



Digitaliseringsstrategi

- trygghet og tillit til teknologi

Vedtatt i kommunestyret 18. oktober 2018



BAKGRUNN OG MÅL

Digitaliseringsstrategien beskriver sentrale innsatsområder for å møte innbyggerne der de er, yte gode tjenester og etterleve forventningene til en moderne kommune. Vi må bygge trygghet og tillit til teknologi hos innbyggere, brukere av tjenester, medarbeidere, samarbeidspartnere, administrativ og politisk ledelse.

Digitalisering er ikke et mål i seg selv, men et middel for å oppnå bedre kvalitet og effektivitet i all kommunal virksomhet. Digital transformasjon krever omfattende endringer i rutiner, arbeidsprosesser, tekniske løsninger og tankesett. Digitale tjenester skal være enkle å bruke og lett tilgjengelig. Da må brukerperspektivet stå sentralt.

Innbyggere, politikere, næringsliv, frivillig sektor og offentlige organer har stadig større forventninger til å møte kommunen i digitale kanaler. For ansatte er det viktig at interne arbeidsprosesser forenkles og effektiviseres ved bruk av digitale løsninger. Dette krever at organisasjonen har tilstrekkelig ressurser, kunnskap og kompetanse til å se mulighetene. Videre er det viktig å ta gode beslutninger, gjennomføre endringene og realisere gevinstene av digitaliseringsarbeidet. En fornuftig organisering, tydelige roller, god styring og gjennomføringsevne er grunnleggende viktig. Gran kommunes største utfordringer i dette bildet er:

- Ressurser og kompetanse
- Organisering og prosessstyring
- Implementering og gjennomføringskraft
- Realisering av gevinster

Med bakgrunn i dette, jobber Gran kommune mot følgende mål:

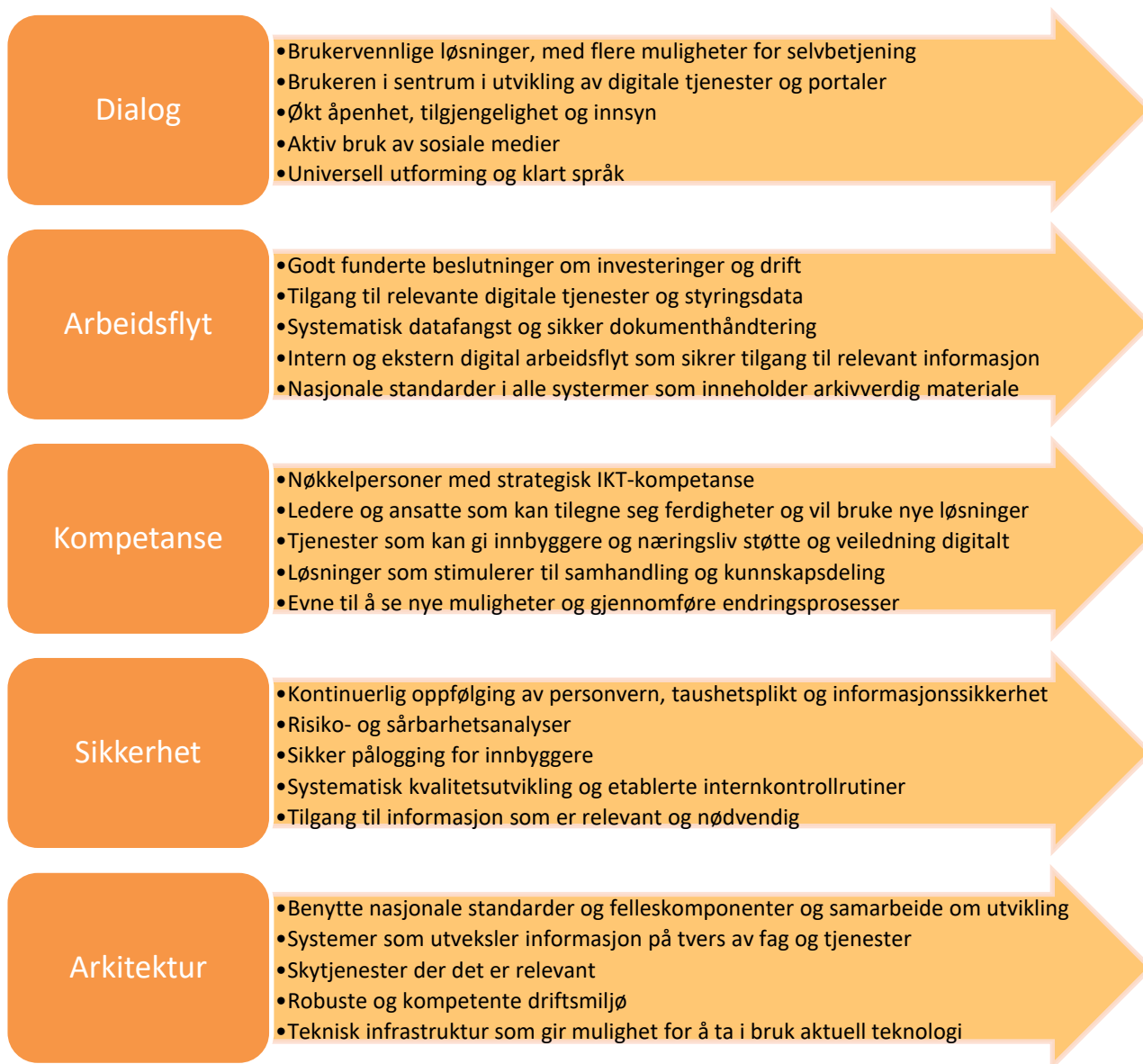
Gran kommune skal følge den digitale utviklingen som skjer i offentlig sektor.

- Gran kommune skal gi alle brukere et reelt digitalt førstevalg.
- Digitalisering skal føre til større åpenhet og økt tilgjengelighet.
- Digital transformasjon skal føre til bedre tjenester, høyere produktivitet og mer effektiv ressursbruk.

5 X 5 STRATEGISKE GREP

For å konkretisere de strategiske grepene som er nødvendig, har vi valgt ut fem tema som sammen utgjør en helhet i digitaliseringsarbeidet. Under hvert tema har vi nevnt fem strategiske grep.

Dialog handler først og fremst om kommunikasjon og innbygger-service. Arbeidsflyt dreier seg om at digitalisering endrer arbeidsmetoder og samhandling. Digitalisering er ikke bare implementering av teknologi. Det krever store endringer av menneskers handlingsmønster, og arbeidsmetoder. Holdninger, kunnskap og ferdigheter utgjør til sammen den kompetansen som trengs for å lykkes med digitalisering. Samtidig kreves det økt bevissthet rundt personvern og informasjonssikkerhet, samt kontinuerlig utvikling av IKT-arkitektur og teknisk infrastruktur.



Figur 1: Strategiske grep - oppsummert

Dialog

Gode digitale løsninger vil bidra til en enklere og mer effektiv hverdag for eksterne og interne brukere. For at tjenestene skal oppleves som nyttige, må utviklingen være basert på en grundig forståelse av brukernes behov.

Hva skal vi oppnå?

- Dialogen med innbyggere og næringsliv skal fortrinnsvis være digital.
- Digitale løsninger skal være enkle og brukervennlige og alle skal kunne finne og forstå informasjon fra kommunen på nett.
- Digitale kanaler skal redusere behovet for møter og telefonhenvendelser.
- Digital post er regelen, både for innbyggere og ansatte.
- Gode digitale tjenester skal bidra til å gi Gran kommune et godt omdømme med fornøyde innbyggere og ansatte.
- Samhandling og dialog i forbindelse med saksbehandling skal dokumenteres digitalt.

Hvordan?

- Utvikling av digital tjenester skal skje med brukermedvirkning og ved hjelp av tjenstedesign.
- Kommunen skal informere og veilede innbyggere og andre målgrupper i bruk av digitale kanaler.
- Tjenestene skal bruke sosiale medier til å skape engasjement og tilhørighet.
- Digitale systemer for dialog skal være universelt utformet og ha innebygd personvern.
- Elektronisk informasjon skal være koblet sammen på en logisk og brukervennlig måte.
- Kontinuerlig klarspråkarbeid skal være basert på Gran kommunes språkveileder.
- Kommunen skal utvikle innsyns- og selvbetjeningsløsninger slik at innbyggere kan løse oppgavene selv.

Arbeidsflyt

Nye digitale løsninger forutsetter en velfungerende digital arbeidsflyt. Gevinstene ved bruk av digitale løsninger kan først realiseres når nye arbeidsprosesser er implementert. Dette kan utløse organisatoriske tilpasninger og endrede arbeidsoppgaver.

Hva skal vi oppnå?

- Alle skal enkelt kunne bruke de løsningene som er relevante
- Dokumentasjon skal bli fanget opp og sikkert håndtert i våre systemer.
- De digitale prosessene skal være etterprøvbare.
- Intern og ekstern digital arbeidsflyt skal gi brukerne enkel og sikker tilgang til relevant informasjon og dokumentasjon.

Hvordan?

- Kommunen skal ha et tidsriktig system for helhetlig internkommunikasjon og kunnskapsdeling.
- Kommunen skal sørge for dokumentfangst og sikker arkivhåndtering ved implementering av nye digitale løsninger og tjenester på alle områder for alle typer systemer.
- Ansatte skal ha digital tilgang til all informasjon de trenger for å ivareta sin rolle som arbeidstaker.
- Medarbeidere skal ha tilgang til relevante digitale systemer og styringsdata i arbeidsprosessene.
- Kommunen skal ha automatiserte prosesser der tjenesteområdene henger sammen.

- Tjenestene skal bruke den til enhver tid gjeldende standard for arkivdanning i alle løsninger som arkiverer saksdokumenter.
- Kommunen skal jobbe kontinuerlig med kartlegging av IKT-systemer og tilhørende arbeidsprosesser, og ta stilling til hvilke systemer som skal skiftes ut og arbeidsprosesser som skal legges om.
- Fagsystemer i kommunen skal videreutvikles med vekt på integrasjoner, gjenbruk av data og automatisering.

Kompetanse

Digital kompetanse kan defineres som ferdigheter, kunnskaper, kreativitet og holdninger som er nødvendig for å kunne ta i bruk digitale verktøy. For å kunne nå målsetningen om digitalt førstevalg, både internt og eksternt, er det avgjørende at vi har den nødvendige kompetansen og kapasiteten.

Hva skal vi oppnå?

- Organisasjonen skal ha nøkkelpersoner med strategisk IKT-kompetanse som ser framtidige muligheter og utfordringer i utviklingen og utnyttelsen av ny teknologi.
- Kommunen vil ha ledere og medarbeidere som bidrar i utviklingen av digitale løsninger og som forener den faglige forståelsen med IKT-kompetanse.
- Tjenestene skal ha ansatte som kan gi innbyggere og næringsliv støtte og veiledning i bruk av de digitale løsningene.
- Digitale løsninger skal stimulere til samhandling og kunnskapsdeling.
- Kommunen skal ha kompetanse til å se nye muligheter og til å gjennomføre endringsprosesser.

Hvordan?

- Organisasjonen skal ta i bruk mulighetene i den digitale kommunen og jobbe kontinuerlig for å styrke den digitale kompetansen.
- Tjenestene skal ha ansatte som har tilstrekkelig kompetanse til å benytte aktuelle IKT-løsninger.
- Kommunen må ha nødvendig bestillerkompetanse og sørge for kvalitet i anskaffelsesprosjekter, blant annet med tydelige kravspesifikasjoner.
- Ledelsen skal sørge for nødvendig kompetanse til å ta i bruk digitale verktøy i utvikling av arbeidsprosesser og tjenester.
- Den digitale utviklingen skal samordnes på tvers av organisasjonen.
- Ledere skal gå foran i bruk av digitale verktøy og gis mulighet for tilgang til kommunens digitale systemer 24/7.
- Deltakelse på aktuelle fagarenaer skal bidra til deling av kompetanse med samarbeidspartnere.

Sikkerhet

Gran kommune vil ha åpenhet og dialog i all virksomhet. Kommunen behandler store mengder personopplysninger og på mange tjenesteområder behandles det sensitiv informasjon. God informasjonssikkerhet og god internkontroll vil bidra til å sikre at vi behandler personopplysninger lovlig, sikkert og forsvarlig.

Hva skal vi oppnå?

- Innbyggere og ansatte skal oppleve at det er trygt å bruke digitale kanaler.
- Alle brukere av våre tjenester skal være trygge på at opplysninger behandles forsvarlig.

- Ingen medarbeidere skal ha tilgang på mer informasjon en nødvendig for å kunne utføre sine oppgaver

Hvordan?

- Kommunen skal jobbe aktivt for åpenhet, samtidig som vi ivaretar personvern, taushetsplikt og informasjonssikkerhet.
- Tjenestene skal gjennomføre risiko- og sårbarhetsanalyser av eksisterende og nye løsninger.
- Løsninger for sikker pålogging skal brukes i alle systemer med persondata.
- Kommunen skal ha gode internkontrollrutiner og kontinuerlig kvalitetsutvikling.

Arkitektur

Gode digitale tjenester forutsetter at IKT-arkitekturen viser sammenhengen mellom den teknologiske infrastrukturen og systemene som til enhver tid brukes. Dette gir oversikt over ressursbehov og grunnlag for IKT-anskaffelser og kjøp av tjenester.

Hva skal vi oppnå?

- Interne systemer skal kunne kommunisere og informasjon skal kunne utveksles på tvers av forvaltningsnivå.
- Vi skal ha robuste og kompetente drifts- og utviklingsmiljøer.
- Kommunen skal ha en IKT-arkitektur som gjør at vi kan ta i bruk aktuell teknologi og programvare.

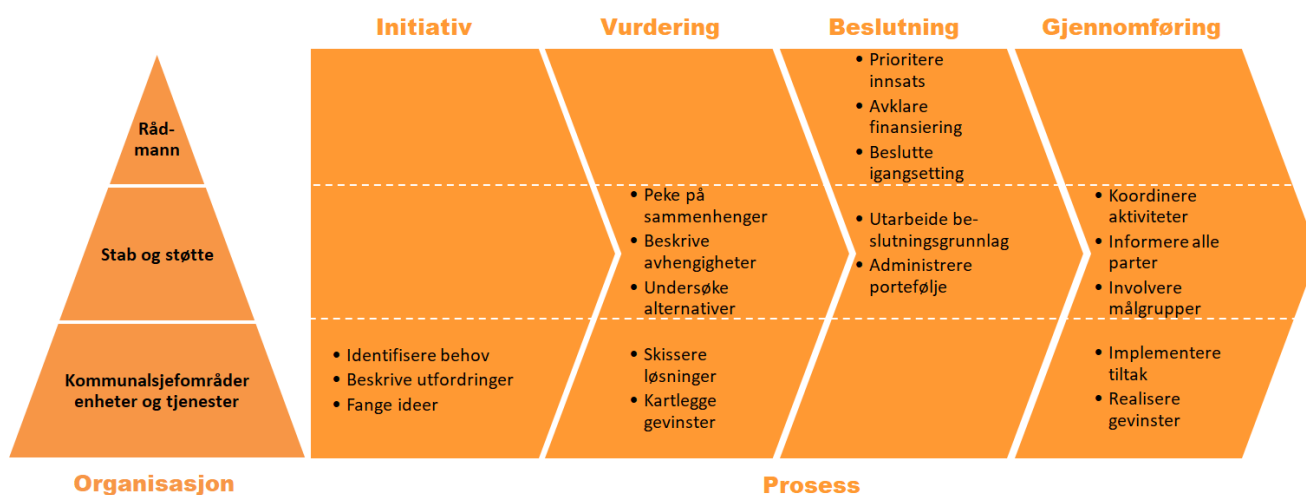
Hvordan?

- Systemene skal baseres på nasjonale standarder og felleskomponenter der hvor det er hensiktsmessig.
- I utviklingsaktiviteter skal vi søke samarbeid med andre når det er naturlig.
- Kommunen skal vurdere skytjenester som et alternativ i alle nyanskaffelser og oppgraderinger.

STRATEGISKE BESLUTNINGER

En helhetlig oversikt over behov og forventninger, samt evnen til å prioritere tiltak innenfor begrensede økonomiske rammer, er viktige forutsetninger for å sikre en effektiv og samordnet digital utvikling. Det vil være vesentlig å følge nasjonale føringer og anbefalinger, samt benytte de mulighetene som digitaliseringsstrategien til KS legger opp til.

Gjennomføring av strategien krever tydelig fordeling av roller og ansvar i digitaliseringsarbeidet. Figur 2 på neste side viser sammenhengen mellom prosess og organisasjon i den administrative styringen av digitaliseringsarbeidet. Strategiske beslutninger som omhandler digitalisering har fire faser: initiativ, vurdering, beslutning og gjennomføring. I de ulike fasene er tre organisasjonsnivåer involvert som beskrevet i figuren.



Figur 2: Administrativ styring av digitalisering

Rådmannens ledergruppe

Strategien bygger på overordnede planer og forankres gjennom vedtak i kommunestyret. Rådmannens ledergruppe har ansvar for oppfølging av strategien og for å samordne og prioritere tiltak - innen gitte budsjetttrammer. Vurdering gjøres i et samspill mellom Stab og støtte og rådmannens ledergruppe. Det bør vurderes en mer formell prosjektorganisering med blant annet prosjektleder og styringsgruppe der tiltakene har et visst omfang.

I alle beslutninger vurderes gevinstpotensial i forhold til ressurser som kreves for å gjennomføre tiltaket. Vurdering av kost/nytte legges til grunn når rådmannens ledergruppe årlig samordner innspill til budsjett og økonomiplan og gjør felles overordnede prioriteringer. Det bør legges opp til budsjettmidler øremerket utviklings- og digitaliseringsprosjekter på overordnet/tverrfaglig nivå, slik at rådmannen gis frihet til å prioritere tiltak i budsjettperioden. Utviklingen innen teknologi går så raskt, at det vil være u hensiktsmessig å binde alle tiltak opp mot detaljerte budsjettposter.

Stab og støtte

Det overordnede digitaliseringsarbeidet ledes av kommunalsjef for Stab og støtte. Staben har ansvar for faglige vurderinger, koordinering og gjennomføring i samarbeid med ledere og medarbeidere. I det ligger å utarbeide beslutningsgrunnlag og administrere en samlet portefølje i sammen med tjenestene. Personvern og informasjonssikkerhet ivaretas gjennom vedtatt sikkerhetsorganisering. Stab og støtte skal bidra til at det blir definert og tatt ut gevinster av digitaliseringsinitiativene. Gevinstrealisering er selve prosessen med å definere, planlegge, sette tydelige mål og utpeke ansvarlige i linjen for å realisere gevinster. Stab og støtte skal bidra med faglig kompetanse, rådgivning, informasjon, tilrettelegging og teknisk drift. IKT har ansvar for å videreutvikle den tekniske infrastrukturen som grunnlag for all digitalisering.

Kommunalsjefområder, enheter og tjenester

Hvert enkelt tjenesteområde har ansvar for å se muligheter og aktivt bidra til digitalisering innen eget tjenesteområde. Initiativer skal gå tjenestevei til kommunalsjef og tas med i en helhetlig vurdering i rådmannens ledergruppe. Tjenestene må legge opp til samarbeid og samordning med Stab og støtte i alle faser av prosessene.

Beslutningsgrunnlag utarbeides i fellesskap. Alle IKT-relaterte prosjekter skal ha tydelige mål, slik at det er mulig å bruke gevinstrealisering som verktøy for å måle resultatet. Digitaliseringsprosesser må følges opp i planer for de ulike tjenesteområdene og i verktøy og prosedyrer for tjenestene.

Beslutningsgrunnlag

Beslutningsgrunnlag for hvert tiltak og portefølje for utvikling og digitalisering (prioriteringsliste) vurderes regelmessig og danner grunnlag for innspill til budsjett og økonomiplan.

Beslutningsgrunnlag skal alltid inneholde korte beskrivelser av disse momentene:

<p>Innsatsområde</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nåsituasjon - arbeidsprosess • Behov for endring • Ideer til løsninger og mulige alternativer • Målbilde • Forventet effekt av tiltak • Kartlegging av mulige gevinster 	<p>Forutsetninger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompetansebehov • Tidsplan • Involvering • Informasjon • Opplæring • Informasjonssikkerhet og personvern
<p>Berørte parter</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tjenesteområder og avdelinger • Brukere, innbyggere, samarbeidspartnere • Andre utviklingsprosesser • Roller og ansvar 	<p>Vurdering</p> <ul style="list-style-type: none"> • Økonomi – investering og drift • Gevinstrealisering • Risikoanalyse • Sammenhenger og avhengigheter • Viktighet og gjennomførbarhet

Implementering

Digitaliseringsstrategien gjelder for alle tjenesteområder og kommunen som samlet organisasjon. Overordnet styring og prioritering av den digitale utviklingen er avgjørende for å lykkes. Ved å jobbe etter denne strategien vil Gran kommunes digitaliseringsprosesser bli bedre koordinert og vi får en mer helhetlig gjennomføring av endringsprosesser. Vi må benytte våre ressurser og vår kompetanse på best mulig måte, gjennom god organisering og prosessstyring. Dette vil igjen føre til bedre gjennomføringskraft, særlig med tanke på implementering og gevinstrealisering, og skape den trygghet og tillit til teknologi som vi trenger i framtida.

