

# Plan för centrala strategier för digitalisering, 2019-2022



**Reglemente**

Kommunala beslut som utöver kommunallag och andra författningar styr och reglerar kommunala verksamheter. Innefattar Nämndreglementen, Delegeringsordningar, Bolagsordningar, Ägardirektiv, Föreskrifter, Kommunala taxor och avgifter.

**Policy**

Anger principer och värdegrundsbaserat förhållningssätt och tjänar som vägledning inom det aktuella området.

**Plan**

Beskriver strategier för arbetet med utvecklingen av Värnamo som kommun, och utvecklingsarbete inom kommunens organisation.

**Åtgärdsplan**

Anger konkreta åtgärder, tidsramar och ansvar.

**Riktlinje**

Beskriver hur förvaltning bedriver den befintliga verksamheten, eller ett visst område, så att den bedrivs effektivt och med god kvalitet.

**Fastställd av:** Kommunfullmäktige

**Datum:** 2019-08-29, § 153

**Dokumentet gäller från:** 2019-08-29

**Dokumentet gäller för:** Kommunstyrelsen och kommunens nämnder och utskott

**Dokumentansvarig:** Jenny Hurtig, Kommunledningsförvaltningen

## Inledning

Digitaliseringen är en av samtidens största förändringsprocesser, och påverkar Värnamo kommun och dess anställda.

Det finns stora möjligheter till ökad service till medborgaren, och kanske en ännu större förväntan. SKLs undersökning Invånarnas inställning till digitalisering i välfärden (KANTAR SIFO, 2018) visar att endast 1 av 4 tycker att kommuner och landsting lever upp till deras förväntningar på digital service, och 2 av 3 tycker att det är hög tid att kommuner och landsting prioriterar den digitala servicen.

## Tre centrala strategier

Plan för centrala strategier för digitalisering definierar och beskriver Värnamo kommuns centrala strategier för att stödja verksamheternas förmåga att utnyttja digitaliseringens möjligheter. För att möta utmaningarna de närmaste åren ska ett gemensamt arbete koncentreras till tre prioriterade strategier:

1. Stabila tekniska förutsättningar för digitalisering
2. Styrning för realisering av nytta och frigörande av resurser för utveckling
3. Digital delaktighet och kompetensförsörjning

## Planens avgränsning

Digitaliseringen sker i kommunens verksamheter, och respektive nämnd och förvaltning styr och ansvarar för att den egna verksamheten tar tillvara de möjligheter digitaliseringen erbjuder och möter de utmaningar som den innebär. Plan för digitalisering definierar och beskriver Värnamo kommuns centrala strategier för att stödja verksamheternas förmåga att utnyttja digitaliseringens möjligheter.

## Värnamo kommuns mål

Den digitala tekniken förväntas lösa flera välfärdsutmaningar, bland andra den arbetskraftsbrist som offentlig sektor står inför. Samtidigt leder också utvecklingen till stora behov av att utveckla digital kompetens i den befintliga arbetskraften, kommunen kan inte och vill inte byta ut den kompetenta personal som finns.

Att utveckla förutsättningarna för digitaliseringen måste prioriteras om digitalisering ska vara en del av lösningen på krav på effektivisering och arbetskraftsbrist.

På detta sätt anknyter plan för digitalisering till kommunens kvalitetsmål - grunduppdrag av god kvalitet för den vi är till för, och kompetensförsörjningsmålet att vi kan anställa de medarbetare vi behöver.

## Strategier och metoder

### Strategi 1. Stabila tekniska förutsättningar för digitalisering

För att kommunens verksamheter ska kunna utveckla sitt arbete genom digitalisering krävs att ett antal tekniska och servicemässiga grundförutsättningar är uppfyllda. De förutsättningar som under planens giltighet ska prioriteras beskrivs i den sk ”5-klöver”.



Figur 1: 5-klövern

#### **Tillräcklig uppkoppling**

Det är en tydlig utveckling att allt fler saker, och allt fler personer även i den offentliga verksamheten hela tiden kommer att vara uppkopplade, anslutna till internet. Elever och lärare i skolan, personal i omsorgen, alla yrkeskategorier och alla arbetsställen kommer att vara beroende av att det hela tiden finns tillräckligt med utrymme på de digitala vägar som ansluter telefonen, surfplattan eller datorn till nätverk och internet, och därifrån till de system som man arbetar i. Den stora utvecklingen av annan uppkopplad utrustning, exempelvis inom vården, ställer också nya och höga krav på nätverk och uppkoppling.

För att kunna utnyttja de system och lösningar som kommunen investerar i är det väldigt viktigt att vägarna mellan dem räcker till. Därför måste det finnas en plan för uppskattning av kommande behov, övervakning och utbyggnad av de nätverk som verksamheterna är beroende av. Detta gäller så väl fasta förbindelser, som mobil uppkoppling och smalbandsradio.

#### **En bra digital arbetsplats**

I kommunens verksamheter finns ett mycket stort antal digitala enheter. Lätt att identifiera är stationära och bärbara datorer, mobiltelefoner, surfplattor och andra vardagliga, personnära arbetsenheter, men det finns också en mängd mer autonoma enheter som switchar, skrivare, m fl. Det finns kort sagt

mängder av digitala enheter och alla anställda är beroende av dessa digitala enheter för att göra sitt jobb. Enheterna måste fungera hela tiden och de måste stödja verksamheternas uppdrag på ett bra sätt.

För att kunna effektivisera och leverera en bra digital arbetsplats krävs att lösningarna är kommunövergripande och lättförvaltade. Tydliga specifikationer av vilka digitala enheter som används är också en förutsättning för att utveckling och inköp av nya lösningar, system och tjänster ska kunna göras på ett effektivt och säkert sätt.

#### **Säker digital identitet och åtkomst**

De närmaste åren står kommunen inför stora insatser kring IT-säkerhet. Högre och högre krav ställs på säkerhet, identitetshantering och skydd av vår information. Samtidigt ställer verksamheten större krav på flexibelt arbetssätt och åtkomst till digitala lösningar oberoende av plats.

Hoten från omvärlden utvecklas i en takt som gör att resurserna som behöver läggas på att hålla oss uppdaterade och i fas ständigt ökar. Informationssäkerheten går hand i hand med digitaliseringens utmaningar. Etableringen av en säkerhetsorganisation kommer att sätta ljus på och ställa krav på utveckling av både tekniska lösningar och arbetssätt för informations- och IT-hantering, och kommunens tekniska miljö måste utvecklas för att svara upp mot kraven.

#### **Stabil och pålitlig leverans av system och tjänster**

För att verksamheterna ska våga satsa på digitala lösningar krävs att förtroendet för IT-avdelningen är mycket högt. Detta gäller i de fall leverans och/ eller drift sker på IT-avdelningen, med rutiner för leverans och ändringar. Det gäller också då verksamheten köper system och tjänster från någon annan. Då måste IT-avdelningen kunna vara en stödjande partner. Införande av en kommunövergripande systemförvaltningsmodell kräver att IT-avdelningen utvecklas i takt med resten av organisationen, och kan bemanna de roller som behövs.

#### **Hjälp och stöd som man är nöjd med**

På samma sätt som beskrivits för delområdet En bra digital arbetsplats så finns kort sagt mängder av digitala enheter och alla anställda är beroende av dessa digitala enheter för att göra sitt jobb. I en situation där många olika leverantörer är inblandade är det en avgörande fråga hur våra anställda och/eller medborgare ska kunna få hjälp när någonting inte fungerar.

Hjälp och stöd måste också finnas hela tiden, dygnet runt alla dagar. Att hitta kostnadseffektiva lösningar på detta är en utmaning som finns redan idag, och som ännu inte har någon identifierad lösning. Här måste ett utvecklingsarbete genomföras.

## **Strategi 2. Styrning för realisering av nytta och frigörande av resurser för utveckling**

### **Kommunen behöver ett nytt sätt att styra och förvalta IT och digitala lösningar**

Under 2017 och 2018 genomfördes projektet ”Gemensam systemförvaltningsmodell Värnamo kommun”. Syftet var att utbilda systemansvariga m fl. i en modell för systemförvaltning, och att ta fram ett förslag på hur en sådan skulle kunna se ut i Värnamo kommuns organisation. I projektet konstaterades ett stort behov av att förändrat arbetssätt, och en stor potential i att införa en modell för styrning och förvaltning av digitala lösningar.

Idag läggs mycket pengar på IT och digitala lösningar, och sannolikt kommer de kostnaderna att öka. Det kräver i sig ett kommunövergripande arbetssätt, där de möjligheter till effektiviseringar som finns kan identifieras och realiseras. Förhoppningen är att det på så sätt kan frigöras resurser att återföra till de nya satsningar som kommer att vara nödvändiga.

Ett nytt arbetssätt kan också adressera former för finansiering och inköp. Arbetsmetoder för att införskaffa teknik på ett sätt som passar för dagens utvecklingstakt och för innovativa digitala/tekniska lösningar måste tas fram, och verksamheternas beställarkompetens lyftas.

### **Nyttoredovisning och nyttorealiserings måste prioriteras**

För att resurser ska frigöras krävs ett arbete med nyttoredovisning och nyttorealiserings. Nyttorealiserings är förmågan att dra nytta av våra investeringar, att exempelvis de effektiviseringar som görs leder till en minskning av kostnaderna. Nyttorealiserings kan också vara att man säkerställer att de kvalitetshöjningar som eftersträvat verkligen inträffar.

Ska effektivisering ske så måste givetvis nyttor och effektiviseringar identifieras och genomdrivas. Detta kräver en kommungemensam styrning och uppföljning.

Utöver effektivisering förväntas ett införande av en kommungemensam modell för styrning och förvaltning föra med sig:

- Stabilare drift och tydligare, mer kvalificerad, kravställning genom kontinuerlig och långsiktig planering mellan verksamhet och it
- Effektiv styrning som ger leveranser som motsvarar den nivå verksamheten efterfrågar till rätt pris
- Bättre kvalitet i beslutsunderlag
- Enhetliga arbetssätt, processer och definierade roller och ansvar, och därmed minskat personberoende och dubbelarbete

### **Strategi 3. Digital delaktighet hos medborgare och medarbetare i Värnamo kommun**

#### **Medborgarnas digitala delaktighet är viktig för kommunen**

Den digitala utvecklingen går framåt i en rasande fart. Men avståndet mellan de som är digitala och de som inte är det krymper fortfarande långsamt. Fler och fler samhällstjänster blir i dag digitala och andra alternativ erbjuds inte alltid, samtidigt som en relativt stor del av befolkningen fortfarande inte använder internet. Ur ett demokratiskt perspektiv är det problematiskt att en stor del av befolkningen inte använder digital teknik, men det är också ett reellt problem för en kommun som räknar med att leverera delar av våra välfärdstjänster digitalt. Värnamo kommun har kommit mycket långt i utbyggnad av fibernät och har god mobil täckning, men att de tekniska förutsättningarna finns räcker inte.

För att minska utanförskapet och för att kunna hämta hem satsningar som görs på bland annat infrastruktur och e-tjänster krävs insatser kring medborgarnas digitala delaktighet. Värnamo kommuns kontaktcenter har en viktig roll i arbetet med att utveckla och stödja arbetet med digitala tjänster till medborgarna.

De kommunala bibliotekens roll i samhällets digitalisering lyfts fram på det nationella planet, exempelvis i det förslag på nationell biblioteksstrategi som Kungliga biblioteket överlämnat till regeringen. En slutsats i strategin är att biblioteken ska vara en del av hela samhällets digitaliseringsstrategi och en av de centrala samhällsinstanser som leder förflyttningen till ett nytt informations- och kunskapssamhälle.

För Värnamo kommun är biblioteken och kontaktcenter, i samarbete och tillsammans med Campus/kompetensakademien, viktiga och centrala aktörer i arbetet med medborgarnas digitala delaktighet.

#### **Medarbetarnas digitala delaktighet är en förutsättning för en positiv utveckling**

Medarbetarens digitala delaktighet är en egen fråga. Kommunens förvaltningar har identifierat att behovet av kompetens är en av de stora utmaningarna de kommande åren. Kompetensbehovet består både i behov av rekrytering av nya personer och i att behålla och utveckla den personal som finns.

I projektet i kommunen har det konstaterats att finns grupper av anställda som använder exempelvis Office-paketet väldigt lite och som inte använder sin kommunala e-post eller kalender. I verktyg för digitala möten finns en väldigt stor potential som väntar på att utnyttjas. För att komma vidare i användandet och utvecklandet av digitala redskap i våra verksamheter behövs en tydlig och kraftfull satsning på den digitala delaktigheten och den digitala kompetensen för de som är anställda i kommunen.

Det finns skäl att tro att det är en mer eller mindre osynlig stressfaktor i att inte känna sig tillräckligt digitalt kompetent. Att känna ett osynligt digitalt utanförskap på arbetsplatsen, blir en faktor i arbetsmiljön som kommer

påverka personals hälsa. Alla medarbetare måste få verktyg/kunskap att genomföra sina arbetsuppgifter med digitala verktyg, känna delaktighet för arbetsplatsens utveckling och få förutsättningar att använda sina färdigheter och sin kompetens.

Det är viktigt att ge chefer ett verktyg att fånga in dessa aspekter, för att förebygga stress och ohälsa hos medarbetare som riskerar ett digitalt utanförskap. Ett motiverande ledarskap kan inte utövas om medarbetare känner sig starkt styrda och begränsade av de tekniska digitala lösningar som omger dem i utförandet av arbetsuppgifterna. Långsiktigt eftersträvas en innovationskultur och förbättringskultur som är användardriven.

Forskningen visar att organisationer generellt är dåliga på att lära sig av sina tidigare insatser inom digitalisering, och dessutom överskattar sin förmåga att förutse vilka effekter en förändring kommer att generera. Kommunens medarbetare och organisationen som helhet måste skaffa verktyg och metoder för att under digitaliseringen snabbt lära från och utvärdera de förändringar och projekt som genomförs. Denna kompetens kan komma att avgöra i hur stor utsträckning organisationen kan tillgodogöra sig de möjligheter som digitaliseringen innebär.

Då kompetensutveckling och kompetensförsörjning i relation till digitaliseringen är en sådan central utmaning måste både behov och lösningar samordnas och resurser avsättas. Kompetensakademin/ Campus Värnamos roll i detta måste undersökas och utvecklas. Beröringspunkterna med medborgarnas digitala delaktighet är många, vilket gör att samarbete mellan Campus, biblioteken och kontaktcenter ännu mer viktigt.



## Organisation och ansvar

### **Strategi 1. Stabila tekniska förutsättningar för digitalisering**

Serviceämnden får i uppdrag att senast till 2019-12-31 ta fram ett förslag på åtgärdsplan för Stabila tekniska förutsättningar för digitalisering.

Åtgärdsplanen ska omfatta åren 2020-2022, och ge förutsättningar för verksamheterna att anpassa sina budgetar i enlighet med åtgärdsplanen senast från och med år 2022.

### **Strategi 2. Styrning för realisering av nytta och frigörande av resurser för utveckling**

Under 2019 och 2020 genomförs projektet PM3 1.0 som syftar till att prova och utvärdera modellen PM3 som styr- och förvaltningsmodell för digitala lösningar. Utifrån detta arbete får kommunstyrelsen/ kommunledningsförvaltningen i uppdrag att, så snart det är möjligt, men senast till 2020-12-31, ta fram en åtgärdsplan för styrning och förvaltning av digitala lösningar i Värnamo kommun.

### **Strategi 3. Digital delaktighet hos medborgare och medarbetare i Värnamo kommun**

Kommunstyrelsen/ Kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att senast till 2020-06-30 genomföra en kartläggning av behov och förslag på åtgärder gällande digital delaktighet hos kommunens medarbetare. Kommunens samtliga nämnder/ förvaltningar ska bidra i arbetet genom kartläggning av behov och förslag på åtgärder utifrån den egna nämndens uppdrag.

Kommunstyrelsen/ Kommunledningsförvaltningen får i uppdrag att senast till 2020-06-30 genomföra en kartläggning av behov och förslag på åtgärder gällande digital delaktighet hos kommunens medborgare. Kulturförvaltningen (biblioteksverksamheten), Campus och serviceförvaltningen (Kontaktcenter) ska bidra i arbetet genom kartläggning av behov och förslag på åtgärder utifrån den egna uppdraget. Hänsyn ska tas till regionala och nationella satsningar som t ex Digitalt först.

## Planens ekonomiska konsekvenser

Servicenämnden och kommunstyrelsen har i uppdrag att tillse att nödvändiga medel avsätts för genomförandet av de åtgärdsplaner som tas fram av dom.

Kartläggningen av behov och framtagandet av förslag på åtgärder gällande Digital delaktighet hos medborgare och medarbetare ska ske inom ordinarie verksamhet/budget.

## Dokumentansvariga

På politisk nivå ansvarar Kommunfullmäktige för Plan för digitalisering, 2019–2022. På tjänstemannanivå ansvarar kommunens digitaliseringsstrateg för dokumentet.

## Uppföljning

Senast 2019-12-31 ska Plan för digitalisering följas av:

- Förslag på åtgärdsplan för Stabila tekniska förutsättningar för digitalisering.

Senast 2020-06-30 ska Plan för digitalisering följas upp genom:

- Kartläggning av behov och förslag på åtgärder gällande digital delaktighet hos medborgare och medarbetare.

Senast 2020-12-31 ska Plan för digitalisering följas av:

- Åtgärdsplan för styrning och förvaltning av digitala lösningar i Värnamo kommun.

## Revidering

Plan för digitalisering, 2019–2022 gäller för angiven period. Senast under 2022 ska ett arbete genomföras kring behov av att revidera och förlänga gällande plan, eller alternativt ta fram en ny plan utifrån de behov som vid den tidpunkten är aktuella. Vid behov revideras planen före 2022.