

Verksamhetsplan 2023–2025

Reviderad av strategirådet för kommunerna i Västerbottens
gemensamma digitalisering 2024

Fastställd av kommunchefsforum 4 december 2024

Inledning

Samtliga kommuner i Västerbotten har likartade utmaningar men med varierande förutsättningar. Den regionala utvecklingsstrategin för Västerbotten 2020–2030 (RUS) betonar att gemensamma prioriteringar skapar samsyn, samarbete och samhandling. Regional digitaliseringsstrategi för Västerbotten (RDS) beskriver komponenter som ska bidra till digital transformation i Västerbotten.

Syftet med en verksamhetsplan för kommunerna är att identifiera gemensamma utmaningar inom verksamhetsutveckling och omställning med stöd av digitalisering. Och, skapa struktur och riktning i förutsättningskapande. Utmaningarna konkretiseras till åtgärder i en årlig handlingsplan.

Verksamhetsplanen för 2023–2025 fokuserar på grundläggande utmaningar och förutsättningar.

Verksamhetsplanens struktur

Planen inleds med en vision som motiverar vad som ska uppnås genom arbete med grundläggande förutsättningar och en strategi hur den ska kunna uppnås. Det kan ses som omsättande av RUS & RDS in i den strategiska samverkan mellan kommunerna. För att skapa struktur för hur kapacitet ska byggas har SKR:s strategi "Utveckling i en digital tid" och dess fyra målområden använts som ramverk.

Det bidrar till att tydliggöra vad som krävs för samverkan och samhandling inom området. Varje målområde har hänvisning till motsvarande målområde i strategin i fotnot.



Arbetsätt för verksamhetsplanens genomförande

Planen upprättas, uppdateras och följs upp av strategirådet för kommunernas gemensamma digitalisering och fastslås i kommunchefsforum för att säkra samsyn för prioriterad utveckling. Rådet består av kommunchefer från länets tre delregioner, CIO/CDO från Skellefteå och Umeå kommun samt förbundschef för Lystkom. Representanterna är utsedda av länets kommunchefsforum. Samordning sker av Region Västerbotten regional utvecklingsförvaltning. Rapportering till och från delregion och strategiråd sker via stående punkt på både strategirådets och delregionernas möten. Verksamhetsplanen omsätts i en årlig handlingsplan som tas fram och följs upp av strategirådet. Resurser från regional utvecklingsförvaltning och lämpliga resurser i kommunerna har en aktiv utförarroll kring planerade insatser. Det gemensamma arbetet resurssätts ekonomiskt via externfinansiering och medfinansiering från kommunerna.

Tillskapande av nya grupperingar/nätverk sker beroende på vilka insatser som ska genomföras under den aktuella perioden.

Vision 2023-2025

Vår investering i digital utveckling och mognad i Västerbottens kommuner ska leda till:

Världens mest innovativa och omtänksamma välfärd – smart och tillgänglig i hela landet

- för alla invånare
- för att möta bristen på arbetskraft
- för effektivitet och innovation
- för en hållbar samhällsutveckling.

Allt i enlighet med SKR:s vision för

”Kommungemensamt handslag för välfärdsutveckling genom digitalisering”



För oss i Västerbotten innebär det att:

Vi samverkar för likvärdiga grundförutsättningar för samhällsservice och välfärd med stöd av digitalisering i hela länet. Vårt gemensamma förmågebyggande ska ge effekt för både den egna organisationen och för länet, dess invånare och företag.

Strategi för att uppnå visionen

För att uppnå visionen avser länets kommuner med stöd och samordning av Region Västerbottens regionala utvecklingsförvaltning att:

Identifiera basnivå för digitalisering som alla behöver uppnå. Skapa förutsättningar för att basnivå ska uppnås, enskilt eller via samordnade resurser, processer och modeller.

Önskad nytta: Understödja anslutning till nationellt utvecklade lösningar, exempelvis kopplade till SKR:s Handslag för välfärdens digitalisering, kunna förhålla sig till de förändringar som sker i samhället på grund av digitalisering (ny teknik, nya beteenden, nya förväntningar), möta upp mot nya hårdare lagkrav och bidra till relevanta säkerhetsnivåer. Underlätta regional samverkan mellan alla/delar av kommunerna i länet.

Med stöd av politiken sätta ambitionsnivå för samarbete i olika delområden.

Graden av ambitionsnivå följer följande skala, där nivå 4 är högsta nivån: 1. Samarbeta i projekt 2. Samarbeta om system 3. Samarbeta i verksamhets- /stödprocesser 4. Samarbeta i nya enheter (gemensam/delad organisation). Modellen är hämtad från Sundsvalls kommun.

Önskad nytta: Samsyn, förutsättningar för styrning och framtagande av beslutsunderlag. Säkerställa att nödvändiga beslut fattas för genomförande och resurssättning av planerade insatser.

Identifiera administrativa processer/processer för samhällsservice som är lämpliga att digitalisera och bemanna inom kluster av kommuner. Besluta och skapa förutsättningar för genomförande och resurssätta genomförande av med stöd och samordning från regional utveckling.

Önskad nytta: Etablera gemensamma arbetssätt som möjliggör att bibehålla och utveckla en smart och jämlik välfärd för invånarna och säkerställa ekonomisk effekthemtagning av digitalisering för deltagande kommuner.

Enas kring principer för hur vi ska arbeta, i samspel mellan strategiråd och delregioner samt mellan kommunerna i stort. Sätta former för löpande förankring och feedbackloopar med delregioner och egna kärnverksamheter som bidrar till bred involvering i den gemensamma utvecklingen.

Önskad nytta: Robusthet i samverkanssystemets förändringsförmåga och säkra bred förankring kring varför vägval behöver tas för det gemensamma bästa.

Målområden 2023-2025

1 Ledning, styrning och organisation

Ledning, styrning och organisation leder till att rätt prioriteringar görs, nya kompetenser utvecklas och att invånare och medarbetare är medskapande i förändringsarbetet. Det stärker förnyelsekraft och säkerställer att nyttan från insatser hämtas hem. Rätt kompetens inom sitt ansvarsområde är viktigt för att klara den digitala transformationen. Ledare och chefer behöver kompetens för att förstå digitaliseringens möjligheter och förmåga att leda i förändring. Verksamheterna behöver kompetens att se möjligheterna att utveckla utförande av sina uppdrag med digitalisering som stöd. Så också förståelse för vad som behöver stärkas i organisationen för att utvecklingen ska ske, i allt från digital infrastruktur till kultur. Varje organisation äger sin ledningsförmåga, men via regional samordning och stöd kan förslag tillhandahållas avseende områden att agera på, såsom verksamhetsutveckling och nya arbetssätt, kompetensutveckling likväl som plattformar för lärande.

1:1 Målsättningar ledning, styrning och organisation 2025¹

Genomföra regionsgemensamma stödinsatser för ökad ledningsförmåga som:

- Aktivt tillämpa verksamhetsplanens strategi för att uppnå verksamhetsplanens vision i länets befintliga samverkansstrukturer (strategiråd och nätverk).
- Stödja uppbyggnaden av fördjupad samverkan genom att verka för extern finansiering.
- Upprätta fortsatt färdplan och ambitionsnivå för gemensam digitalisering.
- Test och etablerande av modeller och stödstrukturer för mer strategisk/komplex samverkan.
- Tillhandahålla mötesplatser och former för kompetensutveckling och inspiration för ledningsfunktioner som stärker ledningsförmågan, exempelvis olika typer av lärkoncept på lärplattformar, nätverkseminarier och gemensamma konferenser.

1:2 Målsättningar kompetens 2025²

- Utveckla lärkoncept på lärplattform utifrån målgruppsbehov.
- Utredda förutsättningar för en gemensam långsiktig förvaltning av lärplattform för kompetenslyft inom området digitalisering (digitalkompetens.samarbeta.se).
- Etablera samsyn och gemensam ambition finns om hur gemensamma lärresurser för förtroendevalda, ledare, chefer och medarbetare ska tillhandahållas och utvecklas.

¹ Utgår från M1 "Ledarskap, styrning och organisation främjar förnyelse och utveckling i en digital tid"

² Utgår från M2 "Medarbetarna har rätt förmåga och kompetens för digitalt driven utveckling"

2 Arkitektur och säkerhet

Samhällsutvecklingen såväl nationellt som i omvärlden har tydligt visat på behovet av ett långsiktigt och strukturerat arbete med grundförutsättningarna för digitalisering när det gäller informationssäkerhet och arkitektur. Gemensamma standarder skapar förutsättningar för samverkan med andra kommuner, regionens hälso- och sjukvård och statliga myndigheter. Inom arkitekturarbete som bedrivits har det också visat sig extra viktigt att processer, information och teknik kan relateras till kommunens mål. Ett systematiskt informationssäkerhetsarbete är nödvändigt och främjar en fortsatt kvalitativ digitalisering och digital transformation.

2:1 Målsättning arkitektur 2025³

- Struktur och ordning inom kommunens informationshantering prioriteras, så också att göra lika genom gemensamma ramverk och standarder, med arkitekturramverk som stöd.

2:2 Målsättning informationssäkerhet 2025⁴

- Kommunerna ska ha förmåga och kapacitet att arbeta strukturerat med informationssäkerhet. MSB:s modell för systematiskt informationssäkerhetsarbete är etablerad som ramverk.

3 Informationsförsörjning och digital infrastruktur

En av våra gemensamma grundläggande utmaningar är att säkra den digitala infrastrukturen i form av ett väl utbyggt och robust bredbandsnät och tillgång till information. Västerbotten har varit framgångsrika nationellt över tid i att skapa tillgång till bredband, men trots det återstår områden i länet som saknar fast uppkoppling.

För ett jämställt samhälle som kan nyttja digitaliseringens möjligheter i form av tjänster och service behövs en fortsatt utveckling, utbyggnad och förvaltning av bredband.

3:1 Målsättning Bredband 2025⁵

- Fortsatt utbyggnad till platser som saknar tillgång till bredband och mobiltelefoni, uppgradering när kraven på överföringskapacitet ökar och investeringar i kompletterande infrastruktur.

³ Utgår från M7 "Ett gemensamt ramverk för arkitektur finns och används för alla förvaltningsgemensamma digitala funktioner"

⁴ Utgår från M8 "Arbetet med informationssäkerhet sker systematiskt och riskbaserat"

⁵ Utgår från M12 "En digital infrastruktur möjliggör informationsutbyte inom offentlig sektor och mellan offentlig och privat sektor"

4 Sammanhållen digital service

För att offentliga aktörer ska kunna möta användarnas förväntningar på sammanhållen digital service behöver vi utveckla förmågan att utgå från användarens behov och livshändelser. Det är ett förhållningssätt som kan appliceras i många olika typer av digitaliserad samhällsservice, exempelvis e-tjänster. Under namnet e-tjänstesamverkan har huvuddelen av Västerbottens kommuner under ett antal år samverkat för att utveckla kvalitativa e-tjänster. E-tjänster som ska förenkla och tillgängliggöra för våra medborgare och företag. Utvecklingen går snabbt och genom samverkan har huvuddelen av samtliga kommuner möjlighet att erbjuda ett gemensamt e-tjänsteutbud. Viktigt i utvecklingen är även att informationshanteringen blir effektiv och hålls samman digitalt. Det säkrar riktigheten och tillgängligheten av informationen samt effektiviserar hanteringen för verksamheterna. Gemensam modell för informationshantering och gemensamma arbetssätt möjliggör också att både kunna bedriva och utveckla processer för aktuell service tillsammans mellan organisationer.

4:1 Målsättningar sammanhållen digital service 2025⁶

- Gemensamma arbetssätt som underlättar gemensamt digitaliseringsarbete i länet och nyttohemtagning av nationella satsningar är etablerade. I det ingår exempelvis målbilder för hur service till invånare och medarbetare ska upplevas, nyttjande av användarcentrerade metoder och liknande sätt att hantera information och informationsflöden.
- Ett kluster av kommuner har valt och prioriterat minst en administrativ eller verksamhetsprocess de digitaliserar och bemannar gemensamt.
- Vid utveckling av e-tjänster eftersträvas ett sammanhållet digitalt informationsflöde från användare/invånare till handläggning.
- Vid utveckling av formerna för mjuk och hård infrastruktur beaktas också hur de ska bidra till att bättre möjliggöra sammanhållen digital service, och bli tillämpbara även i mindre kommuner.

⁶ Utgår från M16 "Det finns ett gemensamt basutbud av digitala tjänster för kommuner och regioner"

Bakgrund till prioriteringarna

Förutom att verksamhetsplanens innehåll har formats av SKR:s strategi Utveckling i en digital tid, kommungemensamt handslag för välfärdsutveckling genom digitalisering, den Regionala utvecklingsstrategin RUS och Regionala digitala strategin RDS, har även innehållet påverkats av faktiska beslut inom Sverige och EU. Beslut som kommer att påverka och påskynda kommunernas arbete med digitalisering. Krav ställs på att digitalisera offentliga funktioner för att likställa servicen, tillgängligheten inom hela EU samt effektivisering av informationsflöde mellan offentliga verksamheter i Sverige. Nedan följer en sammanställning över styrande dokument, strukturer och initiativ med nära relation till verksamhetsplanens vision och syfte, på såväl regional, nationell som internationell nivå.

Västerbotten – en attraktiv region där olikheter skapar utvecklingskraft RUS

Utvecklingsstrategin tar upp flera aspekter på digitaliseringens möjligheter och identifierar behov som att kartlägga behovet och utbudet av kompetenser i verksamheten för att minska extern rekrytering av svårrekryterade kompetenser genom intern rörlighet och internutbildning. Det är viktigt att kartlägga alternativ till rekrytering som att dela funktioner med andra organisationer eller tjänsteköp. Regional utvecklingsstrategi: <https://www.regionvasterbotten.se/strategi-och-analys-av-regional-utveckling/regional-utvecklingsstrategi>

Regional digitaliseringsstrategi

Strategin betonar att det finns förutsättningar för att nå de regionala utvecklingsmålen i den regionala utvecklingsstrategin RUS, samtidigt som det finns negativa effekter att beakta. För att nå dessa utvecklingsmål krävs en stark ledning, styrning och koordinering för att skapa samverkan kring de gemensamma grundläggande utmaningarna för att tillvarata digitaliseringens potential. Tillsammans kan det skapa förutsättningar för innovativ och samverkande offentlig sektor och innovation för företag och individer. Regional digitaliseringsstrategi: [Västerbotten RDS 2022-2030.pdf \(regionvasterbotten.se\)](https://www.regionvasterbotten.se/regionvasterbotten/regionvasterbotten-rds-2022-2030.pdf)

Utveckling i en digital tid, SKR

Strategin togs fram 2019 av SKR som bas för att skapa grundläggande förutsättningar för digitalisering. Strategins syfte är att skapa en gemensam riktning för kommuner, regioner och SKR, Adda och Inera om grundläggande förutsättningar för utveckling i en digital tid. I strategin presenteras 16 mål uppdelade på fyra målområden:

- Ledning, styrning och organisation
- Arkitektur och säkerhet
- Informationsförsörjning och digital infrastruktur
- Sammanhållen digital service

Utveckling i en digital tid: [Utveckling i en digital tid – en strategi för grundläggande förutsättningar \(skr.se\)](https://www.skr.se/utveckling-i-en-digital-tid)

Kommungemensamt handslag för välfärdsutveckling genom digitalisering

Under våren 2023 fick SKR koncernen i uppdrag att säkerställa att takten för digitalisering i offentlig sektor ökade. Det ledde till utveckling av ett kommungemensamt handslag för välfärdsutveckling genom digitalisering, där en gemensam visionsbild har tagits fram och en gemensam åtgärdsplan där vissa delar handlar om att undanröja hinder för digitalisering på nationellt plan. Handslaget antogs

politiskt december 2023 och konkreta erbjudanden har gått ut inom prioriterade områden under 2024. Läs mer här: [Handslag för digitalisering | SKR](#). Handslaget ger samlat stöd för kraftsamling inom ett antal prioriterade frågor i generellt förutsättningskapande och specifika behov inom skola och socialtjänst som Nationella digitala prov och Säker Digital kommunikation.

Digital kompetens i offentlig verksamhet

Digitaliseringsrådet inom Regeringskansliet gav redan i sin slutrapport "En lägesbild av digital kompetens" 2018 en sammanfattning av utmaningarna kring digital kompetens för offentlig förvaltning. Tydliga trender då var prognoser på stor arbetskraftsbrist och snabba förändringar på arbetsmarknaden. Man betonar att ett livslångt lärande blir allt mera viktigt. Fyra områden som lyftes fram i rapporten var vad digitaliseringen rent tekniskt innebär och relationen till verksamheten. Där informationssäkerhet är särskilt viktig. Andra området är förmågan att tolka trender och omvärlden inför framtida möjligheter och utmaningar. Tredje området är kompetens för att driva verksamhetsutveckling, förstå vilken kompetens som kommer att behövas och beslutfattares kompetens för att driva på. Fjärde utmaningen är förmågan att sätta medborgaren i centrum och kunskapen i användardriven utveckling. [Digital kompetens « Digidelnätverket](#)

Nationell digital infrastruktur (ENA)

Ökad tillgång till data och ett ökat informationsflöde mellan offentlig verksamhet bäddar för stora effekthemtagningar i form av bland annat tidsvinster, minskad administrativ börda och lägre kostnader inom det offentliga. Infrastrukturen möjliggör även att nya datadrivna tekniker, så som AI, kan användas för att öka innovationsförmågan och ge bättre service. En fullt utvecklad digital infrastruktur ska underlätta för medborgare och företagare i deras myndighetskontakter både nationellt och inom EU, där en uppgift till exempel bara ska behöva lämnas en gång.

DIGG: <https://www.digg.se/utveckling-av-digital-forvaltning/digital-infrastruktur>

Gemensam digital ingång – Your Europe SDG

Bakgrunden till den nya EU-portalen är EU-förordningen om en gemensam digital ingång – Single Digital Gateway, som har förkortningen SDG. Den tar fasta på ett digitalt användarvänligt Europa.

Portalen youreurope.eu ska göra det enklare för privatpersoner och företagare att få information om vad de behöver veta och göra vid till exempel arbete i ett annat EU-land än där man bor eller driva företag i ett annat EU-land än där företaget är etablerat. Allt detta ska erbjudas genom en gemensam digital portal på EU-nivå, youreurope.eu, som lotsar användare vidare till relevant information och digitala tjänster i varje EU-land.

Your Europe kommer ge privatpersoner och företagare tillgång till:

Information om lagar, rättigheter och skyldigheter som gäller, till exempel när du vill starta företag eller flytta till ett annat EU-land.

Digitala tjänster för att utföra ett ärende, till exempel när du ska börja studera och ska ansöka om studielån i ett annat EU-land.

Hjälp och support som gör att du får stöd om du får problem i kontakter med olika offentliga aktörer i ett annat EU-land.

Detta gäller för ett stort antal utvalda områden, till exempel utbildning, arbete, pension samt starta, driva och avveckla ett företag. SDG-förordningen antogs 2018 och ska leda till en digital portal för privatpersoner och företagare till Europa, youreurope.eu. **Eftersom det är en EU-förordning måste svenska offentliga aktörer följa den.** För Sveriges del är det främst myndigheter, kommuner och regioner som behöver arbeta för att säkerställa att de, och i förlängningen Sverige, lever upp till kraven. Your Europe SDG: [SDG - En gemensam digital ingång till Europa | Digg](#)

Nyckelbegrepp och definitioner

Begrepp/förkortning	Förklaring
RUS	Regionala utvecklingsstrategin utgår från ett uppdrag från regeringen som ska visa vägen för en önskvärd utveckling i Västerbotten och ligga till grund för länets gemensamma ambitioner. Beslutad av regionfullmäktige.
RDS	Regionala digitaliseringsstrategin har sin utgångspunkt från RUS och ska stärka länets förmåga att uppnå den. Digitaliseringsstrategin identifierar fem fokusområden med tillhörande nyckelåtgärder för att stärka regionens gemensamma förmåga och kapacitet till digital omvandling och omställning. Den är styrande för arbetet med att stärka digitalisering i Västerbotten hos offentlig, privat och idéburen sektor och ska vägleda länets aktörer i sitt digitaliseringsarbete. Beslutad av regionfullmäktige.
Verksamhetsplan	Kommunernas strategiråd har i uppdrag av länets kommunchefer att ta fram en tre-årig verksamhetsplan som följer RUS och RDS men med tydliggörande av samverkan och samhandling inom området digitalisering.
Handlingsplan	Utifrån verksamhetsplanen tas en årlig handlingsplan fram som tydligare beskriver vad man gemensamt i samverkan och samhandling bör prioritera inom kommande år.
IT-arkitektur	IT-arkitektur handlar om att sättet man designar och levererar värdeskapande teknikstrategier, kan enkelt beskrivas som sättet att organisera resurser och komponenter i datorsystem.
Verksamhetsarkitektur	Verksamhetsarkitektur är en metod för att systematiskt stödja verksamheten i sitt förbättringsarbete. Vilka förutsättningar som finns i verksamheten, vilka förmågor verksamheten har, hur verksamhetens processer ser ut samt vilka informationsresurser och IT-stöd som hanteras i verksamheten. När det gäller teknik, IT-projekt eller system sker det oftast inom ramen för en systemarkitekt.
ENA	ENA står för Sveriges digitala infrastruktur. DIGG leder arbete med att etablera en förvaltningsgemensam infrastruktur för utbyte av information på ett säkert och effektivt sätt. Infrastrukturen

	kommer att ligga till grund för utveckling av gemensamma e-tjänster.
Basnivå digitalisering	<p>En basnivå för digitalisering ska kunna vara en ledstång för det digitala mognadsarbetet i kommunen och en möjliggörare för att:</p> <ul style="list-style-type: none">- Möta relevanta förändringsvågor (nya förväntningar & beteenden, nya arbetssätt, ny teknik)- Ha relevanta säkerhetsnivåer som förhindrar angrepp/läckor av skyddsvärd information mm- Samverka med andra kommuner regionalt om både utveckling av samhällsservice och driftorganisation- Samverka med nationella lösningar, exempelvis från Inera och erbjudande utifrån SKR koncernens portföljkontor för Handslaget <p>Bas/grundnivå kan ses som en typ av "körkort", men kräver fortsatt träning & systematik. Avsikterna med en bas/grundnivå att sätta fokus på vilka grundförutsättningar för en hållbar önskad utveckling och sänkta trösklar för att dessa ska finnas på plats, enskilt och tillsammans.</p>