

# Strategi for digital transformasjon

2022 - 2029

## Innledning

I dokumentet «Én digital offentlig sektor - Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor – 2019 – 2025» definerer regjeringen Digital transformasjon som følger: «Digital transformasjon betyr å endre de grunnleggende måtene virksomhetene løser oppgavene på ved hjelp av teknologi.»

Digital transformasjon for ROR-IKT kommunene vil likeledes innebære omfattende endringer med mål om bedre brukeropplevelser og smartere og mer effektiv oppgaveløsning. En slik tilnærming kan føre til at organisasjonen må endres, ansvar flyttes eller prosesser designes på nytt. Det handler like mye om endringsledelse, kompetanse- og utviklingsutvikling og forvaltningsutvikling som teknologi. Kommunene i ROR-IKT samarbeidet skal øke sin evne til å jobbe smidig og innovativt slik at nye arbeidsmåter og prosesser kan tas i bruk.

Digitaliseringsarbeidet handler ikke lenger bare om hva vi skal digitalisere, men om hvordan digitalisering kan skape innovasjon og bidra til effektivisering.

Den digitale transformasjonen skal skje på en sikker og trygg måte der personvernet til ansatte og innbyggere blir ivaretatt. I tråd med FN sine bærekraftsmål 4, 10 og 11 må arbeidet med den digitale transformasjonen også ta i betraktning de ikke-digitale innbyggerne som ikke evner eller har vilje til å ta i bruk digitale verktøy.

Denne strategien setter rammer og retning for kommunenes digitaliseringsarbeid for årene 2022-2029. Hovedretningene går mot en tydelig brukersentrert tjenesteutvikling og mer effektiv og samordnet utnyttelse av felles IT-løsninger.



FN bærekraftsmål ble vedtatt av medlemslandene i 2015. Det er til sammen 17 mål og 169 delmål. Målene handler om vekst og velstand, menneskers helse og utdanning, miljø og klima, fred, trygghet og samarbeid. Alle land har et ansvar for å oppfylle bærekraftsmålene innen 2030 og kommunesektoren har her en avgjørende rolle.

## Prinsipper

- Alle digitaliseringsløp setter brukeren i sentrum
- Samhandling og samordning på tvers av sektorer ligger til grunn for utvikling av nye tjenester
- Flere oppgaver løses digitalt, og som sammenhengende digitale tjenester
- Nye digitale tjenester skal være lett å forstå og enkelt tilgjengelig. Prinsippene rundt
- klart språk og universell utforming følges.
- Kommunene eier sine data i henhold til nasjonale føringer
- Kommunene henter gevinster fra digitalisering på en systematisert måte
- Kommunenes digitaliseringsarbeid nyttiggjør seg av innovative anskaffelser og tett leverandørsamarbeid
- Informasjonssikkerhet og personvern skal ivaretas på alle områder
- Kommunenes programmer, systemer og infrastruktur er samkjørte og konsoliderte
- Kommunenes arbeidsprosesser, rutiner, prosedyrer, maler og regler samkjøres så langt som mulig

## Ansvar og roller

Strategi for digital transformasjon er et overordnet retningsgivende styringsdokument som gjelder for alle tjenesteområder. For å sikre en handlekraftig gjennomføring av strategien, involvering av brukermiljøer og overordnet styring og prioritering, er det viktig med en tydelig fordeling av roller og ansvar i digitaliseringsarbeidet.

### Kommunestyrene

Kommunestyrene er kommunenes høyeste organ og strategien skal forankres gjennom kommunestyrevedtak i de enkelte kommunene. De folkevalgte har også ansvar for at strategien blir hensyntatt i politiske vedtak i ulike sektorer og fagområder.

### Styret i ROR-IKT

Styret i ROR-IKT består av Kommunedirektørene i deltakerkommunene og har beslutningsansvar for disposisjoner som etter ROR-IKT-samarbeidets forhold er av vesentlig art eller av stor betydning. I denne sammenhengen godkjenner styret denne strategien og er ansvarlig for at den blir fulgt opp og gjennomført i sine respektive organisasjoner og i ROR-IKT.

### Bestillerutvalget

Bestillerutvalget består av en bestiller fra hver kommune samt en representant fra ROR-IKT. Bestillerutvalget skal kartlegge behov og ønsker for IKT-tjenester, samt kvalitetssikre, samordne og prioritere IKT forslag på tvers av kommunene. Bestillerutvalget skal gi råd til daglig leder ROR-IKT for å sikre helhetlige prioriteringer av digitaliseringsinitiativer.

### ROR-IKT

ROR-IKT skal bidra med faglig kompetanse, rådgivning, teknisk tilrettelegging og drift. ROR-IKT har ansvaret for å levere en teknisk infrastruktur som gir grunnlag for videre digitalisering. ROR-IKT har også fagkompetanse innen prosjektledelse av digitaliseringsprosjekter, kompetanse innen anskaffelser av teknologi samt kompetanse innen

tjenesteutvikling og innføring av IKT-løsninger.

### Interkommunale faggrupper

De interkommunale faggruppene består av en representant fra hver kommune, en rådgiver fra ROR-IKT og en tillitsvalgt. Faggruppene skal legge føringer for digitaliseringen innenfor sitt fagområde. Faggruppene skal gi innspill til Bestillerutvalget vedrørende digitaliserings-initiativer og skal bidra til utvikling av digitale tjenester for fagområdet. Hver enkelt faggruppe har ansvar for å se, ta i bruk og aktivt bidra i utviklingen av de muligheter som ligger i digitalisering av eget tjenesteområde. Tillitsvalgte deltar i de interkommunale faggruppene for å ivareta de ansattes interesser og rettigheter i arbeidet med digital transformasjon. De tillitsvalgte har i denne sammenheng et utvidet ansvar for informasjonsspredning på tvers av foreningene og på tvers av kommunene.

### Ledere i kommunene

Alle ledere i kommunene har et utvidet ansvar for den digitale utviklingen innenfor sitt eget tjenesteområde. Lederne må sørge for tilstrekkelig digital kompetanse for seg selv og sine ansatte slik at mulighetene digital teknologi gir, kan tas i bruk.

Toppledelsen i den enkelte kommune har et spesielt ansvar for å sette den digitale transformasjonen på agendaen i organisasjonen samt gå foran som et godt eksempel.

### Ansatte i kommunene

Alle ansatte i kommunene har et ansvar for å holde seg oppdatert på bruk av digitale verktøy innenfor eget fagområde. Den digitale transformasjonen vil medføre større behov for god digital kompetanse og vilje til å endre måten oppgavene blir utført.

## Målsetninger

En målsetning er et uttrykk for «slik vil vi ha det». Følgende hovedmål og delmål er definert for kommunenes arbeid med digital transformasjon:

### Hovedmål

#### ENKLERE HVERDAG FOR ALLE I KOMMUNEN

Den digitale transformasjonen av kommunene har som hovedmål å gi en enklere hverdag for alle; innbyggere, næringsliv og frivillig sektor, gjennom bedre tjenester, mer effektiv ressursbruk i offentlige virksomheter og tilrettelegging for produktivitetsøkning i samfunnet.

### Delmål 1

#### ØKT DIGITAL KOMPETANSE

Digital kompetanse blir en kritisk faktor for offentlige virksomheters evne til digital transformasjon og uthenting av gevinster fra digitalisering. Kartlegginger viser at ledere og arbeidstakere mangler nødvendig kompetanse til å se og nyttiggjøre seg mulighetene teknologien gir.

Økt digital kompetanse handler ikke bare om å rekruttere, men også om å utvikle kompetanse hos medarbeidere og ledere. Det handler videre om å utvikle arbeidsprosesser og kultur, som understøtter digitalisering til beste for innbyggere, frivillige organisasjoner og næringsliv. Kravene til kompetanse hos ledere, ansatte og virksomheter må endres dersom vi skal gjennomføre den digitale transformasjonen. Nye måter å jobbe på krever kompetanse på omstilling og endring, stadig økte krav til digitale ferdigheter hos den enkelte, og digital spisskompetanse hos noen. Vi trenger økt og ny kompetanse for å levere tjenester og oppgaver på nye og bedre måter for brukerne, for eksempel i forbindelse med utviklingen av sammenhengende digitale tjenester.

## Delmål 2

### BÆREKRAFTIG TJENESTEPRODUKSJON

Kommunene må sørge for en bærekraftig tjenesteproduksjon. På den ene siden for å kunne møte FN sine bærekraftsmål, og på den annen side for å kunne levere framtidrettede tjenester til flere brukere med færre ansatte og potensielt lavere inntekter.

En tydelig brukersentrert tjenesteutvikling og mer effektiv og samordnet utnyttelse av felles IT-løsninger innad i kommunene skal sørge for en fremtidsrettet og bærekraftig tjenesteproduksjon.

## Delmål 3

### FORENKLING OG FORBEDRING GJENNOM INNOVASJON BASERT PÅ DATA

Nye og sammenhengende tjenester på tvers av forvaltningsområder og -nivåer vil gjøre at offentlig sektor må dele adskillig mer data enn i dag. Økt tilgjengelighet av og stadig mer data er en enorm ressurs for kommunene. Ved å benytte data på nye måter, kan vi finne helt nye måter å løse oppgaver på. Tilgang til og bruk av data vil gi bedre innsikt og beslutningsstøtte. Tilgang til og bruk av data i det daglige kan muliggjøre mer effektiv drift.

Vi skal være proaktive tilbydere av sammenhengende tjenester. Vi skal ha nye arbeidsmetoder som understøtter digital transformasjon. Vi skal ha teknologi og prosesser som understøtter målet om å gjøre kommunene mer datadrevet.

## Strategier

En strategi er et uttrykk for «slik gjør vi det», og skal støtte oppunder målsetningene.

### Økt digital kompetanse

Strategier for å oppnå målet om økt digital kompetanse:

1. Stille krav til og sikre rett digital kompetanse i alle stillinger
2. Legge til rette for utvikling av digital kompetanse hos de ansatte og innbyggerne
3. Skape kultur for å være en lærende, endringsvillig og smidig organisasjon hvor ledere og ansatte forstår og utnytter mulighetene digital teknologi gir

### Bærekraftig tjenesteproduksjon

Strategier for å oppnå målet om bærekraftig tjenesteproduksjon:

1. Lage gode sammenhengende digitale løsninger med brukerens behov i sentrum
2. Utnytte teknologi for å forbedre tjenesteproduksjonen og skape gevinster
3. Arbeide tverrsektorielt og utnytte potensialet i samarbeidet mellom det offentlige, innbyggere, næringsliv, akademia og frivillige organisasjoner

### Forenkling og forbedring gjennom innovasjon basert på data

Strategier for å oppnå målet om forenkling og forbedring gjennom innovasjon basert på data:

1. Samle inn kvalitetssikrede data fra ulike systemer på tvers av fagområder
2. Utnytte de innsamlede data til utvikling av nye eller forbedring av eksisterende tjenester. Dette også gjennom bruk av maskinlæring og kunstig intelligens
3. Utnytte miljøene for forskning og innovasjon i strategiske videreutviklings- og innovasjonsprosjekter