Ånge kommun

# Plan för digital omställning

Diarienummer: KS 25/508

Ånge kommun

**Mål** Mål beskriver vad kommunen ska uppnå. Den är många gånger abstrakt och beskriver sällan sättet som det uppnås på. De kan innehålla långsiktiga perspektiv och beskriver verksamhetsområden som ska utvecklas och i vilken riktning.
*Exempel på mål*: Mål och prioriteringar.

**Plan** Kommunens mål omsätts till handling oftast genom en plan. De beskriver närmare hur verksamheten ska arbeta för att uppnå satta mål.
*Exempel på plan:* Verksamhetsplan.

**Riktlinje** Riktlinjer ska ge konkret stöd för hur arbetsuppgifterna ska utföras. De beskriver ramarna och riktningen för området. Riktlinjer ska vara så detaljerade att våra medarbetare ska känna sig trygg i sitt agerande, men utan att detaljstyra ageranden.
Exempel på riktlinje: Riktlinjer för styrdokument.

**Policy** En policy ska ge en princip att hålla sig till; ett sätt att se på en viss företeelse. En policy säger hur vi ska förhålla oss i t ex kommunikationsfrågor, hur vi ser på hemarbete eller hur kosten ska vara för de vi serverar.
*Exempel på policy:* Kommunikationspolicy

**Regel** Regler ska ge absoluta gränser för vårt agerande. Typiska ord och uttryck i sådana dokument är ”ska”, ”måste” och ”får inte”.
Exempel på regel: Regler för Ånge kommuns borgensåtagande.

| | |
|---|---|
| Omfattar | Alla nämnder och bolag |
| Dokumentansvarig | Kommunchef |
| Fastställd av | Kommunstyrelsen |
| Fastställd när | 2025-10-14, § 161 |
| Giltig från och med | 2025-10-14 |
| Giltig till | 2029-10-13 |

# Sammanfattning

Ånge och Sundsvalls kommunkoncern ska nyttja teknikens möjligheter för att möta framtidens utmaningar. Plan för digital omställning konkretiserar hur *Plan för digitalisering*, som antogs av kommunfullmäktige 2025, skall implementeras fram till 2030. Omställningen syftar till att tillgodose behoven av en ökad välfärd med förre resurser.

För att peka ut riktning och prioritering i den digitala omställningen har **tre mål** formulerats

1. Allt som kan göras av de vi finns till för ska göras av dem själva
2. Allt som kan göras av teknik ska göras av teknik
3. Allting som kan göras enkelt och effektivt ska göras så

Det är i våra **fokusområden** som arbetet med förflyttning mot målen sker. Våra fokusområden är:

- Förenkla för medborgare och företagare
- Effektivare och smartare verksamhet
- Morgondagens välfärd

För att lyckas måste hela kommunkoncernen arbeta tillsammans med en gemensam riktning och planen betonar vikten av samskapande och delaktighet under hela omställningsprocessen. Resurser och engagemang från förvaltningar och bolag är avgörande för framgång.

Planen omfattar hela kommunkoncernen och spänner över två perioder, 2025–2027 och 2028–2030. Uppföljning av förflyttning och aktiviteter sker årligen och rapporteras i kommunledningen. Inför planens andra period (2028–2030) ska uppföljning ske i kommunstyrelsen och ett nytt beslut fattas om prioriterade milstolpar och aktiviteter.

# Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade år 2025 *Plan för digitalisering,* vilken är vägledande och skapar förutsättningar för den digitala utvecklingen i koncernen som helhet fram till 2030.

Digitalisering handlar i grunden om att utveckla verksamheterna och ska därför ses som stödjande till koncernens och olika verksamheters mål.

Ett antal centrala områden finns identifierade för att lyckas i vårt digitaliseringsarbete**:**

- Digital mognad som grund i all utveckling
- Ett förutsättningsskapande digitalt arv
- En ökad digital förmåga och digital kompetens
- Det digitala mötet i första hand
- Trygghet och tillit genom cybersäkerhet
- Innovationsfrämjande arbetssätt och förhållningssätt
- Målgruppens perspektiv i fokus
- Öppenhet för ökad transparens och demokrati
- Data som strategisk resurs

## Koppling till andra styrande dokument

- Plan för digitalisering (dnr ks 25/157)
- Strategi för kompetensförsörjning 2019–2022 (dnr ks 18/277)
- Uppdrag att införa ett kommunalt kontaktcenter (ks dnr 23/447, kf beslut 2024-06-10)
- Budget 2026, ekonomisk plan 2027–2028 (dnr ks 25/331)

# Syfte

Syftet med planen är att tydliggöra hur Ånge kommunkoncern ska omsätta *Plan för digitalisering.*

Planen tydliggör den omställning vi behöver göra för att klara av vårt uppdrag i framtiden, utifrån förändrade förutsättningar framför allt kopplade till demografi och ekonomi. I planen definieras målbilder för vår omställning och förflyttning. Planen innehåller ett antal fokusområden som är särskilt viktiga för att genomföra förflyttningarna.

## Gäller för

Plan för digital omställning gäller för hela Ånge kommunkoncern, det vill säga samtliga nämnder och hel- eller majoritetsägda bolag.

Planen är till stora delar gemensam med Sundsvall kommun och harmoniserad i takt och ton för att nå de synergier som kommunsamarbetet förväntas ge.

## Giltighetstid

Planen gäller från beslutsdatum och fram till utgången av 2030. Genomförandet är uppdelat i två perioder, 2025–2027 och 2028–2030.

Milstolpar och aktiviteter som beskrivs i kapitel 5 ska utvärderas, avrapporteras och förnyas i kommunstyrelsen inför den andra perioden 2028–2030.

# Styrning och genomförande

## Styrning och organisering

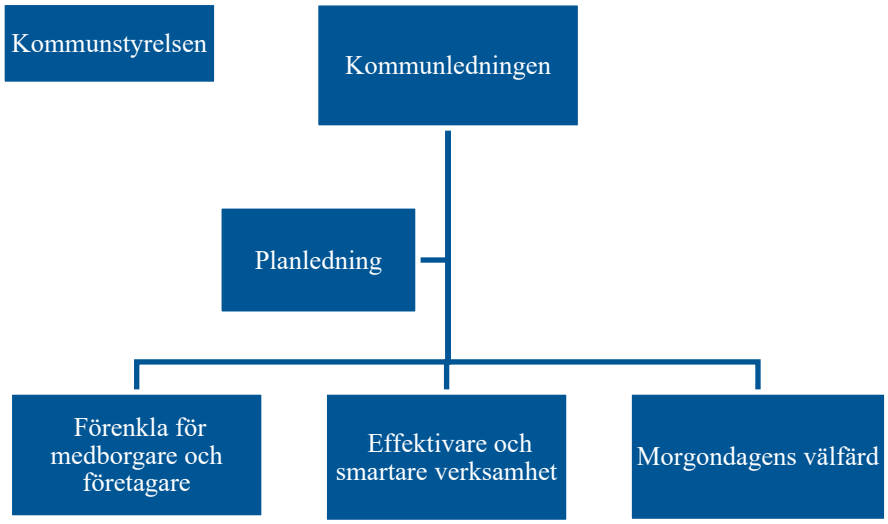
Kommunstyrelsen fattar beslut om Plan för digital omställning, samt även ett nytt beslut om nya milstolpar och aktiviteter inför 2028. Som underlag för detta beslut avrapporteras genomförandet och resultat.

Kommunledningen agerar styrgrupp för arbetet inom planen. De säkrar resurser och säkerställer framdrift. Planledning avrapporterar kvartalsvis till kommunledningen.

Ånge kommunkoncern utser en Planledare som även ingår i Sundsvall kommungemensamma planledning.

Planledningen leder och samordnar det systematiska utvecklingsarbetet i planens respektive fokusområden. Här ingår medarbetare från Digitalisering och IT, Staben (KC, HR, Kommunikation), Ekonomi samt verksamhetsresurser.

I fokusområdena genomförs aktiviteter som leder till vår omställning. Varje fokusområde samordnas av en fokusområdesledare från Digitalisering och IT. Representanter från relevanta verksamheter bidrar i genomförandet.




## Genomförande

Planledningen har det övergripande ansvaret för genomförandet. Det innebär att genomdriva ett systematiskt utvecklingsarbete i planens tre fokusområden. Planledningen ansvarar även för att utveckla gemensamma riktlinjer, samt att tillhandahålla stöd och verktyg i utvecklingsarbete och förändringsledning.

Verksamheterna ansvarar för att delta i genomförandet av det systematiska utvecklingsarbetet. Det innebär bland annat att genomföra kartläggningar och nulägesmätningar i respektive verksamheter. Verksamheterna ska driva omställning och nyttorealisering, samt följa upp och rapportera nyttor och framsteg. Verksamheterna ansvarar också för att upprätthålla dialog med planledningen.

De resurser inom respektive verksamhet som redan idag arbetar med verksamhetsutveckling, ska prioritera att arbeta med planens genomförande.

## Metod och arbetssätt

För att möjliggöra en hållbar omställning är det avgörande att hela kommunkoncernen arbetar tillsammans, med en gemensam riktning. **Samskapande och inkludering** är därför bärande principer.

Vårt arbetssätt bygger på systemsyn och att den omsätts i praktiken. Vi främjar samarbete över organisatoriska gränser och etablerar processer som präglas av **medskapande och gemensamt lärande**. Detta konkretiseras bland annat genom:

- Tvärfunktionella team i gemensamma fokusområden.
- Strukturerade processer för dialog och delaktighet i förändringsarbetet.
- Visuella verktyg och gemensamma modeller som stödjer samsyn och prioritering.
- Reflektion och ”lärandeloopar” som en integrerad del i varje steg av processen.

Denna ansats stärker förankring, engagemang och ansvarstagande i hela organisationen – vilket är en förutsättning för att genomföra den omställning som planen syftar till.

# Övergripande mål och fokusområden

För att peka ut riktning och prioritering i den digitala omställningen har **tre mål** formulerats

- Allt som kan göras av de vi finns till för ska göras av dem själva
- Allt som kan göras av teknik ska göras av teknik
- Allting som kan göras enkelt och effektivt ska göras så

Det är i våra **fokusområden** som arbetet med förflyttning mot målen sker. Våra fokusområden är:

- Förenkla för medborgare och företagare
- Effektivare och smartare verksamhet
- Morgondagens välfärd

## Fokusområde Förenkla för medborgare och företagare

Digitalt först ska genomsyra vårt medborgarmöte och vår service. All kontakt med oss ska upplevas enkel, ändamålsenlig och värdeskapande.

Kommunfullmäktiges beslut om införandet av kontaktcenter ”KC Ånge” som vägen in till kommunen, där alternativa ingångar ska avvecklas, är en grundläggande förutsättning. KC Ånge har ambitionen att utvecklas till en förbättringsmotor i arbetet med sammanhängande och behovsstyrd service. Det innebär att KC inte enbart är vägen in till kommunen, utan också en viktig aktör i att:

- öka användningen av digital service,
- identifiera hinder i användarresan,
- vägleda till rätt kanal och lösning,
- samt samla in data och insikter som grund för prioritering av förbättringsinsatser.

### Nuläge

Idag saknar Ånge kommunkoncern en enhetlig service och erbjudande gentemot våra medborgare. Olika grader av service erbjuds beroende på vilken kanal som medborgarna väljer att kontakta oss i, samt i vilket ärende. Vi har flertalet digitala ingångar som många gånger utgår ifrån vår egen organisation i stället för medborgarens perspektiv och behov.

### Nyläge 2030

Vårt kundmöte är enkelt, digitalt och upplevs värdeskapande. Vår service är kundcentrerad och sammanhållen. Våra medborgare och företagare kan själva hantera sina ärenden och sina behov i den kanal de vill, när de vill. Ökad självservice samt automatiserade och förenklade processer sparar tid både för medborgare och verksamhet.  Kommunens digitala lösningar möjliggör samverkan med andra myndigheter för en sammanhållen service vid olika typer av livshändelser.

# Fokusområde Effektivare och smartare verksamhet

Fokusområdet handlar om att nyttja de resurser vi har på bästa sätt, för att få det mesta ur varje skattekrona. Det handlar både om medarbetare och tekniska lösningar.

## Nuläge

Trots införandet av digitala lösningar sjunker vår produktivitet på övergripande nivå. Det finns en uppfattning i verksamheten om att vi lägger onödig tid på icke värdeskapande uppgifter och dokumentation och att vi inte nyttjar medarbetare och teknik på ett optimalt sätt. Idag gör människor det tekniken skulle kunna göra åt oss.

## Nyläge 2030

Vi har digitala lösningar där de gör sig bäst, och människan där hon behövs. Vi har slutat med administration som inte skapar värde, och den värdeskapande administrationen tar minimal tid att producera. De processer som kan automatiseras är automatiserade och digitala lösningar frigör tid som gör att vi kan klara av mer utan att bli fler.

# Fokusområde Morgondagens välfärd

Utvecklingen av digitalisering inom välfärdsområdet är prioriterat. Digitala lösningar ska kunna frigöra tid och resurser, samt öka tryggheten för de som en verksamhet är till för. Det innebär ett skifte i verksamhetsutövningen till mer digitala insatser.

Utifrån de utmaningar som välfärdssektorn står inför finns ett avgörande behov av omställning till en

- god nära vård och införande av välfärdsteknik och förändrade arbetssätt.
- utvecklad undervisning och administrativ förmåga med stöd av digitala verktyg och intelligenta lösningar, vilket i förlängningen kan ge högre måluppfyllelse

## Nuläge

Idag sker arbetet med traditionella arbetssätt och strukturer, där gamla IT-lösningar är ett betungande digitalt arv som inte utgör en stabil grund för en smart och hållbar välfärd. Mycket tid och resurser läggs på dokumentation, restid, påminnelser, strul, föråldrade system, samt på en ineffektiv och immobil administration. Införande av välfärdsteknik är utforskat och påbörjat. För att möta framtida behov krävs ett långsiktigt förändringsarbete med nya arbetssätt och tekniska lösningar, arbetet är påbörjat, och kommer att kräva fortsatta prioriteringar och fokus framåt.

## Nyläge 2030

Välfärdsteknik är utformad utifrån individens behov och bidrar till ökad livskvalitet och självständighet. Dessutom förbättrar välfärdsteknik arbetsmiljön, minskar stress och fysisk belastning, samt gör oss till en mer attraktiv arbetsgivare.

Perspektivet har skiftat mot förebyggande insatser och friskfaktorer för att minska vårdbehov, där kontinuitet och tillgänglighet för individen är viktigare än fysisk närhet.

Digitala verktyg inom utbildningsområdet bidrar i större utsträckning till en bättre och kvalitativare undervisning, vilket bidragit till bättre elevresultat och verksamhetens måluppfyllelse.

Våra verksamhetsnära tjänster skapar värde och underlättar medarbetarnas vardag, automatiseringsgraden är hög och tekniska lösningar underlättar och effektiviserar administrationen.

# Uppföljning

Arbetet med att mäta mål och effekter kommer dels ske genom att följa nationella mätningar, dels genom att följa ett antal indikatorer. Uppföljning sker årsvis och rapporteras i kommunledningen.

Uppföljning av planens aktiviteter görs kvartalsvis och rapporteras i kommunledningen.

Uppföljning, utvärdering och underlag för nytt beslut inför planens andra period görs till kommunstyrelsen inför 2028.

Planledningen är ansvarig för rapporteringen.

## Nationella mätningar för att mäta förflyttning mot nyläge 2030

De nationella mätningarna har fokus på olika målgrupper, medborgare eller företagare. Mätningar genomförs årligen och ger oss möjlighet att följa utvecklingen och om vi rör oss i riktning mot målen.

För att mäta förflyttning använder vi oss av följande mätningar (beskrivning för varje mätning finns i Bilaga 1):

- SKR Servicemätning
- SKR Insikt
- KKik (kommunens kvalitet i korthet)
- SCB Medborgarundersökning

Mätningarna ger också underlag att jämföra mot andra kommuner. Följande jämförelsekommuner är aktuella:

- kommuner som är/blir del av kollektiv digital omställning

# Indikatorer

I tabellen nedan redovisas vilka indikatorer som ska följas för att se om kommunen når målsättningarna med planen.

| Mål | Indikator |
|---|---|
| Allt som kan göras av de vi finns till för ska göras av dem själva. | **Gemensamma:**<br>Nyttjandegrad e-tjänster, Mina sidor och andra självbetjäningstjänster.<br>Minskning av antal kontakter till KC Ånge.<br>**Verksamhetsspecifika:**<br>Identifieras utifrån beslutade förflyttningsområden. |
| Allt som kan göras av teknik ska göras av teknik. | **Gemensamma:**<br>Antal automatiserade processer.<br>Antal automatiserade beslut.<br>Antal processer som har stöd av automatisering och/eller AI.<br>Antal individer som har en digital insats (enligt Socialstyrelsens välfärdsteknik och e-hälsomätning)<br>Antal digitala lösningar (borttagande av manuella)<br>Frigjord tid.<br>Minskade kostnader.<br>**Verksamhetsspecifika:**<br>Identifieras utifrån beslutade förflyttningsområden. |
| Allt som kan göras enkelt och effektivt ska göras så. | **Gemensamma:**<br>Antal förenklingar.<br>Antal genomlysta och förenklade administrativa processer.<br>Frigjord tid.<br>**Verksamhetsspecifika:**<br>Identifieras utifrån beslutade förflyttningsområden. |

# Aktiviteter inom fokusområden

För att nå nyläge 2030 behöver vi varje år genomföra aktiviteter som flyttar oss framåt. Detta avsnitt beskriver milstolpar samt övergripande aktiviteter inom de tre fokusområdena.

## Fokusområde Förenkla för medborgare och företagare

### Milstolpar

Tabellen nedan beskriver vilka milstolpar som ska uppnås i fokusområdet Förenkla för medborgare och företagare på vägen mot nyläge 2030, där taktar med införandet av KC Ånge.

| 2025–26 | 2027 | 2028–29 | 2030 |
|---|---|---|---|
| Mina sidor för medborgare lanseras, AI implementeras på invanare.ange.se och arbetsmetoder för förbättringar baserat på data från medborgare och företagare utvecklas. | AI implementeras i Mina sidor. Vi visar information och tjänster från kommunala bolag i Mina sidor. Vi ger proaktiv information utifrån vem som loggar in. | Medborgaren kan göra merparten av ansökan/anmälan för samtliga tjänster i Mina sidor. Tillgängliga, efterfrågade och lättanvända digitala tjänster genom Mina sidor stärker service och användar-upplevelse. | Majoriteten av medborgarna kan sköta sina ärenden själv och behöver inte ta kontakt med kommunen.<br><br>Kommunens digitala lösningar möjliggör samverkan med andra myndigheter för en sammanhållen service vid olika typer av livshändelser. |

### Aktiveter 2025-2027

De aktiviteter som ska genomföras under 2025-2027 inom fokusområdet Förenkla för medborgare och företagare är följande

**Utveckling och förbättring av mina sidor medborgare**

Planerad ny funktionalitet:

- Lansering mina sidor medborgare
- Vissa beslut tex skolskjuts samt kopplat till samhällsbyggnadsprocessen.
- Skapa förutsättningar att utveckla omvända processer, där medborgare i stället för att behöva ansöka om det hen har rätt till får ett erbjudande – genomför utveckling utifrån prioriterade processer och målgrupper

| | |
|---|---|
| Ansvarig: IT-direktör tillsammans med berörd verksamhet och Stabschef. | Klart: 2026, därefter ny planering för 2027. |
| **Utveckling och förbättring mina sidor företagare**<br><br>Planerad ny funktionalitet:<br>- Kopplat till samhällsbyggnadsprocessen<br>- Företagsspecifik info<br>- Visa anläggningar för företagare<br>- Påminnelse för förnyelse av tillstånd. | |
| Ansvarig: IT-direktör tillsammans Samhällsbyggnadschef. | Klart: 2026, därefter ny planering för 2027. |
| **Förbättrade processer för företagare**<br><br>Näringsliv ska ta fram förslag på åtgärder där digital utveckling kan förenkla för företagare. Utifrån dessa prioriteras och genomförs utveckling. | |
| Ansvarig: Samhällsbyggnadschef tillsammans med IT-direktör. | Klart: Rapportering av åtgärdsförslag och planerad utveckling december 2025, därefter genomförande 2026. |
| **Avveckla verksamhetsspecifika funktionsbrevlådor för medborgar- och företagskontakter**<br><br>Enligt kommunfullmäktiges beslut om införandet av kontaktcenter är KC Ånge vägen in till kommunen och alternativa ingångar ska avvecklas. För en sammanhållen och säker hantering medborgar- och företagsärenden ska vidarebefordran internt ske i Draken. | |
| Ansvarig: Stabschef. | Klart: 2026 |
| **Avveckla och ersätt blanketter**<br><br>- Avveckla blanketter på invanare.ange.se och ersätt med digitala ingångar | |
| Ansvarig: Stabschef tillsammans med berörd verksamhet och IT-direktör | Klart: 2026 |
| **Städa invanare.ange.se**<br><br>I syfte att förbereda nyttjande av AI för att medborgare enklare ska hitta svar på sina frågor behöver informationen på vara uppdaterad och korrekt. | |
| Ansvarig: Stabschef tillsammans med berörd verksamhet och IT-direktör. | Klart: 2026 |

| | |
|---|---|
| **Sjösätta och växla upp arbetet förbättringsmotorn**<br><br>KC Ånge ska fungera som en förbättringsmotor som kontinuerligt förenklar kontakten med kommunen. Av särskild vikt är analys av den data som KC Ånge genererar, som underlag för förbättringar. | |
| Ansvarig: Stabschef tillsammans med IT-direktör, Samhällsbyggnadschef, samt berörd verksamhet. | Klart: 2027 |

# Effektivare och smartare verksamhet

## Milstolpar

Tabellen nedan beskriver vilka milstolpar som ska uppnås i fokusområdet Effektivare och smartare verksamhet på vägen mot nyläge 2030.

| 2025–26 | 2027 | 2028 | 2030 |
|---|---|---|---|
| Skapa en stabilare och bättre digital arbetsmiljö för att underlätta omställning. Identifiera möjligheter för automatisering, koppla ihop system med digitala lösningar, införa AI-assistenter för ex. schemaläggning samt AI-styrd och automatiserad fjärrvärmestyrning av fastighet. | Automatisera processer, införa AI-stöd för beslut och processer samt optimera användningen av M365. | Fortsatt automatisering och ökad nyttjande av gemensamma lösningar. Digitala lösningar frigör tid. | Alla processer som kan automatiseras är automatiserade.<br><br>Digitala lösningar där de gör sig bäst, människan där hon behövs.<br><br>AI-styrd och automatiserad fjärrvärmestyrning av samtliga fastigheter. |

## Aktiviteter 2025–2027

I detta fokusområde har vi delat upp aktiviteterna i tre avsnitt. De aktiviteter som ska genomföras under 2025-2027 inom fokusområdet Effektivare och smartare verksamhet är följande.

## Förutsättningar för omställning

**Omsätta ekonomisk effektstyrning och hemtagning**

Utifrån framtida ekonomiska förutsättningar och besparingskrav, implementera och genomför process för ekonomisk effektstyrning och hemtagning. Denna ska vara en del av planerings- och budgetförutsättningarna och syftar till att säkra ansvar och ägarskap för omställning och effekthemtagning.

| | |
|---|---|
| Ansvarig: Ekonomichef | Klart: 2026 |

**Aktiviteter för omställning inom kompetensförsörjning**

Via strategiska dialoger kring omställning inom kompetensförsörjningen identifiera utvecklingsområden och aktiviteter. Det kan exempelvis handla om att ställa om arbetssätt och göra större förflyttningar för att hantera de utmaningar vi står inför. HR och Digitalisering och IT bjuder in till och faciliteter processen tillsammans med verksamheterna.

| | |
|---|---|
| Ansvarig: Stabs-/HR-chef och IT-direktör | Klart: 2026 |
| **Ta fram omställningspaket**<br><br>Utifrån framtida ekonomiska förutsättningar, kompetensförsörjningsstrategi samt digital förmåga och digitala verktyg – ta fram paket och stöd för omställning. Omställningspaketen ska beskriva den förflyttning som ska ske inom verksamheterna för att nyttja teknikens möjligheter, hantera framtida ekonomiska förutsättningar och nyttja medarbetarna på bästa sätt. | |
| Ansvarig: Stabs-/HR- , Ekonomichef samt IT-direktör | Klart: 2026 |

## Automatisering och förenkling

| | |
|---|---|
| **Kartlägg, analysera och prioritera potentialer för automatisering och uppskalning av gemensam ärendehantering**<br><br>Utifrån en helhetssyn på serviceutvecklingen och med stöd av ROSA-metoden/verktyget som KC Ånge arbetar efter, kartlägg och analysera processer och flöden som är regelstyrda och kan automatiseras genom hela serviceprocessen. | |
| Ansvarig: IT-direktör tillsammans med verksamheter. | Klart: Steg 1 2026, utveckling löpande under 2026-2027. |
| **Uppskalning av gemensam ärendehantering**<br><br>Utifrån identifierade och prioriterade potentialer, skala upp gemensam ärendehantering. | |
| Ansvarig: IT-direktör | Klart: Utveckling sker löpande, resultat och effekt rapporteras i enighet med planens rapportering. |
| **Plan för vårt digitala arv**<br><br>Utifrån kartläggning av våra befintliga system samt analys av funktionalitet och avtalsperioder, ta fram plan för förflyttning mot ett mer möjliggörande arv. Denna ska synkroniseras med plan för uppskalning enligt ovan. | |
| Ansvarig: IT-direktör och ansvarig för Upphandling. | Klart: Steg 1 december 2025 |
| **Kartlägg och åtgärda utmaningar och brister i nuvarande digitala arbetsmiljö** | |

<table>
<tr><td colspan="2">Identifiera utmaningar och ineffektivitet med nuvarande digitala arbetsmiljö, både koncernövergripande och mer verksamhetsspecifika. Utifrån identifierande brister, ta fram åtgärdsplan och genomför.</td></tr>
<tr><td>Ansvarig: IT-direktör tillsammans med verksamheter.</td><td>Kartläggning klar: 2025-2026, därefter åtgärdspaket 2026</td></tr>
<tr><td colspan="2">Kartlägg och åtgärda tidstjuvar och onödig dokumentation för chefer<br><br>Identifiera potentialer för att förenkla administrationen, underlätta vardagen och frigöra tid för chefer. Utifrån identifierade potentialer, ta fram åtgärdsplan och genomför.</td></tr>
<tr><td>Ansvarig: Stabs-/HR-chef och IT-direktör</td><td>Kartläggning klar: 2025-2026, därefter åtgärdspaket 2026-2027</td></tr>
<tr><td colspan="2">Kartlägg, analysera och prioritera potentialer för digitalisering och automatisering av verksamhetsnära processer<br><br>Utforska och införa effektiviseringar där bedöms värdefullt, tex<br>- AI-styrd och automatiserad fjärrvärmestyrning av fastighet<br>- Digital bokning av tvättstugor<br>- Digital och automatiserad process för uthyrning av lägenheter<br>- Digital och helt automatiserad process för bokning och tecknande av hyresavtal för parkeringsplatser<br>- Fjärravläsning av vattenmätare etc.</td></tr>
<tr><td>Ansvarig: Bolags-VD, Samhällsbyggnadschef och IT-direktör</td><td>Kartläggning klar: 2025-2026, därefter åtgärdspaket 2026-2028</td></tr>
<tr><td colspan="2">Utvecklat intranät<br><br>I syfte att underlätta vardagen för medarbetare och chefer, utvecklas intranätet till att bli än mer personaliserat, AI-integrerat och användarvänligt.</td></tr>
<tr><td>Ansvarig: Stabschef och IT-direktör</td><td>Klart: 2027</td></tr>
</table>

## Organisatorisk förmåga

| | |
|---|---|
| **Integrera förändringsförmåga och digital kompetens i rekryteringsprocessen**<br><br>Se över standardformuleringen i anställningsannonser och kravprofil för att tydliggöra förväntningar på medarbetare att nyttja digitala verktyg, bidra till ständiga förbättringar och förändring av arbetssätt. | |
| Ansvarig: Stabs-/HR-chef | Klart: 2027 |
| **Mät och förbättra digital kompetens och utvecklingsförmåga**<br><br>Genomför basmätning av chefers och medarbetares digitala kompetens med hjälp av den forskningsbaserade metoden Dikios, i syfte att identifiera styrkor och utvecklingsområden. Använd resultaten för att göra insatser och följ upp med årliga mätningar för att säkerställa kontinuerlig utveckling. | |
| Ansvarig: Stabs-/HR-chef och IT-direktör | Klart: 2026 (därefter årlig mätning och uppföljning) |
| **Satsning på förändrings- och omställningsledning**<br><br>Genomför en särskild satsning för att stärka förmågan bland chefer, verksamhetsutvecklare, strateger, kvalitetssamordnare och andra nyckelresurser inom organisationen. Detta ska bidra till att utvecklingsresurser får den kunskap och de verktyg som behövs för att effektivt driva och stödja organisationens digitala omställning, samt en god förståelse för hur digitala resurser kan användas för att förändra och förbättra arbetssätt. Aktiviteten går i linje med HR:s uppdrag kring utvecklande ledarskap, planering och genomförande synskas därefter. | |
| Ansvarig: Stabs-/HR-chef och IT-direktör | Klart: 2026 |
| **Etablera ett digitalt utbildningsprogram**<br><br>Ta fram ett program med digitala utbildningar för att stärka den digitala kompetensen hos samtliga medarbetare i organisationen. Utbildningarna kan exempelvis omfatta områden som grundläggande kunskap i digitalisering, förändringsledning samt en introduktion till AI. | |
| Ansvarig: IT-direktör | Klart: 2025 |
| **Stärka förmåga kring helhets- och systemsyn** | |

| | |
|---|---|
| Genomför aktiviteter i syfte att stärka vår kollektiva förmåga att arbeta med helhets- och systemsyn, genom exempelvis föreläsningar, utbildningar och workshops. Prioriterade målgrupper är politiker och ledning. | |
| Ansvarig: IT-direktör | Klart: 2026 |
| **Plan - Framtidens lönesystem**<br><br>Ett nytt lönesystem ska införas, systemet ska till så hög grad som möjligt nyttja digitaliseringens och teknikens möjligheter. | |
| Ansvarig: Stabs-/HR-chef | Klart: 2026 |
| **Plan - Framtidens ekonomisystem**<br><br>Ett nytt ekonomisystem ska införas, systemet ska till så hög grad som möjligt nyttja digitaliseringens och teknikens möjligheter. | |
| Ansvarig: Ekonomichef | Klart: 2026 |

# Morgondagens välfärd

## Milstolpar

Tabellen nedan beskriver vilka milstolpar som ska uppnås i fokusområdet Morgondagens välfärd på vägen mot nyläge 2030.

| 2025-26 | 2027 | 2028 | 2030 |
|---|---|---|---|
| Införa välfärdsteknik-tjänster i särskilda boendeformer för ett effektivare stöd till omsorgstagaren.<br><br>Införa digital vård och omsorg på distans för att öka självständighet och frigöra tid. Detta inkluderar digital nattillsyn, mobila arbetssätt samt AI-stöd för bland annat schemaläggning och utredningar. | Mobila arbetssätt, implementering av digital vård och omsorg. | Genom ökad användning av olika digitala verktyg och lösningar har vi frigjort fler ”händer” i vården och tid för klienter.<br><br>Nya trygghetslarm i ordinärt boende<br>Införande av nytt planeringssystem. | Införa lösningar som gör det möjligt för medborgare att själva hantera sin sjukdom eller nedsatta förmåga utifrån sina egna förutsättningar. Förändrade arbetssätt och organisation för att stödja detta. |
| Införa digitala nationella prov och bedömningar, effektivare hantering av skol-skjuts och elevresor samt AI-assistent för frigjort tid för rektorer och lärare. | Införa av flera AI-assistenter och schemaläggning och planering med stöd av AI. | Införa digitala verktyg för en bättre och kvalitativare undervisning, för vårdnadshavare att själva hantera sina behov i större utsträckning samt frigöra tid för medarbetare. | Digitala verktyg som bidrar till - bättre undervisning och därmed förbättrade elevresultat och en skola med högre måluppfyllelse. |

## Aktiviteter 2025–2027

De aktiviteter som ska genomföras under 2025-2027 inom fokusområdet Morgondagens välfärd är följande.

**Medborgarnära tjänster fas 1**

För att skapa förutsättningar för brukare att själva hantera sina behov och frigöra tid för medarbetare införs tekniska medborgarnära tjänster.

- Välfärdtekniktjänster i särskilda boendeformer (LSS, SÄBO), trygghetslarm digital skåp/lås, AI-sensorer etc.
- Digitala brandlarm inom ordinärt boende

| | |
|---|---|
| Ansvarig: Socialchef | Klart: 2026 |

**Medborgarnära tjänster fas 2**

För att ytterligare skapa förutsättningar för brukare att själva hantera sina behov, och flytta lösningarna närmare behoven samt frigöra tid och minska behovet av personella resurser där de inte behövs kommer ytterligare potentiella digitala lösningar utforskas - införas:

- Digitala verktyg inom Stöd och omsorg - AI-kunskapsrobot
- Digitala verktyg inom IFO - ”Soc-tanter på nätet”
- Digital vård och omsorg på distans
- Digitala hjälpmedel och medicinteknisk utrustning
- Digitala larm
- 1177 journalen
- Digital tillsyn i ordinärt boende

| | |
|---|---|
| Ansvarig: Socialchef | Klart:<br>Kartläggning klar 2026, därefter successiv implementering 2026 - 2028 |

**Verksamhetsnära tjänster**

För att förbättra den digitala arbetsmiljön och frigöra tid för kärnuppdraget behöver verksamhetsnära tjänster moderniseras och utforskas/utvecklas/implementeras.

- Schemaläggning med stöd av AI
- Utforskande AI - utredningsstöd personlig assistans, från tal till text till journal
- Utökad digital signering av HSL-insatser
- Visualisering av verksamhetsdata

| | |
|---|---|
| - Avvikelsehantering i Draken<br>- Automatisering arvoderade uppdrag – SoO | |
| Ansvarig: Socialchef tillsammans med IT-direktör. | Klart:<br>Schemaläggning med stöd av AI 2026.<br><br>Kartläggning och beredning av fler tjänster klar 2026, därefter successiv implementering 2026 – 2027. |
| **Digital infrastruktur/strukturella förutsättningar**<br><br>För att skapa förutsättningar för att nyttja teknikens möjligheter och ställa om till digitala arbetssätt behöver infrastruktur finnas på plats.<br><br>För att möjliggöra mobila arbetssätt på ett kostnadseffektivt sätt behöver säker inloggning för mobiler införas. | |
| Ansvarig: IT-direktör | Klart: 2025 |

| | |
|---|---|
| **Barn- och elevnära tjänster**<br><br>För att skapa förutsättningar för en bättre och kvalitativare undervisning, för vårdnadshavare att själva hantera sina behov samt frigöra tid för medarbetare införs tekniska tjänster inom utbildningsområdet:<br>- Digitala nationella prov och bedömningar<br>- Automatiserad hantering av skolskjuts och elevresor | |
| Ansvarig: Utbildningschef och IT-direktör | Klart: 2026 |
| **Verksamhetsnära tjänster**<br><br>För att förbättra den digitala arbetsmiljön och frigöra tid för kärnuppdraget behöver verksamhetsnära tjänster moderniseras och utvecklas.<br><br>- AI-assistenter och AI-agenter<br>- Schemaläggning och planering med stöd av AI<br>- Visualisering av verksamhetsdata (datadrivet/dataanalyser)<br>- Säker digital kommunikation | |
| Ansvarig: Utbildningschef. | Klart: |

| | |
|---|---|
| | Kartläggning och beredning av fler tjänster klar 2025-2026, därefter successiv implementering 2026 – 2027. |
| **Digital infrastruktur/strukturella förutsättningar**<br><br>För att skapa förutsättningar för att nyttja teknikens möjligheter och ställa om till digitala arbetssätt behöver infrastruktur finnas på plats. | |
| Ansvarig: IT-direktör | Klart: 2025 |

# Bilaga 1

# Beskrivning av nationella mätningar för att mäta förflyttning mot nyläge 2030

## SKR Servicemätning

Undersökningen är en nulägesmätning som mäter service och bemötande på övergripande kommunnivå. Med övergripande kommunnivå menas kommunens huvudsakliga kontaktväg. Resultat samlas in genom att invånare får besvara en enkät om hur de upplever bemötande, tydlighet och enkelhet utifrån kontakt med kommunen via telefoni eller e-post. Mätningen möjliggör en nationell jämförelse och kan användas som en del i arbetet med att säkra kvaliteten i den upplevda servicen och att utveckla verksamheten utifrån invånarnas upplevelser och behov.

## SKR Insikt

Insikt genomförs av SKR (Sveriges kommuner och regioner) och är en servicemätning av kommunernas myndighetsutövning. I första hand mäts servicen för gruppen företagare, men kommunerna har även möjlighet att mäta nöjdheten hos privatpersoner, ideella föreningar och offentliga organisationer. Undersökningen mäter nöjdhet med ett antal serviceområden; information, tillgänglighet, bemötande, kompetens, rättssäkerhet och effektivitet. Från 2024 mäts tio områden, varav fyra är obligatoriska och sex är frivilliga. De obligatoriska består av bygglov, miljö- och hälsoskydd, livsmedelskontroll och serveringstillstånd.  De frivilliga består av brandskydd, folköl och tobak, lantmäteri, markupplåtelse, receptfria läkemedel och upphandling (NUI - egen utformat enkät).

## KKik (kommunens kvalitet i korthet)

KKiK är ett nationellt projekt som omfattar cirka 180 kommuner. KKiK ger en bra lägesbild av kommunen som kan utgöra grund för styrningen av kommunen, och i dialog med medborgarna samt för utveckling. Nätverket drivs av SKR, Rådet för främjande av kommunala analyser (RKA) samt av kommunerna som deltar. Mätningen omfattar områdena barn och unga, stöd och omsorg, samhälle och miljö. Resultaten har ambitionen att i ett övergripande perspektiv beskriva kommunens kvalitet och effektivitet i jämförelse med andra kommuner. Undersökningen består av ca 40 nyckeltal, där bland annat frågor ställs gällande bemötande vid kontakt med tjänsteperson i kommun och att få svar på frågor till kommunen.

## SCB Medborgarundersökning

SCB:s medborgarundersökning är en attitydundersökning som genomförs på uppdrag av kommuner. Undersökningen ger svar på hur invånarna bedömer att kommunen sköter sina verksamheter och vilket inflytande de anser sig ha på kommunala beslut. Några av de områden som undersöks är skola och omsorg, boende och boendemiljö, trygghet i samhället, jämlikhet och integration samt förtroende.

Undersökningen består av ett index för området bemötande, info och inflytande. Mäter bemötande från tjänstepersoner och hur medborgare tycker att det fungerar att få svar på sina frågor om kommunen och dess verksamheter.