

Digitale tjenester som begeistrer

Strategi for digitalisering 2020-2025

Innholdsfortegnelse

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | Innledning..... | 3 |
| 2 | Fellesløsninger og regionale samarbeid..... | 5 |
| 3 | Målbilde og innsatsområder..... | 6 |
| 3.1 | Digitalt førstevalg..... | 8 |
| 3.2 | Digital kompetanse..... | 9 |
| 3.3 | Informasjonsforvaltning..... | 10 |
| 3.4 | Forenkling og forbedring..... | 11 |
| 4 | Organisering og ansvar..... | 12 |
| 4.1 | Styringsmodell..... | 13 |
| 4.2 | Porteføljestyling og gevinstrealisering..... | 14 |

1 Innledning

Lillestrøm kommune bygger på verdiene tillit, inkludering og nyskaping. Disse skal ligge til grunn for all utvikling og omstilling, og skal prege kommunens aktiviteter.

Utviklingen i Lillestrøm kommune skal bygge på FNs bærekraftsmål.



I tillegg er det fastsatt følgende satsingsområder og hovedmål:

- **Klima og miljø:** Lillestrøm kommune skal redusere klimagassutslippene og ha en god ressursforvaltning, samtidig som kommunen skal håndtere forventet befolkningsvekst.
- **By- og tettstedsutvikling:** Lillestrøm kommune skal være en attraktiv regionby og ha livskraftige lokalsamfunn.
- **Hele livet:** Lillestrøm kommune skal støtte opp under innbyggernes mestring av egne liv i alle livets faser.
- **Innovasjon:** Lillestrøm kommune skal fremme åpenhet, læring og innovasjon.

Digitalisering kan bidra til å oppfylle disse målene på ulike måter. Gjennom bruk av sensorer og analyse av data, kan det skapes kunnskap som bidrar til å redusere eller fjerne klimautslipp og gi bedre ressursutnyttelse. Bruk av 3D-modeller og simuleringer bidrar til bedre beslutninger og planer for by- og stedsutvikling.

Velferdsteknologi støtter opp under innbyggernes mestring og bidrar til at flere kan

bo lenger i egne hjem. Godt innhold i digitale kanaler og aktiv deling av data bidrar til økt åpenhet og innsikt.

Lillestrøm kommune har ambisjoner om å levere digitale tjenester som begeistrer, som understøtter kommunens arbeid med bærekraftsmålene og som skaper en effektiv og friksjonsfri kommune. Innbyggerne skal i størst mulig grad kunne benytte selvbetjeningsløsninger for å løse sine behov, og oppleve at kommunen er åpen og tilgjengelig med digitale løsninger som er lette å bruke. Kommunen skal utfordre leverandørmarkedet på gode løsninger og være en pådriver for stadig bedre fellesløsninger i offentlig sektor. Digitalisering handler også om å utforske nye muligheter, arbeide med innovasjon, lære og være nytenkende.

Strategi for digitalisering inngår i kommunens planhierarki. Den er underordnet føringer i kommuneplanen og den skal konkretiseres i handlingsprogram og virksomhetsplaner.

Strategi for digitalisering gjelder for perioden 2020-2025 og tar utgangspunkt i nasjonale føringer, Lillestrøm kommunes overordnede mål og de operative føringer som er lagt for IT og digitaliseringsarbeidet.

2 Fellesløsninger og regionale samarbeid

«Ingen skal være kasteball mellom ulike offentlige aktører. Derfor må vi jobbe sammen for å løse brukernes behov. Målet om én digital offentlig sektor, krever at vi endrer arbeidsmåter og strukturer, har riktig kompetanse og at vi løser flere oppgaver digitalt. Vi skal tilby sammenhengende tjenester, vi skal benytte fellesløsninger fremfor å etablere hver våre og sørge for at fellesløsninger virker på tvers av forvaltningsnivåer og sektorer»

Regjeringens digitaliseringsstrategi – Én digital offentlig sektor¹.

I løpet av de siste årene er det utviklet en rekke nye nasjonale fellesløsninger². Løsningene utvikles gjerne i samarbeid mellom flere aktører og dekker tjenester eller områder som er felles for alle kommuner. Dette bidrar til at det utvikles løsninger for områder hvor det tradisjonelle leverandørmarkedet ikke har tilfredsstillende løsninger og som ofte går på tvers av tradisjonelle skillelinjer i offentlig sektor. Tjenestene blir mer sammenhengende, og innbyggerne kjenner seg igjen uavhengig av hvilken kommune man forholder seg til.

Dersom det finnes en nasjonal fellesløsning som dekker et behov, skal Lillestrøm kommune i utgangspunktet ta denne i bruk i stedet for egenutviklede eller kommersielle løsninger.

Lillestrøm kommune vil være en pådriver for utvikling av flere nasjonale fellesløsninger. Ambisjonen er å delta aktivt i relevante nasjonale og regionale fora, for å bygge kompetanse og sikre så stor grad av samarbeid og deling som mulig.

¹ Én digital offentlig sektor: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/en-digital-offentlig-sektor/id2653874/?ch=1>

² Oversikt over nasjonale fellesløsninger: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/en-digital-offentlig-sektor/id2653874/?ch=1>

Fellesløsninger fra KS: <https://www.ks.no/fagomrader/digitalisering/felleslosninger/>

3 Målbilde og innsatsområder

«Digitalisering av offentlig sektor skal gi en enklere hverdag for innbyggere, næringsliv og frivillig sektor gjennom bedre tjenester, mer effektiv ressursbruk i offentlige virksomheter og legge til rette for produktivitetsøkning i samfunnet».

Sitatet over er hentet fra regjeringens digitaliseringsstrategi – Én digital offentlig sektor.³ Strategien er utarbeidet i samarbeid med KS.

Alle kommunens interne og eksterne tjenester benytter i dag digitale verktøy. Det er svært viktig å tenke helhetlig om brukerens behov og sikre at de digitale løsningene spiller sammen. Det stilles store krav til tilgjengelighet og brukervennlighet og det er nødvendig med høy kompetanse for å ivareta sikkerhet, integrasjoner og kontinuerlige endringer. Den digitale plattformen er virksomhetskritisk og må styres og forvaltes i henhold til dette.

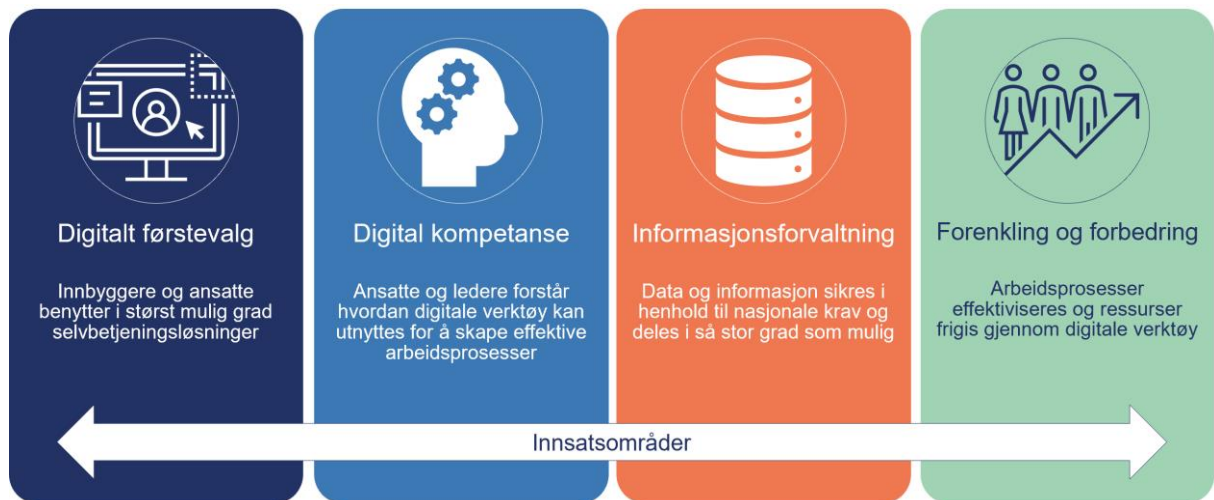
Lillestrøm kommune skal ha en løsningsportefølje som legger til rette for effektive arbeidsprosesser hvor løsningene i størst mulig grad er integrert og benytter kommunens plattform for bruker- og adgangskontroll. Alle løsninger skal omfattes av en felles forvaltningsmetodikk for å sikre kvalitet, personvern, høy tilgjengelighet og sikkerhet. Data skal deles, gjenbrukes og forvaltes på en helhetlig måte som ivaretar behov på tvers.

Lillestrøm kommune skal jobbe kontinuerlig med å forenkle, forbedre eller fornye arbeidsprosesser gjennom digitale muligheter. Ny teknologi gjør det mulig å levere tjenester på helt nye og enklere måter. For å utnytte slike muligheter, er det nødvendig med kompetanse og evne til endring både hos medarbeidere og ledere. Kommunen skal ha ledere og medarbeidere med høy digital kompetanse som forstår hvordan digitale løsninger kan utnyttes for å skape gevinster. Det er et lederansvar å kontinuerlig arbeide med utvikling av digital kompetanse og å utnytte digitale løsninger for å øke effektivitet og kvalitet i tjenestene. Digitaliseringsavdelingen skal understøtte slike digitaliseringsinitiativ og bidra til innovasjon i kommunen.

³ Én digital offentlig sektor - <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/en-digital-offentlig-sektor/id2653874/?ch=1>

Avdelingen skal videre sikre at løsninger som anskaffes eller utvikles passer inn i kommunens arkitektur og at de forvaltes og driftes på en måte som bidrar til effektivitet ut mot brukerne.

Strategi for digitalisering formulerer fire innsatsområder. Alle initiativ og prosjekter innenfor digitaliseringsområdet skal støtte opp under disse.



Innsatsområdene er nærmere beskrevet i de neste avsnittene.

3.1 Digitalt førstevalg

Digitalt førstevalg innebærer at Lillestrøm kommune er tilgjengelig på nett og at nettbaserte tjenester er hovedregelen. De digitale løsningene må være så gode at de fleste ønsker å benytte dem. Norge er i europatoppen i bruk av offentlige netjtjenester og innbyggerne ønsker å ta i bruk digitale selvbetjeningsløsninger. Lillestrøm kommune skal tilby en helhetlig brukeropplevelse hvor data fra ulike systemer er enkelt tilgjengelig for innbyggeren.

Det gir enklere søknadsprosesser, raskere svar og bedre tjenester.

På samme måte skal kommunen legge stor vekt på brukerorientering i anskaffelser og utvikling av interne løsninger for å sikre effektive arbeidsprosesser. Det digitale økosystemet som understøtter driften, skal oppleves som støtte i arbeidet, og gi verktøy til å løse oppgavene raskt og riktig.

Det er fortsatt en rekke områder hvor fagsystemene ikke har gode løsninger for dialog med innbyggere. Her er det viktig at Lillestrøm kommune selv, eller i samarbeid med andre, etablerer løsninger som gir et reelt digitalt førstevalg.



3.2 Digital kompetanse

Nye utfordringer, økt kompleksitet og tempo krever ny kompetanse. Kommunen trenger endringsvillige medarbeidere som behersker digitale løsninger og som forstår hvilke effekter og gevinster som ligger i slike.

Styrking av den digitale kompetansen er derfor et viktig satsingsområde. Det vil gjøre medarbeiderne i stand til å håndtere en ny arbeidshverdag og forstå trusler og risiko forbundet med bruk av digitale verktøy.

Digital kompetanse handler om forståelse av hvordan digitale løsninger kan utnyttes for å forenkle, eliminere eller endre arbeidsprosesser. For å lykkes med dette, er det nødvendig med kunnskap om endringsledelse og endringsteori. Ledere og medarbeidere må trenes i hvordan de skal arbeide med holdninger til endringer og samtidig bidra til å skape en kultur hvor det er lov å prøve og feile.

I tillegg til digital kompetanse, er det viktig med kompetanse på prosjektmetodikk, endringsledelse og overgang fra prosjekt til linje og drift.



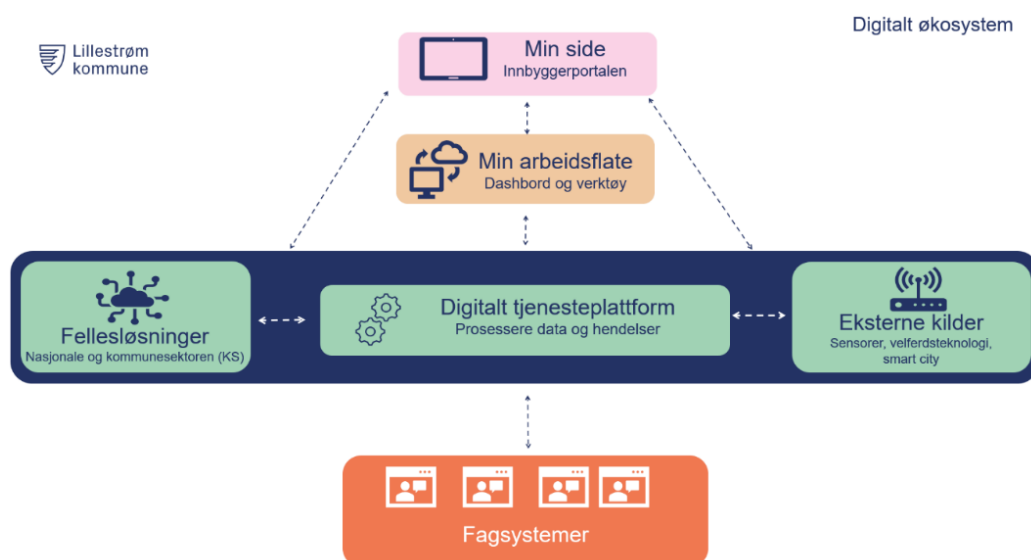
3.3 Informasjonsforvaltning

En datadrevet offentlig forvaltning, med åpne og tilgjengelige data, er viktig for utvikling av sammenhengende tjenester på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer.

Lillestrøm kommune arbeider for å skape et digitalt økosystem hvor data og hendelser håndteres helhetlig, slik at informasjon kan gjenbrukes og berikes og bidra til at innbyggerne får gode tjenester. En god informasjonsarkitektur gir positive gevinster for arbeidet med informasjonssikkerhet og sikrer at personvern blir ivaretatt.

Gjennom analyser av data fra ulike fagsystemer, kan ledere og ansatte i kommunen få innsikt og bedre styringsdata. Det er nødvendig med oversikt og beskrivelse av hvilke data som finnes, hvor de befinner seg og hvordan de er strukturert. Strukturert deling av data muliggjør innovasjon både internt og eksternt.

Automatisk integrasjon mellom fagsystemene og kommunens Noark5 arkivkjerne er avgjørende for å kunne bevare dokumentasjon, sikre sporbarhet og tilgjengeliggjøre data for fremtidig behandling.



Figur 1 Figuren under viser en skisse av kommunens digitale økosystem. Tjenesteplattformen samler data og informasjon fra ulike fagsystemer og kilder slik at dette kan benyttes i dialog med innbyggere og gi beslutningsstøtte og enklere prosesser.



3.4 Forenkling og forbedring

Lillestrøm kommune skal arbeide målrettet og systematisk for å sikre at arbeidsprosessene er effektive, og at de digitale løsningene utnyttes så langt som mulig. Dette gir god ressursutnyttelse og flyt.

For å få effekt av digitale løsninger, er det viktig at arbeidsprosessene kontinuerlig endres og forbedres for å utnytte nye muligheter.

Lillestrøm kommune skal benytte etablerte metoder for kontinuerlig forbedring i det systematiske arbeidet. Kontinuerlig forbedring handler om å skape flyt i arbeidsprosessene og maksimere verdi for brukerne, som for eksempel innbyggere, næringsliv eller ansatte. Store ressurser kan frigjøres gjennom endring av arbeidsprosesser. Forbedringsarbeidet må være lederdrevet med involvering av ansatte med riktig fagkompetanse, i tillegg til brukere av tjenestene.

Lillestrøm kommune ønsker en kultur der arbeid med kontinuerlig forbedring prioriteres.



4 Organisering og ansvar

Kommunen kan i dag benytte en lang rekke nye teknologier. Utviklingen og utbredelsen av velferdsteknologi gjør at digitalt utstyr blir utplassert i hjemmene. Skoler, barnehager og institusjoner tar i bruk sensorer og digitale hjelpemidler som skal forvaltes, driftes og sikres i en helhetlig modell. Sensorer, droner og stordata blir benyttet i forvaltning av veier, vann og avløp for å kunne produsere effektive og gode tjenester.

Nye muligheter og løsninger krever ulik type kompetanse og innsats for å kunne forvaltes og utnyttes på en trygg og god måte. Lillestrøm kommune har bestemt at kommunens digitale løsninger skal administreres av egne ressurser. Tradisjonelt har rollene systemeier, systemforvalter, superbruker og driftsansvarlig vært tilstrekkelige. Ny teknologi skaper behov for endring av rollene, nye roller og ny kompetanse.

Det er viktig å ha solid kompetanse om hvordan løsningene sikres og hvordan man kan etablere effektiv flyt av informasjon gjennom integrasjoner, spesielt når stadig flere løsninger leveres som skyløsninger. Data må kunne gjenbrukes og deles slik at informasjon fra ett system kan brukes for å forbedre tjenestene på andre områder. Et annet svært viktig område er enhetlig og sikker håndtering av brukere og tilgang på ulike enheter og gjennom ulike nett.

Digitaliseringsavdelingen oppdaterer kontinuerlig de operative føringene for IKT i Lillestrøm kommune. Disse føringene gjelder for anskaffelse av nye systemer og løsninger. I tillegg gir føringene et innblikk i det strategiske arkitekturmålbildet for IKT.

4.1 Styringsmodell

Styringsmodellen gjelder på tvers av alle tjeneste- og stabsområder i kommunen. Den skal sikre at kommunens digitale behov blir realisert gjennom løsninger som er i tråd med overordnende prinsipper for arkitektur, deling, sikkerhet og brukeropplevelse. Modellen skal videre bidra til at:

- Kommunens løsninger passer sammen i en helhet og bidrar til effektive og gode tjenester for innbyggere, ansatte og næringsliv.
- Informasjonssikkerhet og personvern ivaretas i tråd med gjeldende regelverk.
- Tjeneste- og stabsområdenes behov for teknologistøtte blir ivaretatt.
- Nasjonale føringer blir fulgt og nasjonale fellesløsninger blir benyttet.
- Investeringer og utvikling i teknologi og digitale løsninger betraktes helhetlig og understøtter Lillestrøm kommunes mål.

Styringsmodellen består i tillegg av følgende elementer:

- Nye prosjekter, innovasjoner eller anskaffelser meldes inn og behandles gjennom prosessene som er definert for porteføljestyring i kommunen
- Alle stabs- og tjenesteområder skal samarbeide med digitaliseringsavdelingen i forbindelse med utvikling og anskaffelse av tjenester, utstyr eller rådgivning innenfor digitalisering og IT.
- Lillestrøm kommune har digitaliseringsagenter som har et dedikert ansvar for å støtte og utvikle tjeneste- og stabsområdene i å utnytte digitale muligheter. Digitaliseringsagentene skal være rådgivere for direktører og kommunalsjefer/prosesseiere innenfor digitalisering, og være tett tilknyttet disse. Ressursene skal sikre at tjenesteområdenes behov for teknologistøtte blir realisert gjennom løsninger som er i tråd med overordnende prinsipper for arkitektur, deling, sikkerhet og brukeropplevelse.
- Alle løsninger skal være i tråd med Lillestrøm kommunes operative føringer og godkjennes av digitaliseringsavdelingen før anskaffelse.

4.2 Porteføljestyling og gevinstrealisering

Lillestrøm kommune skal arbeide systematisk med kontinuerlig forbedring av arbeidsprosesser og utnyttelse av digitale løsninger. I dette arbeidet skal kommunen bruke kjente metoder for porteføljestyling og gevinstrealisering for å sikre at riktige prosjekter iverksettes og at gevinster realiseres. Porteføljestylingen blir en del av Lillestrøm kommunes virksomhetsstyring og vil i første omgang omfatte organisasjonsutviklings- og digitaliseringsprosjekter.

Porteføljestyling er å styre, lede og organisere kommunens prosjekter slik at ledelsen kan:

- Gjøre en tverrgående prioritering og samordning.
- Beslutte hvilke prosjekter og programmer som i størst mulig grad bidrar til å realisere de overordnede målene og realisere gevinster.
- Bruke kommunens ressurser mest hensiktsmessig.

Metodene er basert på Prosjektveiviseren og Digitaliseringsdirektoratets anbefalinger for porteføljestyling og gevinstrealisering i offentlig sektor.⁴

Porteføljestyling skal sikre at Lillestrøm kommune leverer de riktige prosjektene, på riktig måte og realiserer gevinster, hver gang.

Porteføljestylingen organiseres innen det enkelte tjenesteområde, med områdets ledergruppe som besluttende myndighet. Gevinstansvaret ligger hos leder for enheten hvor tiltaket eller prosjektet gjennomføres, og rapportering på gevinster inngår som en integrert del av porteføljestylingen. Kommunedirektørens ledermøte er øverste myndighet. Her håndteres prioritering av prosjekter som går på tvers av tjenesteområder og overordnet oppfølging av status og fremdrift.

Digitaliseringsagentene har rollen som porteføljeansvarlig innenfor hvert sitt område. Dette innebærer å utarbeide, oppdatere og følge opp områdets portefølje av prosjekter og forbedringstiltak, og sikre forankring og prioritering av denne i tjenesteområdets ledergruppe. Digitaliseringsavdelingen organiserer et prosjektkontor som understøtter arbeidet med oppfølging av porteføljestylingen.

⁴ <https://www.digdir.no/digitalisering-og-samordning/prosjektveiledning/872>

