

Dokumenttyp och beslutsinstans Strategi kommunfullmäktige	Dokumentnamn Digital strategi 2019- 2022	Fastställd/Upprättad 2020-01-23, KF § 15
Dokumentansvarig Kommunchef	Dokumentet gäller för Tjörns kommuns samtliga nämnder och kommunala bolag	Giltig till och med 2019-2022

Digital strategi 2019-2022

Kommunstyrelsen
Avdelningschef Kommunledningskontoret
Magdalena Patriksson
2019-11-28

Innehåll

1	Sammanfattning	3
2	Prioriteringar och principer för digitaliseringsarbetet	4
2.1	Digitalt först och hållbart användande av resurser.....	4
2.2	Den smarta ön.....	4
2.3	Fokus på behov och nytta	5
2.4	Öka tillgänglighet och delaktighet	5
2.5	Säkerställ kompetens.....	5
2.6	Möjliggörande strukturer och ett systematiskt arbetssätt ..	5
2.7	Attraktiv arbetsgivare med god arbetsmiljö och moderna arbetssätt	6
3	Förutsättningar för framgångsrik digitalisering	7
3.1	Ansvar	7
3.2	Kompetens och strukturer	7
3.3	Finansiering.....	8
3.4	IT-infrastruktur	8
3.5	Leverera värde	8
4	Uppföljning	10
5	Bilaga	11
5.1	Metod	11
5.2	NU-läge	11
5.2.1	EU	11
5.2.2	Nationellt	12
5.2.3	Regionalt	12
5.2.4	Lokalt Tjörn.....	13

1 Sammanfattning

Digitaliseringen är identifierad som en av de största förändringsfaktorerna i samhället. Digitalisering handlar om hur vi kan dra nytta av de möjligheter som ny och befintlig teknik medför i syfte att förbättra kvalitet, service och tillgänglighet för invånare, företag, organisationer och besökare. Men också för att skapa effektivare verksamhet och en bättre arbetsmiljö för kommunens medarbetare.

Digitaliseringen är ett medel för Tjörns kommun att nå sina mål. För att nyttja den och nå nyttorealisering krävs ett strukturerat arbete och en medveten satsning.

Tjörns kommun tar med denna strategi ställning att agera proaktivt och att använda digitaliseringen som bidragande metod att uppfylla Tjörns vision och mål. Strategin pekar ut grundläggande prioriteringar och principer för kommunens digitaliseringsarbete och utgör ett ramverk för kommunens verksamhetsutveckling med stöd av digital teknik. I strategin tydliggörs förutsättningar och framgångsfaktorer i form av strukturer samt resurser som krävs för att lyckas med arbetet.

Grundläggande principer och prioriteringar för kommunens digitaliseringsarbete är:

- Digitalt först
- Hållbart användande av resurser
- Den smarta ön
- Fokus på behov och nytta
- Öka tillgänglighet och delaktighet
- Strukturerat och systematiskt arbetssätt
- Attraktiv arbetsgivare

Strategin beslutas av kommunfullmäktige och gäller för samtliga nämnder och kommunala bolag.

2 Prioriteringar och principer för digitaliseringsarbetet

2.1 Digitalt först och hållbart användande av resurser

Digitaliseringen ska ses som verktyg och metod att uppnå beslutad vision och mål. Digitaliseringen ska också leda till förbättrad kvalitet, service och tillgänglighet för invånare, företag, organisationer och besökare samt effektivare verksamhet och en bättre arbetsmiljö för kommunens medarbetare. Digitalisering handlar därför i första hand om verksamhetsutveckling.

Varje verksamhet ansvarar för att löpande ta initiativ till och arbeta med förbättring och effektivisering av verksamheten. I detta arbete ska det digitala perspektivet finnas med.

Vi ska tänka digitalt först!

2.2 Den smarta ön

Vi vet att våra resurser är begränsade och att vi måste medverka till en hållbar utveckling både socialt, miljömässigt och ekonomiskt.

Det pågår innovativa projekt och tester, både i glesbygd och i större städer, för att kunna möta samhällsutmaningar på ett hållbart sätt. Det gäller allt ifrån små självkörande bussar som ökar mobiliteten till att koppla upp små energieffektiva sensorer runtom i samhället för att möjliggöra nya sätt att mäta och effektivisera samhällsservicen. Exempelvis sophantering, belysning, parkerings- och båtplatser.

En del av våra utmaningar kommer att kunna lösas med smart teknologi. Därför ska vi framtidssäkra kommunens verksamhet genom att:

- Använda smart teknologi för att kontinuerligt minska energianvändning och utsläpp.
- Aktivt följa utvecklingen av smarta städer, samverka med strategiska externa aktörer och vara öppna för att testa lösningar lokalt.
- Se den digitala infrastrukturen¹ som en naturlig komponent när vi investerar i infrastruktur, lokaler och bostäder.

¹ Digital infrastruktur omfattar både *hård infrastruktur*, exempelvis fibernät, sensorer och uppkopplade enheter såväl som *mjuk infrastruktur*, exempelvis standarder, system och digitala kommunikationskanaler.

2.3 Fokus på behov och nytta

En förutsättning för att kunna utveckla kommunens service med hjälp av digitaliseringen, är att ha ett tydligt fokus på kundernas behov. Genom att vara lyhörda för kommuninvånare, företag, besökare och organisationer skapas en förståelse för hur nuvarande service och tjänster upplevs och hur vi kan göra det bättre med hjälp av bland annat digitalisering.

Det digitala perspektivet ska finnas med i all utveckling. Inför stora beslut och investeringar ska digitaliseringsinsatser värderas utifrån de nyttor de skapar för invånare, företag, besökare, organisationer och kommunens verksamheter.

2.4 Öka tillgänglighet och delaktighet

Kommunen ska verka för att möjliggöra en ökad transparens, insyn och delaktighet. Att arbeta med digitaliseringen kan vara ett sätt att åstadkomma detta.

Vid utveckling av digitala lösningar och tjänster ska hänsyn tas till de som inte har möjlighet att använda de digitala tjänsterna och kanalerna. Vi behöver också ha i åtanke att alla inte vill använda digitala verktyg. Alla ska ha rätt till likvärdig service och tillgänglighet, oavsett kontaktform, och kommunens kundcenter har därför en särskild uppgift att bistå dessa grupper.

2.5 Säkerställ kompetens

En förutsättning för digital delaktighet är att alla har den kompetens som behövs för att kunna använda digitala verktygen. Detta gäller alla – medarbetare, invånare, förtroendevalda, företag, organisationer och besökare.

2.6 Möjliggörande strukturer och ett systematiskt arbetssätt

Det krävs ett strukturerat och systematiskt arbete för att få fart på digitaliseringen. Digitaliseringens möjligheter ska tillvaratas genom framgångsrika tekniska och organisatoriska förutsättningar som bygger på samverkan, säkerhet och effektivitet.

Vi behöver en organisation med utpekade roller, uppdrag och ansvar för digitaliseringsfrågan samt strukturerade dokumenterade besluts- och genomförandeprocesser.

2.7 Attraktiv arbetsgivare med god arbetsmiljö och moderna arbetssätt

Att rekrytera, utveckla och behålla medarbetare är en stor utmaning nu och framåt för kommunen. Digitalisering ska aktivt användas i arbetet med att skapa en arbetsmiljö och arbetssätt som bidrar till att attrahera och behålla kompetenta medarbetare och på så sätt bidra till en hållbar kompetensförsörjning för kommunens verksamheter.

3 Förutsättningar för framgångsrik digitalisering

3.1 Ansvar

Eftersom digitaliseringen handlar om verksamhetsutveckling har varje verksamhet ansvar för att löpande ta initiativ till och arbeta med förbättring och effektivisering av verksamheten. Digitaliseringen ska vara en integrerad del i verksamhetsutvecklingen och drivas på alla nivåer i organisationen. Arbetet ska dokumenteras i handlingsplaner/verksamhetsplaner.

Avdelningschef kommunledningskontoret har tillsammans med IT-chef ett särskilt uppdrag att arbeta strategiskt, samordnande och stödjande i digitaliseringsfrågor.

För att kommunen ska arbeta smart och effektivt behövs det samordning av våra initiativ. Samordningen och styrning av kommunens digitaliseringsinitiativ och arbete sker i kommunens IT-råd. Initiativ som rör mer än en förvaltning och som behöver resurser (ekonomiska eller personella) från centralt håll ska lyftas till IT-rådet. Även initiativ som kan vara av intresse för mer än en förvaltning ska lyftas till rådet. IT-rådet lämnar förslag på fördelning av de kommunövergripande resurserna för digitaliseringsarbetet. Beslut angående fördelning av resurserna fattas av kommunchef.

3.2 Kompetens och strukturer

En förutsättning för att vi ska kunna se nyttor och effekter av digitaliseringen är att alla har den kompetens som behövs för att kunna använda de digitala verktygen och de nya arbetssätten. Detta gäller alla – medarbetare, kommuninvånare, förtroendevalda, företag, organisationer och besökare. Att säkerställa rätt kompetens är därför en prioriterad fråga.

För att framgångsrikt kunna verksamhetsutveckla krävs också möjliggörande strukturer i form av processer, rutiner och metoder kopplat till att driva digitaliseringsarbetet. Det krävs också mod. Mod att ifrågasätta nuvarande sätt att göra saker på och mod att tänka nytt. Det behövs därför även strukturer och en kultur som uppmuntrar nytänkande och innovation.

Samverkan såväl internt som med externa aktörer bör sättas upp, formaliseras och vara en prioriterad fråga.

Metoder för projektstyrning, processkartläggning, nyttorealiserings, innovation och förvaltningsstyrning ska implementeras aktivt i kommunens verksamheter.

3.3 Finansiering

För den period som denna strategi gäller ska det finnas utpekade centrala digitaliseringsmedel. Prioritering och urval av digitaliseringsinitiativ som ska finansieras med hjälp av dessa centrala medel görs av IT-rådet för att säkerställa att insatserna möter upp mot utpekade mål i strategin. Beslut om fördelning av de centrala medlen fattas av kammunchef.

Utöver de centrala medlen måste även respektive verksamhet inom kommunen avsätta såväl investerings- som driftsmedel för att finansiera utbyggnaden av digitaliseringen inom kommunens verksamheter.

3.4 IT-infrastruktur

En stabil och leveranssäker IT-infrastruktur är en förutsättning för att kunna arbeta effektivt och smart med digitalisering och ta till vara på dess möjligheter. Kommunens tekniska plattform ska vara driftsäker och tillförlitlig, IT-effektiv², uppdaterad och modernt anpassad. Kommunen behöver en teknisk plattform som

- möjliggör samverkan,
- stödjer öppna standarder,
- förenklar integrationer och utbyte av information,
- möjliggör realisering av e-tjänster,
- och möjliggör enhetlighet, god support och kostnadseffektiva lösningar.

Det kommunala digitala verksamhetsstödet ska vara

- användarvänligt,
- väl sammanhållet och integrerat,
- och verksamhetsstödjande.

För att säkerställa ovanstående behövs en tydlig inköps- och utvecklingsprocess och en modell för förvaltningsstyrning.

3.5 Leverera värde

För att välja ut och fokusera de digitala satsningar som medverkar till att nå beslutad vision och en hållbar utveckling ska kriterier för prioritering etableras. Prioriterade satsningar ska tillföra värden för kommunens kunder och verksamheter så som:

- Ekonomiska värden som exempelvis frigör resurser, minskar intäktsbortfall eller möjliggör hantering av större volymer utan att behöva utöka organisationen.

² rätt tjänster till rätt pris, mätbart effektiv i fråga om pris, kvalitet och tillgänglighet

- Sociala värden som exempelvis ökad livskvalitet, nätverkande och idéskapande eller motivation att förändra beteenden som gynnar samhället och miljön långsiktigt.
- Kvalitativa värden som exempelvis underlätta vardagen, öka upplevd tillgänglighet, trygghet, valfrihet eller service.
- Kulturella värden som exempelvis att utveckla den utforskande och innovativa förmågan i organisationen vilken är en förutsättning för att kunna lösa framtidsutmaningarna på nya sätt.

IT och tekniska lösningar i sig skapar inga effekter – det är först i användningen som effekterna har möjlighet att uppstå. Att införa robusta digitala lösningar innebär en investering i tid, kraft och kompetens för att realisera önskade effekter. Det kan röra sig om behov av marknadsföring för att få igång användningen eller om att introducera nya arbetssätt i organisationen. I en del fall behövs ny kompetens för att få ut nyttan. Därför skall vi väga in fler faktorer när vi värderar satsningar:

- Genomförbarhet - teknisk, ekonomisk och organisatorisk.
- Engagemang och ”buy in” i organisationen och hos kunder.
- Timing – det kan handla om mognad i organisationen eller om beroenden till andra typer av förutsättningar som behöver finnas på plats först.

När vi värderar satsningar ska vi tillämpa arbetssätt och metoder som passar bäst utifrån satsningens komplexitet, omfattning och risk.

Vi ska också arbeta aktivt med att avveckla digitala lösningar som hämmar verksamhetens utveckling, orsakar kvalitetsbristkostnader eller har ett för lågt användande.

4 Uppföljning

Uppföljning av arbetet utifrån den digitala strategin ska göras kontinuerligt i IT-rådet och i kommunens ledningsgrupp.

Då digitalisering är ett av inriktningsmålen i kommunfullmäktiges beslutade budget 2019 och 2020 kommer politiken att få en uppföljning av arbetet i samband med delårs- och helårsuppföljningen.

5 Bilaga

5.1 Metod

För att ta fram denna digitaliseringsstrategi har workshops för att identifiera Tjörns utmaningar och möjligheter när det gäller digitalisering genomförts med förtroendevalda och utvecklingsledare. Därtill har en mätning av organisationens nuläge i digitaliseringsfrågan gjorts med hjälp av SKR:s verktyg eBlomlådan samt verktyget DiMiOS. Dessa båda verktyg fokuserar på olika saker, eBlomlådan på resultat som finns av genomförda insatser och DiMiOS på organisationens digitala arv och mognad.

Som grund för Tjörns kommuns digitala strategi ligger också kommunens egen vision samt nationellt och regionalt antagna digitala strategier.

I den nationella digitaliseringsstrategin ”För ett hållbart digitaliserat Sverige” är det övergripande målet att ”Sverige ska bli bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter.” Den nationella och regionala digitala agendan anger tre övergripande mål som är aktuella för samtliga kommuner. Målen ”Enklare vardag för privatpersoner och företag, Smartare och öppnare förvaltning stödjer innovation och delaktighet och Högre kvalitet och effektivitet i verksamheten” kräver ytterligare definition och fokusering utifrån lokala förutsättningar och möjligheter.

5.2 NU-läge

5.2.1 EU

EU antog den digitala agendan 2010³, och i Europeiska kommissionens meddelande från maj samma år står det i den svenska översättningen:

”Det övergripande syftet med den digitala agendan är att uppnå varaktiga ekonomiska och sociala vinster från en digital inre marknad baserad på snabbt och ultrasnabbt Internet och interoperabla tillämpningar.”

Målen i denna agenda är:

- Möjliggöra en digital inre marknad
- Uppmuntra interoperabilitet⁴ och gemensamma standards
- Förstärka digital tillit och säkerhet
- Marknadsföra snabba uppkopplingsmöjlighet för alla
- Investera i forskning och innovation

³ <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/europe-2020-strategy>

⁴ Interoperabilitet betyder förmåga att fungera tillsammans. Det används såväl i tekniska som verksamhetsmässiga sammanhang. Konkreta exempel kan vara att mena samma sak med samma ord, eller att ha en likadan formathantering på t ex datum.

- Verka för digital kompetens och inkludering
- Informations- och kommunikationstekniksfördelar i EU-samhället.

5.2.2 Nationellt

Regeringens strategi för digitalisering⁵ har som vision ett hållbart digitaliserat Sverige – vi ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter. Detta ska åstadkommas via fem delmål i form av

- digital kompetens,
- digital trygghet,
- digital innovation,
- digital ledning
- och digital infrastruktur.

Visionen handlar om att skapa ett samhälle som förenklas i vardagen med stöd av digitalisering, som skapar konkurrenskraft, jobb och utvecklar Sverige på ett långsiktigt sätt med hjälp av det som utgör landets styrkor.

Digitaliseringen ses inte som självändamål utan strategin fokuserar på att använda dess möjligheter på bästa sätt i alla samhällsfunktioner för att öka människors livskvalitet.

SKR (Sveriges kommuner och Regioner) pekar i sin strategi för e-samhället⁶ ut tre övergripande mål för kommunal sektors utveckling:

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

5.2.3 Regionalt

Region Västra Götaland har tagit fram en regional digital agenda med ledorden enklare, öppnare, effektivare och hållbart. Agendan knyter an och använder samma övergripande mål som SKR:s nationella agenda (se ovan). Den digitala agendans mål har många beröringspunkter med den strategiska planen för länet, VG2020 som har 32 insatsområden.

Strategin för att nå målen är följande:

- Fokusera på nyttan för medborgare/invånare och näringsliv.
- Lyfta fram och visualisera olika aktörers positiva arbete av relevans för Västra Götaland.
- Hjälpa till att förankra nationella tjänster och mål.

⁵ <https://www.regeringen.se/informationsmaterial/2017/05/for-ett-hallbart-digitaliserat-sverige---en-digitaliseringsstrategi/>

⁶ <https://webbutik.skl.se/sv/artiklar/strategi-for-esamhallet.html>

- Arrangera och genomföra aktiviteter som skapar kontakter och samarbetsmöjligheter för att främja en utveckling för "Digitalisering i människans tjänst".
- Identifiera projekt och områden att kraftsamla kring.
- Genomföra och delfinansiera identifierade projekt och insatser där kraftsamling ger ett mervärde.

5.2.4 Lokalt Tjörn

Visionen för Tjörns kommun är att vara en åretruntlevande ö för livets alla faser. Kommunen har även som mål att öka sin befolkning till 20 000 invånare år 2035.

Utifrån visionen har kommunen pekat ut fyra strategiska områden som övrig styrning och mål utgår ifrån. De är:

- Vi skapar välfärd och livskvalitet till alla
- Vi bygger en miljövänlig och trygg kommun med hållbar samhällsutveckling
- Vi skapar förutsättningar för näringslivsutveckling och egen försörjning samt uppmuntrar det livslånga lärandet
- Vi använder ekonomiska resurser ansvarsfullt och hållbart.

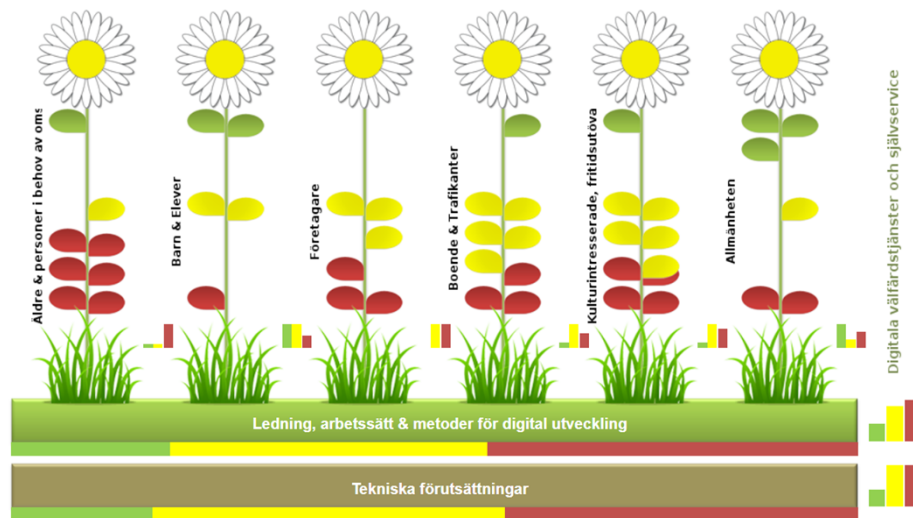
Tjörns resultat eBlomlådan

eBlomlådan är SKR:s (Sveriges Kommuner och Regioner) verktyg för mätning och stöd i digitaliseringsarbetet och är speciellt framtaget för kommuner. Det är ett verktyg för självvärdering där kommunen själv anger sin bedömning av ett antal faktorer. Efter genomförd eBlomlåda kan en organisation välja att publicera sina resultat vilket möjliggör nationell jämförelse.

eBlomlådan är uppbyggd i tre nivåer och mäter hur kommunen ligger till vad gäller:

- Digitala välfärdstjänster och självservice
- Verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering
- Digitaliseringen som möjliggörare

Resultatet visualiseras som dels en jordmån som anger strukturella förutsättningar samt ett antal blommor där grönt, gult och rött visar om det som frågan avser är genomfört eller inte.



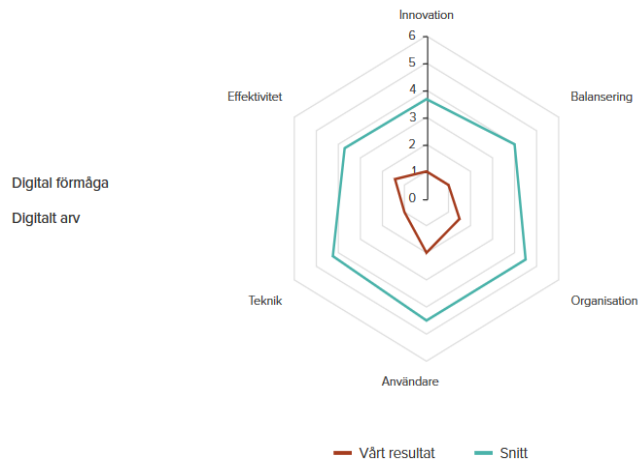
Figur 1 Tjörns resultat på eBlomlådan, genomförd våren 2018

Tjörns resultat visar att det finns en utvecklingspotential inom flera områden, såväl inom grundläggande möjliggörande strukturer som inom förvaltningsspecifika och ämnesmässiga områden.

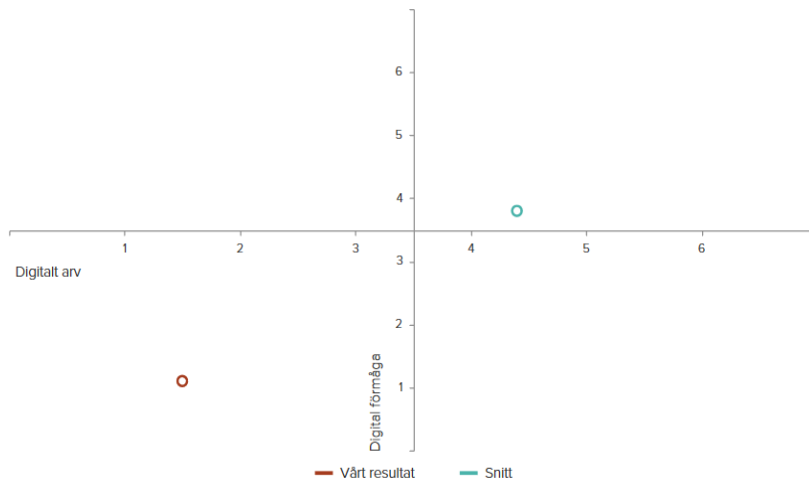
Tjörns resultat DiMiOS

DiMiOS (Digital Mognad i Offentlig Sektor) är ett evidensbaserat sätt att mäta digital mognad i offentlig sektor framtaget av Göteborgs Universitet. Syftet är att med stöd i den senaste forskningen visa på organisationens Digitala förmåga samt Digitala arv. Detta sammantaget ger en bild av utgångsläget och rekommendationer av insatser för framgångsrik digital utveckling.

Verktyget bygger på självvärdering precis som eBlomlådan. Frågorna fokuserar på befintlig mix av kompetenser, innovationsuppmuntrande kultur samt möjliggörande tekniska strukturer.



Figur 2 Tjörns resultat i DiMiOS uppdelat på respektive frågekategori, jämfört med snittet



Figur 3 Tjörns position på parametrarna Digitalt arv och Digital förmåga jämfört med snittet