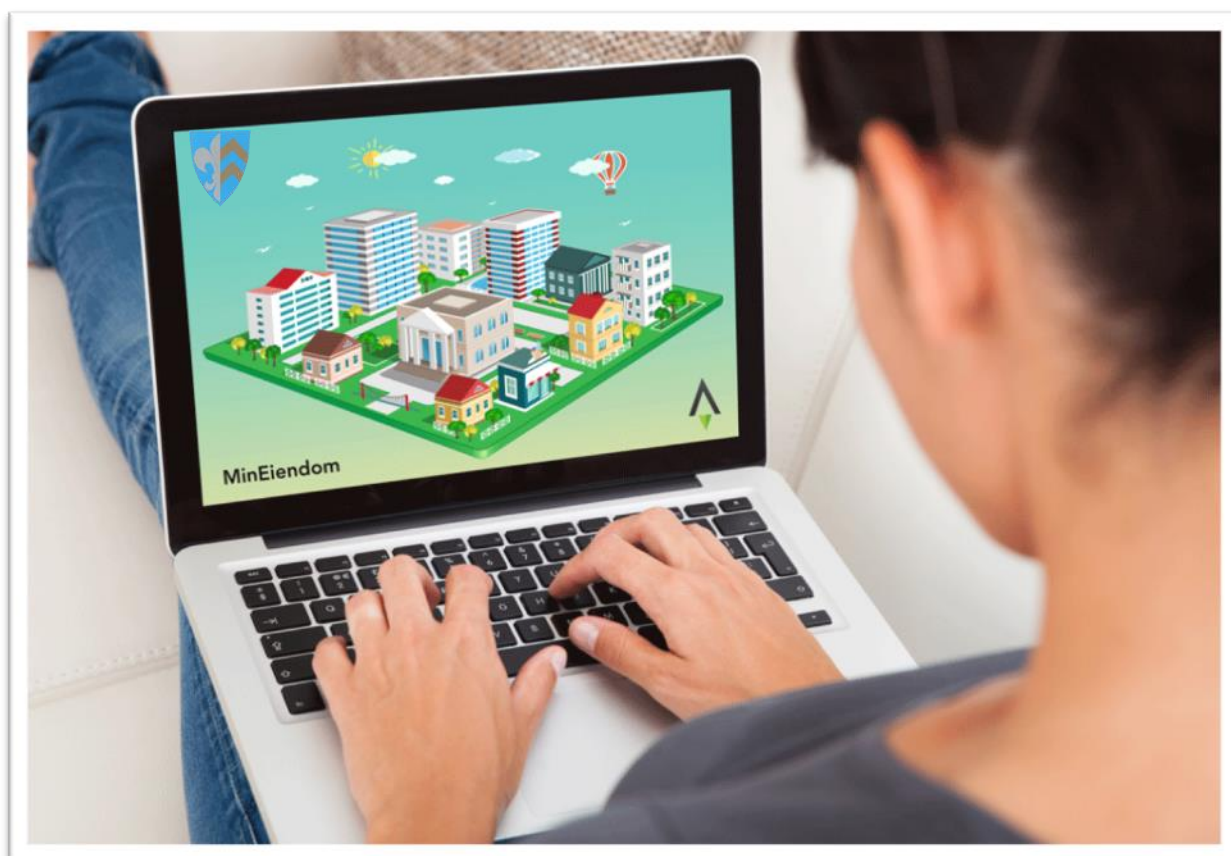


Digitaliseringsstrategi 2018+ for Våler kommune



Forord

I Våler kommune skal vi øke innsatsen og takten på utvikling av tjenester og et bærekraftig samfunn - der teknologi og digitalisering både er mål, drivere og en del av løsningene. Utvikling av digitale tjenester vil påvirke våre interne prosesser, kompetansebehov og organisasjon.

Våre ambisjoner er høye - fordi vi ønsker å skape målbare gevinster for innbyggerne og ansatte gjennom «smart samfunn» prosjekter. En forventet effekt som en følge av «smart samfunn» prosjektene og digitalisering er økte inntekter og større effektivitet i kommunen. På den måten skal vi legge til rette for at våre innbyggere kan leve gode liv i alle livets faser – både i jobb og fritid.

Denne digitaliseringsstrategien beskriver kommunens mål og hovedgrep for å nå målene. Den belyser utviklingstrekk i samfunnet vi lever i, og ser på utfordringer og muligheter. Samtidig foreslår den hvordan vi skal gå fram for å få til et effektivt samarbeid og hva som er viktige kriterier for å lykkes. Den kommuniserer retning og prioriteringer for kommunen. Strategien har også grensesnitt mot utviklingen av Våler-samfunnet i stort. Flere strategiske mål som omtales i dette dokumentet vil også bli belyst i den nye samfunnsdelen i kommuneplanen (2018).

Utviklingsprosessene vil bli forankret mot Vålers nye visjon, jf. [visjonsdokumentet](#) med begrunnelse, slik at mål og fremgangsmåte gjenspeiler verdier og «bilder av framtiden».

Vålers visjon: Vi dyrker nærhet for å skape fremtidens muligheter.

Digitaliseringsstrategien er en referanse for alle ansatte i Våler kommune for utviklingsprosessene i årene som kommer. Den skal anvendes aktivt av alle ledere i målprosesser, planlegging og prioriteringer. Planer for prosjekter (porteføljestyling) og utvikling av organisasjon mm. vil bygges på basis av dette dokumentet – i tillegg til de føringer som ligger i kommuneplanen (inkludert ny samfunnsdel 2018).

Aktuell periode for «Digitaliseringsstrategi 2018+ for Våler kommune» vil være 2-5 år. Endringer i samfunnet og den teknologiske utviklingstakten er så store, og akselererende, at vi ser det mer hensiktsmessig å angi at dokumentet gjelder inntil annet er besluttet. En revidert strategi kan bli aktuelt etter 2-3 år eller kanskje noe senere.

Våler, 15. desember 2017

Petter Haugen
Rådmann
Våler kommune

Innhold

FORORD	2
I INNLEDNING	4
1.1 Utviklingstrekk i omverden - vurdering.....	4
1.2 Kritisk forutsetning	5
1.3 Videre om trender og mulige veivalg.....	5
1.4 Sammenheng med bærekraftig samfunnsutvikling.....	6
1.5 Finansiering og gjennomføring.....	6
1.6 Våler kommune i omstilling.....	7
1.7 Delkonklusjon.....	7
2 STRATEGISKE MÅLSETNINGER	8
2.1 Overordnede mål.....	8
2.2 Universell utforming og klarspråk	8
2.3 Bærende prinsipper.....	9
3 DELMÅL OG HOVEDGREP	9
4 FORVENTEDE EFFEKTER	11
5 STYRINGSDIALOG OG RAPPORTERING	11
6 BIDRAGSYTERE, KILDER OG REFERANSER	12

Vedlegg

A. Digitaliseringsstrategi 2018+ på ett ark.....	14
B. Utkast prosjektportefølje 2018+	15

Revisjonshistorikk

Dato	Versjon	Kommentar	Effektiv fra
21.11.17	1.01	Endelig utkast til politisk behandling.	28 nov 2017
15.12.17	1.1	Endelig utgave etter vedtak i kommunestyret 14 des 2017. Administrativ redigering (datoer mm).	15 des 2017
09.01.18	1.2	Vedlegg A, en-sides strategi	9 jan 2018

I Innledning

I.1 Utviklingstrekk i omverden - vurdering

I en tid hvor det tar to minutter å søke - og få innvilget - boliglån i banken, fem sekunder for å overføre penger til venner, og med et enkelt sveip få ordnet seg en date, har publikums forventninger til tilgjengelighet, brukervennlighet og selvbetjening av tjenester endret seg betraktelig. De har nye forventninger og krav som overføres til de fleste situasjoner i hverdagen. Morgendagens brukere vil stille helt andre krav enn tidligere. Med ny teknologi, nye forretningsmodeller og nye verdikjeder vil verden som vi kjenner den snus opp ned. For ti år siden var det få som tenkte at de vanene innbyggerne i Våler tilegnet seg gjennom sin nyopprettede Facebook-profil ville ha en påvirkning på innbyggernes opplevelse av tjenestetilbudet til kommunen. På samme måte som digitaliseringen har ført til at folks vaner og relasjoner til sin bank har endret seg totalt på kort tid, må også offentlige aktører tilpasse seg den nye virkeligheten. Våler kommune er nå i gang med en prosess som handler mye om nettopp dette. Viktigst av alt handler den om hva Våler skal bety for menneskene som bor og arbeider her i sin hverdag.

Hvordan kan vi nå ut til innbyggerne der de er når behovet oppstår? Hvordan kan vi bistå nytenkende innbyggere med et ønske om å forbedre utviklingen i kommunen? Hvordan kan vi styrke stoltheten og følelsen av fellesskap i kommunen, når det for mange er lettere å identifisere seg med folk over hele verden som deltakere i digitale samfunn – enn med naboen i huset ved siden av? Og hvordan kan vi få dem til å engasjere seg i lokalmiljøet sitt når de allerede sliter med å løse tidsklemma?

I første omgang handler mye av dette om å kartlegge innbyggernes reelle behov, deres ønsker og tilgjengelige ressurser. Samtidig er vi avhengig av gjennom hele prosessen å jobbe for å utnytte og forbedre samspillet mellom kommunen, innbyggerne, næringslivet og frivilligheten. De er alle sentrale deltagere som må jobbe sammen for å ta ut potensialet i kommunen. I tillegg vil vi øke kunnskap og kreativitet ved å samarbeide med akademia/forskningsmiljøer og de beste tjenesteleverandører på viktige oppgaver. Dette vil også hjelpe oss å definere rollen til Våler kommune og tydeliggjøre hvilke tiltak som må på plass for å nå målsettingene i årene som kommer.

Det er kombinasjonen av disse oppgavens viktighet og de høye kravene til faglig kløkt og smarte løsninger som gjør at vi vil etablere en kraftfull organisering med eksterne partnere til å bistå oss i den videre prosessen. Vi vil søke samarbeid med andre kommuner rundt oss, og vi vil utnytte statlige ressurser der det tjener våre mål.

For å lykkes i fremtiden må man levere på de nye kravene som både brukere og samfunnet vil stille. Det er nødvendig å arbeide strategisk, med et fundament som er basert på solid innsikt, for at Våler kommune skal finne den riktige veien inn i fremtiden. Vi vil kartlegge hva innbyggerne trenger og ønsker, før vi utvikler løsninger som leverer på ekte og varige brukerbehov. Denne kartleggingen er avgjørende i møtet med digitaliseringen og samfunnsutviklingen, og vi vil derfor legge denne tilnærmingen til grunn for å ta fram gode løsninger.

Kommunikasjon er et altomfattende begrep. Vi må etablere en mer effektiv dialog, tettere samspill og felles løsninger med innbyggere, næringsliv og andre nøkkelrelasjoner for kommunen. Brukervennlige nettsider som en portal og plattform er et delmål, og en forutsetning, for å sette effektiv dialog og informasjon i system. Dette henger også sammen med at Våler kommune nå må ta målrettede grep for å bli en døgnåpen forvaltning med moderne førstelinjeservice. Førstelinje service i 2018+ er først og fremst gjennom digitale kanaler. Den fysiske førstelinje er et ønsket tiltak og supplement, men

som vi vil vurdere å kombinere med flere funksjoner i en spennende møteplass-arena for brukere og besøkende.

Kommunens mål er å tilby alle brukere et digitalt førstevalg. Dette er gitt i sentrale føringer, inkludert i Regjeringens [Digitale Agenda for Norge](#).

1.2 Kritisk forutsetning

For å redusere sårbarhet, oppnå høy kvalitet, sikre stabilitet, redundans og fleksibilitet i kommende tiltak og fornyelser er det helt avgjørende å ta et krafttak på utbygging og modernisering av infrastruktur og helhetlig systemoppbygging. Både i administrasjonen og i Vålersamfunnet som helhet.

Regjeringen har et mål om at 90 prosent av landets husstander skal ha tilbud om bredbånd med høy kapasitet innen 2020. For Våler betyr det at vi bør beslutte investeringer og planlegge igangsetting av effektive partnerskap/prosjekter - nå. Dette er god samfunnsøkonomi og en avgjørende forutsetning for at vi skal lykkes.

1.3 Videre om trender og mulige veivalg

Våler kan innta en offensiv rolle og vi kan lede an, slik som innbyggerne forventer av oss. Vi kan få til mer med relativt små ressurser hvis vi organiserer oss smart, og setter av budsjetttrammer som kan gi oss en reell start. Kommunens strategi vil vektlegge å *identifisere eksisterende, bevist teknologi og løsninger*, som kan settes sammen og videreutvikles for å levere på de identifiserte behov. Kommunen må etablere profesjonelt samarbeid (og eventuelt partnerskap) for å kartlegge og analysere alternative løsninger. Likeledes må en langsiktig løsning med hensyn til produksjon av IKT-tjenestene vurderes opp mot økonomi, vedlikehold, sikkerhet mm. Om dette skal ivaretas gjennom egen og/eller tredje parts tjenester i 2018 og framover må besvares.

Den teknologiske utviklingen med hensyn til mobilitet og smarte bærbare plattformer er enormt akselererende. APPifisering er et nytt begrep som har dukket opp. Flere og flere brukerbehov og avanserte funksjoner tilbys i brukervennlige formater via APPer¹ på smart telefon. Vi ser nå (november 2017) at det er smarte mobiler *mer enn* bærbare PCer og nettbrett som driver fram hvordan brukernes (konsumentenes) forventninger utvikles og fornyes. Vi vet eksempelvis at majoriteten av alle internettsøk i dag gjøres på mobiltelefonen, mer enn 50 prosent av all epost leses i dag først på smartmobilen. I USA er allerede over 50 prosent av internettsøk blant tenåringer i dag stemmestyrte. Andelen av voksne er på mer enn 40 prosent. Dette er andeler som øker i takt med at produkter og tjenester benyttes og videreutvikler dette bruksmønsteret.

Et annet eksempel er bruken av såkalte bots (software robot). En bot er programmert til å utføre spesifikke oppgaver uten hjelp av mennesker. Det er relativt enkelt å utvikle en "Våler-bot" som kan brukes på for eksempel Facebook. Her vil den kunne hjelpe brukeren i deres egen Facebook-feed med alt en ønsker å vite fra kommunen, fra informasjon om aktiviteter og tjenester til kunngjøringer og kommunale tiltak. En mer avansert bot kan lære av brukerens spørsmål, og ved behov vil den og kunne komme med relevante nyheter og forslag.

¹ Eksempel på funksjonsgrupper APPer: Timeregistrering, lagring/deling, sikker samtale & melding, bemanning, avviksrapportering, sosiale medier, HRM (Human Resources Management).

På samme måte er roboter på vei inn i kommunal forvaltning (saksbehandling). I Bergen heter roboten [Digifrid](#) - og gjør en jobb 24/7/365 innen regelstyrt saksbehandling og rutineoppgaver - tilsvarende 12 fulltids stillinger. I Bergen skal de i første omgang opp til 4 stk Digifrid (roboter). Gevinstene ved introduksjonen av roboter er mange, både smartere bruk av menneskelige ressurser (til andre oppgaver), økt kvalitet, raskere leveranser, mer effektiv informasjon for å nevne noen.

I.4 Sammenheng med bærekraftig samfunnsutvikling

I et bredere perspektiv ser vi at det hele tiden introduseres nyvinninger som kan skape betydelige samfunnsøkonomiske gevinster. Tingenes internett (IoT; internet of things – tingenes internet) er endringsdriveren som vil endre «alt». Våler kan etablere enda flere innovative løsninger innen trygghet og omsorg (for eldre) og vi kan gi bedre valgmuligheter, tilbud og svar i hverdagen for hektiske (småbarns)familier. Effektene av å prioritere gode samfunnsutviklingsprosjekter kan gå rett inn på bunnlinjen i kommunens økonomi, og for den enkelte borger eller bedrift.

Vi kan og bør organisere oss på ny måte, slik at vi i partnerskap og kreative nettverk kan igangsette prosjekter som handler om å oppnå både bedre tjenester via digitalisering ([digital transformasjon](#)) og bærekraftig samfunnsutvikling gjennom digitale løsninger (eks. ved å utnytte IoT mm). Dette vil kunne skje i avgrensede prosjekter og i større prosesser som henger sammen. Vi snakker om prosjektmuligheter som kan gi gevinster innenfor:

- Energi (mikrogrid, solceller, vindkraft).
- Transport (elbiler, førerløse busser, logistikk, flåtestyring).
- Vann (sikkerhet, forbruk, kvalitet, bruk av drikkevann/annet vann, strømbesparelser).
- Infrastruktur (vei, lys, energi-nøytrale ladestasjoner).
- Velferdsteknologi (trygghet, omsorg, informasjon, bo lengre hjemme).
- Lokaldemokrati (involvering, informasjon, nettbasert dialog, selvbetjente løsninger).

I.5 Finansiering og gjennomføring

For å ta utviklingen videre må vi hele tiden sikre investeringsmidler. Kommunens inntekter må også anvendes på å utvikle og fornye. Her må det gjøres prioriteringer i budsjetter og handlingsprogram. I tillegg må vi skaffe økt finansiering via andre kanaler. Denne strategien legger opp til at vi vil utvide våre søk og skape enda bedre forutsetninger for å få tilskudd og motta stønad gjennom flere kanaler. Vi vil vurdere samarbeid med andre kommuner, med Østfold fylkeskommune (andre) – og vi vil bygge partnerskap med kompetansemiljøer og ressurser som kan demonstrere gode prospekter/referanser. For finansiering gjennom statlige ordninger og/eller EU-midler er nøkkelen ofte at prosjektene må kunne defineres under paraplyen innovasjon².

I forhold til den praktiske gjennomføringen ser vi for oss ulike formater. Vi vil delvis bygge videre på erfaringer fra mindre prosjekter vi har gjennomført hittil. For innovasjonsprosjekter er organisering etter metoden [quadruple helix](#) smart og ressurseffektiv. Ett annet eksempel som har vist seg vellykket er å gjennomføre et pilotprosjekt innen en sektor, og så skalere opp og rulle ut videre etter målinger og erfaringsfangst fra pilotprosjektet. Bærum kommune har vært tidlig ute her, men også mindre kommuner har jobbet slik. For Våler ser vi for oss at vi også kan skalere opp i samarbeid med andre kommuner.

² Innovasjon betyr å skape noe nytt (til det bedre), men har etter hvert fått en videre betydning som fenomen også innenfor akademiske felt. Det norske ordet *nyvinning*, som samtidig bidrar til en bedre løsning, er kanskje det som mest presist angir hva som menes med innovasjon (Wikipedia). - Innovasjon Norge sier: En ny, og samtidig så god løsning at folk vil ta den i bruk. - For Våler betyr det at vi skaper nye/bedre løsninger for vårt lokalsamfunn og det gir oss konkrete gevinster [red.].

Digitalisering og smart samfunn utviklingsprosjekter er langsiktig arbeid, og investeringene vil gi gevinster i andre enden.

1.6 Våler kommune i omstilling

Kommunens organisasjon må fokusere på utvikling av en digital kultur like mye som å innføre nye digitale løsninger. Kommunens enheter har identifisert behovet for anskaffelse av konkrete IKT-løsninger for å kunne digitalisere oppgaver og effektivisere arbeidsprosesser. En stor kompetanse-kartlegging er gjennomført blant alle ansatte høsten 2017, og bearbeides til «anvendbart» underlag og vil gjøres tilgjengelig for virksomhetslederne når oppfølgingen av denne strategien skal settes i gang for alvor i 2018. Kommunens ledelse har besluttet at nye IKT-anskaffelser ikke skal gjennomføres uten at de inngår i en vedtatt prosjektporteføljeplan/milepælsplan som baseres på denne digitaliseringsstrategien, eventuelt etter individuell godkjenning. I forkant av en eventuell anskaffelse av nye løsninger skal det gjennomføres nødvendige forberedelser og legges fram et beslutningsunderlag med anbefaling for ledelsen før eventuell kontraktsinngåelse. Ledere må definere og ha eierskap til gevinstene som skal oppnås ved å investere i nye løsninger - og de må kommunisere disse.

For at kommunen skal nå sine overordnede mål og effektivt kunne ta i bruk nye digitale løsninger må ansatte tilbys kompetanseutvikling. Ny organisatorisk kompetanse som skal jobbe sentralt i utviklingsprosessene vil også bli påkrevd. Digitaliseringsprosjekter skal føre til smartere og mer ressurseffektiv drift og en viktig faktor for den enkelte medarbeider er involvering, forståelse og trygghet for hva som skal skje

1.7 Delkonklusjon

Våler kommune med alle som bor og jobber her vil oppleve store endringer i samfunn og tjenester i årene som kommer. Vi er en del av en digital transformasjon³, hvor vi setter mer målrettet fokus på smart samfunnsutvikling – i samspill mellom det offentlige, innbyggere, næringsliv, frivillighet og akademia (forskningsmiljøer). Dette vil gi oss store muligheter og vil påvirke vår hverdag – både hjemme, på jobb og ute i det offentlige rom.

Denne strategien belyser utviklingstrekk, diskuterer eksempler på spennende muligheter, beskriver mål og innretning på hvordan vi kan styre utviklingen og skape gode resultater.

³ Les mer om digitalisering og digital transformasjon på [Difis nettsider om digitalt førstevalg](#)

2 Strategiske målsetninger

Digitalisering er en drivkraft for måten kommunen organiserer og leverer tjenester på. Det gir nye organisatoriske og styringsmessige utfordringer. Arbeidsprosesser må endres i takt med ny teknologi, for at kommunen skal kunne ta ut gevinster, og fordi samfunnet endrer seg. Samfunnsmessige utfordringer som demografi, klima og inkludering gjør at vi må tenke nytt om etablerte løsninger. Digitalisering dreier seg i stor grad om endring og fornyelse av tjenester, prosesser og arbeidsmåter. Her snakker vi om *digital transformasjon*.

Ledelse, kultur og holdninger står sentralt. Det er et lederansvar å sikre at kommunen faktisk leverer merverdi gjennom digitaliseringsinitiativene som settes i gang.

Digitalisering legger til rette for økt verdiskaping og innovasjon, gjennom ny kunnskap og kompetanse, som endrer arbeidsprosesser og bidrar til å øke produktiviteten. Det handler om å utvikle nye og bedre tjenester som er enkle og pålitelige ved bruk av ny teknologi.

Tjenestedesign og brukerreiser er metoder som kommunen må ha kompetanse på (eventuelt via kjøpte tjenester). Kommunen må planlegge for helhetlige og sammenhengende digitale løsninger for å møte innbyggernes og næringslivets behov, men også for å kunne utnytte digitale data i planlegging og oppfølging av egne tjenester på best mulig måte.

2.1 Overordnede mål

Våler kommune skal:

- I. Leverer digitale tjenester som gir innbyggerne, ansatte og næringsliv et reelt digitalt førstevalg.
- II. Bidra til at kommunen utvikler gode tjenester og har en effektiv tjenesteproduksjon.
- III. Være en aktiv pådriver og partner i innovasjon og samfunnsutvikling som bygger på digitale løsninger og smart teknologi.
- IV. Legge grunnlaget for god digital forvaltning og møte forventningene til den døgnåpne digitale forvaltning.
- V. Utvikle kunnskap og kompetanse i kommunen for å møte framtidens behov for digitale tjenester.
- VI. Søke samspill og samarbeidskoalisjoner som bidrar til gode samfunnsøkonomiske resultater og som anvender og knytter offentlig tilgjengelige data sammen på en effektiv måte.
- VII. Identifisere effektiviseringsgevinster og andre gevinster som så skal realiseres slik bestemt.
- VIII. Våler kommune skal være attraktiv og krevende for at leverandører ønsker å strekke seg litt lengre.

2.2 Universell utforming og klarspråk

Nye digitale løsninger skal være universelt utformet, og de eksisterende løsningene skal følge kravene om universell utforming innen 1. januar 2021. Universell utforming skal bidra til å gjøre løsningene lette å forstå og enkle å bruke. Dette kan være et av virkemidlene for å redusere digitale skillelinjer i befolkningen.

Et klart og brukertilpasset språk er en viktig forutsetning for at digitale tjenester blir tatt i bruk. Kommunal sektor må arbeide systematisk for at klarspråk blir en del av utviklingen av de digitale tjenestene. Innbyggere og næringsliv mottar mye informasjon som handler om rettigheter og plikter,

og derfor er det avgjørende at de kan finne, forstå og bruke denne informasjonen. Klarspråk skaper mindre avstand og mer tillit, det bidrar til inkludering.

2.3 Bærende prinsipper

Vårt tenkesett og ledelse av all digitalisering og utvikling skal legge vekt på følgende prinsipper:

- Automatisere regelstyrte prosesser
- Digitalisere med utgangspunkt i brukernes behov
- Prioritere (igangsetting/gjennomføring) mot behov, ønskede effekter og gevinster
- Skape en trygghetskultur, som bidrar til å motivere til å ta i bruk nye løsninger
- Tilføre ledere og ansatte kunnskap og kompetanse
- Informere, involvere og forankre – og dele informasjon og kunnskap
- Kommunisere *hvorfor* endring
- Ta effektivt i bruk utprøvd digitale løsninger.

3 DELMÅL og HOVEDGREP

Her beskrives våre strategiske mål (slik vil vi ha det) og hovedgrep (slik gjør vi det). I vedlegg A er digitaliseringsstrategien satt opp på ett ark [klar januar 2018]. I vedlegg B er en foreløpig skisse som viser mulige prosjekter. Vedlegg B blir ikke oppdatert fortløpende som en del av dette offisielle hoveddokumentet, men blir et levende dokument for administrativ prosjektstyring. Prosjektporteføljen blir konkludert i henhold til de årlige budsjettene.

3.1 Delmål 3.1 - slik vil vi ha det

Våler kommune skal ha en døgnåpen digital kommuneforvaltning.

Hovedgrep (slik gjør vi det):

- Vi skal ha en effektiv, kompetent administrasjon med høy kvalitet i den digitale forvaltningen.
- Politikere og administrativ ledelse skal ha kunnskap om digitalisering og bidra med rammer til gjennomføring.
- De digitale tjenestene skal utvikles for å ivareta krav til kapasitet, fornying, fleksibilitet, personvern, sikkerhet og vedlikehold.
- Skytjenester er førstevalg - hvis ikke annet er vurdert som en bedre (midlertidig) løsning og godkjent i egen beslutning.
- Infrastruktur og langsiktige systemløsninger skal prioriteres.
- Vi skal ha forsvarlig dokumenthåndtering innenfor alle fagområder, både når det utføres av kommunen selv og av andre som utfører oppgaver på vegne av kommunen, og – som møter relevante krav listet i punkt (ref. pkt. over).
- Vi skal ha en levende plattform for samhandling og tjenesteyting, og utøve kommunikasjon tilpasset krav om mobilitet, 24/7 tilgjengelighet i effektive kanaler for alle brukere og ansatte. Vi skal bruke sosiale medier for å fremme dialog, øke informasjonsspredning, bygge stolthet og identitet.

3.2 Delmål 3.2 - slik vil vi ha det

Kommunens innbyggere og næringslivets behov er i sentrum for utviklingen av digitale tjenester og smart samfunnsutvikling.

Hovedgrep (slik gjør vi det):

- Vi skal legge til rette for effektiv dialog og informasjon med brukerne.
- Vi skal ta aktive, offensive og modige steg for å organisere ønskede digitaliseringsprosjekter, smart samfunnsprosjekter, slik at Våler kan oppnå økt vekst, økt attraktivitet og bedre liv for innbyggerne og næringsliv.
- Vi aksepterer en viss risiko – fordi alternativet (å ikke bevege seg) er uinteressant.
- Vi skaper engasjement fordi vi involverer kreativt og innovativt i arbeidet mot bærekraftsmål og vi oppnår resultater som betyr noe for Våler-sokningene.
- Sikre (mobil) bredbåndsdekning i hele kommunen, slik at alle kan bruke mobile enheter/digitale verktøy i alle bebygde områder.

3.3 Delmål 3.3 – slik vil vi ha det

Kommunen har gode prosesser, rutiner og styringssystemer.

Hovedgrep (slik gjør vi det):

- Bredbånd med tilstrekkelig kapasitet må være tilgjengelig i hele organisasjonen.
- Vi vil bruke IKT-løsninger som tilfredsstillende følgende ytelser:
 - Leveranser fra solide tjenesteytere.
 - Standard løsninger der disse finnes.
 - Skybaserte løsninger, hvis ikke spesifikt begrunnet og besluttet annerledes.
 - Definerte sikkerhetskrav.
 - Løsninger som sikrer full mobilitet i bruk/drift og effektivt brukergrensesnitt.
 - Problemfri tilgjengelighet.
 - Fleksibilitet i forhold til versjonsoppgraderinger av programvare, samt utvidelser, endringer, nye løsninger osv.
 - Digitale løsninger som muliggjør sømløs deling av data.
- Ledere forstår sammenheng mellom tjenesteproduksjon, teknologibruk og bruker dette i sin tjenesteutvikling.
- Alle ansatte har digital kompetanse i henhold til gitt kompetanseplan. Digitalisering og digital kompetanse skal være i fokus ifm rekruttering og være innhold i medarbeidersamtaler.
- Vi har dokumentert interne rutiner og prosedyrer i kvalitetssystemet (eller tilsvarende system).
- Alle ansatte kommuniserer effektivt, via digitale kanaler, mail, samarbeidsportaler o.a.
- Vi har en policy for informasjonssikkerhet som er kjent og praktiseres av alle i Våler kommune.
- Vi skal ha kartlagt IKT-systemer og tilhørende (digitale) arbeidsprosesser, og besluttet hvilke system som må skiftes ut og arbeidsprosesser som må legges om.

- Etablert en delingskultur i kommunen.
- Politisk nivå styrer på rammer og mål. Administrasjonen styrer i henhold til prosjektmandat (tilsvarende) – som blant annet gjenspeiler mål, rammer mm.
- Politisk og administrativ ledelse har forståelse for at gevinstene ved innføring av nye IKT-løsninger og digitaliserte arbeidsprosesser ikke kan realiseres umiddelbart. Realiseringsambisjoner og veivalg skal forankres, og ved behov oppdateres.

4 Forventede effekter

En digital kommune innebærer mulighet for sammenkobling av tjenestene til fordel for innbyggerne, ansatte, bedrifter, besøkende, foreninger og frivillige. Dette skaper effekter som tidligere ikke har vært mulig å oppnå. Effektene ved gjennomføring av strategien vil bli synlig i to akser:

Kvalitative effekter:

- Bedre tjenester/økt kvalitet.
- Økt bærekraft, smartere samfunnsutvikling.
- Høyere brukertilfredshet, pga. bedre tilgjengelighet og mer brukervennlige tjenester.
- Høyere attraktivitet for Våler kommune.
- Bedre kvalitet i tjenesteproduksjonen.

Kvantitative effekter:

- Økonomiske gevinster gjennom optimalisering av arbeidsprosesser og standardisering av løsninger.
- Bedre utnyttelse av IT programvare.
- Bedre utnyttelse av kompetanse og fagressurser. Rett rolle for rett oppgave.
- Forbedret samfunnsøkonomisk ressursbruk.
- Skaper grobunn for økt vekst.

5 Styringsdialog og rapportering

For å ivareta effektiv gjennomføring av prosjekter, inkludert å definere og realisere gevinster må kommunens administrasjon ha et reelt og effektivt handlingsrom. Det betyr i klartekst at budsjetter til utviklingsprosesser/-prosjekter må være tildelt som rammer, og planer, aktiviteter, milepæler og rapportering må kunne tilpasses og endres ettersom utvikling og læring skjer underveis (i komplekse og omfattende) prosjekter i årene som kommer. Det kommer hele tiden ny teknologi, ny erfaring (fra andre), nye ideer/løsninger på bordet. Disse må vurderes, drøftes og foredles fortløpende.

Dette forplikter administrasjonen til å drive god og helhetlig styring i et endringsprogram som er så omfattende som denne strategien legger opp til. Kommunestyret er *oppdragsgiver* gjennom vedtak av budsjetter og andre konkrete vedtak eller bestillinger. Prosjektmandater for prosjektene ligger under rådmannens ansvar (prosjekteier). Forankring og informasjon er klare krav og delmål i prosessene, inkludert mellom administrasjonen og de folkevalgte. Noen prosjekter kan bli gjenstand for mer omfattende organisering, som da vil forankres i formannskap og/eller kommunestyret. En aktivitet som hører med i god prosjektmetodikk er å ha tydelige endringsprosedyrer underveis, for eksempel ved avvik, behov for ekstra ressurser eller justering av mål.

De viktigste styringsparameterne mellom oppdragsgiver (kommunestyret) og administrasjonen er mål, budsjetterrammer og rapportering.

Dette er «kontrakten» mellom de politiske og administrative nivåene, slik dette strategidokumentet legger opp til. For å lykkes med å fornye og forbedre tjenestene og skape en bærekraftig vekst i Våler må det være en gjensidig forståelse for hva som skal til for å jobbe effektivt mot målene. Det vil være betydelig dynamikk og ting vil endre seg, nye behov kan dukke opp – innenfor rammene av prosjektmandater og myndigheten til rådmannen. Tett dialog og informasjonsutveksling, samt ved behov møter og rådslagning vil styrke prosessene og måloppnåelse. Lagspill og «vi-perspektiv» gir et godt miljø for å skape nye løsninger og utvikle Vålersamfunnet.

6 Bidragsytere, kilder og referanser

Bidrag og underlag for innholdet i dette dokumentet er tatt fram gjennom et effektivt og fleksibelt samarbeid med [Telenor Norge](#) ved senior rådgiver Ivar Sorknes.

I tillegg har vi fått gode innspill og råd fra mange dyktige personer i toneangivende bedrifter og organisasjoner. Vi har gjennomført mange møter og samtaler, og vi har mottatt skriftlig underlag, rapporter og notater. Inspirasjon og de viktigste bidragene har kommet fra:

- Bergen kommune, ved direktør [Digitalisering og innovasjon konsern](#), Kjetil Aarhus
- [Hvaler kommune](#), ved rådmann Dag W. Eriksen
- [IKT Norge](#), ved direktør internett og nye medier Torgeir Waterhouse
- [NAV](#), ved IKT-direktør Torbjørn Larsen
- [Netlife](#), ved konsulent strategi og merkevare Eivind Lund
- [Næringsriket Østfold](#), ved senior rådgiver Tor Frydenberg
- [Phonero](#), ved leder salg offentlig Arvid Sanden
- [Skiptvedt kommune](#), ved rådmann Per Egil Pedersen
- [Smart Innovation Norway](#), ved Head of Smart City and Communities Thor Moen
- [TechStep](#), ved Lead Mobility Advisor John Olve Andersen
- [Trigge](#), ved konsernsjef og eier Preben Carlsen

Noen utvalgte referanser:

- [Kronikk](#) om bredbåndsdekning, signert Morten Braarud (leder KS bedrift) og Audun Wiiig (næringspolitisk rådgiver KS Bedrift Energi) i Moss Avis den 1. november 2017.
- Les om tingenes internett i [artikkel](#) på Teknologirådets hjemmeside, og les andre spennende artikler på samme nettsted.
- Meld. St. 27 (2015–2016), [Digital agenda for Norge](#) — IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet.
- [KS' digitaliseringsstrategi for kommuner og fylkeskommuner 2017-2020](#).

Vedlegg:

- C. Digitaliseringsstrategi 2018+ på ett ark.
- D. Utkast prosjektportefølje 2018+

Vedlegg A

Digitaliseringsstrategi 2018+ på ett ark (vedlegg A)



Digitaliseringsstrategi 2018+ ble vedtatt i kommunestyret 14 desember 2017.
Digitaliseringsstrategien er en referanse for alle ansatte i Våler kommune for utviklingsprosessene i trene som kommer. Den skal anvendes aktivt av alle ledere i nødløpsser, planlegging og prioritering. Planer for prosjekter (porteføljesyning) og utvikling av organisasjon mm. vil bygges på basis av dette dokumentet – i tillegg til de fanger som ligger i kommuneplanen (inkludert ny samfunnsdel 2018).

Petter Haugen, rådmann Våler kommune

3.3 Delmål 3.3 – slik vil vi ha det

Kommunen har gode prosesser, rutiner og styringssystemer.

Hovedgrep (slik gjør vi det):

- Bredbånd med tilstrekkelig kapasitet må være tilgjengelig i hele organisasjonen.
- Vi vil bruke IKT-løsninger som tilfredsstiller følgende ytelser:
 - o Leveranser fra solide tjenesteytere.
 - o Standard løsninger der disse finnes.
 - o Skyserte løsninger, hvis ikke spesielt begrunnet og besluttet annerledes.
 - o Definerne sikkerhetskrav.
 - o Løsninger som sikrer full mobilitet i bruk/drift og effektivt brukergrensesnitt.
 - o Problemløst tilgjengelighet.
 - o Fleksibilitet i forhold til versjonsoppdateringer av programvare, samt utvidelser, endringer, nye løsninger osv.
 - o Digitale løsninger som muliggjør samles deling av data.
 - o Ledere forstår sammenheng mellom tjenesteproduksjon, teknologibruk og bruker dette i sin tjenestevitelse.
- Alle ansatte har digital kompetanse i henhold til gitt kompetanseplan. Digitalisering og digital kompetanse skal være i fokus i linjerekruttering og være innhold i medarbeidersamtaler.
- Vi har dokumenterte rutiner og prosedyrer i kvalitetsystemet (eller tilsvarende system).
- Alle ansatte kommuniserer effektivt, via digitale kanaler, mail, samarbeidsportaler o.a.
- Vi har en policy for informasjonssikkerhet som er kjent og praktiseres av alle i Våler kommune.
- Vi skal ha kartlagt IKT-systemer og tilhørende (digitale) arbeidsprosesser, og besluttet hvilke system som må skiftes ut og arbeidsprosesser som må legges om.
- Etableret en delingskultur i kommunen.
- Politisk nivå styrer på rammer og mål. Administrasjonen styrer i henhold til prosjektmåltat (tilsvarende) – som blant annet gjenspeiler mål, rammer mm.
- Politisk og digitaliserte arbeidsprosesser ikke kan realiseres umiddelbart. Realiseringsambisjoner og vevsel skal forankres, og ved behov oppdateres.

4 Forventede effekter

En digital kommune innebærer mulighet for sammenkobling av tjenestene til fordel for innbyggerne, ansatte, bedrifter, besøkende, foreninger og frivillige. Dette skaper effekter som tidligere ikke har vært mulig å oppnå. Effektene ved gjennomføring av strategien vil bli synlig i to aspekter:

Kvalitative effekter:

- Bedre tjenester/økt kvalitet.
- Økt beredthet, smartere samfunnsutvikling.
- Høyere brukertilfredshet, pga. bedre tilgjengelighet og mer brukervennlige tjenester.
- Høyere attraktivitet for Våler kommune.
- Bedre kvalitet i tjenesteproduksjonen.

Kvantitative effekter:

- Økonomiske gevinster gjennom optimalisering av arbeidsprosesser og standardisering av løsninger.
- Bedre utnyttelse av IT-programvare.
- Bedre utnyttelse av kompetanse og fagressurser. Rett rolle for rett oppgave.
- Forbedret samfunnsøkonomisk ressursbruk.
- Skaper grunn for økt velset.

DIGITALISERINGSSTRATEGI 2018+

- Forutsetning** [for digitaliseringsstrategi] > ta krafttak på utbygging og modernisering av infrastruktur og helhetlig systemoppbygging
- Var** Regjeringen har mål om at **90 prosent** av landets husholdninger skal ha tilbud om bredbånd med høy kapasitet **innen 2020**.
- For Våler** > beslutte investeringer og planlegge **igangsetting av effektive partnerskap/prosjekter** - nå.

- Trender** viser rask utvikling inkludert innføring av roboter i saksbehandling i forvaltningen (Digifrid, Bergen)

- Var strategi** > identifisere eksisterende, bevist teknologi og løsninger >> settes sammen og videreutvikles...

- Langsiktig løsning** > produksjon av IKT-tjenestene >> vurderes opp mot økonomi, vedlikehold, sikkerhet mm.

- Gevinster** - smartere bruk av menneskelige ressurser (andre oppgaver), økt kvalitet, raskere leveranser, mer effektiv informasjon

- Bærekraftig samfunnsutvikling.** Ny teknologi, tempo i endringer, innovative løsninger.

- Våler kommune (VK) skal jobbe iht. **Quadruple Helix** prinsipper (Innbyggere, næringsliv, innovasjon og myndighet, jf. bildet under).

- VK skal skape en **digital samspill-kultur**. Kompetanse, ny og videreutvikle. Styrer utvikling, investeringer og portefølje (digitaliseringsprosjekter)

- Behov og nødvendig kompetanse:** Digitale [samtidige] data 24/7, tjenestedesign og brukerreiser, klarspråk, gevinstrealisering.

2.1 Overordnede mål

Våler kommune skal:

- Leverer digitale tjenester som gir innbyggerne, ansatte og næringsliv et reelt digitalt førstevvalg.
- Bidra til at kommunen utvikler gode tjenester og har en effektiv tjenesteproduksjon.
- Være en aktiv pådriver og partner i innovasjon og samfunnsutvikling som bygger på digitale løsninger og smart teknologi.
- Legge grunnlaget for god digital forvaltning og møte forventningene til den digitale digitale forvaltning.
- Utvikle kunnskap og kompetanse i kommunen for å møte framtidens behov for digitale tjenester.
- Søke samspill og samarbeidskollisjoner som bidrar til gode samfunnsøkonomiske resultater og som anvender og knytter offentlig tilgjengelige data sammen på en effektiv måte.
- Identifisere effektiviseringsgevinster og andre gevinster som så skal realiseres slik bestemt.
- Våler kommune skal være attraktiv og krevende for å leverandører ønsker å strekke seg ltt lengre.

2.3 Bærende prinsipper

Vårt ankesett og ledelse av digitalisering og utvikling skal legge vekt på følgende prinsipper:

- Automatisere regelstyrte prosesser
- Digitalisere med utgangspunkt i brukernes behov
- Prioritere (igangsetting/gjennomføring) mot behov, ønskede effekter og gevinster
- Skape en trygghetskultur, som bidrar til å motivere til å ta i bruk nye løsninger
- Tilføre ledere og ansatte kunnskap og kompetanse
- Informere, involvere og forankre – og dele informasjon og kunnskap
- Kommunisere innfor endring
- Ta effektivt i bruk uprøvd digitale løsninger.

Quadruple Helix Innovation

Government, Academia, Industry and Citizens collaborating together to drive structural changes far beyond the scope of any one organization could achieve on its own



Utkast prosjektportefølje 2018+ (vedlegg B)

Her er en foreløpig overordnet liste over mulige prosjekter som kan bli igangsatt i 2018. Flere vil fortsette inn i 2019 og evt. framover. Dette avhenger av budsjettvedtak og andre forhold.

Listen blir oppdatert og detaljert som et levende administrativt verktøy for å drive effektiv prosjektporteføljestyling. Listen vil kunne revideres, utvides og endres ved behov. Listen har mange underpunkter/delprosjekter som ikke vises her.

Detaljerte planer vil utarbeides i regi av rådmannens ledergruppe. Informasjon oppdateres og publiseres på nettsider og i andre kanaler etter behov. Forankring og informasjon til folkevalgte i henhold til etablerte rapporteringsrutiner, møteplan 2018 og andre avtalte (årshjul) aktiviteter.

INFRASTRUKTUR
Fiber Svinndal
Mobil telefoni/bedriftsløsning
IKT skoler og barnehager
Kompetanseløft/opplæring
Utrulling utstyr og implementering
KOMMUNIKASJON
Nye NETTSIDER
Kommunikasjon i andre kanaler
Lokaldemokrati - nye formater og prosesser
Mobilt kontor
Stegvis implementering - nettbrett/mobilt utstyr
Office365 - "opp i skya"
Samhandling og selvbetjening
Fagsystemer
Kvalitetssystem
e-Arkiv
HRM (Human Resources Management)
e-Byggesak
Økonomistyring