



Beslutad av
Kommunfullmäktige

Dokumentansvarig
Anna Gärdin

Gäller fr o m
2023-12-11

Senast reviderad
2023-09-29

Diarienummer
KS-2023/2127.
Typ av styrdokument
Strategi

Digitaliseringsstrategi för Huddinge kommunkoncern



Inledning/Bakgrund

Kommunfullmäktiges vision är att Huddinge ska vara en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län att bo, besöka och verka i. Kommunkoncernens målstruktur utgår från visionen och utgår från hållbarhetsdimensionerna social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet.

Digitalisering har en avgörande roll i att hjälpa kommunkoncernen att möta framtidens behov i mötet med alla de som bor i, besöker eller verkar i Huddinge.

Det övergripande målet med digitaliseringen inom kommunkoncernen är att stötta den övergripande visionen, och skapa ett hållbart samhälle, anpassat efter invånarens, företagarens och besökarens behov. Samtidigt är det viktigt att med hjälp av digitalisering utveckla chefers och medarbetares förutsättningar i arbetet. Därför är digitalisering i första hand en fråga om verksamhetsutveckling och inte främst en fråga om teknik.

Mål och syfte

Målet med digitaliseringsstrategin är att förbättra förutsättningarna för Huddinge kommunkoncern att nå det övergripande målet med digitaliseringen.

Syftet med digitaliseringsstrategin är att peka ut riktningen och ange målområden för digitaliseringsarbetet inom Huddinge kommunkoncern. I strategin definieras en samhällsutmaning och dess innebörd och relevans för kommunkoncernen. Vidare förklaras hur koncernen ska nyttja digitaliseringens möjligheter för att ta sig an utmaningen.

Målbilden ovan ger en övergripande inriktning för hur digitaliseringen förväntas underlätta för invånaren, företagaren och besökaren, och effektivisera i verksamheten. Strategin skapar därmed förutsättningar för ett digitaliseringsarbete där varje initiativ kan länkas till politiskt relevanta mål i kommunkoncernen som helhet.

Digitaliseringsstrategin är styrande vid beslut och prioriteringar i Huddinges digitaliseringsarbete. Strategin gäller hela Huddinge kommunkoncern, vilket innebär att de helägda kommunala bolagen omfattas av den.

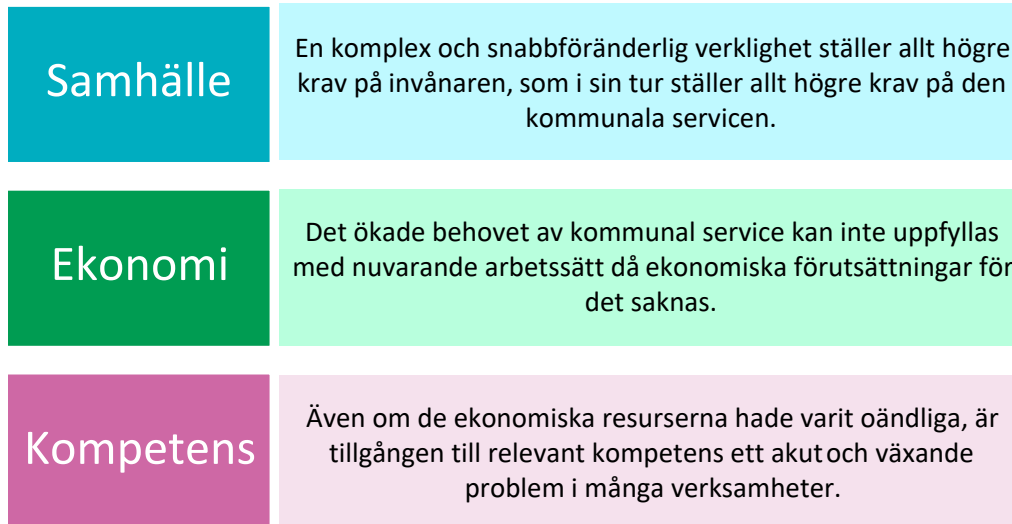
En samhällsutmaning i tre dimensioner

Sveriges offentliga sektor är mitt uppe i en av sina tuffaste utmaningar, som i grunden handlar om högre krav på kommunal service, sämre ekonomiska förutsättningar att leverera den, och utmaningar i att kompetensförsörja välfärden. Denna utmaning grundas till stor del i en pågående förändring i samhällets demografi – dvs att färre kommer att behöva göra mer för fler.

För att hantera denna utmaning är det nödvändigt att utveckla nya strategier för att finansiera och tillhandahålla kommunal service. Det är också nödvändigt att använda teknik och andra innovationer för att öka produktiviteten, effektivisera arbetsprocesserna och minska arbetsbelastningen.



Samhällsutmaningen som beskrivs i avsnittet nedan är presenterad ur den offentliga sektorns perspektiv, men är närvarande i allas vardag, vare sig de tar del av kommunens service eller är kund hos ett kommunalt bolag. Därför ska samhällsutmaningen förstås och läsas ur ett koncernperspektiv.



(Figur 1: En samhällsutmaning i tre dimensioner. I denna figur illustreras de tre dimensionerna av samhällsutmaningen som är svårast att hantera för den kommunala verksamheten. Dessa tre dimensioner är också de områden där digitaliseringen har störst möjlighet att påverka kommunens förmåga att hantera samhällsutmaningen.)

Dimension 1: Samhälle

Det pågår sedan en längre tid förändringar i samhället, drivna av flera faktorer, såsom ökad globalisering, teknologisk utveckling och klimatförändringar. Dessa faktorer leder till och ställer nya krav på det sociala skydds nätet, arbetsmarknaden och politiken.

Sveriges befolkning upplever också olika livsvillkor och delaktighet, vilket spås leda till ökade klyftor mellan olika grupper och sjunkande tillit till samhällets institutioner. Resultatet är en alltmer splittrad befolkning med varierande möjligheter att delta i och påverka samhället.

Samtidigt påverkar digitala plattformar och sociala medier kommunikationen mellan invånaren och samhällets aktörer. En allt starkare individualisering råder i synen på det tjänsteutbud en person möter i sitt liv, samtidigt som vardagen alltmer präglas av komplexa livspussel. Sammantaget ställs allt högre krav på att kommunal service ska kunna tillhandahållas när individen har möjlighet att ta del av den, på det sätt individen väljer att ta del av den, och enligt de behov som individen uppfattar.

Dimension 2: Ekonomi

Andelen äldre personer ökar snabbt, samtidigt som antalet personer i arbetsför ålder minskar. När allt färre kan bidra till finansieringen av pensioner och vård för äldre ökar behovet att hitta andra metoder för att kunna driva, förvalta och utveckla sociala trygghetssystem och välfärd.



Kommunsektorn står inför en kraftigt försämrad ekonomisk situation, på såväl intäkts- som kostnadssidan. Skatteunderlaget som står för ungefär två tredjedelar av kommunernas intäkter stiger inte i samma takt som kommunernas kostnader, som drivs upp av inflation, pensionskostnader och andra faktorer.

I Huddinge har de senaste årens befolkningstillväxt understigit tidigare prognoser. Om denna utveckling fortsätter får den betydande ekonomiska effekter på grund av lägre intäkter och beläggningsgrad inom kommunala verksamheter än planerat. Detta kan innebära att tillgången till och nivån på välfärdstjänsterna minskar medan kostnaderna ökar.

Samtidigt har kommunen höga ambitioner för bostadsbyggande under 2020-talet, vilket innebär ett behov av utökad kommunal service i form av fler verksamhetslokaler, förskolor, skolor, äldreboenden m.m. och personal till verksamheterna.

Sammanlagt innebär detta att de kommande åren kan medföra den svagaste kommunalekonomiska utvecklingen sedan 1990-talet.

Dimension 3: Kompetens

En professionell kommunal förvaltning förutsätter rätt kompetens, men att hitta rätt kompetens är välfärdens kanske största konkreta utmaning. I takt med den snabba ökningen av äldre invånare och ökade förväntningar på service och tjänster av hög kvalitet behöver kommunkoncernen få fler kompetenta medarbetare att välja Huddinge som arbetsplats. Samtidigt är tillgången till arbetskraft i många yrkesgrupper en allt större utmaning.

Ett högt tryck på välfärdssektorn kan också leda till brist på personal inom omsorgen och andra yrkesgrupper som är viktiga för att upprätthålla välfärden. Detta kan i sin tur leda till att arbetsbelastningen för de som arbetar inom välfärdssektorn ökar, vilket påverkar arbetsmiljön och produktiviteten.

När arbetskraften inte räcker till går det inte att möta kompetensutmaningen enbart genom att rekrytera fler. I stället behövs nya arbetsätt och en vilja och förmåga att nyttja digitaliseringens möjligheter för att långsiktigt och hållbart hantera utmaningen. Digitalisering spelar en stor roll i kommunkoncernens förmåga att framtidssäkra kompetensförsörjningen, genom att den bidrar till bra arbetsverktyg, en god arbetsmiljö, och bättre förutsättningar för både chefer och medarbetare i arbetet.

Digitaliseringsstrategins målområden

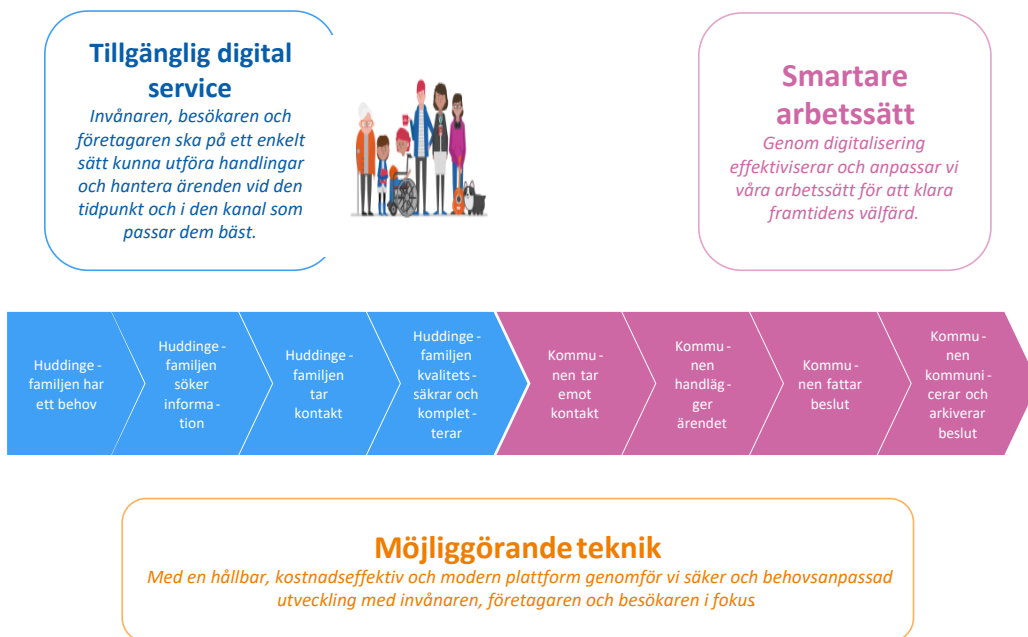
Ett viktigt verktyg för att klara de kommande årens utmaningar är att nyttja digitaliseringens möjligheter för att accelerera kommunkoncernens utveckling, bland annat genom nya digitala tjänster och produkter, mer personliga upplevelser, optimerat beslutsfattande och förbättrad effektivitet. Detta innebär mycket höga krav på effektiviseringar och omprioriteringar, och en högre omställnings- och effektiviseringstakt än någonsin tidigare.

Digitalisering, som innebär verksamhetsutveckling med stöd av ny teknik, kommer att behöva prioriteras, med tid, resurser, kompetens, beslutskraft, mandat och ledarskap. Om den offentliga sektorn inte i högre grad implementerar ny teknologi i välfärden, kommer digitaliseringens möjligheter att förbli orealiserade.

I syfte att få ut största nytta av Huddinges ambition kring digitalisering fokuseras den digitala utvecklingen i Huddinge kommunkoncern på tre målområden. Genom denna fokusering uppmuntras verksamheterna att tillvarata invånarens, företagarens och besökarens behov för att erbjuda och tillhandahålla tjänster som är tillgängliga, enkla, tydliga och säkra.

Målområdena utgår från en kundresa där externa målgrupper interagerar med kommunkoncernen i en generisk verksamhetsprocess. Syftet med digitaliseringen är därmed tydligt externt snarare än internt riktat. Det är invånaren, företagaren, besökaren eller kunden som ska få en bättre kommunal service och ökad trygghet. Denna strategi beskriver inte i detalj vilka aktiviteter som ska utföras för att realisera målområdena, utan handlingsplaner kan för det ändamålet utformas inom respektive organisation.

För Huddinge kommun definieras vägen framåt inom respektive målområde till stor del via kommunens objektplaneringsförutsättningar målarkitektur. För att synliggöra denna målstyrningskedja anges relevanta målarkitekturområden under varje målområde nedan.



(Figur 2: Kundresan och digitaliseringsstrategins målområden. I denna figur illustreras en generisk verksamhetsprocess. Den externa målgruppen har i processens vänstra sida initiativet i att uppsöka kommunkoncernen, och kommunkoncernen har i processens högra sida initiativet i att handlägga, besluta och kommunicera. Målområdena i digitaliseringsstrategin illustreras i anslutning till den delen av kundresan för vilken de är mest relevanta.)

Målområde 1: Tillgänglig digital service

”Invånaren, besökaren och företagaren ska på ett enkelt sätt kunna utföra handlingar och hantera ärenden vid den tidpunkt och i den kanal som passar dem bäst”



Samhälle: *Genom att göra tjänsterna mer tillgängliga, lättanvända och lätta att förstå, tydliggörs kommunens roll i samhället, förenklar för våra målgrupper och bidrar till en bättre vardag.*

Ekonomi: *Genom att tillhandahålla tjänster och information digitalt, möjliggörs för fler att till en lägre kostnad ta del av kommunkoncernens tjänsteutbud.*

Kompetens: *Genom att öka graden av självservice i digitala tjänsteflöden, minskas behovet av manuellt arbete.*

I en snabbföränderlig och digital värld är det viktigare än någonsin att information och service är tillgänglig just där och då man behöver den. Det är också viktigt för kommunkoncernens service att smidigt få plats i en alltmer svåröverblickbar vardag. Det innebär att kommunkoncernen måste sträva efter att såväl information som verktyg snabbt och på ett lättillgängligt sätt kan nå sin tilltänkta målgrupp och förenkla vardagen.

Huddinge kommunkoncern ska på ett positivt och trovärdigt sätt bidra till ökad livskvalitet för invånaren, företagaren och besökaren. Det innebär att alla invånare, företagare, besökare och kunder ska erbjudas ett gott bemötande, hög tillgänglighet och trygg service i kontakt med kommunkoncernens verksamheter.

Målgruppernas behov ska styra utformningen av utvecklingen och kommunkoncernen ska använda sin information för att skapa insikter och möjliggöra behovsdriven utveckling.

Det förutsätter att medarbetare och chefer systematiskt genom den etablerade styr- och samverkansmodellen driver utvecklingen framåt tillsammans med invånaren, företagaren och besökaren. Utvecklingen av kommunkoncernens digitala tjänster ska ses ur ett användarperspektiv där lösningarna anpassas utifrån användarens aktuella situation och omtänksamhet ska styra utvecklingen så att den alltid sker på ett involverande sätt.

Tillgång till information och kunskap är en förutsättning för att vara en aktiv samhällsmedborgare. Därför ska kommunkoncernen aktivt arbeta med att öka sina tjänsters användbarhet och tillgänglighet, minska det digitala utanförskapet och ha ett ansvarsfullt förhållningssätt till befintligt digitalt utanförskap.

Med hjälp av en genomarbetad arkitektur för digital service och tjänster ska användbarheten i tjänsterna öka och kommunkoncernens målgrupper erbjudas tjänster som underlättar i mötet med kommunkoncernen.

Relevanta målarkitekturområden: "Mina ärenden i ett inloggat läge", "Data"

Målområde 2: Smartare arbetssätt

"Genom digitalisering effektiviserar och anpassar kommunkoncernen sina arbetssätt för att klara framtidens välfärd."

Samhälle: *Genom smartare arbetssätt frigör vi kraft för att öka vår relevans i invånarnas vardag.*

Ekonomi: *Genom smartare arbetssätt minskar vi ledtider och handläggningstider, vilket frigör resurser för värdeskapande arbete.*



Kompetens: *Genom smartare arbetssätt blir kommunkoncernen attraktivare som arbetsgivare, och minskar beroende av att växa i antal.*

I en tid som präglas av stor osäkerhet finns ett stort behov av smartare arbetssätt. Ett starkt demografiskt tryck innebär svagare ekonomiska förutsättningar, stigande pensionskostnader, minskad befolkningsökning i arbetsför ålder och ett ökat antal äldre i befolkningen.

För att Huddinge ska klara samhällsutmaningen, men också leva upp till invånarnas krav och förväntningar på kvalitet, behöver verksamheten effektiviseras på ett långsiktigt och hållbart sätt. Målet med effektiviseringsarbetet är att skapa utrymme för innovation och omställning i verksamheten samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

Huddinge kommunkoncern behöver därför ständigt kunna utveckla smartare arbetssätt, och gå från idé till värde snabbare för att säkerställa att de gemensamma resurserna används ansvarsfullt och effektivt. Digitaliseringen ska bidra till bra arbetsverktyg och en bra arbetsmiljö inom kommunkoncernen samt bidra till hållbarhet för medarbetaren.

Effektiviseringen av den kommunala verksamheten ska därför ses som en möjliggörare för omvärldsspaning, samverkan, lyhördhet, och modet att pröva nya arbetssätt. Huddinge ska nyttja digitaliseringens effektiviseringsförmåga för att frigöra kapital och kraft i verksamheten och nyttja denna kraft för att öka sin förmåga till omställning. Därför är målet med att utveckla smartare arbetssätt inte enbart att leverera nuvarande tjänster till en lägre kostnad, utan att effektivisera för att möjliggöra ökad omställning och innovation.

Genom att arbeta med processutveckling som en viktig utgångspunkt vid verksamhetsutveckling ges större möjligheter att kunna förändra och förbättra med hjälp av digitalisering och att veta när detta behövs för att processer ska fungera bättre.

Relevanta målarkitekturområden: "Processer"

Målområde 3: Möjliggörande teknik

"Med en hållbar, kostnadseffektiv och modern plattform genomförs säker och behovsanpassad utveckling med invånaren, företagaren och besökaren i fokus."

Samhälle: *Genom möjliggörande teknik får kommunkoncernen tillgång till en tidsenlig och framtidssäker användarupplevelse i ständig utveckling.*

Ekonomi: *Genom möjliggörande teknik ökar förmågan att bygga tjänster och skapa värde snabbt.*

Kompetens: *Genom möjliggörande teknik kan tjänster skapas som minskar vårt behov av att växa i takt med behovet av kommunal service.*

Huddinge kommuns tekniska miljö ska vara ett stöd till kommunens verksamheter, och där det är lämpligt till de helägda kommunala bolagen, så att de i sin tur kan förenkla för kommunkoncernens invånare, företagare och besökare.



Den tekniska miljön kan därmed antingen vara en möjliggörare, eller en begränsning. Om den tekniska miljön begränsar, vilar verksamhetsutveckling med stöd av IT på en instabil grund. En begränsande teknik ger dåliga förutsättningar att få ut nyttan av digitaliseringen, utan att först genomföra betydande moderniseringssatsningar.

Den tekniska miljön ska vara en möjliggörare för en ökad digitalisering, och ska göra det enkelt och säkert för invånaren, företagaren och besökaren att använda de olika IT-tjänsterna som finns inom kommunkoncernen.

Målet för Huddinge kommunkoncern är en säker teknisk miljö som är lätt att använda, kostnadseffektiv att underhålla och enkel att utveckla. Den typen av teknisk miljö är möjliggörande för digitalisering och förstärker effekten av nya satsningar. En sådan teknisk miljö är också betydligt enklare att framtidssäkra, så att den fortsätter att vara möjliggörande även i en snabbföränderlig verklighet.

I arbetet med den möjliggörande tekniken är det viktigt att stötta verksamheten i att gå från idé till värde snabbare.

Med hjälp av en genomarbetad IT-och informationsarkitektur ska komplexiteten i IT-miljön minskas för att öka flexibiliteten och förmågan att snabbare leverera de IT-tjänster som verksamheten behöver, samtidigt som säkerheten ökar.

Relevanta målarkitekturområden: "Digital infrastruktur", "En digital Huddingeidentitet", "Informations- och IT-säkerhet"

Ansvar och uppföljning

Digitaliseringsstrategin innehåller beskrivningar av omvärldsfaktorer som till sin natur är föränderliga, och konkretiserar utifrån detta tre målområden som fokuserar kommunkoncernens digitaliseringsarbete. Därför behöver strategin regelbundet gås igenom, följas upp, och vid behov uppdateras.

Digitaliseringsstrategin följs upp vartannat år, för att tillse att beskrivningen av omvärldsfaktorerna och målområdena är aktuell och ändamålsenlig ur ett styrningsperspektiv. Uppföljningsarbetet leds av kommunstyrelsen och genomförs i samarbete med kommunkoncernens verksamheter.

Digitaliseringsstrategin gäller som längst till utgången av år 2029.

Kopplade dokument

Digitaliseringsstrategin för Huddinge kommunkoncern existerar i ett sammanhang av styrdokument, som tillsammans bildar en övergripande styrning av det sätt på vilket kommunkoncernen genomför, förvaltar och utvecklar sin service och sina verksamheter. Digitaliseringsstrategin förstås därför bäst i sammanhang med följande styrdokument:

- Mål och budget
 - Anger politisk programförklaring, beskriver förutsättningar och sätter övergripande mål för hela kommunkoncernen under planeringsperioden.



- Policy för drift, förvaltning och utveckling av digitala tjänster i Huddinge kommun
 - Beskriver de principer som styr hur utveckling, förvaltning och drift av digitala tjänster i Huddinge kommun ska ske.
- Kategoriplan för IT och Telekom
 - Beskriver strategier för anskaffning av varor och tjänster inom området IT och Telekom.

Vid sidan av ovanstående politiskt beslutade styrdokument finns följande dokument av betydelse för förståelse av policyn:

- Objektplaneringsförutsättningar för digitalisering
 - Konkretiserar årligen Digitaliseringsstrategins målområden och fastställer tekniska och organisatoriska förutsättningar för digitaliseringen inom Huddinge kommun.
- Målarkitektur för Huddinge kommun
 - Beskriver Huddinge kommuns önskade framtida läge för digitaliseringens arkitektur.
- Ramverk för IT-sourcing i Huddinge kommun
 - En strategisk plan för Huddinge kommuns blandning av egen leverans och inköp inom digitalisering och IT.
- Huddinge Samhällsfastigheters digitala strategi
 - Beskriver hur Huddinge Samhällsfastigheter arbetar mot de övergripande målområdena i kommunkoncernens digitaliseringsstrategi.