppen har också behövt förhålla sig till pågående arbeten inom ramen för bredbandsstrategin för att dra nytta av resultaten och för att undvika att dubbelarbete görs.

Målet med gruppens arbete är att ta fram vägledning och kommunicera resultatet till kommuner. Arbetsgruppen ska också leverera en slutrapport som beskriver hur gruppen har arbetat och vilka vägval som gjorts.

1.3 Deltagare och tillvägagångssätt

Kommungruppens arbete har pågått under perioden oktober 2017 till maj 2018. Under arbetets gång har sju arbetsgruppsmöten hållits, däremellan har Bredbandsforums kansli genomfört faktainsamling, analyser och sammanställt material till stöd för gruppens arbete.

Gruppen har bestått av representanter från olika organisationer med kunskap och erfarenheter inom olika delar av bredbandsområdet och kommuners verksamhet. Arbetsgruppen har därför en gedigen samlad kompetens och har bidragit till en helhetsbild som möjliggjort arbetet med att utveckla en relevant vägledning för kommuner. Gruppens medlemmar har också haft möjlighet att förmedla synpunkter från olika delar av deras respektive organisationer.

De aktörer som deltagit i arbetsgruppen är; Finspångs kommun, Gällivare kommun, IT&Telekomföretagen, Karlstads el- och stadsnät, Knivsta kommun, Malmö stad, Post- och Telestyrelsen (PTS), Region Jönköpings län, Svenska Stadsnätsföreningen (SSNf), Sveriges Kommuner och Landsting (SKL), Telenor, Telia Company och Västra Götalandsregionen. Ordförande för gruppen har varit Gunilla Glasare, SKL.

2 Val av inriktning för arbetet

2.1 Genomförande

För att på bästa sätt utvärdera olika vägval, hitta rätt inriktning för arbetet och skapa en relevant och aktuell vägledning för kommuner har arbetet genomförts i olika steg.

Faktainsamling – Inledningsvis har arbetet fokuserats på att samla in underlag om behovet av vägledning, lämplig målgrupp och inriktning för vägledningen. Exempel på aktiviteter som genomförts för att samla in fakta är; intervjuer med samtliga arbetsgruppsdeltagare, workshops inom arbetsgruppen, kartläggning av befintlig vägledning för kommuner, workshop med de regionala bredbandskoordinatorerna, intervjuer med aktörer utanför arbetsgruppen.

Analys, sammanställning av förslag och prioritering – Arbetsgruppen har genom workshops och analyser sammanställt förslag på olika typer av vägledningar som skulle vara relevanta att ta fram för att tillgodose det behov som identifierats. Gruppen har sedan utvärderat de alternativa vägledningarna och beslutat vilken målgrupp, vilken inriktning och vilket format som är viktigast att prioritera.

Utveckling av program för vägledning och avstämning med nyckelaktörer – Efter att arbetsgruppen beslutat om inriktning och format för vägledningen har arbete bedrivits för att samla in underlag, sammanställa material och utveckla det program för vägledning som arbetsgruppen valt att ta fram.

Under arbetets gång har avstämningar hållits med olika nyckelaktörer. Bland annat har underlag och erfarenheter samlats in från SKL:s olika program för information och vägledning till kommuner. Avstämningar har även hållits med SmåKom, de regionala bredbandskoordinatorerna och med bredbandsaktörer.

Pilot– Arbetsgruppen har varit eniga om vikten av att i god tid testa konceptet för vägledning genom att genomföra ett pilotprojekt tillsammans med en kommun. Pilotprojekt har genomförts under april - maj 2018 tillsammans med Mullsjö kommun.

Paketering och rapportering – I en avslutande fas har vägledningen paketerats och sammanfattas inom ramen för det program som arbetsgruppen beslutat ta fram. Arbetsgruppens arbete och resultat har också sammanfattats i denna rapport och redovisats på arbetsgruppens webbsida.

2.2 Huvudsakliga slutsatser från faktainsamling och analys

Genom faktainsamling och analys har arbetsgruppen skapat en bild av vilken form av vägledning som behövs och vem den bör riktas till. I detta avsnitt sammanfattas några av de viktigaste slutsatserna.

Behov av vägledning

Det finns ett relativt stort behov av vägledning hos kommunerna inom bredbandsområdet. De flesta kommuner har en god insikt om *vad* som behöver uppnås

och den typ av vägledning som nu efterfrågas rör snarare *hur* man bör gå tillväga för att komma framåt i arbetet med bredbandsutbyggnaden.

Det finns stora skillnader i kommuners förutsättningar för att främja bredbandsutbyggnad, t ex vad gäller geografiska förutsättningar och tillgång till resurser. Det gör att olika kommuner har kommit olika långt och behöver arbeta på olika sätt för att främja utbyggnaden.

I takt med att en allt större andel av de områden som återstår att bygga ut till är svåra och dyra områden, finns också ett ökat behov av att hitta olika lösningar för olika platser och därmed behov av vägledning som är anpassad till olika situationer. Det är därför inte längre ändamålsenligt att ta fram en standardiserad vägledning som passar alla.

Kommunerna behöver vara medvetna om de nationella och regionala målen och formulera om dem till kommunens egna mål. För att åstadkomma detta behöver kommunerna hitta den inriktning och det arbetssätt som passar just deras förutsättningar och situation. Det finns därför ett behov av att stötta kommunerna i att hitta sin egen väg framåt och att skapa en vägledning som ger en hjälp till självhjälp. En effektiv vägledning behöver ha kommunens vardag, intressen och förutsättningar som utgångspunkt. Vägledningen behöver verka för att inkludera bredband i kommunernas befintliga planeringsprocesser. Arbetsgruppen menar att en stor del av den vägledning som finns idag utgår ifrån tekniska eller juridiska aspekter och därför inte är anpassad att implementeras i kommunens verksamhet.

En annan insikt är att det är svårt att nå ut med information genom enbart skriftlig vägledning. Allt färre har tid att leta fram och ta till sig information och råd via rapporter, broschyrer etc. Arbetsgruppen bedömer att vägledningen ger större effekt om man vägleder genom dialog, ställer rätt frågor och genom att stötta kommuner i sitt arbete att göra rätt vägval istället för genom traditionell vägledning i form av broschyrer etc.

Vilken målgrupp inom kommunen bör vägledning riktas till?

Arbetsgruppen anser att kommunledningen har en nyckelroll för att kommunen ska vara framgångsrik inom bredbandsområdet. Arbetsgruppens erfarenheter visar att de kommuner som valt en tydlig strategi för arbete med bredbandsfrågan och som förankrat strategin väl inom den egna organisationen, är de som har lyckats bäst med bredbandsutbyggnaden. Kommunledningens inställning till bredbandsfrågan är också avgörande för hur kommunen tar sig an frågan och är viktig för att skapa det engagemang och den samsyn som behövs inom kommunen.

Kommunledningen bedöms därför vara den viktigaste målgruppen, inom kommunen, för vägledning. Med kommunledning avses här både politiskt tillsatta roller (såsom kommunstyrelseordförande och oppositionsråd) och roller på tjänstemannasidan (såsom kommunchef och chefer för relevanta förvaltningar).

Det kan dock vara en utmaning att nå ut till målgruppen ”kommunledning” eftersom de ofta har begränsad tid för och insyn i just bredbandsfrågan. Arbetsgruppen bedömer att det blir enklare att ta upp bredbandsfrågan på strategisk nivå i takt med att det blir allt tydligare att bredband är en mycket viktig förutsättning för företagande i kommunen, för kommunens egna verksamheter och att det finns allt högre förväntningar på tillgång till bredband från kommunens invånare.

En annan viktig målgrupp inom kommunen är ledningen för kommunens olika förvaltningar. En vägledning riktad till denna målgrupp skulle ha som syfte att samordna och skapa en ökad förståelse mellan kommunens vertikaler vad gäller frågor som påverkar bredbandstillgången.

2.3 Utvärdering av olika former av vägledning

Det finns många olika infallsvinklar och det finns flera olika behov av vägledning hos olika målgrupper inom kommunen. Under arbetet har det varit viktigt att tänka efter vad som är av störst betydelse och vilken form av vägledning som ger störst effekt. Arbetsgruppen har därför övervägt flera olika former av vägledning.



Arbetsgruppen har utvärderat olika områden för vägledning till kommuner. Valen har stått mellan att antingen ta fram vägledning på strategisk nivå (riktat till kommunledningen) eller på operativ nivå. Ett annat val har stått mellan att ta fram traditionell vägledning i skriftlig form eller att istället vägleda genom dialog och arbetsmöten.

De olika typer av vägledning som övervägts är:

- **Bredbandslyftet:** Arbetsmöten med kommunledningen för att utvärdera och vägleda i strategiska vägval.
- **Bredbandsguiden 2.0:** Uppdatering av broschyren ”Bredbandsguiden²” för att ge skriftlig vägledning till kommuner i strategiska frågor.
- **Kommunwebben:** Samla befintliga vägledningar om bredbandsutbyggnad som riktas till kommuner på en webbplats.
- **Utmaningsrådgivaren:** Väja en eller två svåra operativa utmaningar som kommunerna står inför i bredbandsfrågan för att sedan utreda och sammanställa skriftlig information om dessa.
- **Effektiviseringsprojekt:** Arbetsmöten på operativ nivå inom kommunen för att nå samsyn mellan olika verksamhetsområden och därigenom effektivisera arbetet med bredbandsutbyggnad.

2.4 Val av inriktning

Kommunarbetsgruppen har valt att fokusera arbetet på att ta fram det program vi kallar för Bredbandslyftet. Bredbandslyftet riktas till kommunledningen och ger vägledning genom arbetsmöten och dialog. Syftet med programmet är att se över de strategiska val som kommunen har gjort för att hitta en ny eller justerad inriktning som främjar bredbandstillgången i kommunen. Genom programmet vill vi underlätta för kommunen att hitta sin väg framåt.

De främsta anledningarna till att gruppen gjort detta val är att:

- Arbetsgruppen bedömer att den viktigaste målgruppen för vägledning är kommunledningen, det är därför nödvändigt att ta fram en vägledning för kommunens arbete på strategisk nivå.
- I takt med att allt större andel av de områden som återstår att bygga ut till är svåra och dyra områden, finns ett allt större behov av att hitta olika lösningar för olika platser och därmed behov av vägledning som är anpassad till olika situationer. Det är inte längre ändamålsenligt att ta fram en standardiserad vägledning som passar alla.
- Arbetsgruppen bedömer att vägledningen ger större effekt om man vägleder genom dialog, ställa rätt frågor och genom att stötta kommuner i sitt arbete att göra rätt vägval (hjälp till självhjälp) istället för genom traditionell vägledning i skriftlig form.

² <http://bredbandsforum.se/Documents/Bredbandsguiden%20-%20en%20handbok%20för%20kommuner.pdf>

3 Bredbandslyftet - ett program för vägledning till kommuner

Kapitel 3 beskriver upplägg och utformning av det program, Bredbandslyftet, som Kommunarbetsgruppen utvecklat för att ge stöd och vägledning till kommuner i bredbandsfrågan. En översiktlig programbeskrivning, som även kan fungera som inbjudan till programmet, finns bifogad i bilaga 1.

3.1 Syftet med Bredbandslyftet

Genom Bredbandslyftet vill arbetsgruppen erbjuda en effektiv vägledning till kommuner som står inför utmaningar i arbetet med bredbandsutbyggnaden. Det kan handla om kommuner som ser behov av att utöka sitt engagemang i frågor som rör bredbandsutbyggnaden eller kommuner som ser ett behov av att se över sin nuvarande strategi eller arbetssätt. Programmet syftar till att bidra med objektiva råd till kommunen och erbjuda en ”guidad resa” genom de utmaningar och vägval kommunen står inför för att få fart på bredbandsutbyggnaden. Vägledningen ges främst genom dialog, genom att ställa strategiska frågor och genom att stötta kommunen att hitta sin väg framåt.

Ett övergripande syfte med gruppens förslag till program är att skapa ett ökat kommunalt engagemang. Intentionen är att programmet ska bidra till att inspirera och motivera kommunledningen till att engagera sig i bredbandsfrågan.

Ambitionen är att utveckla programmet i andan av regeringens bredbandsstrategi, Sverige helt uppkopplat 2025 – en bredbandsstrategi³, och samtidigt med kommunernas intressen och förutsättningar som utgångspunkt.

3.2 Målgrupp

Bredbandslyftet är ett program för kommuner som vill utveckla sitt arbete med bredbandsutbyggnaden. Programmet riktar sig till kommuner som behöver hitta rätt inriktning för sitt bredbandsarbete eller som behöver se över befintliga strategiska val inom bredbandsområdet. Arbetsgruppen har valt att rikta programmet främst till de kommuner som kommit igång sent eller som har särskilda utmaningar med bredbandsutbyggnaden.

Inom kommunen är kommunledningen primär målgrupp. Arbetsgruppen anser att kommunledningen har en nyckelroll för att kommunen ska vara framgångsrik inom bredbandsområdet. (Se avsnitt 2.2 för utförligare beskrivning av val av målgrupp inom kommunen.)

En sekundär målgrupp till programmet blir även den kommunala bredbandssamordnaren, eller den person som kommunledningen pekar ut som

³ <http://www.regeringen.se/4b00e7/contentassets/a1a50c6a306544e28ebaf4f4aa29a74e/sverige-helt-uppkopplat-2025-slutlig.pdf>

kommunens projektledare för att driva bredbandsfrågan. Programmet kan verka som ett startskott för arbete inom kommunen och ge målsättningar, direktiv och underlag för kommunens projektgrupp för att arbeta vidare med frågan.

De regionala bredbandskoordinatorerna kan också betraktas som en målgrupp för programmet då Bredbandslyftet kan bidra i deras arbete med att stötta kommunerna.

3.3 Det regionala perspektivet och den regionala bredbandskoordinatorns roll

Det kan vara en utmaning att från nationell nivå stötta enskilda kommuner då olika förutsättningar råder på olika platser. De regionala bredbandskoordinatorerna har i uppdrag att samordna bredbandsarbetet inom respektive region och stötta kommunerna i arbetet med bredbandsfrågor.

De regionala bredbandskoordinatorerna har en viktig roll att fylla i genomförandet av Bredbandslyftet. Då programmet genomförs tillsammans med kommunen som en begränsad insats, behöver den regionala bredbandskoordinatorn stå för kontinuiteten i arbetet och kontakterna med kommunen. Arbetet med Bredbandslyftet är en möjlighet för de regionala bredbandskoordinatorerna att utveckla sitt uppdrag och kan ses som en resurs och ett verktyg i genomförandet av koordinatorernas arbete. Om de regionala bredbandskoordinatorerna inte engageras i Bredbandslyftet finns risker att uppföljningen kommer variera mycket.

Bredbandslyftet ger, från nationell nivå, ökade förutsättningar till harmonisering av arbetet med bredbandsfrågor. Samtidigt kan den regionala bredbandskoordinatorn bidra med det regionala perspektivet och säkerställa att regionens och kommunens olika förutsättningar tillvaratas.

3.4 Innehåll i programmet

Bredbandslyftet kan betraktas som ett program som tar kommunledningen med på en ”guidad resa” genom svåra och viktiga utmaningar och de vägval de står inför för att få bättre fart på bredbandsutbyggnaden i kommunen. Programmet har utformats så att de viktigaste utmaningarna och vägvalen utgör olika delmoment. Arbetsgruppen har enats om att programmet ska omfatta följande fem olika moduler;

1. **Inspiration och utmaning:** Varför och på vilka sätt är bredband viktigt för kommunens välmående?
2. **Inventeringen:** Hur långt har man kommit i bredbandsutbyggnaden? Vilka utmaningar återstår? Vilken investering krävs för att nå mål? Vad förväntar sig kommuninvånarna?
3. **Strategiska vägval:** Vilka alternativa vägval har kommunen? Vad är bäst för olika situationer? Vilka strategiska frågor bör kommunledningen ställa sig?

4. **Kommunens arbetsgrupp för bredband:** Hur kan en arbetsgrupp för bredband etableras och driva frågor inom kommunen?
5. **Bredband i strategiska dokument:** Hur kan bredband inkluderas i befintliga styrdokument och målsättningar?

Arbetsgruppen har även föreslagit ytterligare områden som skulle kunna vara relevanta att ha med i programmet⁴. Av resurs- och tidsskäl har vi dock varit tvungna att avgränsa en första version av programmet till de fem områden som nämns ovan.

Vid varje tillfälle som Bredbandslyftet genomförs kommer innehållet att anpassas till den aktuella kommunens situation och förutsättningar. Fokus och innehåll kommer därför att skilja sig åt något beroende på kommun. Innehållet kan också komma att justeras och kompletteras över tid allteftersom nya erfarenheter samlas in och förutsättningar i omvärlden förändras. De övergripande målsättningarna med programmet och budskapen som Kommungruppen enats om kommer förstås att behållas över tiden.

I avsnitten nedan beskrivs de fem modulerna som utgör programmets innehåll.

3.4.1 Inspiration och utmaning

Tanken är att denna del av programmet ska bidra till att inspirera och entusiasmera kommunerna att ta sig an utmaningen att på ledningsnivå börja arbeta med de strategiska frågorna och vägvalen rörande bredband. Modulen kan också bidra till att visa på riskerna och konsekvenserna av att inte ta tag i frågan i tid.

De flesta har redan insikt om hur viktig bredbandsfrågan är och vidden av digitaliseringens inverkan på samhället. Det är ändå viktigt att, inför diskussionen om strategiska vägval, sätta en gemensam utgångspunkt om vilken betydelse bredband och digitalisering har och kommer att ha för kommunen.

Frågor som berörs är hur tillgången till bredband har påverkan på kommunen ur olika perspektiv såsom;

Nöjda medborgare. En allt större andel av befolkningen använder olika former av digitala tjänster många timmar per dag, både för nytta och för nöje. Vilken inverkan har tillgången till bredband för att det ska vara attraktivt att bo och leva i kommunen?

Attraktiv plats för företag och verksamheter. Hur kan bredband bidra till ett gynnsamt företagsklimat där företagare och andra verksamheter kan etablera sig, stanna kvar och växa?

⁴ Ytterligare områden som har övervägts och som kan vara relevanta att inkludera i programmet framöver är "Mer fiber för Pengarna", "Ditt stadsnät" och "Marknadssituationen i kommunen". "Mer fiber för Pengarna" skulle beskriva hur kommunen kan underlätta utbyggnaden genom att förenkla processer och minska kostnader i samband med bredbandsutbyggnad. "Ditt stadsnät" skulle beskriva vad en kommun bör tänka på för effektiv styrning och direktiv till stadsnät. "Marknadssituationen i kommunen" skulle beskriva vad en kommun bör tänka på vid samarbete med marknadsaktörer (tex vid samarbetsavtal, upphandling mm).

Effektiv kommunverksamhet. I det kommunala ansvaret finns ett stort antal verksamheter där digitaliseringen kan ge nytta i form av både kostnadsbesparingar och bättre tjänster till medborgarna. Vilken inverkan kan tillgången till bredband ha för att skapa en bättre skola, mer effektiv avfallshantering, mer kostnadseffektiv omsorg etc?

3.4.2 Inventering

Syftet med inventeringen är att ge en objektiv nulägesbild av bredbandssituationen i kommunen, primärt genom att presentera och diskutera kvantitativa fakta. För att det i nästa steg ska bli möjligt att genomföra en diskussion om de strategiska vägvalsfrågorna, är det nödvändigt att först skapa en god bild av nuläget. Utan en inventering kan det vara svårt att bedöma den kvarstående utmaningens omfattning och vilka handlingsalternativ som kan vara lämpliga.

Inom ramen för Bredbandslyftet erbjuds kommunen två olika faktaunderlag, en analys av utbyggnadsstatus och en sammanställning av medborgarnas uppfattning. Dessa underlag förbereds innan första mötet med kommunen för att sedan presenteras, diskuteras och lämnas över till kommunen under det första arbetsmötet.

Bredbandslyftets **investeringsanalys** ger kommunen en bra nulägesbild över hur långt fiberutbyggnaden har kommit. För att genomföra analysen används underlag från PTS bredbandskartläggning vilket ger en tillförlitlig situationsbild uttryckt i antal och andel fiberanslutna byggnader (FTTB) i kommunen. Med hjälp av Bredbandslyftets schablonkostnader för att fiberansluta byggnader kan också en uppskattning av kostnaden (dvs investeringsbehovet) för den utbyggnad som återstår i kommunen göras.

Bredbandslyftets **medborgarenkät** ger kommunen svaret på i vilken utsträckning som deras medborgare upplever sig ha tillgång till bra bredband. Genom att låta medborgare i den aktuella kommunen svara på en enkät om bredband skapar vi en bild av kommuninvånarnas uppfattning om hur viktigt internet är för dem och hur bra de tycker deras bredband fungerar. Arbetsgruppens erfarenheter är att information om medborgarnas subjektiva upplevelse kan vara av stort värde för kommunledningen, ibland av mer värde än olika typer av jämförande statistik - kombinationen av båda är mycket slagkraftig.

Investeringsanalysen och medborgarenkäten ger tillsammans en bra bild av bredbandstillgången i kommunen, en förståelse för utmaningens omfattning och utgör underlag för att kunna fatta strategiska beslut.

3.4.3 Strategiska vägval

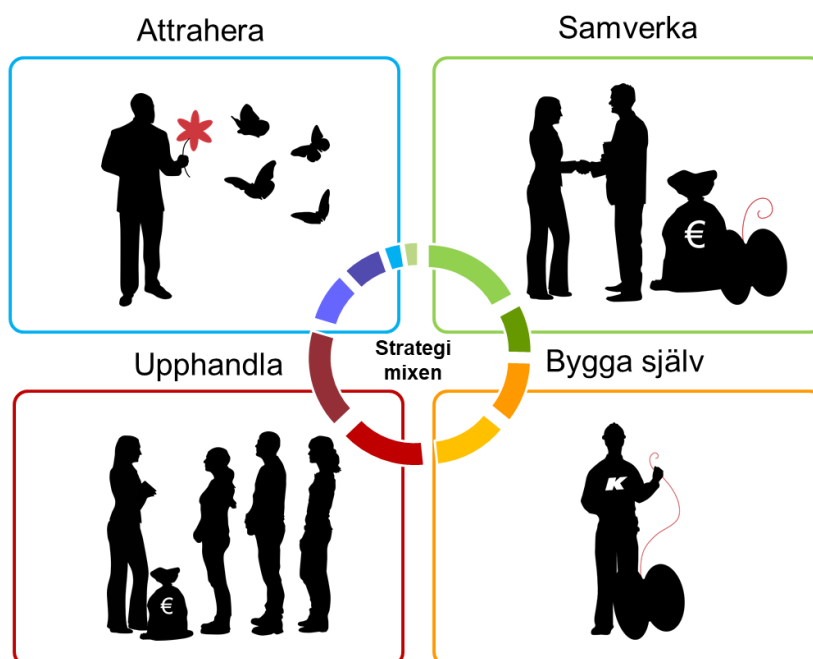
Arbete med de strategiska vägvalen utgör själva kärnan i Bredbandslyftet. I denna del av programmet presenteras alternativa sätt att gå vidare i bredbandsarbetet. Ibland räcker det att utveckla det arbete som redan görs i kommunen, ibland handlar det om att göra nya vägval. Genom dialog, genom att ställa frågor och genom faciliterade

arbetsmöten försöker vi hitta den väg framåt som är bäst lämpad för kommunens förutsättningar och situation. Efter att ha gått igenom denna del av Bredbandslyftet bör kommunen ha en bättre förståelse för hur de kan välja i olika strategiskt viktiga frågor, vilka konsekvenserna är av olika val samt vilka val som sannolikt passar bäst för just dem.

Strategiarbete kräver noggranna analyser och tar lång tid. Det är därför inte rimligt att i ett arbetsmöte direkt komma fram till en utpekad strategi, utan det tar sannolikt flera arbetsmöten samt krävs eget arbete av kommunen mellan mötena för att komma fram till beslut som verkligen leder till förändring. Bredbandslyftet hjälper kommuner att hitta rätt inriktning för fortsatt arbete med bredbandsfrågan och olika kommuner kommer att komma olika långt i det strategiska arbetet under den tid som programmet pågår.

Diskussionen om strategiska vägval utgår ifrån fyra typiska arbetssätt eller strategier som en kommun kan välja att arbeta efter för att främja bredbandsutbyggnaden;

De strategiska vägvalen



Attrahera

Att ha flera olika bredbandsbolag som är aktiva i kommunen kan ofta stimulera konkurrensen och snabba på utbyggnaden. Att välkomna alla olika typer av bredbandsaktörer på lika villkor och att göra sitt bästa för att det ska vara smidigt och kostnadseffektivt att bygga bredband i kommunen kan göra en stor skillnad.

Samverka

Ibland är inte marknadsunderlaget tillräckligt stort för att attrahera flera bredbandsaktörer till kommunen. Då kan en närmare samverkan med en aktör vara lösningen. Att en aktör mer eller mindre ensamt kan bygga bredband i en kommun kan vara mycket kostnadseffektivt, i synnerhet om kommunen erbjuder konkurrenskraftiga villkor och en positiv hjälpanande attityd. Det är dock alltid ett visst risktagande att fokusera insatser till samarbete med en aktör och att ha ett genomtänkt samverkansavtal kan minska riskerna och ge trygghet för båda parter.

Upphandla

När det inte finns underlag för en marknadsdriven utbyggnad kan ett alternativ vara att upphandla bredbandsutbyggnad. Kommunala upphandlingar av bredbandsutbyggnad har blivit vanligare på senare år och de kan genomföras på många olika sätt. Det gemensamma är att kommunen ger ekonomiskt bidrag till utbyggnad i områden som inte är kommersiellt intressanta. Resultatet blir att det fiberbolag som i konkurrens har vunnit upphandlingen bygger fiber i ett visst område och kommunen subventionerar delar av kostnaden. Efter utbyggnaden äger fiberbolaget som regel det som har byggts och har ansvaret för drift och underhåll mm.

Fördelen med upphandling är att kommunen får fiber utbyggt i valda områden där det annars inte skulle ha skett. Att på detta sätt ge ett bidrag innebär alltid en kostnad och att utforma en lämplig upphandling som ger avsedd effekt kräver eftertanke.

Bygga själv

Att ”bygga själv” innebär att det är kommunen som själva tar en betydande investering att bygga ut bredband i kommunen, förfarandet innebär vanligtvis att kommunen etablerar ett s.k. stadsnät. Detta är ett långsiktigt åtagande för en kommun som antingen kan ske genom att stadsnätsverksamheten är en del av den kommunala förvaltningsorganisationen eller att ett separat aktiebolag bildas för detta ändamål.

Vart och ett av de fyra vägvalen ovan kan genomföras med olika varianter, en upphandling eller ett samverkansavtal behöver t ex inte alltid se ut på samma sätt, i praktiken är variationerna ganska stora. De olika vägvalen är inte heller disparata utan det är fullt möjligt att välja att arbeta med flera alternativ samtidigt, fast i olika omfattning och med olika syften och ambitionsnivåer. Målet med diskussionen om de strategiska vägvalen är att hitta kommunens ”egen mix” av insatser som bäst passar just deras behov och förutsättningar.

För mer information om strategiska vägval, se bilaga 2.

3.4.4 Kommunens arbetsgrupp för bredband

Programmet Bredbandslyftet vänder sig i första hand till kommunledningen. För att resultatet av Bredbandslyftet ska kunna förankras inom kommunens organisation och för att arbetet ska kunna drivas långsiktigt behövs en formaliserad arbetsgrupp för bredband inom kommunen. Genom programmet erhåller kommunen material som ger tips inför etablering av arbetsgruppen.

Det huvudsakliga syftet med arbetsgruppen är att arbeta vidare med den inriktning och de potentiella vägval som identifierats under arbetsmötet (strategidiskussionen) med kommunledningen. Arbetsgruppen är också nödvändig för att skapa det engagemang och den beslutandeförmåga som behövs då bredbandsfrågan löper över flera verksamhetsområden i kommunen.

Arbetsgruppen bör bildas direkt efter det första arbetsmötet hos kommunen och bör vara verksam under en viss tidsperiod med syfte att diskutera och fatta beslut i frågor som rör bredbandsutvecklingen inom kommunen. Beslut om bildandet av arbetsgruppen, dess syfte och sammansättning bör tas i kommunstyrelsen.

För mer information om kommunens arbetsgrupp för bredband, se bilaga 3.

3.4.5 Bredband i strategiska dokument

Hur kommunen ska arbeta med bredbandsfrågan kan behöva inkluderas i de relevanta styrdokument och målformuleringar som vägleder kommunen i sitt arbete. Genom Bredbandslyftet erhåller kommunen en kort beskrivning av vilka styrdokument som kan vara relevanta för bredband och på vilket sätt.

Det finns flera viktiga styrdokument där prioriterade frågor behöver finnas med för att de ska få en strategisk uppmärksamhet och för att nödvändiga resurser ska tillsäts.

Att inkludera bredbandsfrågan i relevanta styrdokument ändrar sannolikt inget i sig men att de strategiska vägvalen som kommunledningen gör inom ramen för Bredbandslyftet ger avtryck i dokumenten gör besluten mer långsiktigt bestående och närvarande i kommunens ordinarie arbete. Detta kan bidra till att frågor om bredband och digitalisering permanentas som en del i kommunens årshjul och i kombination med andra insatser ger det en stärkande effekt och långsiktighet för bredbandsarbetet.

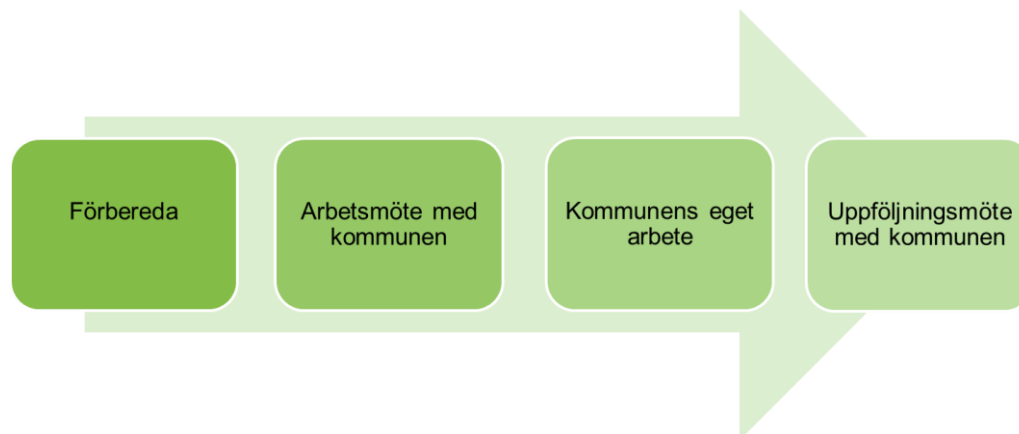
För mer information om bredband i strategiska dokument, se bilaga 4.

3.5 Process för genomförande av Bredbandslyftet med en kommun

Bredbandslyftet kommer att genomföras genom ett antal olika steg med syfte att skapa dialog, stötta kommunens arbete med att välja inriktning och starta upp kommunens eget arbete. Detta avsnitt beskriver översiktligt hur Bredbandslyftet kommer att genomföras tillsammans med en kommun⁵.

⁵ Beskrivningen gäller för den inledande perioden när Bredbandsforums kansli förvaltar och ansvarar för genomförandet av Bredbandslyftet. För kommande perioder, när ev. andra aktörer ansvarar för programmet, kan processen för genomförande komma att utformas på ett annat sätt.

Varje Bredbandslyft kommer att inledas med förberedande arbete för att sedan hålla en dags arbetsmöte tillsammans med kommunledningen. Efter arbetsmötet avsätts en period för kommunens eget arbete med att utveckla och genomföra den inriktning som beslutats i arbetsmötet. 6-8 veckor efter arbetsmötet hålls ett uppföljningsmöte för att stämna av det arbete som genomförts och sätta riktlinjer för nästa steg.



Förbereda

Det är väldigt viktigt att arbetsmötet hos kommunen är väl förberett så att innehåll och upplägg kan anpassas efter den aktuella kommunens situation och förutsättningar. Bredbandsforums kansli samlar in information om kommunens förutsättningar, nuläge, vision, tidigare och pågående engagemang i bredbandsfrågan mm. I detta arbete behövs stöd från den regionala bredbandskoordinatören och ev. från den lokala bredbandssamordnaren. I detta skede kan det även finnas behov av ett arbetsmöte mellan kansliet och den regionala bredbandskoordinatören för att förbereda underlag och inriktning för Bredbandslyftet hos kommunen.

Inom ramen för Bredbandslyftets modul ”inventering” kommer kommunen att erbjudas två olika underlag, investeringsanalys och medborgarenkät. (Se mer information i avsnitt 3.4.2). Analysen och enkäten behöver genomföras i god tid innan arbetsmötet med kommunen för att kunna presenteras och utgöra underlag för diskussionerna i mötet.

Arbetsmöte med kommunen

Arbetsmötet med kommunen hålls under en dag, med 5-6 timmars inplanerad mötestid, på plats hos kommunen. Mötet består av kortare presentationer och faciliterade diskussioner där de tre områdena ”inspiration och utmaning”, ”inventering” och ”strategiska vägval” avhandlas. Det är viktigt att innehållet i presentationerna och de strategiska frågorna som ställs i mötena är väl genomtänkta och anpassade till kommunen.

Mötet hos kommunen ska resultera i en inriktning och beskrivning för fortsatt arbete i kommunens arbetsgrupp för bredband. Om möjligt ska exempel på konkreta aktiviteter som kommunen vill genomföra sammanfattas.

I slutet av mötet presenteras kort underlaget för områdena ”kommunens arbetsgrupp för bredband” och ”strategiska dokument för bredband”. Underlag för dessa två områden lämnas över till kommunen.

Kommunens eget arbete

Efter arbetsgruppsmötet behöver kommunen etablera den arbetsgrupp som ska driva kommunens arbete med bredbandsfrågan vidare. Arbetsgruppen arbetar vidare med den inriktning och de potentiella vägval som identifierats under arbetsmötet (strategidiskussionen) med kommunledningen.

Uppföljningsmöte med kommunen

6– 8 veckor efter arbetsmötet hålls ett uppföljningsmöte med kommunen. I mötet får kommunens arbetsgrupp möjlighet att presentera det arbete som genomförts och stämma av kring vägval och frågeställningar som uppkommit. Beroende på vilka resurser som finns tillgängliga för att genomföra Bredbandslyftet kan uppföljningsmötet antingen hållas på distans (via telefon eller videokonferens) eller som ett möte på plats hos kommunen.

3.6 Förutsättningar för att delta i programmet

För att programmet ska kunna genomföras på ett framgångsrikt sätt hos en kommun behöver ett antal villkor vara uppfyllda;

- Kommunledningen behöver vara intresserad av att delta i programmet. Representeranter från kommunledningen behöver delta i en dags arbetsmöte samt i ett kortare uppföljningsmöte. Intresseanmälan för att delta i ett Bredbandslyftet kan endast göras av KSO eller kommunchef.
- Den regionala bredbandskoordinatören behöver vara engagerad genom hela programmet och bidra i arbetet.
- Kommunen behöver tillsätta en person som kan arbeta som kommunens projektledare för att driva bredbandsarbetet vidare och som kan leda kommunens arbetsgrupp för bredband.
- Deltagande i Bredbandslyftet kommer att innebära en avgift för kommunen om 15 000 kr. Avgiften utgör ett bidrag till kostnadstäckning för resor samt genomförande av inventering och medborgarenkät för kommunens räkning.

Bredbandsforums kansli kommer tillsammans med de regionala bredbandskoordinatorerna att samla in intresseanmälningar från kommuner som är intresserade av att delta. Bredbandsforums kansli beslutar sedan, i samråd med

bredbandskoordinatorerna, om vilka kommuner som Bredbandslyftet genomförs med.⁶ Målet är att de första kommunerna som Bredbandslyftet genomförs med ska representera olika typer av kommuner, vad gäller t ex geografisk placering, storlek, typ av utmaningar inom bredbandsområdet.

3.7 Vilka ansvarar för att genomföra programmet?

Under piloten och utvecklingsfasen ansvarar Bredbandsforums kansli för genomförande av Bredbandslyftet. Kansliet är då huvudansvarigt för att planera, förbereda och genomföra arbetsmötet ute hos kommunen. Kansliet ansvarar även för att genomföra uppföljning med kommunen 6-8 veckor efter genomfört arbetsmöte.

Den regionala bredbandskoordinatören behöver vara engagerad i genomförandet av programmet. Då Bredbandsforums kansli kan stå för en engångsinsats i form av arbetsmöte och uppföljning, behöver den regionala bredbandskoordinatören stå för kontinuiteten. Den regionala bredbandskoordinatören behöver vara huvudkontakt för kommunen, behöver arbeta med att förbereda kommunen och kansliet inför Bredbandslyftet samt behöver följa upp ev. utestående frågor med kommunen efter programmet.

För att kommunen ska kunna arbeta vidare med frågan efter Bredbandslyftet är det viktigt att kommunen utser en projektledare för kommunens arbetsgrupp för bredband. Den kommunala bredbandssamordnaren kan t ex vara lämplig för denna roll. Kommunens projektledare behöver delta i arbetsmötena hos kommunen, inför mötet hjälpa till att anpassa innehållet till kommunens förutsättningar och situation samt behöver ansvara för att driva kommunens arbetsgrupp för bredband vidare efter programmet. (Se mer information om kommunens arbetsgrupp för bredband i avsnitt 3.4.4 samt i bilaga 3.)

3.8 Vilka deltar i Bredbandslyftet?

För att ge en bild av vilka deltagare som förväntas vara engagerade i de olika delmomenten sammanfattas förslag på deltagare nedan;

Deltagare vid arbetsmötet hos kommunen:

- 3-6 representanter från kommunledningen. Exempel på deltagare är KSO, oppositionsråd, kommunchef och relevanta förvaltningschefer. Det kan även vara relevant att ha med ytterligare deltagare från den politiska ledningen, i.e. från Kommunstyrelsen.
- Kommunal bredbandssamordnare alternativt annan person som kommunledningen utser till att projektleda kommunens arbete med bredbandsfrågan.
- Regional bredbandskoordinator.

⁶ Detta förfarande gäller under den inledande perioden när Bredbandsforums kansli förvaltar Bredbandslyftet. För kommande perioder kan förfarandet komma att se annorlunda ut.

- Representanter från Bredbandsforums kansli.

Deltagare vid uppföljningsmöte med kommunen:

- Kommunal bredbandssamordnare alternativt annan person som kommunledningen utser till att projektleda kommunens arbete med bredbandsfrågan.
- Projektdeltagare från kommunens arbetsgrupp för bredband.
- Representanter från kommunledningen. (Det kan vara svårt att boka in deltagarna från kommunledningen vid två tillfällen och därför kan det vara tillräckligt att 1 eller 2 representanter från kommunledningen deltar i uppföljningsmötet.)
- Regional bredbandskoordinator.
- Representanter från Bredbandsforums kansli.

4 Genomförande och förvaltning av Bredbandslyftet

4.1 Förslag om omfattning av programmet

Ambitionen är att kunna genomföra programmet tillsammans med 30 – 50 st. kommuner under åren 2018 - 2020. Anledningen till att gruppen rekommenderar denna omfattning av programmet baseras på bedömningar om hur stor målgrupp som finns för den här formen av vägledning samt vilka resurser som rimligtvis kan finnas tillgängliga.

Antalet kommuner som kan vara i behov av strategisk vägledning i bredbandsfrågan har bedömts genom underlag från de regionala bredbandskoordinatorerna.

I rapporten ”Uppföljning av de regionala bredbandskoordinatorernas verksamhet 2017”⁷ bedömer de regionala bredbandskoordinatorerna hur långt de olika kommunerna kommit i arbetet med bredbandsfrågor. Man bedömer att det i ca 40 kommuner finns medvetenhet om behovet av bredband och kommunens roll, men att ledningsbeslut och aktivt arbete saknas. I ytterligare en handfull kommuner bedömer man att medvetenhet saknas om kommunens roll för bredbandsutbyggnad och behovet av bredband för kommunal verksamhet.

Vid fråga till de regionala bredbandskoordinatorerna om hur många kommuner som skulle vara behjälpta av och se ett värde i att delta i Bredbandslyftet under 2018 bedömer de att det rör sig om ca 40 - 50 st. kommuner.

Att vägleda genom ett program som Bredbandslyftet är, relativt andra former av vägledning, resurskrävande. Eftersom förvaltningsmodell för Bredbandslyftet inte är beslutad är det inte möjligt att utgå ifrån tillgängliga resurser och kapacitet i bedömningen av omfattningen av programmet. Arbetsgruppen har dock bedömt att en rimlig ambitionsnivå är att genomföra programmet med 30-50 kommuner. Antalet korrelerar väl med den relevanta andel av kommunerna som bredbandskoordinatorerna har identifierat. Den faktiska omfattningen styrs naturligtvis av kommunernas eget intresse att delta.

Målet är att under den inledande fasen av Bredbandslyftet genomföra programmet med olika typer av kommuner⁸ för att senare, baserat på erfarenheterna, eventuellt avgränsa till en smalare målgrupp.

⁷ Uppföljning av de regionala bredbandskoordinatorernas verksamhet 2017, Dnr 17-315, <http://www.bredbandsforum.se/Bredbandskoordinatorer/Om-regionala-bredbandskoordinatorer/Om-sekretariatet-for-bredbandskoordinatorer/>

⁸ Med olika typer av kommuner avses t ex kommuner med olika storlek, olika geografiska placeringar, olika förutsättningar och med olika tidigare strategiska val inom bredbandsområdet.

4.2 Förslag om genomförande

Arbetsgruppen föreslår att utvecklingen och genomförandet av programmet delas in i olika faser.



Pilot; april-maj 2018

En pilot för Bredbandslyftet har genomförts tillsammans med en kommun under april-maj 2018. Piloten genomfördes inom ramen för Kommungruppens arbete med att utveckla programmet.

Utvecklingsfas; augusti – december 2018

Under utvecklingsfasen föreslås Bredbandsforums kansli arbeta vidare med det program och underlag som tagits fram av Kommungruppen. Tanken är att kansliet genomför ett antal Bredbandslyft tillsammans med kommuner och kan samtidigt förfina och justera underlag och metoder för att skapa förutsättningar för en mer effektiv leverans av programmet inför leveransfasen. Bredbandsforums kansli kommer att finansiera de kommunprojekt som genomförs under denna period, bl a med bidrag av den avgift som deltagande kommuner betalar. Målet är att genomföra Bredbandslyftet tillsammans med 5-7 st. kommuner under utvecklingsfasen. De som deltar inledningsvis bör representera olika kommuntyper vad gäller t ex, geografisk placering, storlek, typ av utmaningar inom bredbandsfrågan.

Leveransfas; 2019 - 2020

Hur programmet ska genomföras under denna fas är ännu ej beslutat. Här behöver en långsiktig förvaltningsmodell utvecklas och fastställas som kan säkerställa att programmet levereras på ett effektivt och objektivt sätt under 2019 och 2020. Arbetsgruppen har tagit fram underlag och förslag kring förvaltningsmodell och genomförande av leveransfasen av Bredbandslyftet (se kapitel 4.3 och 4.4). Målet är att under dessa två år genomföra programmet med 20-40 st. kommuner.

Programmet kommer att genomföras på liknande sätt och med ett likande innehåll i de tre olika faserna, programmet kommer dock att justeras och kompletteras över tiden allteftersom nya erfarenheter samlas in och förutsättningar i omvärlden förändras. Erfarenheterna från utvecklingsfasen bör styra hur programmet utformas och genomförs under leveransfasen, vad gäller t ex utformning av arbetsmöten, prioritering av vilka kommuner som deltar. Efter genomfört program, efter år 2020, bör en effektutvärdering göras för att sammanställa erfarenheter av vilken inverkan vägledningen har haft och vilka resultat som uppnåtts.

4.3 Framgångsfaktorer och förutsättningar för förvaltning av Bredbandslyftet

Under år 2018 kommer Bredbandslyftet att genomföras i Bredbandsforums regi men för åren 2019-2020 behöver en förvaltningsmodell utformas. Det kan finnas olika alternativ för hur programmet kan förvaltas efter 2018 och arbetsgruppen har därför utvärderat förutsättningar och framgångsfaktorer för att skapa en effektiv förvaltningsmodell.

Några olika dimensioner att beakta vid val av förvaltning av programmet är:

- **Ägandeskap:** Vilken aktör bör ha bestämmanderätt till konceptets innehåll och utformningen av programmets operativa genomförande.
- **Genomförande:** Vilken/vilka aktörer ansvarar för att genomföra programmet tillsammans med kommunerna?
- **Uppföljning:** Vem ansvarar för att stötta kommunen efter Bredbandslyftet, följa upp frågor och ha dialogen med kommunens ledning och arbetsgrupp för bredband?
- **Finansiering:** Hur täcks kostnader för genomförandet per kommun, samt kostnader för programförvaltning, programutveckling och utvärdering?

Ägandeskap och ansvar för genomförande av programmet

Arbetsgruppen har inom ramen för arbetet sammanfattat kriterier som är viktiga att ta hänsyn till vid val av ägare av Bredbandslyftet och val av aktör som ansvarar för genomförandet.

Den aktör som äger och förvaltar programmet behöver vara neutral och ha god överblick över bredbandsområdet och aktörerna. Ägaren av programmet bör också ha förutsättningar att samla ett större antal aktörer till att stå bakom programmet och ha förmåga att samordna insatser där flera aktörer involveras. Ägaren behöver också ha hög trovärdighet hos kommunerna och kunna stå för den neutralitet och seriositet som kommunen förväntar sig. Programmet är relevant för kommuner under de närmaste åren och det är viktigt att aktören har förmåga att leverera programmet just under åren 2018-2020.

Arbetsgruppens bedömning är att Bredbandsforum är bäst lämpad att ansvara för Bredbandslyftet även efter utvecklingsfasen eftersom aktören är neutral, har överblick och redan samlar branschens aktörer. Bredbandsforum kan dessutom som samordnande part bäst se till att man inte dubbelarbetar och att samtliga relevanta aktörer fortfarande kan involveras i arbetet.

Arbetsgruppen anser också att det operativa genomförandet av programmet lämpligen hanteras av Bredbandsforums kansli. En fördel med detta är att det nationella

sekretariatet för Bredbandskoordinatorerna är placerat på Bredbandsforums kansli. Det bör vara upp till Bredbandsforums kansli att, baserat på erfarenheter från utvecklingsfasen, prioritera vilka kommuner som deltar under åren 2019-2020. För att Bredbandsforum och kansliet ska kunna ansvara för Bredbandslyftet förutsätts att Bredbandsforums styrgrupp prioriterar genomförandet av programmet. Ytterligare förutsättning är att Bredbandsforums kansli erhåller nödvändiga resurser.

Utan en bred förankring och uppslutning hos branschens ledande aktörer kan Bredbandslyftet få svårt att uppnå den status som behövs för framgång. Arbetsgruppen rekommenderar därför att en styrgrupp eller ett förvaltningsråd tillsätts för att övervaka innehåll och genomförande av programmet. En styrgrupp bör även diskutera och ta ställning till hur det material som ingår i Bredbandslyftet kan användas och spridas. Representanter från deltagande aktörer i Bredbandsforums styrgrupp skulle kunna fungera som förvaltningsråd för programmet. Här deltar redan många branschaktörer, vilket medger insyn och viss möjlighet att påverka.

Genomförandet av Bredbandslyftet, såsom konceptet är utformat nu, är beroende av analyshjälp från PTS. Det har därför varit viktigt att säkerställa ett långsiktigt åtagande från PTS. PTS avser att bidra i framtagandet av investeringsanalyser till respektive kommun som Bredbandslyftet genomförs med under perioden 2018-2020.

Uppföljning och koppling till det regionala arbetet

Bredbandslyftet bidrar till en begränsad insats i form av arbetsmöte och uppföljning med kommunen. Det finns därför behov av att Bredbandslyftet sätts in i ett sammanhang som kan skapa en kontinuitet i arbetet och kontakterna med kommunerna. Arbetsgruppen föreslår därför att de regionala bredbandskoordinatorerna ansvarar för samordningen av programmet gentemot kommunen, ansvarar för uppföljning med kommunen efter genomfört program och för den långsiktiga kontakten.

I och med de regionala bredbandskoordinatorernas engagemang säkras också anknytning till det regionala arbetet och anpassning till de förutsättningar som råder lokalt.

Finansiering

Att genomföra ett Bredbandslyft med en kommun är ett relativt omfattande arbete och kräver tillgång till resurser. Förutom genomförandet med respektive kommun krävs också resurser till förvaltning och utveckling av programmet och dess innehåll. Finansiering kan också komma att behövas till eventuell utvärdering av resultat efter att programmet genomförts.

För genomförande av utvecklingsfasen under år 2018 allokerar Bredbandsforums kansli resurser inom befintlig budgetram för att finansiera verksamheten.

Om Bredbandsforum och Bredbandsforums kansli, i enlighet med arbetsgruppens förslag, får uppdraget att genomföra Bredbandslyftet efter år 2018 föreslår

arbetsgruppen ett utökat anslag till Bredbandsforums kansli. En uppskattning av behov av anslag kan genomföras under utvecklingsfasen när det blir tydligare vilka resurser som krävs vid genomförandet av Bredbandslyftet.

Arbetsgruppen har även diskuterat möjliga alternativ till genomförande och finansiering men utan möjlighet att närmare utreda dessa inom den tidsram som gruppen har till förfogande. Ett alternativ som diskuterats är att skapa en variant av programmen som levereras till en självkostnad för kommunen. Detta skulle dock medföra en risk att kommuner med behov av vägledning tvingas avstå från att delta i programmet av kostnadsskäl. Genom avgiftsförordningen finns också en juridisk gräns för i vilken omfattning en myndighet kan ta betalt för tjänster som tillhandahålls till en kommun.

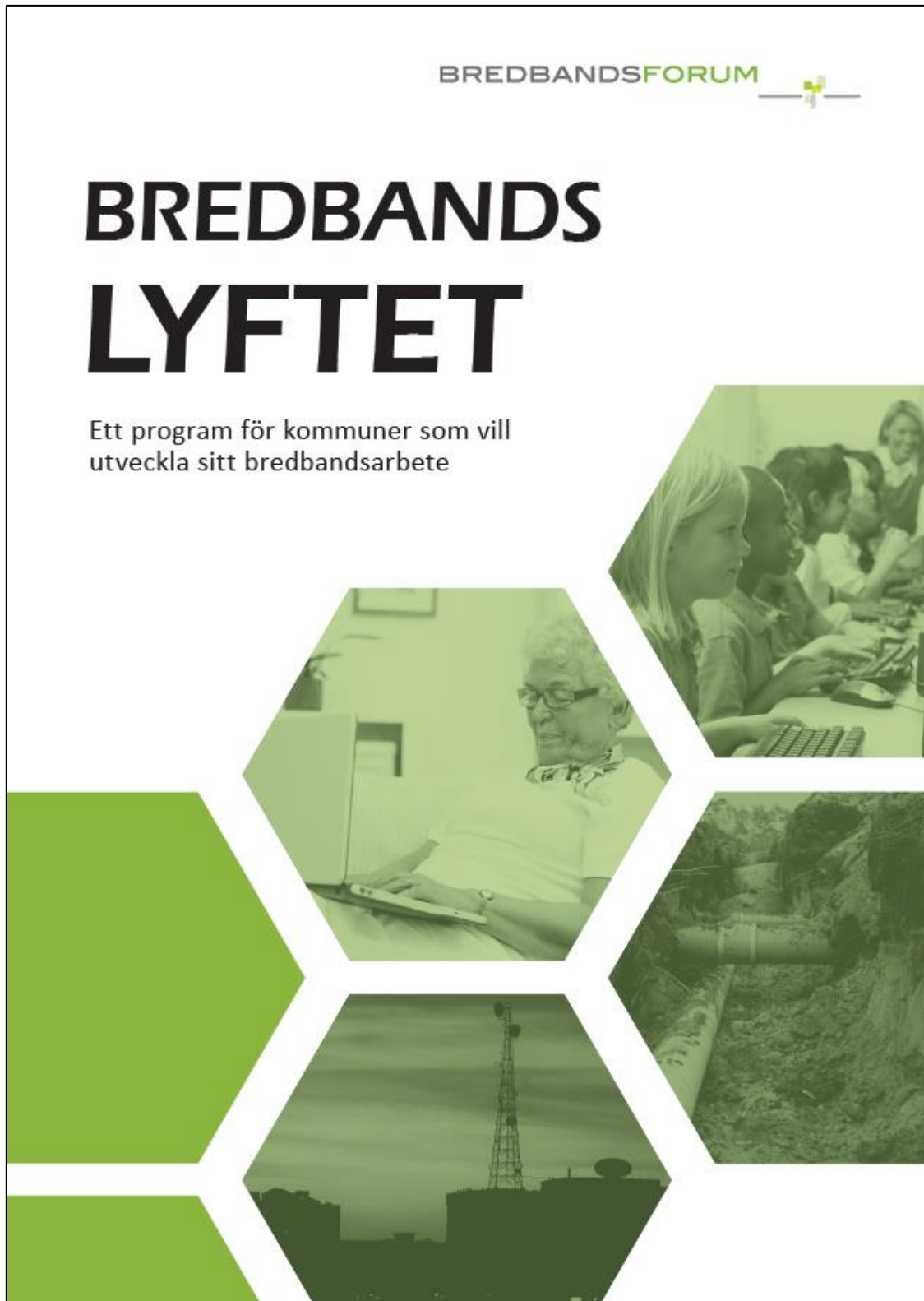
Ett annat alternativ som diskuterats är möjligheten att Bredbandsforums aktörer bidrar till finansiering av Bredbandslyftet. Här finns dock ett behov att närmare undersöka de juridiska förutsättningarna för Bredbandsforum att ta emot pengar från andra aktörer vid gemensam finansiering av insatser.

4.4 Sammanfattning av arbetsgruppens rekommendationer för genomförande och förvaltning av Bredbandslyftet

Arbetsgruppen föreslår:

- att Bredbandslyftet genomförs under åren 2018-2020 med målsättningen att kunna nå ut till 30 - 50 st. kommuner.
- att Bredbandsforums kansli genomför en utvecklingsfas under 2018.
- att Bredbandsforum ansvarar för förvaltning av Bredbandslyftet 2019-2020.
- att Bredbandsforums kansli får ansvar för det operativa genomförandet och tillförs erforderliga ekonomiska resurser för att kunna utföra uppgiften under 2019-2020 samt utvärdera programmet.
- att de regionala bredbandskoordinatorerna ansvarar för att samordna genomförandet av Bredbandslyftet i respektive region samt ansvarar för den uppföljande kontakten med kommunerna.
- att PTS bidrar i framtagandet av investeringsanalyser till respektive kommun som Bredbandslyftet genomförs med under 2018-2020.

Bilaga 1 – Programbeskrivning



Bredbandslyftet – ett program för bättre bredbandsutbyggnad

Bredbandslyftet är ett program för kommuner som vill utveckla sitt arbete med frågor som rör utbyggnad av digital infrastruktur. Genom att delta i programmet får din kommun möjlighet att skapa en ny plattform för arbetet med bredbandsfrågor. Målet är att kommunen ska vara ännu bättre förberedd på att möta medborgarnas och företagens framtida behov.

Redan idag påverkas många av våra viktiga samhällstjänster av digitaliseringen i någon form. Ska morgondagens digitala lösningar vara tillgängliga för alla i samhället krävs en fullt utbyggd bredbandsinfrastruktur.

Arbete med strategiska vägval en viktig del av Bredbandslyftet

Det finns ett antal strategiska vägval för en kommun att ta ställning till. Beroende på lokala förutsättningar finns olika arbetssätt och strategier som kan vara mer eller mindre passande för din kommun.

I Bredbandslyftet får ni stöd och underlag för att hitta rätt inriktning. Oavsett hur utbyggnaden av digital infrastruktur ska ske är ett långsiktigt kommunalt engagemang nödvändigt.

Bredbandslyftet kan ge vägledning i detta och mycket mer.



Ett bredbandslyft i fem steg

Bredbandslyftet riktar sig till kommunledningen. Programmet inleds genom ett väl förberett arbetsmöte på plats hos kommunen. Därefter arbetar kommunen vidare med frågorna i dialog med den regionala bredbandskoordinatoren. Bredbandslyftet är indelat i fem olika fokusområden:

Inspiration och nytta

Vi håller en verklighetsnära och inspirerande dialog om hur kvaliteten på den digitala infrastrukturen kan ha betydelse för kommunens attraktionskraft. Vad krävs för att kommunen ska ha nöjda invånare och ökad inflyttning, ett gynnsamt företagsklimat samt kunna bedriva den egna verksamheten effektivt med vård, omsorg och skola?

Bredbandsupplevelsen

Teknik i all ära men det är medborgarnas upplevelse av sitt bredband som räknas. I vilken utsträckning tycker de att den digitala infrastrukturen fungerar bra? Bredbandslyftets medborgarenkät tar tempen på medborgarnas åsikter och upplevelse i frågan. Hur uppfyller din kommun medborgarnas förväntningar?

Inventering

Hur långt har utbyggnaden kommit i din kommun? Vilka områden saknar bredband och riskerar att hamna utanför? Med stöd av Post- och telestyrelsen tar Bredbandsforum fram en övergripande inventering av tillgången till bredband och beräknar kostnaderna för att nå kommunens mål.

Strategiska vägval

Vi presenterar alternativa sätt att gå vidare i bredbandsarbetet. Ibland räcker det att fokusera på att utveckla det arbete som redan görs, ibland handlar det om att göra nya vägval. I Bredbandslyftet får ni genom dialog och workshops stöd och vägledning i att hitta rätt inriktning.

Arbetsgrupp och styrdokumentstruktur

En framtidssäker digital infrastruktur kräver ett långsiktigt engagemang för kommunen, oavsett vem som bygger den. Vi diskuterar hur kommunen kan bemanna och utforma en tvärfunktionell arbetsgrupp som kan driva frågan framåt. Som en del i det går vi igenom hur den digitala infrastrukturen kan inkluderas i de kommunala styrdokumenterna.

” **P**recis som alla andra märker vi som bor och arbetar i Mullsjö att ett snabbt och säkert bredband blir allt viktigare. Det som var tillräckligt bra för några år sedan räcker ofta inte till idag – och definitivt inte för framtidens behov. På kommunen kände vi att Mullsjö hade halkat efter, särskilt när det gäller tillgång till bra bredband på landsbygden.

Som alla kommuner har vi ambitiösa mål för våra medborgare och företagare, men frågorna kring bredbandsutbyggnaden är många och ibland komplicerade. Därför beslutade vi oss för att hoppa på Bredbandslyftet. Att diskutera igenom våra strategier och planer med hjälp av en utomstående part hade vi aldrig provat tidigare, och för oss var det väldigt nyttigt.

I Bredbandslyftet fick vi en bra genomlysning av nuläget i Mullsjö, nya uppslag till konkreta handlingsalternativ och större energi att hantera våra utmaningar. Eftersom Bredbandslyftet involverar många olika roller inom kommunen så blir fördelarna fler. Vi i kommunledningen har kunnat reda ut och fatta beslut om viktiga strategiska frågor och vi har en bättre dialog om vad vi måste ta tag i och hur vi ska prioritera. Det har i sin tur underlättat arbetet för vår bredbandsstrateg.

För alla kommuner som behöver ta nya krafttag i bredbandsfrågan kan jag starkt rekommendera Bredbandslyftet!

”

– Lennie Johansson
Kommundirektör
Mullsjö kommun



Bredbandslyftet är ett initiativ från regeringens Bredbandsforum. Vi arbetar mot regeringens mål om ett helt uppkopplat Sverige 2025.

Läs mer på www.bredbandsforum.se

Bilaga 2 – Strategiska vägval för bredband



- *Vägen mot en effektiv bredbandsutbyggnad börjar med de strategiska valen.*

Bredbandsutbyggnaden behöver en strategi förankrad i de lokala förutsättningarna

Av Sveriges alla kommuner är det få som arbetar på samma sätt för att åstadkomma bredbandsutbyggnad i kommunen. Skillnaderna kan vara stora vad gäller både utmaningarna och förutsättningarna, det finns inget givet facit för framgång.

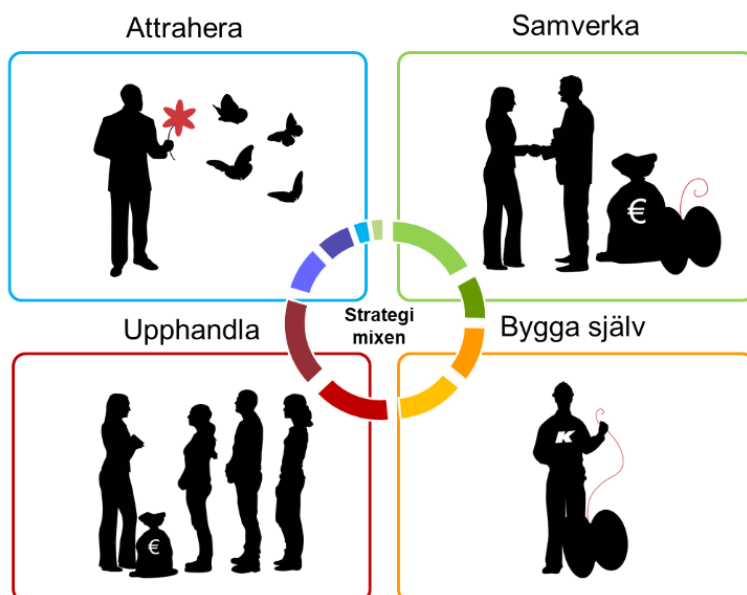
När det kommer till utbyggnad av modern bredbandsinfrastruktur är det lätt att uppslukas av alla operativa frågor och de utmaningar som pockar på omedelbar uppmärksamhet. Det är dock en snabbföränderlig marknad och av och till behövs det att man lyfter blicken, ser över sina strategiska vägval och kanske tar ut en ny riktning. Erfarenheter visar att det är viktigt för kommunen att bestämma sig för en inriktning men samtidigt vara medveten om att bredband är en föränderlig marknad och även den strategi som fungerar bra snart kan behöva anpassas till nya förhållanden.

Regeringens nationella bredbandsstrategi är en bra utgångspunkt. För att nå framgång lokalt är det dock viktigt att varje kommun hittar sin optimala väg för att åstadkomma önskad utbyggnad, givet de lokala förutsättningarna och intresset från marknadens olika aktörer. Det finns olika alternativa vägar att nå framgång i bredbandsfrågan och det som fungerar bra för en kommun behöver inte vara rätt strategi för en annan.

De olika valen man står inför som kommun kan lätt te sig som en nästan ogenomtränglig djungel av alternativ. För att ge en struktur till strategiska diskussioner i kommunledningen har Bredbandsforums arbetsgrupp ”Kommungruppen” tagit fram en modell för de huvudsakliga strategiska vägvalen i bredbandsutbyggnaden. Modellen används i programmet Bredbandslyftet, men kan vara till hjälp i alla former av bredbandsrelaterade strategiarbetet där det är eftersträvansvärt med en intern samsyn i en svår och komplex fråga.

Bredbandslyftets strategimodell består av fyra olika strategiska alternativ för utbyggnad av modern digital infrastruktur. Avsikten är att den ska användas som en utgångspunkt för diskussioner om olika alternativa tillvägagångssätt.

De strategiska vägvalen



Vart och ett av de olika vägvalen (ovan) kan genomföras med olika varianter, en upphandling eller ett samverkansavtal behöver inte alltid se ut på samma sätt, i praktiken är variationerna ganska stora.

De olika vägvalen är heller inte disparata utan det är fullt möjligt att välja att arbeta med samtliga fyra alternativen samtidigt, fast i olika omfattning och med olika syften och ambitionsnivåer.

Att bygga själv utesluter inte att man samtidigt kan ha en nära samverkan med en eller fler marknadsaktörer. Att upphandla i något geografiskt område utesluter inte att man samverkar med någon marknadsaktör i ett annat område. Det är mer vanligt att den optimala mixen utgörs av två eller tre av strategierna än bara en av dem. Kommunens historik och omständigheter är faktorer som påverkar förutsättningar att lyckas med de olika strategiska vägvalen men alla alternativ bör alltid tas i beaktande vid en översyn.

ATTRAHERA

Att ha flera olika bredbandsbolag som är aktiva i kommunen kan ofta stimulera konkurrensen och snabba på utbyggnaden. Att välkomna alla olika typer av bredbandsaktörer på lika villkor och att göra sitt bästa för att det ska vara smidigt och kostnadseffektivt att bygga bredbandsinfrastruktur i kommunen kan göra en stor skillnad. När fler är aktiva finns det oftast någon som blir särskilt intresserad av att även aktivera byalag och bygga bredbandsinfrastruktur på landsbygden, ofta stimulerade med bidrag. När man arbetar med flera olika aktörer är det extra viktigt att

ha klara och tydliga rutiner samt genomtänkta avtal på plats. En ärlig och uppriktig dialog, samt en tillmötesgående attityd är ofta en tillgång när man ska attrahera privata företag att investera i kommunen - det gäller även i detta fall. En del av arbetet med att attrahera är att göra vad man kan för att minska ekonomiska och administrativa hinder för utbyggnaden av bredbandsinfrastruktur, det finns exempel på kommuner där kostnaderna har mer än halverats. Ju kostnadseffektivare utbygganden kan göras desto fler kan få tillgång till bra bredband.

Ofta utgörs en kommun av stora områden där kommunen inte själv är markägare eller väghållare och det formella inflytandet således är betydligt lägre. Det finns dock mycket annat som en kommun kan göra för att hjälpa olika parter att komma överens i frågor som rör t ex marktillträde och kostnader.



Exempel på frågeställningar i diskussionen om detta strategiska alternativ:

- Vilka aktörer är aktiva med att investera i bredbandsinfrastruktur i kommunen?
- Hur kommersiellt attraktiv är den marknad och potentiella kundbas som finns kvar i kommunen att bygga fiber till?
- Hur kostnadseffektiva och attraktiva är förutsättningarna och villkoren att bygga fiber i kommunen?
- Av den nuvarande utbyggnaden, hur stor andel har kommit från utbyggnad som kan anses representera detta strategiska alternativ?
- I vilken omfattning är det rimligt att tro att detta strategiska alternativ kommer leverera fiberutbyggnad under de närmaste åren, vad kan kommunen eventuellt göra?

SAMVERKA

Att attrahera flera olika aktörer är oftast det mest effektiva sättet att få fart på bredbandsutbyggnaden. Ibland är detta dock inte möjligt då marknadsunderlaget i vissa områden knappt är tillräckligt för att attrahera någon aktör.

Då kan en närmare samverkan med en aktör vara lösningen och det behöver inte röra hela kommunen. Att en aktör mer eller mindre ensamt kan bygga bredbandsinfrastruktur i en kommun kan vara mycket kostnadseffektivt, i synnerhet om kommunen backar upp med gynnsamma villkor och en positiv hjälpande attityd. Det är dock alltid ett visst risktagande att alla äggen



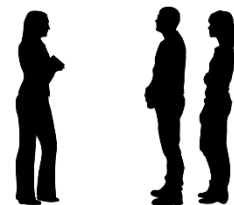
ligger i samma korg och att ha ett genomtänkt samverkansavtal kan minska riskerna och ge trygghet för båda parter. Samverkansavtalen kan vara utformade på olika sätt, vissa är specifika angående utbyggnad och kommunens eventuella förpliktelser och motprestationer, andra är mer löst hållna. Ibland kombineras samverkansupplägget med att kommunen avtalar om köp av datakomtjänster från bredbandsaktören, överlåtelser av kanalisation eller annat.

Exempel på frågeställningar i diskussionen om detta strategiska alternativ:

- Har kommunen någon särskilt nära samverkan med en specifik marknadsaktör, vem? Är denna samverkan överenskommen i avtal?
- Har samverkan särskilt fokus på landsbygd eller stad?
- Vilken inverkar har samverkansavtalet på kommunens förutsättningar att arbeta parallellt med andra strategiska alternativ?
- Av den nuvarande utbyggnaden, hur stor andel har kommit från utbyggnad som kan anses representera detta strategiska alternativ?
- I vilken omfattning är det rimligt att tro att detta strategiska alternativ kommer leverera fiberutbyggnad under de närmaste åren, vad kan kommunen eventuellt göra?

UPPHANDLA

När kommunen har ett eller flera områden där det är svårt att attrahera marknadsintresset kan det vara ett alternativ att upphandla samt bidra med information om optimal utformning av kommunala gräv- och återställningsvillkor för kostnadseffektiv bredbandsutbyggnad. Kommunala upphandlingar av bredbandsutbyggnad har blivit vanligare på senare år och de kan genomföras på många olika sätt. Det gemensamma är att kommunen ger ekonomiskt bidrag till utbyggnad i områden som inte är kommersiellt intressanta. Resultatet blir att det bredbandsbolag som i konkurrens har vunnit upphandlingen bygger bredbandsinfrastruktur i ett visst område och kommunen subventionerar delar av kostnaden. Efter utbyggnaden äger bredbandsinfrastruktur-bolaget som regel det som har byggts och har ansvaret för drift och underhåll mm. Fördelen med upphandling är att kommunen får bredbandsinfrastruktur utbyggt i valda områden där det annars inte skulle ha skett. Att på detta sätt ge ett bidrag innebär alltid en kostnad och att utforma en lämplig upphandling som ger avsedd effekt kräver eftertanke.



Exempel på frågeställningar i diskussionen om detta strategiska alternativ:

- Har kommunen gjort någon upphandling av fiberutbyggnad, eller planerar att göra det?
- Hur stor andel av investeringen bidrar kommunen med genom upphandlingen? Hur mycket pengar?
- Omfattning av berörda hushåll och arbetsställen, landsbygd eller stad?
- Av den nuvarande utbyggnaden, hur stor andel har kommit från utbyggnad som kan anses representera detta strategiska alternativ?
- I vilken omfattning är det rimligt att tro att detta strategiska alternativ kommer leverera fiberutbyggnad under de närmaste åren, vad kan kommunen eventuellt göra?

BYGGA SJÄLV

Att "Bygga själv" innebär att det är kommunen som själva tar en betydande investering att bygga ut bredbandsinfrastruktur i kommunen, förfarandet innebär att kommunen etablerar ett s.k. stadsnät. Detta är ett långsiktigt åtagande för en kommun som antingen kan ske genom att stadsnätsverksamheten är en del av den kommunala förvaltningsorganisationen eller att ett separat aktiebolag bildas för detta ändamål. Det kan också vara en del av ett redan befintligt kommunalt bolag, t ex energibolaget. Kärnverksamheten är att bygga bredbandsinfrastruktur och beroende på situation kan stadsnätet ha olika inriktning.

Vissa kommuner väljer att på egen hand stå för merparten av investeringarna i kommunen och bygger då både stamnätet och lokalnätet, i tätort och på landsbygden. Andra antar en mer kompletterande och stödjande marknadsfunktion och bygger främst bredbandsinfrastruktur i stamnät i syfte att underlätta för andra aktörer att investera i lokalnätet. Om kommunen redan har en stadsnätsverksamhet är valet i vilken omfattning investeringar ska göras genom det alternativet samt vilken typ av bredbandsinfrastruktur som verksamheten ska fokusera på; stamnät och/eller lokalnät – stad eller land. I vilken utsträckning som kommunen också är verksam i närliggande tjänsteområden påverkar inte den investering som behövs för bredbandsinfrastrukturutbyggnaden men kan påverka verksamhetens lönsamhetsgrad och riskexponering.



Exempel på frågeställningar i diskussionen om detta strategiska alternativ:

- Hur etablerat är stadsnätet i kommunen, uppskattad marknadsandel av fiber?
- Hur drivs stadsnätet, bolagsform eller i förvaltningen?
- Vilka är stadsnätets primära kunder, flerfamiljshus, villor, landsbygd?
- Av den nuvarande utbyggnaden, hur stor andel har kommit från utbyggnad som kan anses representera detta strategiska alternativ?
- I vilken omfattning är det rimligt att tro att detta strategiska alternativ kommer leverera fiberutbyggnad under de närmaste åren, vad kan kommunen eventuellt göra?

Bilaga 3 – Kommunens arbetsgrupp för bredband



- *Kartläggning, strategiutveckling, och genomförande kräver samarbete.*

Programmet Bredbandslyftet behöver en arbetsgrupp

Programmet Bredbandslyftet syftar till att ge vägledning till kommuner som står inför utmaningar i bredbandsfrågan. Bredbandslyftet består av flera programpunkter som alla bidrar till att klargöra betydelsen av bredband i kommunen, hur långt kommunen kommit och vad som kvarstår, viktiga vägval och det faktiska genomförandet.

Frågorna spänner över många verksamheter i kommunen och i många situationer kommer kommunen att ställas inför utmaningar där viktiga beslut behöver fattas. Vissa utmaningar berör inte bredbandsutbyggnaden direkt men indirekt. För att få det engagemang och den beslutandeförmågan som behövs i en tvärgående fråga är det ofta framgångsrikt att bilda en arbetsgrupp.

Det huvudsakliga syftet med arbetsgruppen för bredband är att arbeta vidare med den inriktning och de potentiella vägval som identifieras under det inledande arbetsmötet med kommunledningen.

Vilken typ av frågor kan behöva besvaras av arbetsgruppen för bredband?

Bredbandsforums erfarenhet visar på att det kan uppstå en mängd olika frågor i en kommun. Vilka frågor som är relevanta i en viss kommun kommer att variera. Tabellen nedan visar på några frågor som brukar dyka upp.

Ska kommunen ta större hänsyn till digitalisering och bredbandsutbyggnaden i **kommunens långsiktiga vision** och **målbild**? Kan det finnas skäl att uppdatera visionen och målbilden?

Det är många viktiga frågor som berör bredbandsfrågan och kommunen kanske bör beskriva våra ambitioner mer utförligt. Kanske behöver det tas fram en **kommunal digitaliserings- eller bredbandsstrategi**?

Digitalisering och bredband har många dimensioner. De är både kortsiktiga och långsiktiga, de är både strategiska och praktiska. **Viktiga styrdokument** kan behöva identifieras där dessa frågor ska med och beslut om vad som ska med.

Följs bredbandsutbyggnaden upp regelbundet? Hur hög är täckningsgrad i kommunen och hur mycket är kvar? Är medborgarna och företagen nöjda med sin bredbandstäckning? Kanske behövs en uppföljning av hur invånarna upplever situationen?

Finns det faktorer i kommunen som påverkar bredbandsutbyggnaden negativt? Det kan finnas behov av att gå igenom faktorer som **avtal, villkor och processer** och besluta om eventuella förändringar?

Det kan finnas **konflikter** mellan bredbandsutbyggnaden **och andra intressen i kommunen**, t ex kan grävning i allmän platsmark behöva jämkas med utbyggnad av bredband.

Det kan ske förändringar eller fattas beslut i andra delar av kommunen som kommer att påverka kommunens agerande i bredbandsfrågan. Till exempel beslut på verksamhetsnivå som rör **digitalisering i skolan, digitala trygghetslarm, socialtjänsten**. Det kan också röra sig om nya upphandlingar och nya leverantörer.

Beroende på kommunens ambitioner och framtida utveckling kan bredbandsutbyggnad påverka **finansiering** och vår **kommunala budget**. Det kan behöva fattas beslut om investeringar eller att kostnader ska fördelas på andra sätt. Det kan också behöva fattas beslut som påverkar budgeten i våra kommunalägda bolag.

Kommunen har eller vill ha ett löpande utbyte med den **regionala bredbandskoordinatören**, med **andra kommuner** och med **marknadens aktörer**. Beslut om, hur och med vilka kan behöva fattas av arbetsgruppen.

Det händer en massa saker kring digitalisering och bredband som också påverkar kommunen. Det kan handla om **ny reglering, nya vägledning**ar och rekommendationer, visioner och strategier på nationell eller regional nivå. Arbetsgruppen är en bra form för spridning av sådan information och reflektion kring effekterna för kommunerna

Vilka bör vara med i en arbetsgrupp för bredband?

Arbetsgruppen behöver struktureras på ett sätt som bidrar till att kunskap och erfarenhet kring digitalisering och bredband sprids mellan olika verksamhetsområden. Som i alla frågor varierar den lämpligaste strukturen mellan olika kommuner. Det är dock en rekommendation att ha med personer som dels har mandat att fatta beslut i viktiga vägvalsfrågor, dels har sakkunskap om digitalisering och bredband. Bredbandsfrågan påverkas av beslut och policy i andra verksamhetsområden och vissa utmaningar kan ge upphov till intressekonflikt mellan olika verksamheter, varför beslutandeförmåga i arbetsgruppen är bra. Nedan ger vi förslag på vilka som skulle kunna ingå i arbetsgruppen och varför.

Kommunchefen

Kommunchef eller Kommundirektör: Den viktigaste funktionen som kommunchefen har är att vara beställare av Bredbandslyftet. Bredbandsforums erfarenhet säger också att kommunchefen bör vara arbetsgruppens ordförande. Beroende på hur långt kommunen kommit i bredbandsfrågan kan det finnas en risk att viktiga vägvalsbeslut inte kan tas av någon annan än kommunchefen. Är denne med så förenklas och snabbas processen upp. Kommunchefen har också ett ansvar att informera och hålla kommunstyrelsens ordförande uppdaterad. Om kommunchefen av olika anledningar inte är med, bör regelbundna avstämningar ske mellan arbetsgruppens ordförande och kommunchefen (om det inte är samma person).

Näringslivschef

Bredbandslyftet bör betraktas som ett samhällsutvecklingsprojekt. I likhet med näringslivsutveckling handlar bredbandsfrågan också mycket om att samordna, identifiera kontaktytor och arbeta tvärgående genom kommunens övriga verksamheter. Det är inte heller ovanligt att bredbandsansvaret finns i den förvaltning som sköter näringslivsfrågorna.

Bredbandsansvarig

I många kommuner finns det idag en person som är ansvarig för bredbandsfrågan. Den personen har insikt i sakfrågan och ser också hur andra delar av kommunens verksamhet påverkar/påverkas av bredbandsutvecklingen. Bredbandsansvarig i kommunen bör vara operativt ansvarig och sammanhållande för arbetsgruppen, dvs ansvarig för relevanta frågeställningar, förberedelser och administration.

Ansvarig för bygg- och anläggningsfrågor

Praktiska frågor som har att göra med bredbandsutbyggnad berör den förvaltning som i övrigt ansvarar för miljö-, bygg- och anläggningsfrågor. Dessa förvaltningar kan ha olika namn i olika kommuner (mark- och exploatering, teknisk förvaltning, gatuavdelningen, miljö- och bygg mm). I dessa förvaltningar kan frågor hanteras som rör anläggning, schaktning eller grävning, bygglov, marktillträde. Deras beslut och villkor har ofta en stor påverkan på bredbandsutbyggnaden och bör därför ingå i arbetsgruppen.

It-chef

Bredbandsforum hävdar att digitalisering och bredband är en större fråga än en it-fråga. Samtidigt finns det många beröringspunkter, särskilt när digitalisering och bredband betraktas ur kommunens interna perspektiv. I takt med ökad digitalisering kommer det ske en förändring i it-miljön i kommunernas fastigheter och enheter. Skolor, vård- och omsorg, fastighetsskötsel, drift och övervakning, avfallshantering och elfrågor kommer att digitaliseras. Funktionskraven på bredband kommer också att ändras. Det finns skäl att it-chefen bör ingå i arbetsgruppen.

Juridisk expertis

Bredband (elektronisk kommunikation) omfattas av lagstiftning som PBL och utbyggnadslagen. De kan också påverkas av ramavtal och av andra bestämmelser och tillstånd som kommunen har. En juridisk expert kan vara bra att ha i arbetsgruppen eller bistå arbetsgruppen vid behov.

Kommunens ekonomichef eller controller

Det är troligt att både digitalisering och bredband påverkar kommunens ekonomi. Modernisering och vidareutbyggnad kan betyda merkostnader genom investeringsbehov och medfinansiering. Det kan också betyda att kostnader och avgifter behöver ses över samt att kostnader och intäkter behöver omfördelas. Kommunens ekonomichef/controller kan vara bra att ha i arbetsgruppen eller bistå arbetsgruppen vid behov.

Att tänka på:

- Den kommunala arbetsgruppen för bredband bör bildas tidigt i Bredbandslyftet, lämpligen efter att arbetsmötet har hållits med kommunledningen.
- Arbetsgruppen bör ha en ordförande, företrädesvis kommunchefen eller kommundirektören.
- Arbetsgruppen bör ha en operativt ansvarig och sammanhållande, dvs ansvarig för relevanta frågeställningar, förberedelser och administration, företrädesvis bredbandsansvarig.
- Arbetsgruppen bör ha befogenheten att fatta beslut i tvärgående frågor.
- Beslut om bildandet av arbetsgruppen, dess syfte och sammansättning bör tas formellt i kommunstyrelsen.
- Arbetsgruppen bör bildas för en viss tidsperiod med syfte att under den tiden diskutera och fatta beslut i frågor som rör bredbandsutvecklingen.

Bilaga 4 – Strategiska dokument för bredband



- *Bredbandsutbyggnaden påverkas av mål och inriktningar på många olika områden.*

I en kommun finns olika styrdokument som styr och påverkar verksamheten.

Tillsammans visar olika styrdokument på vad som är prioriterade områden i kommunen, vad kommunen vill uppnå framöver samt vad som ska göras och hur. Det kan handla om visioner, måldokument, strategier, policy, verksamhetsplaner, processer och regler. Dokumenten kan vara både lång- och kortsiktiga, de kan vara både strategiska och aktivitetsinriktade samt övergripande och detaljerade. Vilka styrdokument som finns och vad de kallas varierar mellan kommuner.

Bredbandsinfrastruktur är en förutsättning för kommunens digitalisering

Alla kommuner behöver digitalisera verksamheten, det är en förutsättning för att klara av att leverera service till medborgarna och möta kraven på effektivisering. Både fast och mobilt bredband är en förutsättning för kommunens digitalisering. Det betyder att bredband behövs för den kommunala verksamheten. Kommunen vill också kunna nå medborgare och företag digitalt vilket betyder att kommunens invånare också behöver tillgång till bredbandsinfrastruktur. Bredband blir därför en angelägen fråga för kommunen ur många aspekter och därför är det också så viktigt att bredbandsfrågan är synlig i kommunens viktiga styrdokument.

Bredbandsfrågan berör en kommun på olika sätt

Bredbandsfrågan berör olika kommuner på olika sätt. Vi har tagit fram några exempel på vad det kan röra sig om, t ex kan en kommun:

- Ha en **vision** som bygger på hög digitaliseringsgrad som i sin tur förutsätter bredband.
- Använda **digitala tjänster** inom vård- och omsorg, t ex digitala trygghetslarm, nattkameror och digitala lås.
- Ha en ambition att öka användningen av digitala verktyg och **digitala läromedel** i skolan.
- Utveckla **kommunens fastigheter** mot mer fjärrövervakning och fjärrstyrning.
- Hantera mark- och grävtillstånd, bygglov samt **utforma villkor** för anläggning som också berör bredbandsutbyggnaden.
- Engagera sig i bredbandsutvecklingen på **landsbygden**.
- Styra kommunala **bostadsbolag, elbolag och stadsnät** vars verksamheter berör bredbandsfrågan på olika sätt.
- Behöva en översyn av hur kommunen anpassar sina processer till följd av ny lagstiftning, t ex **utbyggnadslagen** och **plan- och bygglagen**.

I de situationer vi beskrivit ovan finns det nästan alltid ett dokument som närmare beskriver vad kommunen vill uppnå och hur det ska göras. Det finns fördelar med att bredbandsfrågan är med i dessa dokument, men det är inte alltid så.

Fördelar att bredband är med i kommunala styrdokument:

Bredband är en fråga som inte alltid har någon **naturlig hemvist** i kommunen. Det finns en risk att den glöms bort om den inte är med i andra styrande dokument.

Digitalisering är en utmaning som kommuner kommer att arbeta alltmer med. Bredband är **en förutsättning** som behöver säkerställas i god tid.

Bredband blir allt viktigare för kommunens **olika förvaltningar**. Därför kan deras styrdokument behöva ha med bredbandsfrågan ur sitt perspektiv.

Vissa styrdokument är av sådan betydelse att de områden som inte är med, prioriteras inte eller **glöms bort**. Det bör inte gälla bredband.

Det kan komma **ny lagstiftning** som berör bredband och som påverkar andra kommunala processer.

Kommunal verksamhet kan drivas som **kommunägda aktiebolag**. Även i dessa fall kan bredbandsfrågan vara relevant och kommunen kan ha intresse att påverka på olika sätt.

Exempel på styrdokument och dess möjliga koppling till bredband

Vilka styrdokument som finns varierar mellan kommuner. Nedan följer några exempel på dokument som kan finnas i en kommun och en beskrivning av vad som brukar ingå, på vilket sätt bredband kan vara relevant, vem som ofta är ansvarig för att ta fram och följa upp styrdokumentet.

Kommunens långsiktiga vision och målbild

En kommun kan ha ett dokument som beskriver en långsiktig målbild och vilka områden som behöver särskild uppmärksamhet för att nå målbilden.

Den gemensamma bilden kring hur kommunen ska förhålla sig till digitaliseringen och vilken nytta som kommunen har av digitalisering bör finnas med. Bredband bör tas upp i sammanhanget och visa på att det är en förutsättning för digitaliseringen.

Tidsperioden är ofta 5-20 år framåt.

Beslutas vanligtvis av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen.



Översiktsplanen

I översiktsplanen (ÖP) talar kommunen om hur man vill främja en långsiktig god utveckling när det gäller bebyggelse och mark- och vattenanvändning i övrigt. Alla kommuner ska enligt plan- och bygglagen, PBL, ha en ÖP som omfattar hela kommunens yta. ÖP är inte juridiskt bindande men har däremot en viktig vägledande funktion. Den ligger till grund för beslut i kommunens nämnder och förvaltningar samt andra myndigheter i planerings- och bebyggelsefrågor, tillståndsprövningar och skyddsförordnanden enligt flera andra speciallagar.

Enligt PBL måste kommunerna beakta behov av utbyggnad av elektroniska kommunikationer (dvs bredband) i översiktsplan. PBL ger också kommuner och regioner möjlighet, men inte skyldighet, att agera för att stimulera utbyggnad i områden som marknaden inte anser vara lönsamma att investera i på kommersiell bas.

ÖP är ett av de dokument som har längst tidshorisont. Det förekommer att planen innehåller kommunens vision på området och är dess strategiska dokument för den framtida utvecklingen. Enligt PBLs intentioner ska översiktsplanen aktualiseras under varje mandatperiod i syfte att kontinuerligt ha en levande diskussion om kommunens utveckling och en aktuell plan.

Beslut om översiktsplanen fattas av kommunfullmäktige.



Fördjupad översiktsplan

Kommunens översiktsplan kan kompletteras med fördjupad översiktsplan (FÖP). Det görs vid behov och kan antingen göras för visst område i samband med ÖP tas fram eller senare. Tillsammans blir FÖP en del av kommunens samlade ÖP.

Även i FÖP ska kommunerna beakta elektroniska kommunikationer (dvs bredband). Ofta är det ännu viktigare att bredbandsutvecklingen tas om hand i FÖP eftersom det är en mer utförlig och detaljerad plan.

Beslut om fördjupad översiktsplan fattas av kommunfullmäktige.

Kommunens handlingsplan

Den långsiktiga visionen och målbilden bryts ibland ner i en strategisk handlingsplan, det vill säga en mer operativ plan än den långsiktiga målbilden som visar på vad och hur de viktiga områdena ska drivas.

Precis som i visionsdokumentet är det alltmer fokus på digitaliseringens utmaningar och nytta i de här dokumenten. I kommunens handlingsplan är det bra om det finns en tydligare viljeyttring om hur kommunen avser att hantera bredbandsutvecklingen. Bredbandsutvecklingen löper vanligtvis över flera år, därav betydelsen att den här med i handlingsplanen.

Tidsperioden är ofta 3-5 år.

Beslutas vanligtvis av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen.

Den kommunala budgeten

Den kommunala budgeten kan vara en del av handlingsplanen eller ett fristående dokument.

Tidsperioden är vanligtvis densamma som handlingsplanen, men nedbruten årsvis. Den mest detaljerade budgeten och som har stor påverkan på kommunens styrning är den ettåriga budgeten.

Alla beslut som påverkar kommunens ekonomi ska med i budgeten och det brukar finnas mycket litet utrymme för aktiviteter som kostar men som inte är med i budgeten.

Alla aktiviteter som berör bredbandsutvecklingen och som finns med i handlingsplanen måste också finnas med i budgeten. Det är mycket troligt att bredbandsfrågan löper över flera år, varför det är särskilt viktigt att området beskrivs tydligt i budgeten och att det finns en tydlig koppling till handlingsplanen. Särskilt viktigt är att planerade investeringsprojekt finns med i budgeten.



Tidsperioden för den mer långsiktiga budgeten är ofta 3-5 år, den konkreta och allra viktigaste budgeten är 1-årig (kallas ibland detaljbudget).

Beslutas vanligtvis av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen.

Särskilda strategi- och måldokument (exempelvis bredbandsstrategi eller digitaliseringsstrategi)

Särskilt viktiga områden för kommunen att hantera framåt kan få ett särskilt visions-/strategidokument.



Det är inte ovanligt att en kommun har, och har haft, en strategi för bredbandsutvecklingen. Bredband är en tvärgående fråga som berör flera verksamhetsområden i den kommunala förvaltningen, den berör också invånarna. Genom en egen strategi kan det förtydligas vad som ska göras, hur det ska göras och av vem. Med ett eget styrdokument säkerställs att området får en särskild uppmärksamhet och också att det finns en plan att följa upp resultatet mot.

Allt fler kommuner tar också fram en digitaliseringsstrategi. Ibland har kommuner två olika strategier för digitalisering och bredband men hos vissa lyfts bredbandsstrategin in som ett underområde i digitaliseringsstrategin. Oavsett hur en kommun väljer att göra är det väldigt viktigt att bredbandsfrågan är synlig och att det finns en väl beskriven plan för hur den ska omhändertas.

Tidsperioden för dessa särskilda strategidokument är ofta 3-10 år.

Beslutas vanligtvis av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen.

Nämndernas och förvaltningarnas verksamhetsplaner

En nämnd består av förtroendevalda som utses av fullmäktige, och har särskilda ansvarsområden. Förvaltningen består av de tjänstemän som arbetar i kommunen och som utför det dagliga arbetet i kommunens verksamheter. Vanligtvis till en eller flera förvaltningar en nämnd.



Varje nämnd/förvaltning har vanligtvis en egen verksamhetsplan. Den utgår från visionen och handlingsplanen, med skillnaden att de övergripande målen bryts ner till det egna verksamhetsområdet. På det sättet får nämnden/förvaltningen en egen tydlig styrning. Ibland är planerna så konkreta att de visar på vilka initiativ som ska tas den närmaste tiden, vilka metoder som ska användas samt vem som har ansvaret. Insatserna kan också vara tidsatta.

Hur många nämnder/förvaltningar en kommun har varierar. Ju större kommun desto fler nämnder. Exempel på områden som kan vara organiserade under en nämnd/förvaltning är Socialtjänsten, Utbildning, Miljö och bygg, Trafik och infrastruktur mm.

Verksamhetsplanerna är utformade på olika sätt. Ibland är de formulerade i särskilda dokument men de kan också vara mer informella och uttryckta som beslutspunkter. Allt oftare är de "rörliga", dvs de utvärderas och ändras i takt med nya förutsättningar och behov.

Både digitalisering och bredband är relevanta för verksamheterna och bör ingå i respektive plan. Det är i verksamheterna som de verkligen kan bidra till nytta och det är verksamheterna som behöver fundera på hur det kan hjälpa dem.

I planerna bör nyttan med digitalisering och bredband för verksamheterna beskrivas, hur behovet ser ut, vilka funktionskrav de har och vad som behöver prioriteras.

Tidsperioden kan variera mellan ½ år till 3 år.

Beslutas vanligtvis av chefen för respektive nämnd respektive förvaltningschefen.

Ägardirektiv och bolagsordning för kommunalt ägda bolag

En kommun kan driva vissa verksamheter genom kommunägda aktiebolag. Det kan t ex röra sig om verksamheter med inriktning på stadsnät, energiverksamhet och bostäder.



När kommunen bedriver verksamhet i aktiebolagsform måste fullmäktige enligt 3 kap. 17 § kommunallagen "fastställa det kommunala ändamålet" med bolagets verksamhet. Det viktigaste styrinstrumentet för kommunägda bolag är därför ofta bolagsordningen där det kommunala ändamålet med verksamheten återfinns. Kommunen eller landstinget kan ibland utveckla ändamålet med verksamheten i ägardirektivet. Ägardirektivet är också ett viktigt dokument för ägarna att styra bolagets inriktning och agerande. Sådana ägardirektiv kan omfatta både verksamhetsmål och ekonomiska mål. När en kommun utformar ägardirektivet kan det finnas kopplingar till andra viktiga styrdokument som vision/mål, handlingsplan och budget.

Ett aktiebolag har också en styrelse vars ledamöter ska utses av kommunfullmäktige. Genom styrelsen får kommunen löpande insyn, uppföljning och kontroll över bolaget.

I de fall de kommunala bolagen har en anknytning till, eller påverkar, bredbandsutbyggnaden så bör dessa aspekter finnas med i ägardirektivet med krav på uppföljning.

Det är kommunfullmäktige som fattar beslut som rör bildandet av företaget, tillsätter styrelse, bolagsordningen och ägardirektivet och därmed verksamhetens inriktning. Det betyder att kommunfullmäktige kan besluta om på vilken sätt bredband ska hanteras inom dessa bolag.

Bolagsordning och ägardirektiv brukar inte ändras om det inte finns särskild anledning till det. Däremot brukar det finnas krav på att bolaget ska fastställa verksamhetsplan med strategiska mål och årlig budget.

Instruktioner, bestämmelser, villkor och tillstånd

Kommuner tar fram olika villkor, instruktioner, tillstånd som på olika sätt har en koppling till bredbandsutbyggnaden.

En detaljplan (DP) ska tas fram enligt lag och DP innehåller juridiskt bindande bestämmelser för var man får bygga, vad byggnader och markområden skall användas till, byggnadshöjder, byggnaders utformning i stora drag med mera. DP styr bland annat bygglov. Precis som översiktsplanen styr PBL innehållet i PBL. Bredband ska tas om hand i DP.

Bestämmelser, villkor, tillstånd med direkt koppling till bredband, t.ex. bestämmelser för allmän platsmark såsom bygglovsbestämmelser och tillhörande anläggningsbestämmelser (asfalteringsvillkor, gräv- och marktillstånd), markhyra, anläggningskostnader.

