



# Digitaliseringsstrategi

Arboga kommun

Antagen av kommunstyrelsen 2024-05-14, § 109

Dnr KS 46/2024





## Innehåll

<b>1</b>	<b>Styrande dokument som relaterar</b> .....	<b>5</b>
1.2	Kommande behov av styrande dokument.....	5
<b>2</b>	<b>Vad är digitalisering?</b> .....	<b>6</b>
2.1	Välfärdens utmaningar .....	6
2.2	Digitaliseringens möjligheter.....	7
<b>3</b>	<b>Syfte med strategin</b> .....	<b>8</b>
3.1	Mål .....	8
<b>4</b>	<b>Strategisk inriktning</b> .....	<b>10</b>
4.1	Fokusera på framgångsfaktorer.....	10
4.2	Fortsätta utveckla digitala offentliga tjänster (e-tjänster) .....	11
4.3	Kvalitetssäkrade lokala digitaliseringsprojekt.....	11
4.4	Utveckla vår förmåga att kravställa vår digitala miljö .....	12
4.5	Delta i nationella projekt och följa vedertagna standarder.....	13
4.6	Samarbetsforum för digitalisering och innovation .....	13
<b>5</b>	<b>Informationssäkerhet</b> .....	<b>14</b>
<b>6</b>	<b>Handlingsplan</b> .....	<b>15</b>





## 1 Styrande dokument som relaterar

Digitalisering är en bred fråga som angränsar och involverar flertalet områden vilka regleras i andra antagna styrande dokument.

Strategin syftar bland annat till att förankra dessa i Arboga kommun.

Informationssäkerhetspolicy, KS 367/2023

Redovisar Arboga kommuns mål och principer kring informations-säkerhet samt hur ansvaret i dessa frågor är fördelat. Om det utses en gemensam informationssäkerhetssamordnare kan denna policy med fördel ersättas av gemensam policy för alla medlemskommuner inom VMKF.

Policy för personuppgiftsbehandlingar, KS 172/2018

Gemensam policy för alla medlemskommuner inom VMKF.

Redovisar roller och ansvar gällande personuppgiftsbehandlingar enligt dataskyddsförordningen (GDPR).

Riktlinje för anskaffning av IT, KS 219/2018

Gemensam riktlinje för alla medlemskommuner inom VMKF.

Redovisar de styrande principerna för anskaffning av IT. Den reglerar i viss mån samarbetet mellan kommunerna, men riktlinjen är i behov av revidering och förtydligande i frågan.

Riktlinje för systemförvaltning, KS 218/2018

I samarbete med övriga medlemskommuner inom VMKF har en ny modell för systemförvaltning tagits fram. Den nya modellen är mer modern, standardiserad, kraftfull och lättare att använda än den tidigare. Denna riktlinje behöver därför lämnas till beslut att upphöra gälla och sedan ersättas av gemensam policy för systemförvaltning, se nedan.

### 1.2 Kommande behov av styrande dokument

Policy för systemförvaltning

För att anta den nya modellen för systemförvaltning, se ovan.

Riktlinje för användande av AI

I och med den nya AI-förordningen kommer det finnas behov av vägledande riktlinjer för användandet av AI.



## 2 Vad är digitalisering?

Digitalisering är verksamhetsutveckling med hjälp av automation eller innovation. Det sker genom aktiva val - att med teknik som drivkraft omvandla verksamhet för större nytta, ökad effektivitet, höjd kvalitet eller annan fördel.

Även om tekniken är drivkraften handlar digitalisering mindre om teknik och mer om förståelse för människor (invånare, medarbetare och ledare) och hur de leds i förändring. För att tillgodogöra oss den innovation tekniken möjliggör behöver vi förstå dem vi finns till för, skapa bred förståelse för digitaliseringens möjligheter och uppmuntra till innovation där den uppstår, det vill säga i medarbetarnas vardag. Till detta behövs även en teknisk infrastruktur som möjliggör användande av den teknik som växer fram.

### 2.1 Välfärdens utmaningar

Befolkningen i Sverige ökar, både antalet unga och äldre ökar. Det innebär krav på kommuner att tillhandahålla ett ökande utbud av sjukvård, skola, äldreomsorg, bostäder, kollektivtrafik, individ- och familjeomsorg, vatten och avlopp, kommunikationer med mera - det som ibland brukar benämnas välfärd. Alla verksamheter påverkas. De som är i arbetsför ålder måste försörja välfärdsbehoven hos allt fler barn, unga och äldre.

En annan följd av demografiutvecklingen är att vi i större utsträckning måste fånga upp och tillgodogöra äldres kompetens och förmåga i samhället. Morgondagens äldre kommer att vilja leva ett aktivt och friskt liv högt upp i åldrarna och kan komma att ställa allt större krav på tjänster kopplade till detta. Många människor vill ha en aktiv ålderdom med stora möjligheter till individuella val kring till exempel boende, mobilitet och fritid.

Det är rimligt att anta att den demografiska förändringen kommer att få betydande konsekvenser, för de människor som är beroende av den kommunala välfärden, om inte insatser görs. Allt färre händer ska svara för att ge allt fler i behov av stöd.

Välfärdssektorn kan inte rekrytera så många som behövs av den enkla anledningen att det inte finns tillräckligt med personer i arbetsför ålder på den svenska arbetsmarknaden. Fler undersköterskor, lärare, personliga assistenter, sjuksköterskor, socialsekreterare, ingenjörer och medarbetare i andra



personalgrupper måste rekryteras. Detta med allt större konkurrens om arbetskraften.

Arboga kommun och dess helägda bolag behöver därför vara attraktiva som arbetsgivare. Det handlar om att vara en modern organisation som använder ny teknik för att utföra och avlasta arbetsuppgifter.

## **2.2 Digitaliseringens möjligheter**

Digitaliseringen är den enskilt största förändringsfaktorn i vår tid och påverkar hela samhället. Nya arbetssätt är nödvändiga för att möta framtidens brist på arbetskraft och ökade välfärdsbehov.

Rätt hanterad kan digitaliseringen bidra till att skapa en effektivare och mer innovativ välfärd och att hantera framtidens utmaningar och invånarnas förväntningar. Redan idag bidrar digitaliseringen till bättre resultat och kvalitet inom många områden i välfärden, men det finns mycket kvar att göra.

Det finns till exempel betydande effektiviseringspotential att automatisera olika arbetsmoment inom områden som administration, ekonomi, service, transport och teknik. Inom områden som utbildning samt vård och omsorg är potentialen idag lägre, men ändå betydande.

Digitalisering ska förstås som arbetssätt, processer och beteenden som förändras i snabb takt med stöd eller på grund av ny teknik och datadriven utveckling. För att detta ska ske behöver vi skapa grundläggande förutsättningar för utveckling i en digital tid.

Nyttorna med digitaliseringen är många och omfattande. Det kan bidra till att öka effektiviteten och produktiviteten, minska byråkrati, förbättra beslutsfattandet, öka tillgängligheten till tjänster och minska miljöpåverkan. Digitaliseringen kan också skapa nya arbetstillfällen och möjligheter för innovation och tillväxt.

I slutändan är digitaliseringen en nödvändighet för att skapa ett smartare, mer effektivt och hållbart samhälle. Det är därför viktigt att investera i digital infrastruktur, digitala tjänster, digitalisering av offentliga tjänster, datahantering och analys samt informations-säkerhet för att uppnå dessa fördelar och säkerställa att samhället är rustat för framtiden.



### 3 Syfte med strategin

Strategin ska vara ett stöd till nämnder, förvaltningar och helägda bolag för att ge vägledning i att uppnå kommunens vision och strategiska målområden med digitaliseringen som verktyg.

Strategin ska även leda till ett mer samordnat och gemensamt digitaliseringsarbete i syfte att göra verksamheterna i Arboga kommun mer effektiva och ändamålsenliga med ett långsiktigt och ansvarstagande förhållningssätt till digitalisering.

Till strategin finns en handlingsplan med faktiska aktiviteter som syftar till att införliva digitaliseringsstrategin.

#### 3.1 Mål

Digitalisering har inget egenvärde men är samtidigt en grundförutsättning och fungerar som en viktig möjliggörare för att nå kommunfullmäktiges mål i de strategiska områdena.

##### 3.1.1 Arboga växer och utvecklas

Digitaliseringen har en självklar roll i att Arboga växer och är en förutsättning för att kommunen utvecklas i takt med samhället och omvärlden.

##### 3.1.2 Arboga är tryggt och inkluderande

Digitaliseringens effekter ska bidra till en ökad trygghet och ett ökat förtroende för Arboga kommun. Kommunens digitala service och tjänster ska vara informationssäkrade, ha hög tillgänglighet och kvalité samt bidra till god livskvalité i livets alla skeden, på landsbygden och i staden. Kommunen ska aktivt arbeta för att förebygga digitalt utanförskap.

##### 3.1.3 En god omsorg för alla

Inom vård och omsorg ska verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering och tekniska lösningar särskilt präglas av trygghet, värdighet och delaktighet.

##### 3.1.4 Ett rikt och varierat utbud av fritids- och kulturaktiviteter

Arboga kommun ska erbjuda digitala tjänster som ska bidra till bättre folkhälsa och ökad gemenskap.





### 3.1.5 En ekologisk hållbar kommun

Digitaliseringen ska bidra till minskad konsumtion av fysiska resurser. Det finns en stor potential i digitaliseringens effekter inom just ekologisk hållbarhet. Ett exempel är mindre resande, men också minskad energiförbrukning och effektivare användande av resurser.

### 3.1.6 En god och likvärdig utbildning för alla

Med hjälp av digitalisering ökar möjligheterna för en likvärdig och tillgänglig utbildning för alla.

### 3.1.7 Fler Arbogabor i arbete

Industrier, handelsföretag och turismnäring kan med digitalisering öka sin tillväxt och konkurrenskraft genom att utveckla sin produktion, försäljning och eftermarknad, men även utveckla helt nya affärsmodeller i en alltmer digital och global värld. Två avgörande förutsättningar för näringslivets fortsatta digitalisering är digital infrastruktur samt digital kompetens. Arboga kommun ska efter förmåga bidra till att stärka det lokala näringslivets förutsättningar för digitalisering. Kommunens öppna data kan även bidra till innovation i regionen.

### 3.1.8 En attraktiv arbetsgivare

Kommunen står inför stora kompetensförsörjningsutmaningar där digitaliseringen spelar en viktig roll i arbetet med att hitta nya lösningar för att attrahera, behålla och utveckla våra medarbetare och ledare. Kommunens kompetensförsörjningsstrategi poängterar vikten av att nyttja tekniken på ett smart sätt och kontinuerligt utveckla medarbetares digitala kompetenser över tid. Arboga kommun ska kännetecknas av hög digital mognad.

### 3.1.9 En långsiktig hållbar ekonomi

Införande och förvaltning av digitaliseringsprojekt ska bidra till en mer långsiktig hållbar ekonomi. Digitaliseringen ska vara ändamålsenlig och effektiv.



## 4 Strategisk inriktning

För att Arboga kommun fullt ut ska kunna tillgodogöra sig de möjligheter och effekter digitaliseringen skapar, behöver vi fokusera på att säkerställa grundförutsättningarna för digitalisering.

Dagens strukturer och förhållningssätt behöver utmanas för att verksamhetsutveckling med hjälp av digitaliseringen ska bli verklighet. Det gäller såväl ledar- och medarbetarskap som kompetens, arbetsätt och teknik. Det är först när dessa utvecklas som de digitala möjligheterna fullt ut kan tillvaratas.

Digitaliseringsstrategin innehåller följande sex inriktningar:

### 4.1 Fokusera på framgångsfaktorer

Det finns ett antal vedertagna framgångsfaktorer som har stor effekt för att få ett mer lyckat digitaliseringsarbete. Framgångsfaktorerna kommer att variera över tid och följa utvecklingen av Arboga kommuns digitala mognad.

#### 4.1.1 Digitalisering är en ledningsfråga

Digitalisering är en avgörande del av verksamhetsutveckling, effektivisering, förändrade arbetsätt och tilldelandet av resurser. Den är därmed en ledningsfråga på högsta nivå. Ledare behöver skapa förtroende för och inspirera till förändringsarbete ute i verksamheterna.

#### 4.1.2 Skapa förståelse för digitalisering och ägarskap

Det behövs en bred förståelse för digitalisering ute i verksamheterna. Omvärldsbevakning behöver bli en naturlig och regelbunden rutin hos de verksamhetsansvariga, alternativt delegerat till verksamhetsutvecklare eller motsvarande roll. Varje verksamhet äger ansvar över sin egen digitala utveckling och är den som bäst vet sina behov.

#### 4.1.3 Digital organisation med roller från olika avdelningar

Det behövs en organisation med representanter från kommunens olika verksamheter. Ett forum för informations- och erfarenhetsutbyte för att fånga upp behov och för att samordna digitaliseringsprocesserna, likrikta arbetet genom att förankra styrande dokument etcetera, men också för att praktiskt utveckla digitala tjänster och driva kvalitetssäkrade digitaliseringsprojekt.



#### 4.1.4 Lokal samverkan

Utöver intern samverkan och samordning behöver vi samverka inom närområdet, framför allt inom kommunalförbundet eftersom de äger och förvaltar stora delar av vår digitala infrastruktur och sköter gemensamma upphandlingar. Tillsammans med de andra medlemskommunerna behöver vi respektera riktlinjen för anskaffning av IT. Här finns många effektiviseringsvinster och synergieffekter att hämta hem.

#### 4.1.5 Användarcentrerat förhållningssätt med skalbarhet

Delaktighet är en framgångsfaktor. Användaren bör involveras i hela framtagandet, från nulägesanalys till godkännande av den nya processen i testmiljö före införande. Införande sker i små etapper och skalas sedan upp för att involvera fler användare.

### 4.2 Fortsätta utveckla digitala offentliga tjänster (e-tjänster)

Arboga kommun behöver fortsätta utveckla och ta fram nya digitala offentliga tjänster för att förenkla och förbättra samhällsservicen till medborgare, besökare, organisationer och företag, men också för att effektivisera handläggning och administration hos medarbetarna.

De digitala offentliga tjänsterna bör i första hand utvecklas i den kommungemensamma e-tjänsteplattformen. Framtagandet av nya e-tjänster följer en redan förankrad process.

### 4.3 Kvalitetssäkrade lokala digitaliseringsprojekt

Arboga kommun behöver följa en framtagen metod för att kvalitetssäkra sina digitaliseringsprojekt. Metoden består i att efter fångat behov, utreda, projekt- och testleda samt att förvalta eller lämna över till förvaltning. Metoden finns i ett separat förvaltningsdokument och består kortfattat av följande delar:

#### 4.3.1 Utredning

Utredningen har sin grund i projektmodellens projektdirektiv, med projektmål och förväntat resultat, avgränsningar, utgångspunkter, berörda intressenter, förankring, påverkan, risker, tidsplan och resurser, kostnad och nytta (effekthemtagning) mer mera. Den behöver också belysa fler aspekter som rör digitalisering i stort, till exempel specifik lagstiftning. Teknikerna är också många och morgondagens digitala möjligheter är okända, det är därför omvärldsbevakning och marknadsanalys alltid ingår i utredningen.



#### 4.3.2 Beslut

Efter en utförd utredning finns ett välarbetat beslutsunderlag för verksamhetens ledningsgrupp att ta ställning till. Vilka är de förväntade nyttorna, vilka risker föreligger, vilka resurser krävs, kostnader med mera.

#### 4.3.3 Projekt- och förändringsledning

Efter ett positivt beslut behöver projektet projektledas enligt projektmodellen samt med hjälp av metoder för förändringsledning. Det handlar om att nå projektmålen inom tidsram och budgeterad kostnad, att organisera, leda, kommunicera och motivera. Att kunna tekniken, ha koll på detaljerna och lösa problem som uppstår under vägen. Projektdirektivet definierar vilka som ingår i styrgruppen.

#### 4.3.4 Test och kvalitet

I de allra flesta digitaliseringsprojekt behövs en testfas före leveransgodkännande och införande. Denna fas ska inte underskattas, det handlar om att kvalitetssäkra projektet för att skapa en långsiktig hållbarhet. Testningen utförs av en testgrupp och leds av en testledare som använder särskilda metoder för detta.

#### 4.3.5 Utbildning och dokumentation

Tillräckligt stöd i form av rutiner, dokumentation, utbildning och support ska finnas tillgängliga vid införande.

#### 4.3.6 Avtalsskrivning

Parallellt under projektets gång behöver olika typer av avtal förhandlas och skrivas fram. Förutsättningarna för dessa kan så klart redan vara satta under en eventuell upphandling. Det handlar om drift-, service- och supportavtal (IT SLA), PUB-avtal och dylikt. Det kan också handla om försäkringar eller andra typer av överenskommelser där flera parter ingår.

#### 4.3.7 Förvaltning/Överlämnande till förvaltning

Resultatet av projektet ska förvaltas för en långsiktigt och hållbar verksamhet. En förvaltningsledare ska utses och förvaltningsmodellen måste respekteras.

### 4.4 Utveckla vår förmåga att kravställa vår digitala miljö

Stora delar av den digitala miljön levereras av vårt kommunalförbund genom olika avtal. Detta gör att kommunen måste säkerställa utvecklingen av denna miljö genom att utveckla sin



förmåga att kravställa den digitala miljön utifrån olika aspekter. Det kan handla om prestanda, informationssäkerhet, tillgänglighetskrav, långtidsbevarande, interoperabilitet med mera. Det behövs en förståelse för varandras organisation, politiska styrning, basöverenskommelse och andra avtal samt att goda relationer och samarbete upprätthålls.

#### **4.5 Delta i nationella projekt och följa vedertagna standarder**

Sveriges regering har gett uppdrag till ett flertal svenska myndigheter att ta fram färdplaner för att skapa nationella digitala infrastrukturer. Detta pågår i princip i alla sektorer. Ur dessa uppstår en del projekt där kommunen automatiskt blir deltagare. Ett sådant exempel är Digitala Nationella Prov (DNP) som Skolverket driver. DNP är inte frivilligt, inte heller kostnadsfritt och det ställer höga krav på kommunens och kommunalförbundets resurser och kompetens. Arboga kommun behöver bevaka utvecklingen av alla dessa nationella projekt och ständigt bedöma hur vi blir påverkade och vilka nyttor de medför samt att med försiktighet påbörja egna projekt som i framtiden kan komma att kollidera med de nationella färdplanerna.

Vedertagna branschstandarder ska i första hand följas i den mån det är möjligt och lämpligt.

#### **4.6 Samarbetsforum för digitalisering och innovation**

Arboga kommun strävar efter att vara en möjliggörare för andra aktörer att vara med och utveckla vår stad, tillsammans. Andra aktörer kan vara näringsliv, forskning och akademi, invånare, föreningar, andra myndigheter eller andra kommuner. Vi behöver skapa och driva ett samarbetsforum för olika branscher och sektorer som tillsammans kan arbeta för att hitta lösningar på våra gemensamma välfärdsutmaningar.



## 5 Informationssäkerhet

Informationssäkerhet är en särskilt viktig aspekt inom digitalisering och går som en röd tråd genom hela strategin.

Skyddsvärdet på informationen ska identifieras och analyseras redan i projektdirektiv eller i andra förarbeten och eventuella utredningar rörande digitaliseringsprojekt. Ett vanligt verktyg att använda är KLASSA som bygger på ISO-standard 27 001. Efter utförd informationssäkerhetsklassificering enligt KLASSA erhålls en så kallad klassificeringsnyckel och en handlingsplan över så väl organisatoriska som tekniska säkerhetsåtgärder som behöver utföras för att uppnå önskad grad av informationssäkerhet i förhållande till skyddsvärdet på informationen.

Om ingen informationssäkerhetsklassificering utförts ska den i stället ske i förarbetet av anskaffningsprocessen. De tekniska säkerhetsåtgärder som framgår av handlingsplanen ska då kravställas på anbudsgivare, leverantör eller avtalspart, oavsett upphandlingsform eller beloppsgränser.

Informationssäkerheten i form av både organisatoriska samt tekniska åtgärder implementeras under införandet och säkerställs sedan i systemförvaltningen för ett långsiktigt och hållbart ansvarstagande.

För att minimera konsekvenser vid störningar i IT-resurser ska systemförvaltningen beakta kontinuitet och eventuella upprättade kontinuitetsplaner. Övergripande stöd och vägledning gällande metodstöd inom kontinuitetsplanering kan sökas säkerhetsenheten i organisationen. Notera att behov av kontinuitetsplan även kan finnas för en analog process där det helt saknas system och därmed även saknar systemförvaltning.

Även frågor rörande integritet och dataskydd ska beaktas i hela ovanstående process så att bestämmelserna i dataskyddsförordningen och angränsade lagstiftning efterlevs.



## 6 Handlingsplan

I ett separat förvaltningsdokument finns den handlingsplan som syftar till att införliva digitaliseringsstrategin. Den innehåller finansierade steg, i rätt ordning och i rätt riktning, som tillsammans bildar en större förflyttning och en bättre kapacitet att bedriva digitaliseringsarbete i hela kommunen. Aktiviteterna avser att direkt, eller indirekt, leda till:

- Ökad förståelse för digitalisering och större möjligheter till samordning och styrning.
- Att vi bättre ska kunna använda och förstå digitala verktyg.
- Ett ansvarsfullt förhållningssätt till digitalisering.
- Att vi ska kunna hantera digitaliseringsbehov och omsätta idéer till handling.
- Att Arboga kommun står bättre rustad för framtidens utmaningar.

Varje aktivitet i är kopplad till ett eller flera av kommunfullmäktiges mål samt en eller flera av de strategiska områdena.