

i hållbart samarbete

UPPHANDLINGSGUIDEN: KOMMUNIKATION SOM TJÄNST

CIO

SWEDEN

LÄNKEN MELLAN IT OCH AFFÄRER

MS FÖNSTER MOT FRAMTIDEN

Se där, vår första bekantskap med Windows 8!

GRÖNA, SKÖNA OCH LÖNSAMMA?

Dags för CIO och CSR att ta plats i samma båt

BYTT ÄR BYTT, MEN KOMMER IGEN ...

Möt CIO:erna som varit leverantörer - och vice versa

MOBIL MINISTER

"Framför allt bidrar IT till att människor kan arbeta kvalificerat, var de än bor i Sverige."

Anna-Karin Hatt,
IT- och energiminister

I nationens IT-tjänst

**Anna-Karin Hatt om den digitala agendan
– och hur allt började med Pong ...**

CIO SWEDEN NUMMER 6 NOVEMBER 2011

TEMA: MILJÖSPECIAL • UPPHANDLINGSGUIDEN: UC OCH KST

NR 6
NOV
2011
CIO.SE
PRIS
98 KR

INTERPRESS 0584-06



7 388058 409802
RETURVECKA v 47



PLANERA FÖR BAKSMÅLLA
Johan Magnusson uppmanar till
kraftsamling i konjunkturfallet

KLÄ NER DIG SOM KENNEDY!
Med uddakavaj och chinos prickar
du höstens preppy presidentstil ...

ANONS
software AG
www.softwareAG.com

CIO OCH CSR i hållbart samarbete

Grönt är lönt. Förutom miljövinster finns stora pengar att spara på att koppla ihop it och hållbarhet. Nu gäller det att göra det också!

Smarta, kostnadseffektiva och miljömässigt hållbara processer. Vilken verksamhet vill inte stoltsera med det? Svaret borde vara alla. Liksom att CIO:n, med sin it-expertis och helhets-syn på processer, tillsammans med miljö- eller csr-chefen borde vara självklara parhästar i arbetet med att få dem på plats. Det känns så självklart, men ju fler vi pratar med om saken, desto tydligare blir det att så är inte riktigt fallet. Det är svårt att få fram konkreta exempel på samarbeten. Mer än en person avböjer att bli intervjuad på grund av bristande erfarenhet.

– Ja, det stämmer att det är ovanligt. Tyvärr är det ofta vattentäta skott mellan olika avdelningar i en organisation, säger **Victoria Olausson**, som är expert på miljöfrågor och konsult inom hållbar kommunikation.

Det är lite olyckligt, tycker hon, med tanke på att det förutom miljö-

TEXT
Elin Dunås

ILLUSTRATION
Johan Isaksson

vinster finns stora pengar att spara på att koppla ihop it och hållbarhet, särskilt om it används för att effektivisera processer och arbetssätt.

Det är hon inte ensam om att tycka. Och även om det hör till ovanligheterna finns det CIO:er och miljöchefer som dragit samma slutsats!

HELENA & JOHAN TRYGG-HANSA CIO OCH MILJÖCHEF MÖTS I GREEN TEAM

Som i *Codan-koncernen*, där svenska försäkringsjätten *Trygg-Hansa* ingår. Här är klimatfrågan strategisk sedan 2007. En rad åtgärder har lett till att verksamheten i Danmark och Sverige har minskat sina koldioxidutsläpp med 12 procent sedan dess. Under åren 2007-2010 drevs bland annat ett samordiskt "grön it-projekt" i samarbete mellan CIO och csr-chef.

– Jag skulle inte kunna tänka mig att jobba för ett företag som inte tar de här frågorna på allvar, säger före-

tagets CIO **Helena Spiess**, som tillträdde i rollen 2010.

Som CIO är hon medlem i företagets gröna råd, Green Team, som är gemensamt för Norden och där även skadechefer, produktexperter, csr-ansvariga och affärsutvecklare ingår.

Rådets arbetsgrupper har olika fokus, som att ta fram nya produkter och hitta lösningar som gör bolaget mer "grönt", samt att titta på vilka investeringar som ska göras.

På mötena, som äger rum fyra till fem gånger per år – alltid via videokonferens – diskuteras innovativa, "gröna", lösningar för kunder och partner. Dessutom redovisas miljötal, åtgärdsplaner och status för projekten, berättar **Johan Eriksson**, som är Trygg-Hansas pr- och csr-ansvarige i Sverige. En renodlad csr-tjänst finns inte, men är på ingång.

– Syftet är att få ökat fokus på csr- och miljöfrågor och att rätt personer, med rätt mandat och roll, ska implementera vår csr-strategi, säger han.

Helena Spiess tycker att it spelar en viktig roll för att minska företagets



ENGAGERAD! Trygg-Hansas CIO Helena Spiess tar miljöfrågorna på största allvar.





MILJÖSPECIAL / EKOSTIK



DELEGERARI! CIO Jan Lindmark på Axfood IT har just utsett en särskild miljökoordinator inom it.



miljöpåverkan. Dels genom klassiska "grön it-åtgärder" som virtualisering (av både servrar och arbetsstationer), införande av multifunktions skrivare samt en genomgång av all it ur energisparsynpunkt. Dels genom övergången till elektroniska kundfakturer och försäkringsdokument – målet är att minska pappersförbrukningen med 5 procent om året.

Dessutom har en medveten satsning på videokonferenser bidragit till att minska utsläppen från bilresor med 37 procent och från flygresor med 19 procent i Sverige.

– Av våra möten är två tredjedelar videomöten, berättar Johan Eriksson.

ÅSA & JAN, AXFOOD REKRYTERAR MILJÖ- KOORDINATOR TILL IT

Ett annat företag där miljöfrågan är strategisk – och där it och miljöavdelningen har en hel del med varandra att göra – är livsmedelskedjan *Axfood*.

Jan Lindmark, som är vd för Axfood IT, vilket kan jämföras med att vara CIO, berättar att samarbetet är både formellt och informellt.

Miljöchefen deltar i ledningsgruppen när hållbarhetsfrågor diskuteras och en annan typ av formell samverkan är den som sker via en miljökoordinator på Axfood IT.

– Annars möts vi informellt eller i tillfälliga arbetsgrupper kring ett specifikt projekt, säger han.

Miljökoordinatören, snarare än han själv, är alltså den från it-sidan som står för samarbetet med miljöchefen. En utmaning har varit att få kontinuitet i rollen, tycker Jan Lindmark, men för bara någon månad sedan kom en person på plats.

– Jag och Janne Lindmark ses framför allt när det gäller konkreta saker, till exempel när vi utsåg vår miljökoordinator, bekräftar **Åsa Domeij**, tidigare välkänt språkrör i *Miljöpartiet*, numera chef för miljö och socialt ansvar hos Axfood.

Som många av dem vi har talat med värjer sig Jan Lindmark mot

grön it-begreppet. It:s främsta miljöbidrag står att finna i införandet av resurssnålare processer som effektiviserar verksamheten, anser han.

Här finns dessutom något så ovanligt som ett konkret exempel. För arbetet med källsortering har man utvecklat en tjänsteportal som håller reda på materialflödet i butikerna.

– Så att allt återvinns på rätt sätt, förklarar Åsa Domeij.

Det hela började som ett miljöprojekt, en inventering av återvinningsrutinerna. Men snart blev det ett it- och ekonomiprojekt, berättar hon.

– Från början var det inget snack alls om it i projektet. Vi funderade helt enkelt på hur källsorteringen såg ut i butikerna. Statistiken var skakig och inkonsekvent, säger hon.

En person på varje kedja åkte runt i butikerna och dokumenterade läget i Excel. Det visade sig att det varierade stort hur materialet togs om hand.

Snart föddes idén om en portallösning. Där entreprenörerna som hämtade de olika materialen för återvinning skulle kunna mata in vad de

hämtat och när, och där det gick att lägga in avtalen och få ut fakturor.

– Vi började jobba på två fronter. Dels sade vi upp alla avtal med entreprenörer för alla butiker i landet, för att få centrala avtal. Dels började vi söka en it-lösning, från Axfood IT.

Först såg man sig om efter ett färdigt system, men fann inget passande, så därför utvecklade man ett eget.

Tjänsteportalen har varit igång sedan i maj, något försenat eftersom projektet krockade med ett stort affärssystembyte som tagit stora resurser i anspråk, enligt Jan Lindmark.

Besparingen, som framför allt kan tillskrivas den centraliserade upphandlingen, är dock redan påtaglig.

– Det är mycket ekonomi i det här. Och vi hade aldrig börjat röja i det om det inte varit för miljöfrågorna, säger Åsa Domeij nöjt.

Det finns till och med en intäkt att hämta hem. Förpackningsmaterial, mjukplast och wellpapp, är värdefullt. Och förutsättningen för att kun-

na sälja dem på ett bra sätt är Axfoods it-lösning, enligt Åsa Domeij.

Miljömässigt och ekonomiskt viktig är även den lösning för att mäta strömgång i enskilda komponenter i butikerna som upphandlas just nu.

– It är helt nödvändigt för att man ska kunna använda informationen från givarna, både i butiken och på central nivå, säger Jan Lindmark.

Axfood IT har utöver detta hand om två projekt i hållbarhetsprogrammet, Gröna kontoret som ska bli klart i år och en nyligen genomförd grön it-revision som nu följs upp.

HELENA&JOHAN, SVT MILJÖRÅD FÖRENA

På *Sveriges Television, SVT*, försöker man också hålla sig hållbar – redan 2009–2010 gjordes en grön it-revision. Detta på initiativ av it-strategen **Helena Nilsson** som tycker att det är extra viktigt att ett företag som SVT,

STRATEGI FÖR HÅLLBAR IT



Så ser det ut bland Sveriges CIO:er. Källa: CIO Swedens Lägerapport 2011

vars uppgift är att kritiskt granska andra, tar sitt ansvar. Så från it:s sida vill hon helt enkelt ligga steget före.

– Grön it var ju rätt hajpat då. Det talades mycket om hur stor del av de totala koldioxidutsläppen it står för och att en allt större del av företagets driftsbudget skulle komma att ätas upp av elräkningen, berättar hon.

– Så jag gick in till vår csr-chef och sa att ”vet du att it står för en lika stor del av koldioxidutsläppen som hela flygindustrin, och att hälften av ett genomsnittligt företags energianvändning kommer från it? Om det är så tycker jag att vi bör titta närmare på saken hos oss på SVT”.

Johan Hartman, SVT:s csr-chef, tyckte att det var ett bra initiativ:

– Som miljöchef bejakade jag det självklart. Vi hade några möten och sedan genomförde hon utredningen på egen hand. När hon var klar hade vi ett par möten igen då hon redovisade rapporten för mig och inför vårt miljöråd, berättar han.



PULSEN.SE



IT AV MÄNNISKOR FÖR MÄNNISKOR.

Erfarenhet och innovation är en oslagbar kombination. Vi erbjuder närmare ett halvt sekels erfarenhet av verksamhetsutveckling i nyskapande IT-tjänster.

PULSEN

IT's a promise

I PRAKTIKEN | MILJÖSPECIAL



Det visade sig att hon hade haft rätt i sin misstanke: serverrum och datorer stod för nära hälften av SVT:s energiförbrukning. Energi för att kyla utrustningen var den största posten, vilket var lite överraskande för alla.

– Vi hade nog trott att studioproduktionen stod för en större del. När ”Så ska det låta” spelas in drar studion tre gånger så mycket el som vår datahall, men det är ju under en kortare tid, konstaterar Helena Nilsson.

ALLTING TAR TID

Man upptäckte också att kylningen av datahallarna var ineffektiv. Mätning i en av hallarna visade att för varje 1000 watt som används av servrar och för lagring krävdes ytterligare 1 500 watt för att kyla bort värmen. Det kan jämföras med nybyggda hallar där det behövs mindre än 400 watt. Men i stället för att riva ut och köpa nytt, vilket är resurskrävande och miljövridigt i sig, beslöt man framför allt att täta och möblera om.

– Man kan göra mycket med små medel, säger Helena Nilsson.

Några datahallar har byggts om eftersom det redan var planerat, men då har det gjorts på miljömässigt sätt.

Många bra idéer kom upp, men mindre bra är att flera av dem, som att täta datahallar och införa energisparfunktioner på klienterna, inte har genomförts än. Även om miljöarbetet är viktigt har det kanske en tendens att halka efter i prioriteringen.

PRIVILEGERAD! SL:s CIO Catherine Miller är glad över att hon har en avdelning att vända sig till i hållbarhetsfrågor.



– Det stämmer att vi inte har genomfört allt. Men det finns absolut ingen motvilja, det handlar bara om vad vi ska göra och i vilken takt, konstaterar Johan Hartman.

Han berättar att det pågår en rad samtidiga förändringsprojekt med miljöfokus och att det finns ett miljöråd som prioriterar dem, i tätt samarbete med verksamheten.

– Grön it är en viktig fråga som lär bli ännu viktigare framöver eftersom vi blir allt mer digitaliserade. Vår it-miljö växer hela tiden, behoven av lagring och serverkapacitet, allt det

här ökar. Då är det viktigt att även ha med miljöfrågorna, fortsätter han.

Under revisionen påbörjade Helena Nilssons projektgrupp även en utvärdering av möjligheten att ersätta resor med videokonferenser.

– Det är främst en fråga om beteendeförändring, konstaterar hon.

Nu tas frågan till nästa nivå – under hösten sjösätts ett stort projekt för att minska resandet genom att i högre grad använda virtuella möten.

– Det här är en jätteviktig fråga. Det handlar om ny teknik men också om nya beteenden, mötesrutiner och

Tre ambitionsnivåer för grönt it-arbete

DET FINNS stora pengar att spara på att koppla ihop it- och miljöarbete. Särskilt om man tar steget fullt ut och använder it för att förändra arbetssätt och processer.

Det konstaterar Niklas Zandelin på analysföretaget Exido som i en uppmärksamstudie från 2009 tagit en titt på sambanden och visat att Sveriges samtliga kommuner kan spara mer än 6,9 miljarder kronor om de tar efter varandras goda gröna exempel.

– Även om studien är genomförd på kommuner vågar vi säga att potentialen är lika stor i privata företag, säger han.

Själva siffran är inte lika intressant som relationen mellan besparingen av olika åtgärder. Niklas Zandelin väljer att skilja på tre nivåer av ”grönt it-arbete” med olika ambitionsnivå. Åtgärder på nivå ett handlar om grönifiering av it i sig, ”grön it i it” – som virtualisering, införande av tunna klienter, energisnåla datahallar, energisparprogram och färre datorer. De står för 400 miljarder kronor av besparingen. Nästa nivå, Zandelin kallar den ”it som substitut”, det vill säga virtuella möten, arbetsordrar, ip-telefoni, digitala nycklar, e-fakturer etcetera står för 2,5 miljarder kronor,

mer än sex gånger så mycket. Går vi ett steg längre och tittar på it i gröna processer, kan kommunerna spara mer än 4 miljarder kronor – mer än tio gånger mer än med ”grön it i it”. Då har man räknat lågt.

– Det skiljer sig beroende på bransch och inriktning men visserligen har möjligheterna finns.

Niklas Zandelins erfarenhet är att många som säger sig ha en grön it-policy i själva verket inte har kommit särskilt långt.

Det visar det gröna it-index han tagit fram så att företag kan jämföra sig med varandra.

– I vårt senaste index från hösten 2010 sa 60 procent av de

500 organisationerna att de hade en grön it-policy, men för majoriteten av de 60 procenten betydde det bara en mening om att ”vid anskaffning av it-hårdvara ska miljöaspekten beaktas”, konstaterar han.

EN VERKLIG grön it-policy som fungerar, det är att ha en kontinuerlig dialog mellan it-sidan och miljösidan, anser han.

– Där it förklarar för miljösidan vilka tekniska lösningar som finns för att minska miljöpåverkan, och dessutom behövs man ta in inköpsavdelningen. Hela inköpsprocessen är jätteviktig att diskutera igenom.]

kultur. Mycket av tekniken finns, men det gäller att få folk att använda den, säger Johan Hartman som väljer ordet "medierade möten".

I projektet samarbetar han med ledningen för den tekniska enheten där Helena Nilsson arbetar.

CATHERINE MILLER UPPHANDLAR GRÖNT ENLIGT ISO

När SL:s CIO Catherine Miller och hennes kollegor på it-avdelningen ska utforma kraven i en ny upphandling står sektionen Hållbar Utveckling, HU, för miljöexpertisen. Det finns inget formellt forum att mötas i, kontakter sker vid behov – via e-post, telefon och personliga möten. Avdelningarna sitter i samma hus, två våningar från varandra.

– Så avstånden är inte stora, påpekar Catherine Miller, som säger att hon är nöjd med samarbetet, även om det självklart kan förbättras.

Att över huvud taget ha en instans att få hjälp av i de här frågorna tycker hon är en ynnest.

– Jag har jobbat med it i 20 år och det här är första gången jag är på ett företag där vi har någon att vända oss till om hållbarhetsfrågor. Jag har inte sett något samarbete tidigare. För mig är det mycket positivt, säger hon.

SL, Storstockholms Lokaltrafik, ansvarar för all lokaltrafik inom Storstockholm. Det vill säga över 700 000 personers resor med tunnelbana, buss, pendeltåg och lokalbanor dagligen. Verksamheten ingår i Stockholms läns landsting som är miljöcertifierat enligt ISO 14001.

– Det ställer stora krav på våra leverantörer. Deras arbete utförs ju i SL:s namn, och miljötank är en del av vår profil, säger Catherine Miller.

För all teknisk utrustning på SL står sektionen Trafiknära IT med cirka 60 anställda. Det är en ren beställarorganisation som har avtal med flera hundra leverantörer. Som beställarorganisation blir det man kan göra för miljön alltså att ställa tuffa krav i upphandlingar.

Ett exempel är avtalet med det företag som har hand om underhållet av it-utrustning i trafiken. Kraven gäl-

ler allt från hur man ska ta hand om gammal utrustning till vilken typ av fordon som får användas. Enligt avtalet ska entreprenören varje år presentera en miljöredovisning. Det finns också exakta rutiner för hanteringen av eventuella miljöolyckor.

Cathrine Miller menar att det är extra viktigt att ett utrustningstungt företag som SL satsar på grönt över avdelningsgränserna.

– Vi har mycket prylar, övervakningskameror, gasdetekteringssystem, trygghetstelefoner. Då behövs miljötänkande på ett helt annat sätt än i en verksamhet där det bara finns applikationer som körs på en server.

Eftersom hon är personligen intresserad av miljöfrågor är hon glad över att kunna bidra till hållbar utveckling genom sitt jobb.

– Det känns bra och viktigt. Hela samhället är ju oroligt över de här frågorna. Och det känns positivt för Stockholms långsiktiga utveckling.

BÖRJA MED EN LUNCH

Även om det är ovanligt finns som synes samarbeten över gränserna här och var! Ofta kanske det börjar informellt, eller med ett personligt intresse. Men det behöver inte vara fel.

– Ett problem för CIO kan vara att it-avdelningen inte alltid får del av den ekonomiska besparing som en miljömässig effektivisering innebär för företaget. Då finns det inget direkt incitament att samarbeta, konstaterar konsulten Victoria Olausson.

Samtidigt ska man inte underskatta värdet av att visa framfötterna genom åtgärder som spar både pengar och miljö. Ett lyckat, avdelningsöverskridande miljöarbete kan helt enkelt stärka båda parternas position.

Att få med miljöchefen på noterna borde inte vara särskilt svårt.

– Miljöchefen kan ofta känna sig lite ignorerad i organisationen, och blir glad över att få samarbeta, säger hon.

Om de formella forumen saknas är det en god idé att ta saken i egna händer. CIO och miljöchef kan exempelvis köra ett samarbetsprojekt i ett år.

– Det finns inget som hindrar att de själva lägger upp en plan över en lunch och därefter inhämtar godkännande uppförifrån. Allt måste inte initieras av ledningen, säger hon.]

CIO-PARTNER-krönika

Måste bättre kundservice kosta mer?

DE NEGATIVA konsekvenserna av svag kundservice är ett välkänt affärsdilemma. Trots det brukar effektiviseringsåtgärder främst fokusera på röststyrning, automatiserade tjänster, chattrobotar och annan teknik. Även om tekniken sänker kostnaderna på kort sikt skapar den ofta ett större avstånd mellan verksamheten och kunderna.

GOD KUNDSERVICE handlar framför allt om att skaffa en förståelse för kundens förväntningar och att bygga in mekanismer för en smidig dialog i traditionella och sociala medier. Vi på Capgemini har summerat fem enkla steg för en kundnära kundtjänst:

1) **Lär av kunden.** Lyssna på kunderna, och lyssna i sociala medier för att få ännu större förståelse. Dell gör det med stor framgång och bedriver en aktiv kunddialog inom sociala medier.

2) **Fixa felet innan kunden hör av sig.** Genom att finnas på kundens spelplan kan man tidigt få information om missnöje och produktfel. Då går det att agera snabbt – innan kunden ringer. Boingo.com lyckas väl här.

3) **Ge kunden möjlighet till självhjälp.** Med rätt verktyg i rätt gränssnitt kan kunden lösa mycket själv. Stockholms stad släpper makten till medborgarna bland annat vid ansökan om bygglov, förskoleplats m.m.

4) **Stöd kunden på kundens spelplan.** Integrera sociala medier med traditionella kanaler. Ett kundtjänstärande via chatt kostar 30–50 procent mindre än telefon. Göteborgs turistbyrå är ett bra exempel på en verksamhet som svarar i alla kanaler.

5) **Låt kunder lösa varandras ärenden.** Produkter som engagerar föder ofta forum där kunderna hjälper varandra. Ni kan skapa forum, och driva på befintliga forum genom att belöna kunder som hjälper andra.

DESSA FEM STEG är inte kostnadsdrivande i sig själva, men handlar om smartare organisering och att tänka proaktivt. En förbättrad kundservice behöver inte vara dyrare.



RUNE KLEIBERG
Expert inom kundservice,
Capgemini Consulting