



# Strategi för digitalisering

STRATEGI

Typ av styrdokument	Strategi
Beslutsinstans	Kommunfullmäktige
Fastställd	2021-03-29, § 34
Diarienummer	KS 2020/236
Giltighetstid	Fr.o.m. 2021-05-01 tills vidare
Dokumentet gäller för	Samtliga nämnder och förvaltningar
Dokumentansvarig	IT-chef
Tidpunkt för aktualitetsprövning	Nästa mandatperiod

# Innehåll

Inledning.....	3
Vision och mål.....	4
Uppdrag till nämnderna .....	4
Strategiska utvecklingsområden .....	5
Anpassa kommunens processer till digitala arbetssätt .....	5
Distansoberoende tekniklösningar.....	5
Systemintegration .....	5
Automatisering och robotisering .....	6
Sakernas Internet .....	7
Artificiell Intelligens (AI).....	7
Roller och ansvar .....	8
Förutsättningar.....	10
Informationssäkerhet .....	10
Digital infrastruktur .....	10
Nyttorealiserings / nyttohemtagning .....	11
Ökad digital kompetens.....	11
Innovationsförmåga .....	11

# Inledning

Sveriges befolkning ökar snabbt och mest sker ökningen bland de yngsta och äldsta åldersgrupperna. Under åren fram till 2027 beräknas antalet invånare i Sverige som är över 80 år att öka med 230 000, vilket innebär en ökning med 44 procent på 10 år. Antalet barn i skolåldern ökar under samma tidsperiod med 240 000, motsvarande 11 procent. Behovet av välfärdstjänster beräknas därför öka med drygt en procent årligen de kommande åren. Det innebär en genomsnittlig ökning av antalet anställda i den kommunala sektorn med cirka 15 000 per år. Som en konsekvens av den demografiska utvecklingen kommer den kommunala sektorns intäkter att öka långsammare än behovet av välfärd vid nuvarande nivå på skatter och statsbidrag<sup>1</sup>. Fler åtgärder måste till för att kommunerna ska klara de ökade volymerna utan att kvaliteten försämras. En av dessa är att tillvara digitaliseringens möjligheter till effektivisering och ökad kvalitet. Exempelvis kan en effektivisering om 0,5 procent årligen med hjälp av ny teknik, såsom digitalisering, minska rekryteringsbehovet till offentlig sektor med cirka 70 000 personer under de kommande sex åren<sup>2</sup>. Effektivisering handlar därför till stor del om att tillämpa digitaliseringens möjligheter på kommunens interna processer. En förutsättning för att lyckas med den interna digitaliseringen är att också kommunen kommunikation med företag och invånare i största möjliga mån sker digitalt. Därför är det avgörande att kommunen tillämpar principen om ”digitalt först”. Vilket innebär att *”...digitala tjänster ska, när det är möjligt och relevant, vara förstahandsval i den offentliga sektorns kontakter med dem som bor i Sverige, med organisationer och med företag”*.<sup>3</sup>

För att utifrån utmaningarna som beskrivs ovan kunna leverera en service till de vi är till för – medborgarna – med samma eller högre kvalité behöver vi arbeta smartare och mer effektivt. I detta är digitaliseringen ett viktigt redskap och en framgångsfaktor.

---

<sup>1</sup> SKL, Automatisering av arbete – Möjligheter och utmaningar för kommuner, landsting och regioner, 2018

<sup>2</sup> SKL, Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden – rekryteringsrapport 2018

<sup>3</sup> SKL och regeringen, Digitalt först för ett smartare Sverige

# Vision och mål

## Vision

År 2030 ligger Falköpings kommun i framkant vad gäller förmågan att använda teknik och digitala lösningar. Digitaliseringen ger oss goda möjligheter att utveckla och utvecklas. Det är roligt att arbeta i Falköpings kommun eftersom arbetet här är meningsfullt och intressant då vi lägger vår tid på saker som ger värde för de som tar emot vår service. Repetitiva och automatiserbara arbetsuppgifter sköts i stor utsträckning av tekniken medan vi ägnar tid åt de vi finns till för – medborgarna. På det viset skapar vi högre kvalitet.

## Mål

Målet med digitaliseringen i Falköpings kommun är att den ska leda till en ökad effektivitet och bättre arbetsmiljö. Nedanstående målsättningar är viktiga att följa upp och analysera för att kommunen ska göra verklighet av strategin och dess vision.

- Digitaliseringen skall, under åren fram till år 2030, minska kommunens rekryteringsbehov med motsvarande 100 heltidsarbetare.
- År 2030 anser medarbetare i Falköpings kommun att digitaliseringen bidragit till att arbetet är meningsfullt, intressant och utvecklande.
- Digitaliseringen skall, genom att tekniken i större utsträckning sköter repetitiva och automatiserbara arbetsuppgifter, bidra till att förbättra arbetsmiljön för kommunens medarbetare.

Genom att arbeta och lyckas med ovanstående åstadkommer vi högre kvalitet i vårt arbete, för våra medborgare.

## Uppdrag till nämnderna

Kommunstyrelsen har övergripande ansvar för digitaliseringen i Falköpings kommun.

Samtliga nämnder i Falköpings kommun ska årligen i verksamhetsplan beskriva hur nämnden kommande år ska arbeta med digitalisering utifrån beskrivna områden och målsättningar i denna digitaliseringsstrategi. Beräknad nytta ska överstiga eventuella kostnader för investering och drift av lösningarna (se figur på sid 10).

Nämndernas planerade digitaliseringsarbete redovisas i ordinarie verksamhetsuppföljning och följs upp av kommunstyrelsen, där det framgår vilket arbete som gjorts samt hur det bidragit till ökad effektivitet och bättre arbetsmiljö enligt målsättningarna i strategin.

# Strategiska utvecklingsområden

## **Anpassa kommunens processer till digitala arbetssätt**

Kommunens processer är bara i varierande grad digitaliserade och det återstår mycket att göra. Genom en kartläggning av arbetsprocesserna upptäcks ofta nya och bättre sätt att arbeta. Om samtidigt hela eller delar av den nya processen digitaliseras resulterar det i de flesta fall i en ökad effektivitet.

Flera av kommunens arbetsprocesser börjar ofta med att en invånare eller företag lämnar ett ärende. De flesta är idag vana att handla och utföra olika ärenden över internet. Det är därför naturligt att även ärenden till kommunen görs den vägen. En bra e-tjänst leder både till en förenklad vardag för invånarna och ger samtidigt en intern nytta i form av en effektivare handläggning.

**Uppdrag till nämnderna:** Där det är möjligt och relevant samt leder till en ökad effektivitet, ska nämnderna anpassa sina processer till ett digitalt arbetssätt.

## **Distansoberoende tekniklösningar**

Med distansoberoende tekniklösningar avses tekniklösningar som möjliggör att oberoende av plats, utföra arbetsuppgifter och leverera tjänster. Det kan röra sig om exempel som distansmöten, distansundervisning, robotar av olika slag, sensorer av olika slag men även sådana tekniklösningar där tjänster mm kan utföras/levereras utan att fysiska besök måste ske (exempelvis trygghetskameror).

Tidsvinster (då mindre tid läggs på transporter), bättre arbetsförhållanden, mindre miljöpåverkan är exempel på de vinster dessa lösningar kan bidra till.

**Uppdrag till nämnderna:** Där det är möjligt och relevant samt leder till en ökad effektivitet, ska nämnderna använda sig av distansoberoende tekniklösningar.

## **Systemintegration**

Mycket är idag digitaliserat i den meningen att informationen hanteras automatiskt i olika IT-system, såsom ex ekonomisystem, HR-system och verksamhetssystem av olika slag. Dock finns det mycket kvar att göra inom systemintegration, dvs att IT-systemen fungerar tillsammans och kan utbyta information sinsemellan. Genom att integrera systemen kan dessa skicka informationen till varandra automatiskt utan att någon behöver sitta och

manuellt mata in denna information. Systemintegrationer skapar därmed möjlighet att minska tiden som behöver läggas på informationsinsamling och hantering. Integrationer mellan system kan också i många fall bidra till att vi uppnår helt digitala arbetsprocesser. Dessa integrationer kan åstadkommas genom olika tekniker.

Ett grundläggande krav vid kravställningar, exempelvis vid upphandlingar, är att systemen skall ha öppna gränssnitt/API:er som möjliggör att integrera system med andra system.

Exempelvis kan information som inhämtats via en e-tjänst sedan via en systemintegration föras vidare till aktuellt verksamhetssystem.

**Uppdrag till nämnderna:** Där det är möjligt och relevant samt leder till en ökad effektivitet, ska nämnderna utnyttja möjligheterna som systemintegrationer ger.

## Automatisering och robotisering

Automatisering är en när teknik kan ta över och avlasta t.ex. en administrativ arbetsuppgift eller manuella arbetsmoment. På samma sätt kan en mjukvarurobot (RPA) läras att utföra ”digitala” arbetsmoment såsom repetitiva inmatningar och flytt av data mellan olika system. En RPA kan också läras att fatta vissa beslut utifrån ett givet regelverk. Till exempel har man i flera kommuner använt en RPA för att sammanställa underlag och ge förslag till beslut vad gäller ansökan om försörjningsstöd.

Flera studier<sup>4</sup> visar på att i många jobb, särskilt inom administration, ekonomi, service och teknik, kan mellan 25-35% av arbetsuppgifterna automatiseras och i nästan alla jobb finns det någon del av arbetet som går att automatisera. Rätt använt kan kommunen med hjälp av automatisering och robotisering effektivisera inom flera områden och på det sättet frigöra resurser till de uppgifter som inte är lämpliga eller möjliga att automatiseras.

**Uppdrag till nämnderna:** Där det är möjligt och relevant samt leder till en ökad effektivitet, ska nämnderna automatisera och robotisera hela eller delar av processerna i sin verksamhet.

---

<sup>4</sup> Automatisering av arbete, SKL juni 2018

## Sakernas Internet

Tack vare den omfattande utbyggnaden av olika trådlösa nätverk kan inte bara datorer och mobiltelefoner, utan snart sagt allting vara uppkopplat. Detta brukar benämnas som sakernas Internet eller Internet of things. Det kan handla om sensorer som till exempel mäter trafikflöden, temperaturer, vattennivåer eller fyllda papperskorgar. Genom att hämta in information med hjälp av små och billiga sensorer kan mycket arbete förenklas och rationaliseras.

**Uppdrag till nämnderna:** Där det är möjligt och relevant samt leder till en ökad effektivitet, ska nämnderna utnyttja möjligheterna som sakernas internet ger.

## Artificiell Intelligens (AI)

AI kan enkelt beskrivas som intelligens som uppvisas av maskiner. Den kan också definieras som program som efterliknar mänskligt beteende och tänkande eller datorprogram som kan utföra uppgifter som normalt kräver mänsklig intelligens. Med utvecklingen av AI börjar vi även kunna automatisera kognitiva uppgifter och problemlösning som inte är förutsägbar. AI har förmågan att lära sig av tidigare erfarenheter, planera en sekvens av handlingar och att generalisera. AI kan inte på egen hand utföra något manuellt arbete, men AI kan vara en del i ett program som används för att t.ex. styra en robot.

Tillsammans med automation och robotisering kan AI ta digitaliseringen till ytterligare en nivå.

Exempel på där AI kan användas är:

- Automatisering av vissa arbetsuppgifter såsom exempelvis klassificering av ett ärende för att skicka det till rätt handläggare.
- Adaptiva armband som känner av förändrade beteenden, t ex att man ramlat. Detta kan ersätta kameror och andra lösningar som kan vara mer integritetsinträngande.
- Röststyrda armband som utför specifika uppgifter utvecklade för äldres behov.
- Chattbottar.
- Sensorer som med hjälp av AI drar slutsatser om vilka steg/åtgärder behöver tas

**Uppdrag till nämnderna:** Där det är möjligt och relevant samt leder till en ökad effektivitet, ska nämnderna utnyttja möjligheterna som AI bidrar med.



# Roller och ansvar

Digitalisering handlar ytterst om verksamhetsutveckling där IT spelar en avgörande roll. Ansvaret för att driva och genomföra verksamhetsutveckling ligger på den egna verksamheten. Det är också den egna verksamheten som leder den omställning och det förändringsarbete som kan följa med digitaliseringen. För att lyckas utveckla verksamheten genom att använda IT är samspelet mellan verksamheten och IT-avdelningen en framgångsfaktor. För att driva kommunövergripande digitaliseringsfrågor behöver en samverkansgrupp formuleras med representanter från samtliga förvaltningar.

Dessa roller behöver spela tillsammans för att vi ska göra rätt saker, på rätt sätt och nå den effekt vi önskar. Här nedan listas några roller och vad de innebär.

## **Nämnd**

Respektive nämnd planerar och följer upp egna nämndens digitalisering enligt uppdraget i denna strategi. Nämnderna rapporterar till Kommunstyrelsen.

## **IT-avdelning:**

Inom IT-avdelningen finns medarbetare med olika kompetenser vars uppdrag är att hjälpa verksamheterna att utvecklas med hjälp av IT. Denna hjälp består av:

- Ge inspiration och komma med idéer
- Kartlägga och föreslå lösningar.
- Stötta vid processkartläggningar.
- Utifrån verksamheternas behov erbjuda utbildning för att stärka den digitala kompetensen.
- Tillsammans med verksamheterna genomföra workshops för att tänka innovativt och hitta möjliga utvecklingar med hjälp av digitalisering.
- Ge råd och stöd i verksamhetens utvecklingsarbete.
- Delta i framtagande/upphandling av lösningar.
- Styra och samordna för kommundemensamma lösningar.
- Medverka i framarbetandet samt uppföljning av förvaltningarnas digitaliseringsplaner (till VP)
- Tillhandahålla ”verktyg” som integrationer, RPA, LoRa-nät mm.
- Utveckla lösningar med RPA (robot) och/eller integrationer.
- Drifta färdiga lösningar.

## **Chefer och medarbetare**

Samtliga medarbetare i Falköpings kommun ska bidra till verksamhetens utveckling. Chefer på olika nivåer skapar förutsättningar för detta genom att

exempelvis ge utrymme och möjlighet till omvärldsspaning, kunskap om digitalisering, en kultur som uppmuntrar innovationer, förändring och nytänk osv.

# Förutsättningar

För att uppnå önskade effekter av digitaliseringen finns ett antal viktiga förutsättningar som behöver beaktas. Nedan listas dem.

## **Informationssäkerhet**

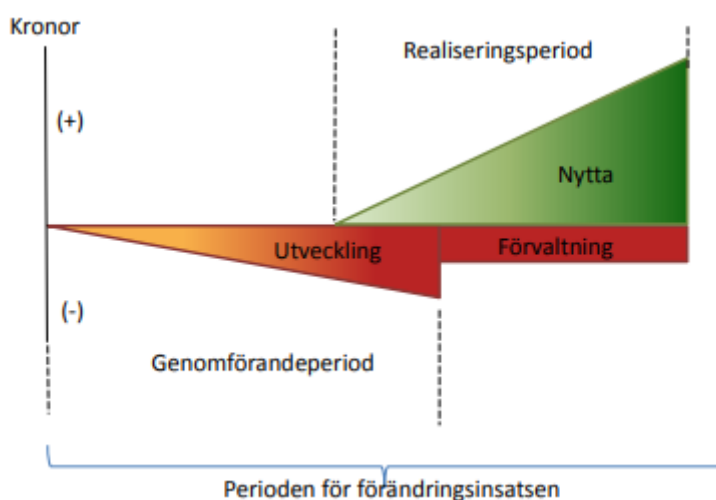
När allt mer blir digitaliserat och stora mängder data ska behandlas är det av största vikt att kunna skydda känsliga uppgifter och värna om människors integritet. Flera nya lagar och förordningar såsom EU:s dataskyddsförordning, GDPR, NIS-direktivet och säkerhetskylldslagen ställer också högre krav på att informationssäkerheten följer säkerhetsstandarder såsom ISO 27000. En god informationssäkerhet är därför en nödvändig förutsättning för digitaliseringen och tillräckligt med resurser måste ges till informationssäkerhetsarbetet inom kommunens förvaltningar och verksamheter, ett systematiskt säkerhetsarbete och en kontinuerlig utbildning av kommunens medarbetare.

## **Digital infrastruktur**

Med digital infrastruktur menas all den hårdvara i form av nätverk, servrar, datorer, mobiltelefoner mm som ska stötta användningen av digitala tjänster. En framgångsrik digitalisering förutsätter en väl utbyggd och ändamålsenlig digital infrastruktur. Likaså behöver det finnas personella resurser som kan driva förändringsarbetet och att ta fram och utveckla nya lösningar. Denna digitala infrastruktur är en förutsättning för att lyckas med digitaliseringen.

## Nyttorealiserings / nyttohemtagning

För att uppnå strategins mål om ökad effektivitet behövs en beräkning av nyttan av möjliga digitaliseringsinsatser. Figuren nedan visar, något förenklat, hur nyttan av en insats behöver överstiga kostnaden i form av utveckling, drift och förvaltning. Det är viktigt att notera att kostnaden ofta hamnar på en verksamhet/förvaltning medan nyttan tas hem av en annan. Detta är något som hanteras i det övergripande budgetarbetet.



## Ökad digital kompetens

Flera verksamheter upplever idag att deras egen kunskapsnivå inom digitaliseringen behöver höjas. Kunskapsnivån ligger inte alltid i nivå med vad våra tjänster och system förutsätter, vilket medför att vi inte nyttjar systemens och digitaliseringens fulla kapacitet.

För att tillvarata digitaliseringen möjligheter krävs en ökad digital kompetens på alla nivåer inom Falköpings kommun - från politisk ledning, till styrgrupper hela vägen ned till enskilda medarbetare.

## Innovationsförmåga

Och slutligen, men kanske allra viktigast, handlar det om innovationsförmåga. Med detta menas att verksamheterna i Falköpings kommun präglas av en kultur där kreativitet och nytänk uppmuntras. Med innovation menas att skapa nytt och tänka nytt, och att i det skapa värde. Värdet uppstår när nya lösningar eller idéer tillämpas och skapar nytta. För att lyckas med detta är alla anställda i Falköpings kommun viktiga spelare – medarbetare, chefer och förtroendevalda.