

Fastställt: KF 2018-06-14 § xx

Giltighetstid: 2018-2025

Dokumentansvarig: Kommunchefen

Upprättad av: IT-ansvarig/IT-strateg

Dnr : KS2018/76

Digitaliseringsstrategi och handlingsplan för en vidare digital transformation och dynamisk utveckling i Bollebygds kommun



Innehåll

| | |
|---|----|
| 1 Digitaliseringsstrategi Bollebygds kommun | 3 |
| 1.1 En digitaliserad verklighet | 3 |
| 1.2 Bollebygds Målbild | 3 |
| 1.3 Strategiskt framtidsperspektiv för en framgångsrik digitalisering | 4 |
| 1.4 Kommunal helhetsyn - optimering | 4 |
| 2 Förutsättningar för digitalt stöd och utveckling | 5 |
| 2.1 Förvaltning av verksamheternas digitala tillämpningar | 5 |
| 2.2 Hantering av tekniska plattformar (IT) | 5 |
| 2.3 Utveckling av infrastruktur i kommunen för digital kommunikation | 5 |
| 2.4 Informationssäkerhet | 6 |
| 2.5 Förändringsledning vid digitalisering | 6 |
| 2.6 Styrningen av kommunen och dess verksamheter | 6 |
| 3 Handlingsplan för en framgångsrik digital transformation | 7 |
| 3.2 Organisation för digital tillämpning och utveckling | 8 |
| 3.3 Processer och förändringshantering vid digital utveckling | 10 |
| 3.4 Verksamhetsplanering för digitaliseringsaktiviteter | 12 |
| 3.5 Ordlista, begrepp | 12 |

1 Digitaliseringsstrategi Bollebygds kommun

Digitaliseringsstrategin är kommunens övergripande styrdokument för all digital tillämpning, förvaltning, IT och digitalisering inom Bollebygds kommun. Strategin omfattar samtliga nämnder och förvaltningar och är en beslutad politisk viljeriktning.

1.1 En digitaliserad verklighet

Digitalisering är i nuläget något som berör samtliga nämnder och förvaltningar då den digitaliserade verkligheten i hög grad redan är här. Nutida och framtida utmaningar ställer krav på att kommunen intar ett proaktivt förhållningssätt till digitaliseringen för att klara av att uppnå mål och framtida kravbilder. Frågan om bemanning och kompetensförsörjning är en viktig drivkraft och att de resurser som redan finns behöver förädlas att jobba smartare för att ökad effektivitet ska ge utrymme för nya utmaningar. Vidare behöver kommunen fortsatt utveckla digital service och e-tjänster för kommunens invånare och dess anställda för att öka tillgängligheten samt säkerställa en rationell och kostnadseffektiv hantering.

Nationellt driver såväl regering som SKL på att kommunerna måste öka takten med den digitala transformationen. Ytterst handlar det om att offentlig förvaltning måste anpassas för att väl kunna möta den framtida och högt digitaliserade verkligheten.

SKL:s tre övergripande mål för framtidens digitala samhälle:

- En enklare vardag för privatpersoner och företag
- Smartare och öppnare förvaltning som stödjer innovation och delaktighet
- Högre kvalitet och effektivitet i verksamheten

Regeringens avsiktsförklaring tillsammans med SKL, ”Avsiktsförklaring om digital förnyelse av det offentliga Sverige”, har initialt identifierat följande områden med prioritet:

- Digitalisering inom plan- och byggprocessen
- Tillväxt och ökad möjlighet för medvetna val i livsmedelskedjan
- Ökad tillgänglighet på miljöinformation
- Förenkla för företag genom till exempel minskad byråkrati och ökad möjlighet till självservice
- Effektiviserad informationshantering inom vården
- Fördjupa elevers lärande samt underlätta lärarna arbete

Regeringen och SKL använder även begreppet ”Digitalt först”: ”Offentlig sektor måste övergå till att tänka digitalt först, det vill säga prioritera digital service i första hand och erbjuda personlig service där det behövs.”

1.2 Bollebygds Målbild

”I Bollebygd är digitalisering ett verktyg för förbättrad kvalitet, förändrade verksamhetsprocesser och effektivisering. Det ger också ökad möjlighet till kommunikation och interaktivitet för att skapa ett hållbart samhälle och en hållbar organisation”

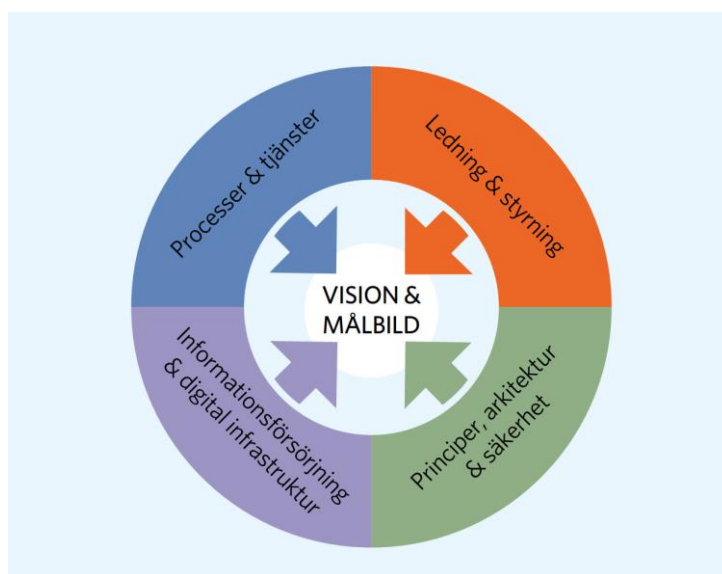
1.3 Strategiskt framtidsperspektiv för en framgångsrik digitalisering

En framgångsrik digitalisering kräver ett kommungemensamt ansvarstagande och helhetssyn för att digitaliseringsaktiviteter prioriteras och hanteras i god ordning när de kan generera någon form av mätbar nyttoeffekt.

Kommunen kan av resurstekniska skäl inte verkställa all digitalisering vid ett och samma tillfälle utan behöver planera in digitaliseringsaktiviteter över tid så att resurser finns till förfogande att alls lösa uppgifterna.

Digitaliseringen har inget självändamål utan effekt uppnås först när digitala verktyg/lösningar används klokt för ett syfte med mätbar nyttoeffekt och i ett långsiktigt förvaltningsperspektiv.

SKL:s ”Förutsättningar för digital utveckling” (handlingsplan 2017-2025 i kommuner, landsting och regioner), nämner ett antal specifika aktiviteter, råd och beaktanden som direkt kan vägleda kommuner till en framgångsrik digital transformation. En vy och ett citat från handlingsplanen:



”Digitalisering är en styrningsfråga och systematisk förändringsledning krävs för att lyckas”

Det finns ett antal definierade aktiviteter i nämnda handlingsplan som med fördel bör beaktas när kommunen formulerar aktiviteter i det långsiktiga perspektivet.

1.4 Kommunal helhetssyn – optimering

Det krävs en utvecklad styrning, samordning och organisation för att lyckas med hållbart digitalt stöd och utveckling. Den gemensamma målbilden och helhetsperspektivet kan delvis säkerställas med väl fungerande organisation och stödjande processer för digitalisering.

Kommunens verksamheter behöver tillgång till kommungemensamma stödresurser för att kunna bedriva utveckling effektivt. Med en utvecklad samordning av stödjande resurser ges möjligheter till smidigare samband och effektiviseringar av nödvändiga processer för förändring. Samordnade stödresurser kan också kunna utveckla en mer sammanhållen och kvalitativ organisation som i förlängningen även bör bli mer kostnadseffektiv för helheten.

Med kommungemensamma stödresurser avlastas kärnverksamheterna från specifika uppgifter och kan istället koncentrera sig på det de kan allra bäst, sin egen verksamhet.

En viktig prioritering är att satsa på det som har hög genomförbarhet och en mätbar god nytta/effekt (ekonomiskt och/eller kvalitetsmässigt) först för att frigöra resurser för vidare digital utveckling.

All digital utveckling ska successivt harmoniseras med ordinarie verksamhetsplanering för den goda uppföljningens skull men också för att det ska kunna säkerställas att resurser/budget finns planerade för utveckling och digitalisering.

2 Förutsättningar för digitalt stöd och utveckling

2.1 Förvaltning av verksamheternas digital tillämpningar

Kommunen har ett stort antal verksamhetsspecifika digitala tillämpningar som stöd för löpande verksamhet. För varje tillämpning ska det finnas en utsedd systemägare (system som hanteras i egen regi av kommunen) eller informationsägare (system som hanteras av extern part t.ex. regiongemensamma vårdtillämpningar). Gemensamt för rollerna är att det normalt är högsta budgetansvariga chef som ikläder sig rollen och huvuduppgiften är att säkerställa en fungerande och säker informationshantering.

Systemägare/Informationsägare säkerställer att roll/person finns för en fungerande systemförvaltning/Informationsförvaltning. Förvaltningsrollen innebär ett exekutivt ansvar för den vardagliga tillämpningen, behörighetsadministration, informationssäkerhet och löpande kontakter med systemleverantörerna. Förvaltaren ska löpande avrapportera status till systemägaren/informationsägare samt initiera behövliga förändringar till beslut.

Respektive systemägare/informationsägare har ansvaret för fungerande förvaltning av verksamhetssystem och digitala tillämpningar.

2.2 Hantering av tekniska plattformar (IT)

Kommunens IT-kontor förvaltar, utvecklar och övervakar kommunens gemensamma IT-plattformar med t.ex. nätverk och kommunikation, serverplattform, backup och lagring samt klientplattform.

Ett strategiskt vägval är att standardisera så långt det är möjligt till väl beprövade plattformar som fungerar väl ihop med verksamheternas tillämpningar. Ytterligare ett vägval är att IT-kontoret enbart hanterar väl valda delar av IT-miljön, t.ex. behörighetsadministration och

övervakning. Merparten av svårare åtgärder hanteras av externa specialistkompetenser (leverantörer) enligt beställning i en så kallad multi leverantörs lösning.

Det finns en ”nollvision” för supportärenden där målet är att allt ska fungera väl utan onödiga incidenter eller så få som möjligt. Alla incidenter hanteras i ett ärendehanteringssystem. Förändringshantering, t.ex. vid nya verksamhetstillämpningar, hanteras enligt en dokumenterad förändringshanteringsprocess samt registreras per uppdrag.

IT-kontoret jobbar kontinuerligt med stöd för verksamheterna och för att kommunens IT-plattformar anpassas kontinuerligt för nya krav och behov. All utrustning som upphandlas ska vara kvalitativ ur ett miljöperspektiv och ett totalkostnadsperspektiv. Utrustning som är utrangerad hanteras miljö- och säkerhetsmässigt inom ramen för ”Recycling” process där känsliga data raderas säkert och material hanteras för återvinning med så få transporter som möjligt.

IT-ansvarig har ansvar för det samlade uppdraget.

2.3 Utveckling av infrastruktur i kommunen för digital kommunikation

Infrastruktur är t.ex. fiberkommunikation som krävs för fungerande nätverk internt och externt. Kommunens interna infrastruktur (ett mindre fibernät och hyrda förbindelser) hanteras av IT-kontoret.

Kommunens bredband och nya fastighetsnät hanteras av Samhällsbyggnadsförvaltningen då publika fibernät hänger ihop med samhällsplaneringen och fastighetsnät med byggnation.

På samhällsbyggnadsförvaltningen finns en ”bredbandssamordnare” som driver och samordnar frågor för utveckling av kommunens publika fiberinfrastruktur, samt agerar kontaktperson mot organ och företag som är verksamma på området.

Samhällsbyggnadsnämnden SBF har ansvar för det samlade uppdraget.

2.4 Informationssäkerhet

Kommunen ska erbjuda en hög informationssäkerhet där kommuninvånarnas integritet och uppgifter hanteras på ett säkert sätt enligt gällande lagar och förordningar.

I kommunens finns en roll som ”Informationssäkerhetssamordare” (Funktionsroll) som löpande jobbar med informationssäkerhetsklassningar, vägledning och vid behov uppföljning av incidenter.

Kommunens dataskyddsombud (två personer) delas av kommunerna inom Sjuhäradsregionen och primär kontaktyta för dem är Informationssäkerhetssamordnaren.

Ur ett digitaliseringsperspektiv är det av stor vikt att parametrar kring informationssäkerhet vävs in redan vid beredning av aktiviteter. Detta för att lösningar ska kunna kravställas korrekt för den information som ska hanteras. Den nya EU-förordningen, GDPR, samt den nya dataskyddslagen ställer ökade krav på att kommunens informationstillämpningar hanteras lagligt och informationssäkert.

Informationssäkerhetssamordnaren har samordningsansvar för hela kommunen. Nämnderna har det yttersta ansvaret för sina respektive verksamheter och deras informationssäkerhet.

2.5 Förändringsledning vid digitalisering

Aktiviteter och projekt för en konkret digitalisering kräver stödresurser för förändringsledning, beredning och analys samt projektledningsstöd. Dessa funktioner finns normalt inte tillgängliga i kommunens förvaltningar och måste därför säkerställas på kommungemensam nivå och lämpligtvis organiseras inom Kommunstyrelseförvaltningen.

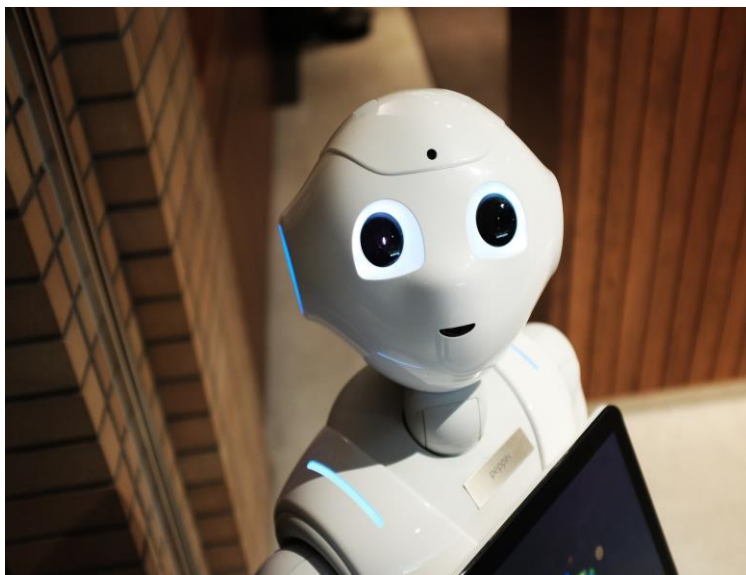
Förändringsledningen har en central betydelse för en lyckad digitaliseringsprocess!

2.6 Styrningen av kommunen och dess verksamheter

Nämnderna kan påverka digitaliseringen positivt genom att stödja verksamheterna med tydliga beslut och avsättning av behövliga resurser för att verkställa detta.

Verksamheterna har till uppgift att formulera välgrundade och sakliga underlag till beslutsprocessen. Det finns ett gemensamt intresse att kvalitetssäkra digitaliseringsaktiviteter och nyttovärdera dessa när projekt är genomförda. Vi lär oss kontinuerligt, utveckla och mäta och satsa korrekt.

Framtidens ledare står inför stora utmaningar att hantera stora förändringar då nya arbetssätt ger nya preferenser för personella behov och en misslyckad digitalisering kan leda till stora arbetsmiljöproblem.



Det är av största vikt att digitaliseringen sker under goda och genomtänka förhållanden så att de positiva effekterna kan räknas hem. Ledningen måste vara tydlig och engagerad i sitt stöd för processerna och säkerställa att allt fungerar utan snedsteg.

3 Handlingsplan för en framgångsrik digital transformation

Nämnderna och dess förvaltningar har ett gemensamt ansvar för digitaliseringsstrategins verkan då det krävs tydlig och målmedvetet stöd för stora förändringar i arbetssätt.

För att lyckas med kommunens digitalisering och digitala transformation krävs en anpassning av organisation och arbetssätt. Vi behöver en väl fungerande process och aktiv stödjande förändringsledning/projektledning på kommungemensam nivå som ett stöd för kärnverksamheternas digitaliseringsbehov.

Kommunen behöver också utveckla organisationen så att resurser för IT, förvaltning och tillämpning samt förändringsledning/projektledning kan samutnyttjas i högre grad och vara ett effektivt stöd för digitaliseringsprocessen.

3.2 Organisation för digital tillämpning och utveckling

För att formera en väl fungerande organisation för digitalisering samordnas resurser för IT, tillämpning och systemförvaltning, förändringsledning/beredning/projektledning/analys i en gemensam avdelning under Kommunstyrelseförvaltningen:

”**Avdelningen för digital tillämpning och utveckling**”.

Avdelning ska ledas av en **Digitaliseringschef** även ingår i kommunens ledningsgrupp. Digitaliseringschefen leder alla enheter inom avdelningen men jobbar även aktivt i enheten för ”Förändringsledning och beredning”.

Avdelningen för digital tillämpningen och utveckling har tre kontor:

IT-kontoret

En beställarorganisation i en multileverantörlösning som hanterar och övervakar kommungemensamma IT-plattformar som servrar, nätverk, backuper och klientmiljön.

Tillämpningskontoret

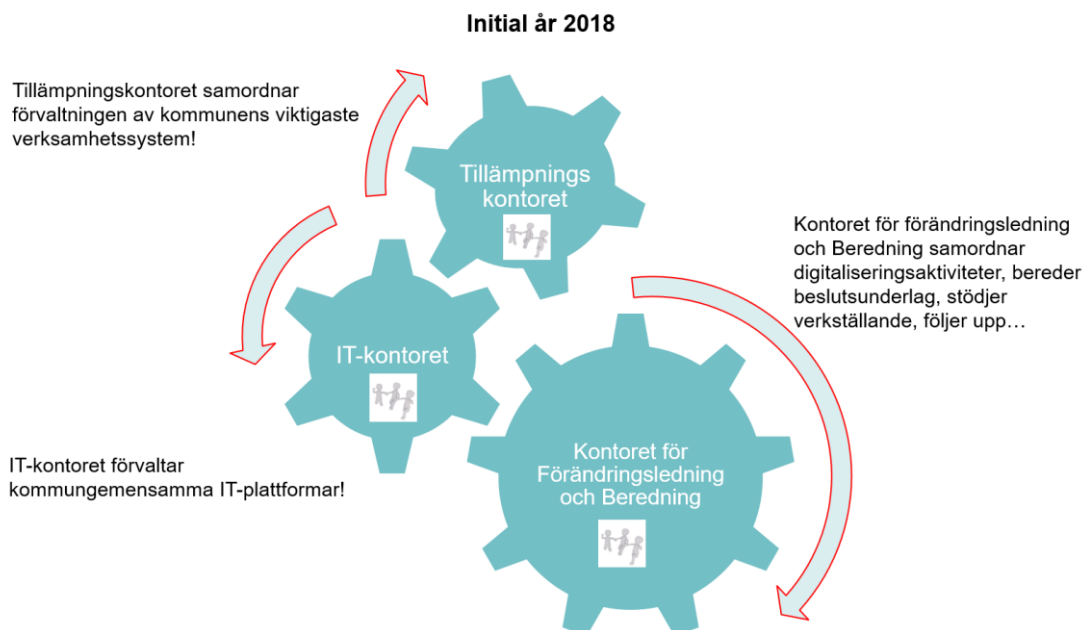
En tillämpnings och systemförvaltningsenhet som behörighets administrerar, övervakar och säkerställer i dialog med systemägarna att det finns en fungerande förvaltning av kommunens informationstillämpningar för kärnverksamheterna med stöd av befintliga systemleverantörer.

Kontoret för Förändringsledning och Beredning

Bemannas med digitaliseringschefen som leder digitaliseringsaktiviteter för beredning med analyser och framtagande av analysunderlag med stöd av förändringsledning och projektledning. Vid beslut om genomförande av aktivitet verkställs gemensam projektplanering i dialog med projektägaren.

En gemensam intern organisation för digitalisering ger kommunens möjligheter att samordna de resurser och kompetenser som krävs för att bereda, planera och verkställa aktiviteter för digitalisering tillsammans med projektägare/projektansvariga i verksamheterna.

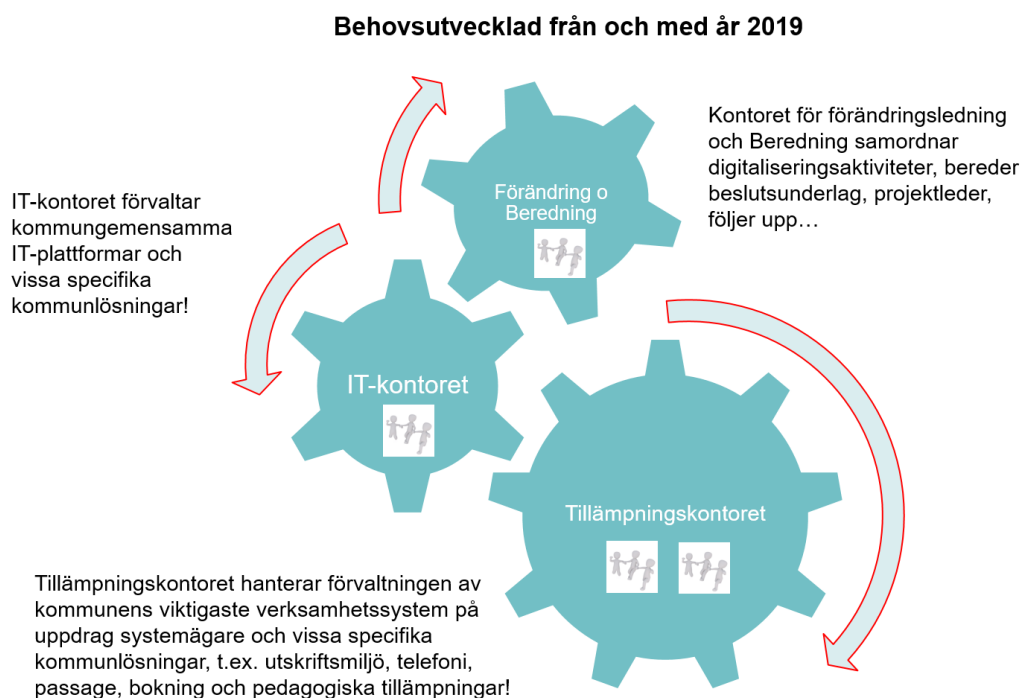
Avdelningen för digital tillämpning och utveckling



Avdelningen kommer kontinuerligt att behöva utvecklas och anpassas utifrån faktiska behov samt med utgångspunkt från de resurser och förmåga som kommunen har eller måste skaffa.

Under år 2018 prioriteras en grundläggande etablering av organisationen och en fullt utvecklad samt mer långsiktig organisation bör kunna finnas på plats från och med år 2019.

Avdelningen för digital tillämpning och utveckling



Avdelningens samlade resurser utgår initialt från ett befintligt IT-kontor, en omorganisation av befintliga resurser för systemförvaltning och tillämpning, samt extern nyrekrytering av en Digitaliseringschef, Förändringsledare/Projektledare

Kommunen ska även etablera ett nytt **Digitaliseringsråd** som ersätter tidigare IT-råd.

Digitaliseringsrådet fattar beslut om vilka aktiviteter som ska beredas vidare för formellt beslut (nämnd eller delegat) i ansvarig verksamhet samt aktivitetens prioritering i tid för verkställande efter eventuellt beslut.

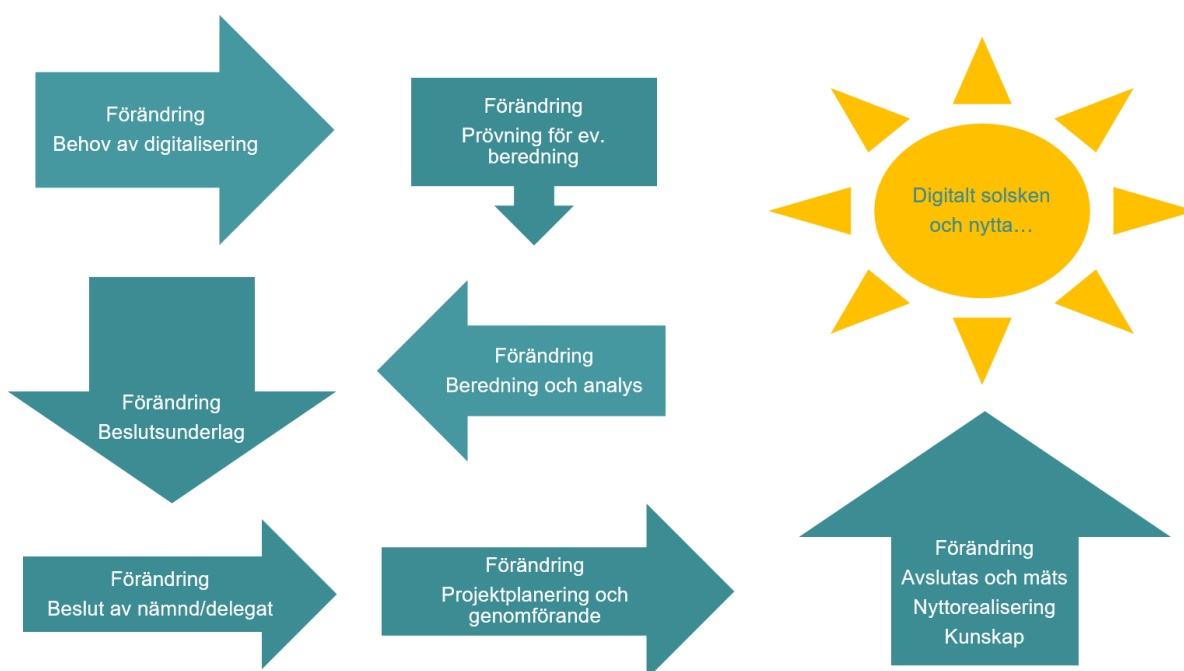
Digitaliseringsrådet är instans och gränssnitt mellan verksamhet och kontoret för Förändringsledning och Beredning i processen för beredning och planering.

Digitaliseringschefen är ordförande och sammankallande till Digitaliseringsrådet som i övrigt bemannas med utsedda förvaltningschefer, strategiska resurser och med ansvariga från Avdelningen för digital tillämpning och utveckling. Samtliga förvaltningar ska representeras med chefer som har mandat att fatta beslut i dylika frågor för sin förvaltning.

3.3 Processer och förändringshantering vid digital utveckling

En potentiell aktivitet för digitalisering initierar ett behov av strukturerad beredning och förändringshantering (eng. Change management). Det här stycket beskriver den process som ska tillämpas vid digitaliseringsaktiviteter och utveckling på området.

Förändringsprocess för digital utveckling i Bollebygds kommun



1/ Förändring, en digitaliseringsaktivitet

Ett behov av förändring kan initieras på flera olika vis. Det kan vara en idé, ett bör, ett måste, ett förslag eller ett beslut fattat av nämnd eller tjänsteman i Bollebygds kommun med delegation härför. Oavsett grund bör ”förändringen” beskrivas och adresseras till kommunens Digitaliseringsråd via kommunens Digitaliseringschef.

2/ Förändring, prövning för beredning

Digitaliseringsrådet prövar och beslutar om förändringen ska beredas och analyseras till ett beslutsunderlag i kommunens kontor för Förändringsledning och Beredning.

3/ Förändring, beredning och analys

Kommunens kontor för Förändringsledning och Beredning verkställer behövliga analyser av förändringen tillsammans med verksamhet och de stödjande resurser som behöver medverka. Arbetet innefattar att det säkerställs att tilltänkta lösningar harmoniserar och fungerar i kommunens befintliga IT-infrastruktur och att möjligheter till integration och automation kravställs. Arbetet resulterar i ett beslutsunderlag som adresseras till Digitaliseringsrådet för prioritering och beslut.

4/ Förändring, beslutsunderlag och beslut

Digitaliseringsrådet behandlar beslutsunderlaget och beslutar vilken prioritet aktiviteten bör ha samt vilka resurser som krävs (budget) innan underlaget skickas tillbaka till ansvarig för beslut med tillhörande resurstilldelning enligt samma underlag.

5/ Förändring, nämnden eller delegatens beslut

Vid beslut om att genomföra förändringen dokumenteras detta och beslut skickas tillbaka till kontoret Förändringsledning och Beredning för en projekt- och tidplanering tillsammans med projektägaren i verksamheten.

6/ Förändring, verkställs

Förändringsledning och Projektledning stödjer ansvarig projektägare/projektledare i verksamheten och säkerställer att aktiviteter fullföljs enligt planering.

7/ Förändring, avslutas och följs upp

När projektet är avslutat görs en uppföljande analys av kontoret för Förändringsledning och Beredning, där man tillsammans med verksamheten bl.a. fastställer och mäter uppnådda nyttor, ekonomiska och/eller kvalitetsaspekter. Resultatet dokumenteras och delges till beslutande organ samt Digitaliseringsrådet.

Alla digitaliseringsaktiviteter, beslut och underlag, katalogiseras och tillgängliggörs på kommunens Intranät för att full transparens ska erhållas för dem som berörs.

3.4 Verksamhetsplanering för digitaliseringsaktiviteter

Aktiviteter för digitalisering behöver långsiktigt planeras in som en naturlig del av verksamheternas ordinarie verksamhetsplanering och enligt ekonomiska styrprinciper.

För att samla ihop alla tilltänka digitaliseringsprospekt och tankar som redan finns hos verksamheterna krävs en initial och övergripande inventering av vad som önskas utföras i samtliga verksamheter inom kommunen. En förutsättning för att formellt kunna planera in dylikt är att det finns någon form av beslutsunderlag och dessa underlag ska i framtiden gemensamt arbetas fram av verksamheterna med stöd från Avdelningen för digital tillämpning och utveckling.

Av vikt är också att kommungemensamma behov prioriteras och behandlas av kommunens Digitaliseringsråd och övriga stödresurser. Redovisningsansvaret för kommungemensamma tillämpningar hanteras av Kommunstyrelseförvaltningen som är den naturliga instansen för förvaltningsövergripande samordning.

3.5 Ordlista, begrepp

Digitalisering = Avser ursprungligen och i tekniska sammanhang omvandling från analog till digital representation av information. Denna nya användning av ”digitalisera” har uppstått till följd av behovet av en verbform av IT, jämförbar med ”IT-fiera”, och är betydelsenära med det äldre begreppet datorisering. Digitalisering är en delprocess i ett större teknologiskt förlopp som syftar på förändring kopplad till tillämpning av digital teknik i alla aspekter av det mänskliga samhället.

Digital transformation = Är förändringen i samband med tillämpningen av digital teknik i alla aspekter av det mänskliga samhället. En övergång från analogt till digitalt.

Analogt = I ett digitaliseringsperspektiv en föråldrad teknologi eller något som inte är digitalt, t.ex. papper och penna.

Digitalt = I ett digitaliseringsperspektiv motsatsen till ”Analogt” och avser främst modern teknologi och automation av data. Datat hanteras enbart digitalt, ej i pappersform.

IT = Ursprungligen från engelskans ”Information Technology” vilket med svensk definition översatts till ”Informationsteknik”. IT är sammantaget ett samlingsbegrepp för de möjligheter som skapats genom framsteg inom datateknik och telekommunikation. Ett äldre svenskt uttryck för IT är automatisk databehandling (ADB).

e-tjänster = Offentliga e-tjänster har av Verket för förvaltningsutveckling (”Verva”) definierats som en service som medborgare och företag kan använda för att uträtta olika ärenden som de har hos en offentlig myndighet. Gränssnittet är ”digitalt”.

Förändringsledning = Är ett strukturerat tillvägagångssätt för att ledsaga individer, grupper och organisationer från nuläget till ett önskvärt framtida läge.

Digital tillämpning = I en kommun oftast ett datorprogram, applikation eller verksamhetssystem som hanteras för att lösa arbetsuppgifter och/eller hantera data. T.ex. ett ekonomisystem, personalsystem eller fastighetssystem.

GDPR = General data protection regulation, översatt Dataskyddsförordningen. En ny EU förordning som blir gällande från 25:e maj 2018 och som har till huvudsyfte att skydda den personliga integriteten på ett likvärdigt sätt inom hela EU.

Dataskyddslagen = En ny svensk lag som beräknas vara klar när den nya EU-förordningen, GDPR, blir gällande. Är en anpassning av svenska förutsättningar för att kunna hantera information enligt EU-förordningen. Ersätter Personuppgiftslagen.

Digital integration = Kan vara när information från ett eller flera digitala tillämpningar sammanlänkas och delas. Utgångspunkten är att information endast ska behöva lagras på en plats.

Digital automation = När något sker automatiskt, t.ex. en dataöverföring, utan manuell hantering.

Bredband = Vardagligt, möjlighet till Internet förbindelse för allmänhet och företag. Idag främst över fibernätsstrukturer med också via mobila bredband.

Publik VS Privat infrastruktur = Publik infrastruktur avser främst fiberstrukturer ("bredband") som kan användas av allmänhet m.fl. för åtkomst till Internet eller andra punkter. Privat Infrastruktur kan vara en fiberinfrastruktur som endast är avsedd för en kommun eller ett företag.

Process = Är ett förlopp där något förändras och som hänger samman (har en viss avgränsning) gentemot andra förlopp. Kan t.ex. vara ett strukturerat arbetssätt.

Change management = På svenska "Förändringshantering". En process för att gå från en stadie till ett nytt läge under ordnade former.

Nytta = (engelska utility) Är ett centralt begrepp i samhällsvetenskap och filosofi. Inom praktisk filosofi är nytta ett viktigt begrepp inom utilitarismen där en handling ska bedömas efter den nytta den medför.

Nyttorealiserings = Ett ramverk från Ekonomistyrningsverket ESV och generell metod för framgångsrik och mätbar förändring med kvalitativa och ekonomiska mål. Nyttorealiserings är inte en fristående process utan tvärtom syftar den ihop verksamhetens befintliga styr- och ledningsprocesser för att samverka mot det gemensamma målet att realisera de förändringar man föresatt sig.

