



Digitaliseringsstrategi Smartere Melhus

2019-2023



Vedtatt i kommunestyret xx.xx.xx



Innholdsfortegnelse

1	SAMMENDRAG	3
2	BAKGRUNN, MANDAT OG METODE.....	5
3	NÅSITUASJON FOR DIGITALISERING I MELHUS.....	6
3.1	DAGENS SITUASJON	6
3.2	BEHOV OG UTFORDRINGER	7
3.3	DIGITAL MODENHET	9
4	FØRINGER FOR DIGITALISERINGSARBEIDET.....	11
4.1	BRUKEREN I SENTRUM	11
4.2	DIGITALISERING SKAL BIDRA TIL INNOVASJON OG PRODUKTIVITET I TJENESTENE	12
4.3	STYRKET DIGITAL KOMPETANSE OG DELTAKELSE	14
4.4	EFFEKTIV GJENNOMFØRING AV DIGITALISERINGSARBEIDET.....	15
4.5	PERSONVERN, INFORMASJONSSIKKERHET OG DOKUMENTASJONSFORVALTNING.....	16
5	MÅLBILDE.....	19
5.1	OVERORDNEDE MÅL MED DIGITALISERINGSARBEIDET	19
5.2	OPPVEKST OG KULTUR.....	22
5.3	HELSE OG VELFERD	24
5.4	PLAN OG UTVIKLING.....	27
5.5	SENTRALADMINISTRASJONEN	30
6	IMPLEMENTERINGSPLAN – ORGANISERING AV ARBEIDET	32
6.1	OVERORDNET STYRINGSMODELL FOR DIGITALISERINGSARBEIDET	32
6.2	ROLLER OG ANSVAR I ORGANISASJONEN.....	33
6.3	SAMARBEID, KOORDINERING OG INVOLVERING.....	35
6.4	METODER FOR GJENNOMFØRING AV DIGITALISERINGSARBEIDET	35

1 Sammendrag

Bakgrunnen for å utarbeide en digitaliseringsstrategi er at Melhus kommune skal ha en systematisk og strukturert tilnærming til digitalisering. Denne strategien inneholder en beskrivelse av dagens situasjon for digitalisering i Melhus kommune per våren 2019, overordnede føringer for digitaliseringsarbeidet og hva hver sektor i kommunen ønsker å oppå med digitaliseringsarbeidet. Til slutt inneholder strategien en implementeringsplan som beskriver hvordan Melhus kommune skal organisere arbeidet med digitalisering.

Med utgangspunkt i brukernes behov skal Melhus kommune gjøre flere innbyggerrettede tjenester tilgjengelig digitalt. Dette innebærer blant annet at det skal være mulig å søke på kommunale tjenester, få innsikt i status på søknader og kommunisere med kommunen effektivt, og på en måte som er tilpasset behovet gjennom digitale kanaler.

Skolene skal bruke digitalisering til å styrke undervisningen. Digitalisering i barnehagen skal legge til rette for utforskning, læring og utvikling gjennom lek. Kultursektoren skal benytte digitale kanaler for å promotere sektorens aktiviteter. Samtidig har biblioteket i Melhus en rolle i opplæring i bruk av digital teknologi for innbyggere i kommunen. Innføring av velferdsteknologi vil påvirke hjemmetjenestene og institusjonstjenestene i Melhus kommune i årene som kommer, slik at ulike velferdsteknologiske løsninger kan styrke kvaliteten på tjenestene til brukerne, bedre arbeidshverdagen til ansatte og legge til rette for riktigere og mer effektiv ressursbruk. Kommunen skal legge til rette for at opplysninger om eiendommer og infrastruktur er lett tilgjengelig og enkelt å ta i bruk for både innbyggere og næringsliv. Digitale verktøy skal også bidra til at ansatte i kommunen lettere kan administrere eget arbeidsforhold og egen arbeidshverdag. Digitaliseringen skal skape større åpenhet og tilgjengelighet til kommunens budsjetter og politiske prosesser, der målet er å legge til rette for økt demokratisk deltakelse for innbyggere.

Digitalisering er ikke et mål i seg selv, men et virkemiddel for å oppnå utvikling og forbedring av kommunens tjenester. Organiseringen av digitaliseringsarbeidet skal først og fremst sikre koordinering og prioritering av arbeidet på tvers av enheter og sektorer. Det er imidlertid viktig at Melhus også har en organisering som legger til rette for at kommunen kan sikre samarbeid med andre kommuner og leverandører på en effektiv måte. Kommunen skal benytte seg av anerkjente metoder og verktøy for å lykkes i digitaliseringsarbeidet, og det skal settes av ressurser til prosjektledelse og øvrige prosjektressurser for få gjennomført vedtatte prosjekt.

Strategien legger fem områder som førende for digitaliseringsarbeidet i strategiperioden: 1)Vi skal sette brukernes behov i sentrum når vi skal vurdere digitale løsninger, 2)Vi skal utvikle tjenester, og øke produktiviteten i våre tjenester gjennom bruk av digitale verktøy, 3)Vi skal sikre at alle brukere av digitale verktøy klarer å benytte seg av disse, 4)Vi skal sikre at digitaliseringsprosjekter gjennomføres på en effektiv måte, og 5)Vi skal sørge for å ha sikre IT-systemer, og behandle personopplysninger på en forsvarlig måte.

Den digitale modenheten i Melhus kommune er blitt målt på to ulike måter. Melhus scorer høyest på dimensjonene innovasjon, og styring og ledelse. Innovasjon måler blant annet hvor mye rom det er for å prøve ut nye digitale verktøy på den enkelte enheten. I andre enden skiller kapasitet og evner seg ut som det området Melhus er svakest på. Denne dimensjonen tar for seg tilgang til ressurser i digitaliseringsarbeidet og medarbeideres kompetanse på bruk av digitale verktøy i kommunen.

Arbeidet med strategien har foregått fra høsten 2018 frem til juni 2019, og bygger på en bred involvering av ledere og ansatte i Melhus kommune og innbyggere gjennom møter med rådene. Arbeidet er utført av en prosjektgruppe bestående av representanter for alle sektorer i kommunen og representant for fagforeningene, med rådmannens strategiske ledergruppe som styringsgruppe. Innholdet og føringene i strategien er basert på innspill fra brukere og ansatte, samt føringer fra statlig hold og sentrale føringer fra KS.

2 Bakgrunn, mandat og metode

Digitalisering har endret rammevilkårene for kommunal tjenesteproduksjon, åpner for nye muligheter å levere tjenester på, og lar oss levere eksisterende tjenester både til høyere kvalitet og på en mer effektiv måte. Etter hvert som teknologien går fremover, og stadig flere aktører i samfunnet går over til å levere tjenester digitalt øker også befolkningens forventninger om at kommunens tjenester skal være digitale. Bruk av digital teknologi er i ferd med å gå fra å være en mulighet som kommuner kan utnytte, til en nødvendighet som kommuner må ta i bruk for å levere tjenester som møter innbyggernes forventninger.

Digitalisering handler om utvikling og forbedring av tjenester gjennom å ta i bruk digital teknologi. Digitalisering er ikke et mål i seg selv, men et verktøy for å oppnå tjenesteforbedring.

For å lykkes med digitalisering må Melhus derfor se lenger enn bare til hvilken teknologi som er tilgjengelig, men også være bevisst på hvordan teknologien påvirker arbeidsprosesser og tjenester i kommunen. I enkelte tilfeller kan Melhus ta i bruk digital teknologi til å levere dagens tjenester bedre, mens i andre tilfeller vil det være nødvendig å endre på måten tjenester leveres på for å hente ut gevinstene av ny teknologi.

Bakgrunnen for å utarbeide en digitaliseringsstrategi er at Melhus kommune skal ha en systematisk og strukturert tilnærming til digitalisering. Denne strategien inneholder en beskrivelse av dagens situasjon for digitalisering i Melhus kommune per våren 2019, overordnede føringer for digitaliseringsarbeidet og hva hver sektor i kommunen ønsker å oppnå med digitaliseringsarbeidet. De overordnede føringene er basert på krav og forventninger fra statlig hold og KS. Til slutt inneholder strategien også en implementeringsplan som beskriver hvordan Melhus kommune skal organisere arbeidet med digitalisering.

Digitaliseringsstrategien skal fungere som et veiledende dokument for hvordan Melhus kommune skal jobbe med digitalisering i perioden 2019-2023, og gi føringer for hvilke typer prosjekter kommunen skal prioritere. Melhus skal jobbe systematisk med å vurdere hvilke gevinster ulike digitaliserings- prosjekter vil gi, og følge opp prosjektene i etterkant for å sikre at kommunen når sine mål med digitaliseringen. Gjennom strategien skal kommunen klare å oppnå størst mulig effekt av digitaliseringen både for innbyggere og ansatte i kommunen ved de ressursene kommunen har tilgjengelig.

Selve strategidokumentet er skrevet slik at mål og føringer skal være gyldig også i enden av strategiperioden som strekker seg frem til 2023. Både utvikling av ny teknologi og endringer i kommunenes rammevilkår kan imidlertid skape behov for å revidere selve strategien i løpet av perioden. I tillegg er det utarbeidet en tiltaksliste, som er et forslag til tiltak som kan innføres i løpet av strategiperioden. Denne tiltakslista bør oppdateres jevnlig etter hvert som forslag til nye prosjekter og tiltak kommer inn. I tillegg bør lista revideres minimum én gang i året i forbindelse med

budsjettprosessen for å ta høyde for fremdrift i vedtatte prosjekter, og for at det kan komme endringer i behov og rammevilkår som vil gjøre det nødvendig å endre prioriteringen av tiltakene.

Arbeidet med strategien har foregått fra høsten 2018 frem til juni 2019, og bygger på en bred involvering av ledere og ansatte i Melhus kommune og innbyggere gjennom ungdomsråd, eldreråd, råd for mennesker med nedsatt funksjonsevne, i tillegg til at vi har stått på stand på Melhustorget en lørdag for å hente innspill fra innbyggere. Det er blitt gjennomført arbeidsmøter med alle enheter i kommunen der ledere og representanter for ansatte har deltatt. Disse møtene har blitt brukt til å forankre strategiarbeidet i organisasjonen, i tillegg til at deltakerne har kommet med innspill til innhold i strategien, og forslag til mulige digitaliseringstiltak innenfor egen enhet og i kommunen generelt. Arbeidet er utført av en prosjektgruppe bestående av representanter for alle sektorer i kommunen, med rådmannens strategiske ledergruppesom styringsgruppe. Innholdet og føringene i strategien er basert på innspill fra brukere og ansatte, samt føringar fra statlig hold og sentrale føringar fra kommunene. Utkast til strategi har vært på høring hos rådmannen og ute i organisasjonen, og er godkjent av kommunestyret.

3 Nåsituasjon for digitalisering i Melhus

3.1 Dagens situasjon

Digitalisering er et viktig satsingsområde for Melhus kommune, og per juni 2019 foregår det utviklingsprosjekter på digitalisering innenfor alle sektorer i kommunen. Melhus kommune har blant annet ansatt en egen digitaliseringsrådgiver i en 100 % prosjektstilling over 2 år. Denne rådgiveren leder prosjektet “Smartere Melhus” som er et eget program som favner alle digitaliseringsinitiativene i Melhus.

Melhus jobber kontinuerlig med å utvikle og forbedre nettsidene for å styrke kommunikasjonen med innbyggere, og gjøre tjenester tilgjengelig digitalt. Blant annet er alle kommunale søknader tilgjengelige på nett, selv om kun enkelte av søknadene er mulige å fylle ut elektronisk. Ansatte i kommunen jobber i all hovedsak i digitale saksbehandlingssystemer, og kommunale arkiv er gjort digitale.

Skolene og barnehagene er i gang med innføring av et nytt oppvekstadministrativt system som blant annet skal sikre samhandling og kommunikasjon mellom skolen og foresatte. Det er også opprettet en prosjektstilling som rådgiver innenfor digitalisering som skal fungere som en støttefunksjon for skolene.

Innenfor helse- og omsorgssektoren samarbeider Melhus med Midtre Gauldal og Skaun om innføring av velferdsteknologi, der det er ansatt en egen prosjektleder i 100 % stilling som jobber på tvers av de tre kommunene. Hjemmetjenesten er i gang med å anskaffe nye elektroniske medisindispensere, og arbeider med å innføre digitale trygghetsalarmer som blant annet skal gjøre det mulig å bo lenger i eget hjem. Institusjonstjenestene jobber med å innføre nytt pasientvarslingsanlegg som skal skape økt trygghet for beboere på institusjon.

Utleie av lokaler og kjøp av billetter er samlet i et eget bookingsystem som gjør det enklere for innbyggere å reservere kommunale lokaler og kjøpe billetter til kommunale arrangementer.

Innenfor sektoren plan og utvikling er det satt i gang et prosjekt for å anskaffe et nytt saksbehandlingssystem på byggesaksområdet. Dette skal bygge på eByggeSak som er utviklet av KS, og skal bidra til at Melhus kommune kan yte bedre service for innbyggerne, og effektivisere byggesaksbehandlingen. Kommunen har også innført digital avlesning av vannmålere, som både sikrer høyere kvalitet i måleravlesningene, og sparer kommunen for arbeid i innsamlingen.

Sentraladministrasjonen er i gang med å implementere KS Læring, som vil gi ansatte i Melhus kommune bedre tilgang til opplæring gjennom sentrale eLæringer, og tilpassede kurs for kommunen. Sentraladministrasjonen samarbeider også med Skaun kommune for å etablere et digitalt rekrutteringsverktøy.

3.2 Behov og utfordringer

Melhus kommune har mange ulike brukere av digitale tjenester og verktøy med ulike behov. Noen av dagens behov og utfordringer går på tvers av sektorer, mens andre er sektorspesifikke. Samtidig er mulighetene for digitalisering stadig i utvikling. Dette vil påvirke brukernes forventninger, og krever at Melhus holder seg løpende oppdatert på muligheter, og jobber med kontinuerlig utvikling av tjenester.

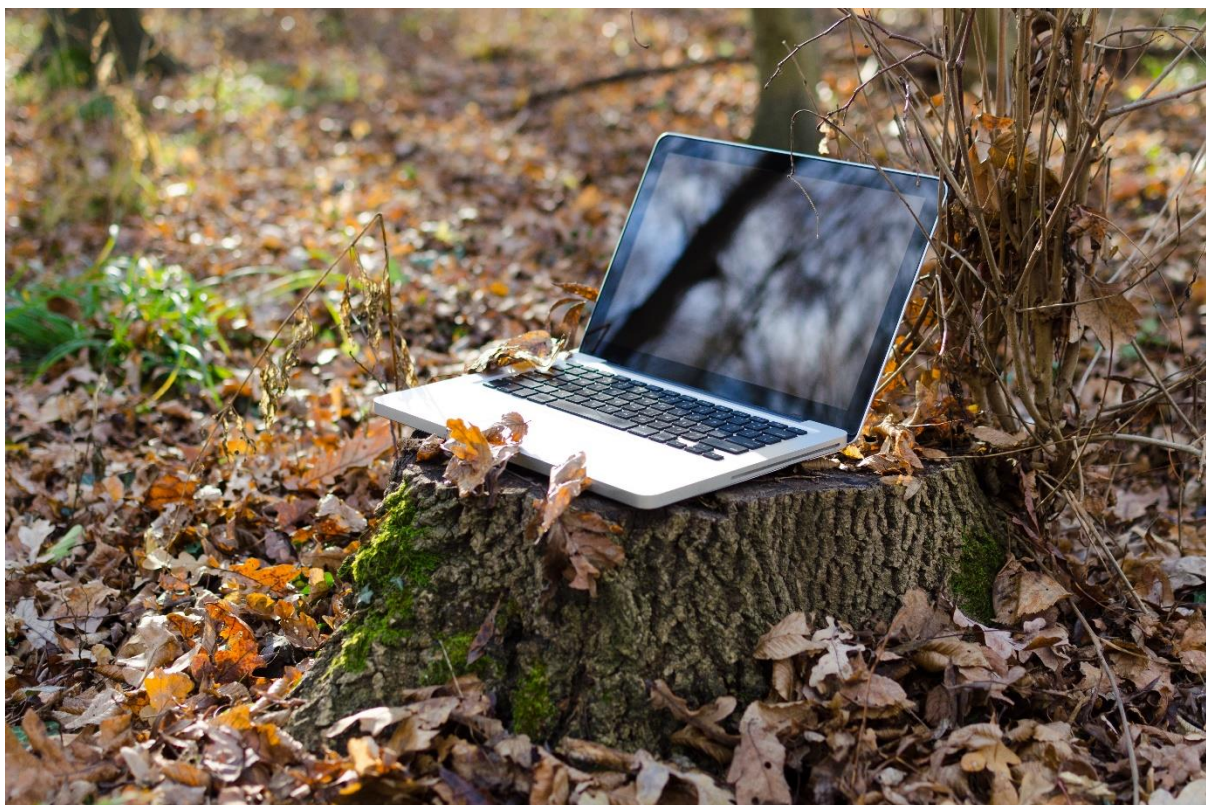
Ansatte i Melhus kommune ønsker at IT-systemer skal legge til rette for bedre ressursbruk, økt fleksibilitet i arbeidshverdagen og fellesløsninger på tvers av enheter. I tillegg er det flere ansatte som trekker frem at opplæring i, og bruk av dagens IT-systemer kunne blitt bedre.

For å lykkes med innføringen av et digitalt verktøy er det viktig at brukerne klarer å ta i bruk funksjonaliteten i verktøyene.

Det er blitt trukket frem behov for mer opplæring i alt fra saksbehandlingssystemer til bruk av digitale flater i skolen. Flere har også påpekt at de ønsker en annen form på opplæringen enn klasseromsundervisning eller andre former for felles opplæring. Slik opplæring er ofte glemt når problemene med systemet oppstår, og flere ønsker heller tettere oppfølging i bruk av systemene ved behov. I forlengelsen av dette er det også blitt trukket frem at det er behov for kanaler for å dele gode erfaringer, eller eksempler på hvordan man kan utnytte funksjonaliteten i digitale verktøy.

Mange ansatte trekker frem at dagens IT-løsninger ikke legger til rette for arbeid utenfor kommunalt nettverk eller lignende fleksibilitet i arbeidshverdagen. Det er flere ansatte som fremdeles har stasjonær PC, noe som begrenser ansattes mulighet til å jobbe hjemmefra, i tillegg til at ansatte heller ikke får tatt med seg PC-en i møter. Tilgang til egnet utstyr er en utfordring i flere sektorer, der dette legger begrensninger på ansattes muligheter til å utnytte digital teknologi optimalt.

Særlig innenfor oppvekstsektoren er det ytre ønske om økt samordning og bruk av fellesløsninger. I dag står både skoler og barnehager fritt til å velge selv hvilket læreverk de skal ta i bruk, og hvordan ulike løsninger brukes. Dette er fordyrende i tillegg til at skolene ikke klarer å unytte muligheten som samarbeid om løsninger kunne gitt.



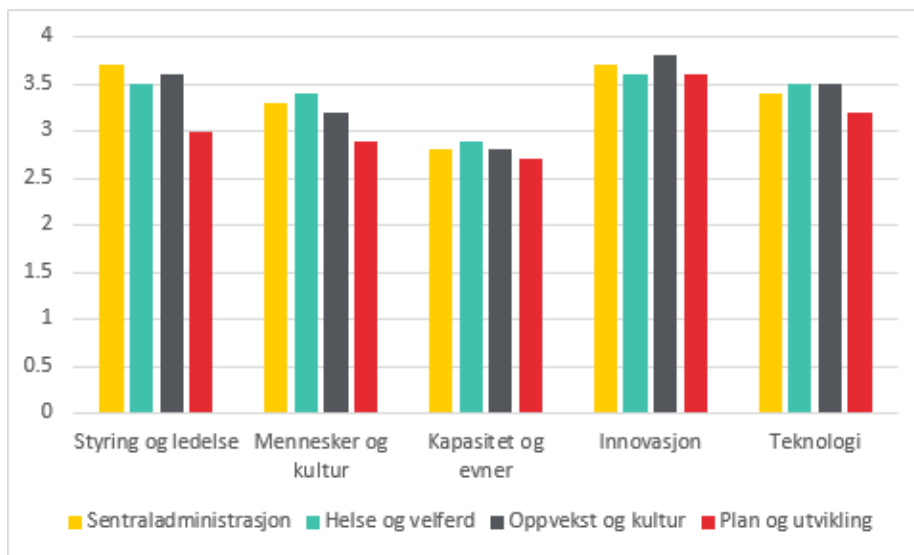
Det er fremdeles deler av kommunen som har begrenset internettdækning. For å nå kommunens ambisjoner med digitalisering er det viktig at alle kommunens innbyggere har tilgang til internett. Det er ikke Melhus kommunes ansvar å bygge ut dette selv, men kommunen kan legge til rette for utbygging for nettleverandører.

3.3 Digital modenhet

Den digitale modenheten i Melhus kommune er blitt målt på to ulike måter. Enhetsledere har vurdert den digitale modenheten i kommunen ved bruk av DIFIs kartleggingsskjema for vurdering av digital modenhet, mens alle ansatte i kommunen har fått mulighet til å svare på spørsmål om status for bruk av digitale verktøy i kommunen gjennom en undersøkelse.



Den digitale modenheten i Melhus kommune vurderes å ligge rundt nivå 3 etter DIFIs klassifisering av digital modenhet. Dette innebærer at kommunen er kjent med hvilke gevinster digitalisering kan gi, men at ulike enheter ikke er selvgående i digitaliseringsarbeidet, og at det fremdeles er mange analoge og manuelle arbeidsprosesser i kommunen som kunne vært digitalisert



FIGUR 1 DIGITAL MODENHET I MELHUS KOMMUNE PER SEKTOR

Den digitale modenheten er blitt vurdert i fem dimensjoner:

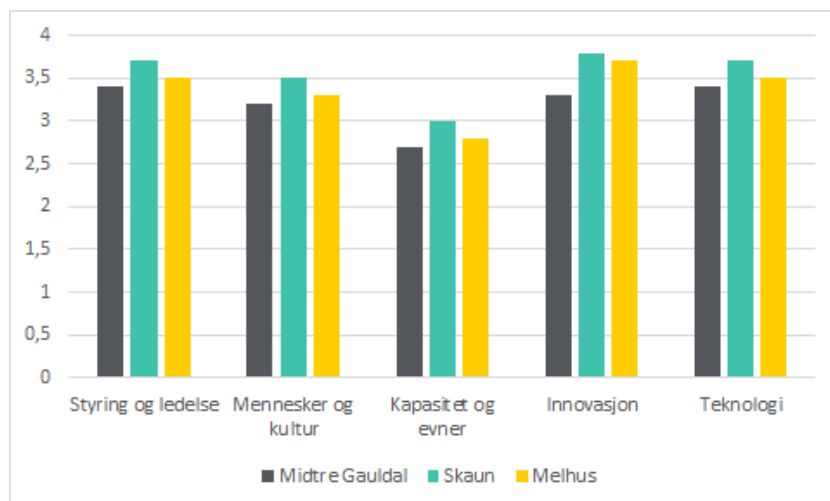
- Styring og ledelse
- Mennesker og kultur
- Kapasitet og evner
- Innovasjon
- Teknologi

Melhus scorer høyest på dimensjonene innovasjon, og styring og ledelse. Innovasjon måler blant annet hvor mye rom det er for å prøve ut nye digitale verktøy på den enkelte enheten, og 60 prosent av de ansatte mener det er rom for dette på sin enhet. Særlig ansatte i oppvekstsektoren mener det er rom for å prøve ut nye digitale verktøy på sin enhet.

Styring og ledelse måler om Melhus har klare målsetninger for digitaliseringsarbeidet, om målene følges opp og om ledere i kommunene er pådrivere for digitalisering. Ansatte opplever i størst grad at ledere er pådrivere for digitalisering, men er ikke like enige i at det er klare mål for digitaliseringsarbeidet og at bruken av digitale verktøy blir fulgt opp.

I andre enden skiller kapasitet og evner seg ut som det området Melhus er svakest på i både DIFI-kartleggingen og spørreundersøkelsen. Denne dimensjonen tar for seg tilgang til ressurser i digitaliseringsarbeidet og medarbeideres kompetanse på bruk av de digitale verktøyene i kommunen. Enhetslederne trekker frem at det er behov for bedre opplæring i bruk av digitale verktøy i kommunen. I tillegg blir gevinster ved bruk av digitale verktøy i liten grad fulgt opp. Kommunen har ikke noe system for oppfølging av gevinster ved innføring av digitale verktøy, slik at oppfølging blir ofte personavhengig.

Den digitale modenheten innenfor hver dimensjon varierer lite mellom sektorene i Melhus kommune. Både Skaun, Melhus og Midtre Gauldal har i løpet av høsten 2018 gjennomført kartlegginger av den digitale modenheten i kommunene. For å få større utbytte av disse undersøkelsene har vi delt overordnede resultater på tvers av kommunene for å kunne sammenligne.



FIGUR 2: DIGITAL MODENHET PER OMRÅDE, SAMMENLIGNET MED ANDRE KOMMUNER

Det er liten forskjell i digital modenhet mellom Melhus, Midtre Gauldal og Skaun. I reelle tall ligger Melhus midt mellom Skaun og Midtre Gauldal på alle fem parameterne. Forskjellen mellom parameterne er imidlertid helt lik for alle tre kommunene. Alle tre kommunene opplever at kapasitet og evner er den største begrensningen i digitaliseringsarbeidet, mens viljen til innovasjon ligger høyest.

4 Føringer for digitaliseringsarbeidet

Det er fem områder som vil være førende for Melhus kommunes arbeid med digitalisering i strategiperioden:

1. Vi skal sette brukernes behov i sentrum når vi skal vurdere digitale løsninger
2. Vi skal utvikle tjenester, og øke produktiviteten i våre tjenester gjennom bruk av digitale verktøy
3. Vi skal sikre at alle brukere av digitale verktøy klarer å benytte seg av disse
4. Vi skal sikre at digitaliseringsprosjekter gjennomføres på en effektiv måte
5. Vi skal sørge for å ha sikre IT-systemer, og behandle personopplysninger på en forsvarlig måte

4.1 Brukeren i sentrum

Overordnet føring: Brukere av digitale verktøy og tjenester skal oppleve disse som sammenhengende og helhetlige. Kommunen skal gjenbruke informasjon så langt det er mulig, i stedet for å be om å få denne oppgitt på nytt.

Ved innføringen av nye digitale verktøy skal Melhus være kjent med hvilke brukere som skal ta i bruk verktøyet, hvilke behov disse brukerne har, og hvordan det nye verktøyet ivaretar brukernes behov. Dette innebærer også at det er brukernes behov som skal være førende for utviklingen og innføringen av digitale verktøy.

Det er særlig viktig at innbyggerrettede tjenester tilpasses innbyggernes behov i møte med tjenesten, noe som også kan utfordre hvordan ansatte tradisjonelt foretrekker å jobbe.

For brukerne vil gode digitale løsninger bidra til en enklere og mer effektiv hverdag. Brukere i Melhus kommune kan blant annet være ansatte, innbyggere, mottakere av kommunale tjenester, pårørende og næringslivet.

En stadig økende andel av innbyggerne foretrekker å kommunisere med kommunen digitalt. Samtidig stiller de digitale brukerne stadig høyere krav til kommunens digitale løsninger. Det samme gjelder ansatte, som forventer tilpassede digitale verktøy for å kunne utføre sine arbeidsoppgaver. Det er derfor viktig at Melhus legger til rette for økt bruk av digitale verktøy og hjelpemidler både for innbyggere og ansatte. For innbyggere kan dette være økt bruk av selvbetjeningsløsninger, og automatiserte prosesser som bidrar til å redusere saksbehandlingstiden. For ansatte handler det om å ta i bruk gode systemer som forenkler arbeidshverdagen. Også for ansatte kan automatiserte regelstyrte prosesser og kunstig intelligens være til hjelp i forvaltningen.

Ved innføring av nye digitale verktøy, tjenester eller hjelpemidler skal Melhus jobbe systematisk med å få oversikt over, og tilpasse tjenestene til brukernes behov. Hvor omfattende denne kartleggingen av brukerbehov skal være, vil avhenge av kostnad og omfang på innføringen. For digitale tjenester med mange brukere og høy innføringskostnad vil det være viktigere med en grundig kartlegging av brukerbehov enn for innføring av små digitale verktøy med en liten og avgrenset brukergruppe.

For innføring av de mest omfattende digitale tjenestene vil det være nødvendig å basere seg på kjent metodikk for kartlegging av og tilpasning til brukerbehov, som for eksempel brukerreiser og andre verktøy innen tjenestedesign. I slike sammenhenger skal Melhus:

1. Definere brukere av tiltakene
2. Basere seg på brukerundersøkelser og brukertesting
3. Gjennomføre dialogmøter
4. Gjennomføre brukerreiser, og benytte andre elementer av tjenestedesign

For å sikre at digitale løsninger er godt tilpasset ulike brukergrupper må disse være tilpasset ulike plattformer, og være universelt utformet. Melhus skal også sørge for at språket i digitale verktøy er forståelig og tilpasset brukergruppa.

Til slutt må det også være et tilgjengelig tilbud for de som av ulike grunner ikke kan benytte seg av digitale løsninger. Dette skal primært skje ved at man tilbyr assistanse til bruk av digitale tjenester og sekundært opprettholde analoge tjenester.

4.2 Digitalisering skal bidra til innovasjon og produktivitet i tjenestene

Overordnet føring: Melhus kommune skal utnytte mulighetene som digitalisering gir til å fornye, forenkle og forbedre kommunens tjenester. Dette innebærer både å ta i bruk eksisterende teknologi for å forbedre tjenester, men også bidra til utvikling av ny teknologi i samarbeid med andre kommuner og leverandører.

Det er også et mål at digitalisering skal bidra til at Melhus kan tilby mer produktive tjenester i årene som kommer. Økt produktivitet i tjenestene skal bidra til at Melhus kan redusere tid brukt til administrative oppgaver, redusere kostnader og frigjøre tid til tjenesteutøvelse, og gjennom det kunne betjene flere innbyggere med samme ressursinnsats.

Kommunen skal også utnytte data som genereres av tjenestene til styring og utvikling av kommunens tjenester, og dele åpne data med andre aktører der det er mulig.

Digitalisering gjør det mulig å løse samfunnsutfordringer på nye måter og dermed skape samfunnsmessige gevinster. Gjennom å ta i bruk digital teknologi til å levere tjenester på nye og bedre måter kan Melhus øke produktiviteten og styrke kvaliteten i tjenestene.

I samarbeid med andre kommuner skal Melhus utfordre markedet til å utvikle nye løsninger som møter morgendagens behov, og møter de behovene som brukerne av digitale verktøy i kommunen har. Dette krever at Melhus klarer å se fag og teknologi i sammenheng, og klarer å se hvordan faglige utfordringer som kan løses ved bruk av digital teknologi.

Melhus skal i større grad være innovative i anskaffelser av nye digitale løsninger. Dette krever at kommunen er en god og tydelig bestiller, og har klare mål for hva ulike digitale løsninger skal bidra til. Melhus skal også utfordre leverandører av digital teknologi på å utvikle løsninger som kommunen har behov for, men som ikke er tilgjengelig i markedet fra før.

Gjennom samarbeid kan kommunene styrke sin posisjon som markedsaktør opp mot systemleverandører, og slik få større gjennomslagskraft for sine behov.

Melhus kommune skal øke produktiviteten i tjenesteleveransene ved å ta i bruk digitalisering i årene som kommer. Dette innebærer blant annet å automatisere regelstyrte, repetitive prosesser, utvikle støtteverktøy for ansatte som reduserer behovet for dobbeltføringer, og tilrettelegge for at nødvendig informasjon er lett tilgjengelig når man trenger det.

Målet er at ansatte skal bruke mindre tid på å dokumentasjon og administrasjon, og oppgaver som oppleves som plunder og heft i hverdagen, og få mer tid på sine faglige oppgaver.

For å lykkes med dette må Melhus også ha prosesser som sikrer at gevinster blir fulgt opp og hentet ut når digitaliseringstiltak blir satt i drift i kommunen.

Melhus skal særlig øke produktiviteten i tjenestene gjennom innføring av:

- Velferdsteknologi
- Sensorstyring og “tingenes internett”
- Selvbetjeningsløsninger for ansatte og innbyggere
- Bedre internettilgang i kommunale bygg og kommunen for øvrig
- Digitale støtteprosesser

I de tilfellene det er mulig skal også anonymiserte data fra kommunen tilgjengeliggjøres for næringsliv, forsknings-, og utviklingsmiljøer. Målet med dette er å legge til rette for at slike miljøer kan utvikle nye tjenester og produkter basert på kommunale data, noe som igjen kan komme kommunen til gode.

4.3 Styrket digital kompetanse og deltakelse

Overordnet føring: Digital kommunikasjon skal være hovedregelen når Melhus kommuniserer med innbyggere og næringsliv i kommunen. Det forventes også at en stadig større del av kommunale ansattes arbeidsoppgaver utføres ved hjelp av digitale verktøy, enten det er gjennom velferdsteknologi i helsetjenestene, sensorer i kommunal drift eller fulldigitaliserte saksbehandlingssystemer. For å lykkes med overgangen til mer digital kommunikasjon og flere digitale tjenester kreves det at både ansatte og brukere har kompetanse til å kunne ta i bruk nye digitale verktøy. I dette ligger det at Melhus må jobbe med opplæring av ansatte og brukere, men også utvikle og anskaffe digital teknologi som er enkel og intuitiv å ta i bruk.

Digitalisering kan åpne nye muligheter for kommunikasjon med innbyggere, legge bedre til rette for demokratisk deltakelse, og gi innbyggere bedre tjenester.

Økt bruk av digital teknologi krever digital kompetanse for at ansatte og brukere skal klare å benytte seg av teknologien. Mange innbyggere vil ha behov for ulike former for opplæring for å kunne gjøre seg nytte av nye digitale løsninger, og for å kunne utnytte allerede eksisterende digitale løsninger bedre.

Melhus kommune må legge til rette for at innbyggere får grunnleggende digital kompetanse, og kommunen må tilpasse opplæringen etter brukernes behov, og vurdere hvilke opplæringsmetoder som vil ha best effekt, målt opp mot hvor ressurskrevende de vil være. Ansatte i kommunen vil være en viktig bidragsyter i opplæringen av tjenestemottakere.

Skole og barnehage har et ekstra ansvar for opplæring i bruk av digitale verktøy gjennom læreplanen i skolen og rammeplanen i barnehagen. Gjennom barnehage og skole skal barn og unge i Melhus få den opplæringen de trenger for å kunne fungere som digitale innbyggere. Dette krever at ansatte i skole og barnehage har god digital kompetanse som de kan formidle videre til elever og barnehagebarn. Det er viktig at barnehagebarn og skoleelever sitter igjen med gode grunnleggende digitale ferdigheter etter endt skolegang.

Arbeid med kvalitetsutvikling og effektivisering i kommunen ved hjelp av digitalisering krever ny kompetanse. Ansatte innenfor alle fagområder må være forberedt på å løse oppgaver på nye måter for å møte innbyggernes krav og forventninger om effektive tjenester av høy kvalitet. Økt bruk av digitale verktøy for saksbehandling og samhandling vil både skape et behov for å gi opplæring til ansatte, både

i eksisterende digitale verktøy, og ved innføring av ny teknologi. Samtidig har ansatte selv også et ansvar for å sette seg inn i, og mestre verktøy de skal bruke for å utføre jobben sin.

God digital kompetanse er også avgjørende for at Melhus skal klare å jobbe med tjenesteutvikling ved bruk av digitale verktøy, og for å se hvordan digitalisering kan styrke tjenestene. Alle enheter i kommunen skal dyrke frem kompetanse som kan være bindeledd mellom fagtenestene og IT-enheten, og som kan se fag og teknologi i sammenheng.

Melhus skal også redusere terskelen for at ansatte og innbyggere skal ta i bruk digitale verktøy, gjennom at slike verktøy skal være enkle og intuitive å ta i bruk. Digitale tjenester må baseres på innbyggernes forutsetninger for å ta i bruk disse. Samtidig må det være rom for å innføre løsninger man ikke kan forvente at brukerne mestrer umiddelbart. Melhus skal kjenne sine brukere godt nok til at kommunen klarer å identifisere om det er behov for opplæring eller ikke, og lage en plan for hvordan man skal lykkes med denne opplæringen.

4.4 Effektiv gjennomføring av digitaliseringsarbeidet

Overordnet føring: Melhus skal sørge for at innføring av digital teknologi og gjennomføring av digitaliseringsprosjekter blir gjort på en effektiv måte. Dette innebærer at kommunen skal samarbeid med andre kommuner om digitaliseringstiltak der det er mulig og hensiktsmessig. I mange tilfeller har Melhus de samme behovene for digitale verktøy som andre kommuner. Melhus skal legge til rette for at kommunen klarer å fange opp pågående utviklingsarbeid i andre kommuner, og initiere samarbeid med andre kommuner, fremfor å løse utfordringer på egenhånd.

Effektiv gjennomføring av digitaliseringsarbeidet innebærer også at interne digitaliseringsprosjekter i Melhus gjennomføres på en effektiv måte. Digitaliseringsprosjekter i Melhus skal gjennomføres på en strukturert måte, og det bør ligge en felles prosjektmodell til grunn for gjennomføringen av digitaliseringsprosjekter.

I mange tilfeller vil Melhus ha de samme behovene og utfordringene som andre kommuner i Norge. Å løse utfordringer på egenhånd vil ofte være både utfordrende og kostnadskreven. Melhus må aktivt søke samarbeid med andre kommuner for å sørge for effektiv gjennomføring av digitaliseringsprosjekter. Kommunen må ha en god dialog med andre kommuner i Trøndelag, men må også se utenfor regionen for å få inspirasjon, hente erfaringer, gå inn i samarbeid om utvikling av tilpassede løsninger der det er mulig. Kommunen skal både være initiativtaker til tiltak som kan løses i fellesskap, og holde seg oppdatert på arbeid som andre kommuner utfører som Melhus kan bidra inn i, eller ha nytte av når prosjektet er ferdigstilt. Dette innebærer også å se muligheter for samarbeid på driftssiden etter at prosjekter er ferdig utført.

Det finnes mange ulike tilskudd og andre finansieringstiltak som Melhus kan benytte seg av for å få bistand til digitaliseringsarbeidet. Kommunen må ha oversikt over slike ordninger, og benytte disse der det er aktuelt.

For å lykkes med godt samarbeid med andre kommuner krever det at ansatte i Melhus både har formell og uformell dialog med andre kommuner, særlig kommunene i Trøndelag. Dette vil legge til rette for at kommunen fanger opp hvilket arbeid som foregår med digitalisering andre steder, og avdekker muligheter for samarbeid om å løse utfordringer som Melhus står overfor.

Melhus skal ta i bruk nasjonale felleskomponenter – som SvarUt, KS Læring og ID-porten – der det er utviklet slike, og benytte seg av leverandørmarkedet der det allerede finnes gode løsninger tilgjengelig i markedet.

Melhus kommune skal sørge for at alle digitaliseringsprosjekter blir gjennomført på en enhetlig måte, med krav til blant annet organisering, rapportering og fremdrift i prosjektene. Dette innebærer også at det skal være en prosess i forkant av igangsettingen av digitaliseringsprosjekter som sikrer at kommunen prioriterer midler og ressurser til de prosjektene som vil gi størst gevinst. Videre må prosjektgjennomføringen bygge på etablert prosjektmetodikk, og hvert prosjekt må ha en eier som har ansvar for å følge opp fremdrift underveis, og hente ut gevinster i etterkant. Større prosjekter bør ledes av erfarne prosjektledere.

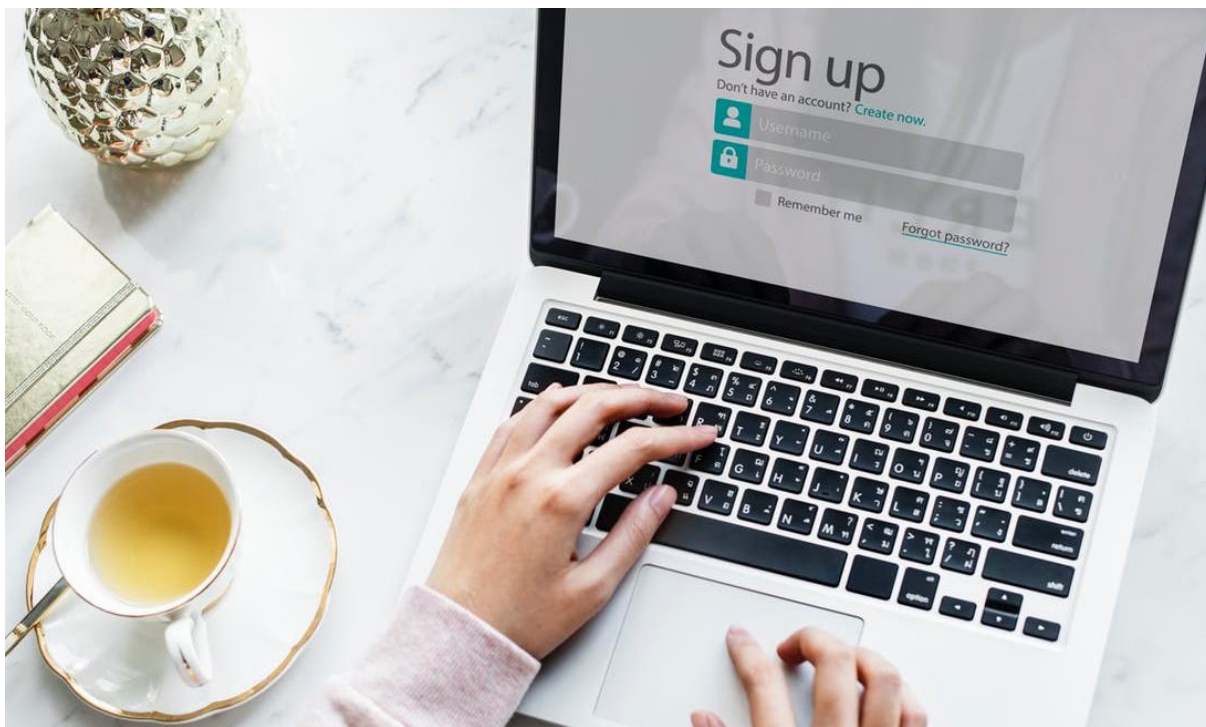
Felles utfordringer skal så langt det er mulig løses i fellesskap, enten dette gjelder på tvers av kommuner, på tvers av sektorer i Melhus, eller på tvers av enheter i hver enkelt sektor. For å sikre effektivt digitaliseringsarbeid må det være kommunikasjon på tvers, slik at enheter og sektorer i Melhus kjenner hverandres behov, og ser muligheter for å samarbeide om løsninger. Det er også viktig at IT-arkitekturvurderinger blir gjennomført ved valg av løsninger for å sikre at det er sammenheng mellom de løsningene som velges og kommunens eksisterende IT-arkitektur.

4.5 Personvern, informasjonssikkerhet og dokumentasjonsforvaltning

Overordnet føring: Melhus kommune skal behandle personopplysninger på en måte som ivaretar den enkeltes personvern. Dette innebærer at personopplysninger kun skal være tilgjengelig for ansatte med tjenstlig behov for det. Samtidig skal Melhus kommune legge til rette for at personopplysninger er tilgjengelige på tvers av enheter, og for alle som har behov for å behandle disse opplysningene.

Personvern og informasjonssikkerhet skal være en integrert del av utviklingen og bruken av IKT. Den enkelte innbygger skal ha råderett over egne personopplysninger. Informasjons- sikkerhet skal ivaretas med utgangspunkt i risikovurderinger basert på trussel- og sårbarhets- vurderinger, og følges opp gjennom god internkontroll.

Kommunen har tilgang til store mengder personopplysninger om sine innbyggere og andre som er i kontakt med kommunen, og god ivaretagelse av personvernet er viktig for å ivareta den enkeltes integritet og befolkningens tillit til kommunen. Melhus skal sørge for å samle inn de personopplysningene kommunen trenger for å levere sine tjenester og utføre lovpålagte oppgaver, men skal samtidig jobbe for å minimere bruk av personopplysninger der det er mulig.



Godt personvern handler om å sikre personopplysninger mot tilgang fra uvedkommende, og at slike opplysninger ikke brukes til andre formål enn det de samles inn for. Samtidig samler kommunen inn personopplysninger for at disse skal behandles til ett eller flere formål. Det er derfor også viktig at Melhus legger til rette for at personopplysninger er tilgjengelige for de som har et tjenstlig behov for å behandle opplysningene. For å legge til rette for god behandling av personopplysninger skal Melhus kommune ha oversikt over sin behandling av personopplysninger.

Gjennom god oversikt over kommunens behandling av personopplysninger kan Melhus også legge til rette for bedre informasjonsutveksling på tvers av sektorer og enheter. Slik kan kommunen gjenbruke data oftere, og legge til rette for mer effektiv saksbehandling.

I tillegg til personopplysninger, behandler Melhus også en rekke annen informasjon som er skjermingsverdig, blant annet om kommunal infrastruktur, konkurransesensitive opplysninger fra leverandører, og skjermingsverdige opplysninger om egen organisasjon. De systemene Melhus benytter seg av til informasjonsbehandling skal sørge for at informasjon er tilgjengelig for de som trenger den, at informasjonen er korrekt, og at den er sikret mot innsyn fra uvedkommende. Dette innebærer at

systemene er godt sikret mot ekstern inntrengning, og at de legger til rette for sikker informasjonsbehandling internt. Nivået på informasjonssikkerheten i Melhus kommune skal være tilpasset den informasjonen kommunen behandler, slik at det er en balanse mellom hensynet til sikring og deling av informasjon. Melhus må unngå å sette seg i en situasjon der sikkerhetsnivået er så strengt at kommunen ender opp med bruk av “skygge-IT” - at brukere tar i bruk andre systemer, for å omgå hindringer som ligger i kommunens systemer.

Sikkerhetsnivået i Melhus skal bygge på risikovurderinger som sikrer kjennskap til ulike trusler for ulike informasjonselementer, og at sikkerheten rundt informasjonen er tilpasset den risikoen som er identifisert. For å redusere risikoen for sikkerhetshendelser skal Melhus jobbe med å ha gode systemer, god internkontroll for oppfølging og avdekking av sikkerhetsbrudd, og bygge en god sikkerhetskultur i kommunen.

For å sikre god og effektiv informasjonsbehandling skal hovedregelen være at Melhus samler inn, behandler og arkiverer informasjon digitalt. Opplysninger som flere enheter i kommunen trenger tilgang til, bør så langt det er mulig være samlet i en bakenforliggende arkivkjerne, der opplysninger ligger lagret ett sted, og arkivkjernen server ulike saksbehandlingssystemer med de samme opplysningene. Dette skal bidra til å styrke informasjonsutveksling på tvers, forhindre at kommunen samler inn de samme opplysningene flere ganger, og sikre at alle enheter i kommunen legger de samme opplysningene til grunn i saksbehandlingen.

5 Målbilde

5.1 Overordnede mål med digitaliseringsarbeidet

Det overordnede målbildet gjelder for hele kommunens arbeid. Melhus kommune skal gjøre flere innbyggerrettede tjenester tilgjengelig digitalt. Dette innebærer at det skal være mulig å søke på kommunale tjenester, få innsikt i status på søknadene og kommunisere med kommunen effektivt, og på en måte som er tilpasset behovet gjennom digitale kanaler.

Ansatte skal ha digitale verktøy som legger til rette for effektiv saksbehandling og samhandling. Digitale prosesser skal bidra til at ansatte har god tilgang til den informasjonen de trenger for å utføre sine arbeidsoppgaver, slipper å registrere samme opplysninger flere ganger i ulike systemer, og legger til rette for effektiv saksbehandling.

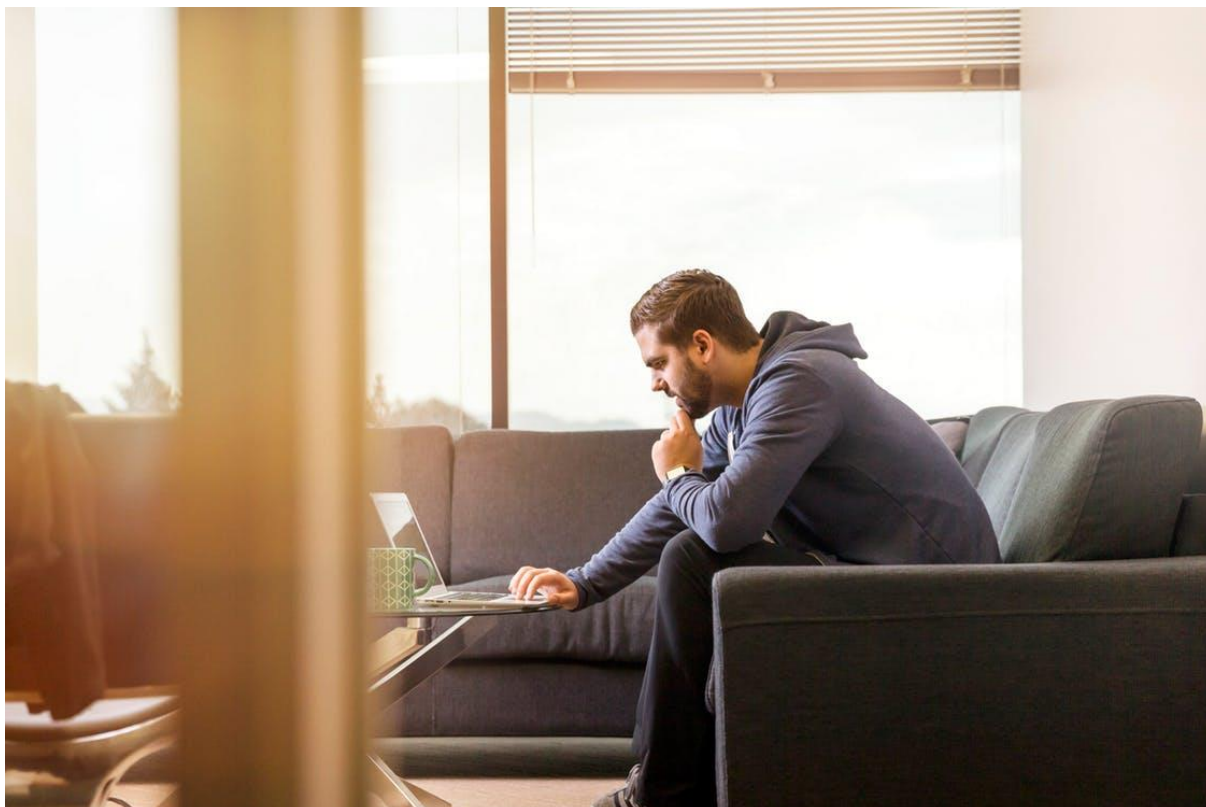
En avgjørende faktor for å lykkes med digitaliseringen er at det er tilstrekkelig internetttilgang både i kommunens bygg og i Melhus kommune for øvrig. Det er et mål at det skal være god internettdekning i alle kommunale bygg, både for ansatte, besøkende og brukere.

Melhus kommune skal ta i bruk digital teknologi for å øke kvaliteten i tjenestene til innbyggere og næringsliv, levere mer effektive tjenester, redusere kostnader og frigjøre tid for ansatte til tjenesteleveranse.

Melhus skal jobbe for at flest mulig av kommunens innbyggerrettede tjenester skal vær tilgjengelige digitalt.

Kommunen skal åpne for digitale selvbetjeningsløsninger som skal gi innbyggere bedre mulighet til å søke om, og administrere kommunale tjenester, bedre muligheter til å kommunisere med kommunen og gi tilgang til informasjon egne forhold som kommunen behandler. Gjennom selvbetjeningsløsninger er målet at innbyggerne skal oppleve større nærhet til kommunale tjenester og bedre kontroll over sitt eget forhold til kommunen, i tillegg til at det skal redusere behovet for å ta kontakt med kommunens ansatte for å få informasjon og avklaringer. Melhus kommune skal også legge til rette for mer digital kommunikasjon med innbyggere, også i tilfeller som tradisjonelt krever oppmøte og dialog med saksbehandler. Både videomøter og ulike chat-løsninger kan være alternativer som kan redusere behovet for oppmøte hos kommunen. Dette vil også bidra til at saksbehandling kan gjennomføres smidigere og mer effektivt for ansatte, og dermed kunne frigjøre tid som kan brukes til andre oppgaver.

Kommunale søknader skal være tilgjengelige, og mulig å fylle ut digitalt, og så langt det er mulig skal opplysninger kommunen allerede har om søker være ferdig utfylt i søknaden. Dette vil forenkle utfyllingen av søknaden for den enkelte søker. Samtidig gir det søkeren mulighet til å rette opp i eventuelle opplysninger kommunen sitter på som ikke er korrekte. Gjennom digitale søknadsprosesser skal Melhus kommune også legge til rette for raskere saksbehandling ved at en større del av behandlingsprosessene kan automatiseres. Innenfor denne strategiperioden vil det først og fremst være aktuelt å automatisere behandlingen av de mest brukte søknadsskjemaene.



Etter hvert som kommunen digitaliseres vil innbyggerne få stadig flere digitale kontaktpunkter med kommunen. For å gjøre brukeropplevelsen helhetlig og brukervennlig er det viktig at kontaktpunktene samles til et begrenset antall brukerflater. Åpen informasjon skal tilgjengeliggjøres via kommunens hjemmeside. For tjenester som krever pålogging vil det i strategiperioden være en rekke forskjellige løsninger.

På sikt er det et mål at en rekke av de digitale tjenestene og tilhørende informasjon samles i en kommunal “Min Side”-løsning. Her kan innbyggere blant annet få informasjon som er relevant for seg, som status på søknader eller informasjon om eget nærmiljø, fakturagrunnlag og statistikk for kommunale avgifter gjøres tilgjengelig.

Å etablere en slik side bør gjøres stegvis og hvilke tjenester som skal legges inn i løsningen først skal prioriteres etter hvor stor gevinst de vil gi for innbyggerne og kommunen. I strategiperioden skal kommunen aktivt søke samarbeidspartnere i regionen og innhente erfaringer fra kommuner som har kommet lengre i dette arbeidet.

Ansatte som brukergruppe skal også ha gode digitale verktøy og systemer som legger til rette for effektiv saksbehandling og kommunal tjenesteyting. For å sikre god bruk av kommunens systemer må Melhus legge til rette for opplæring av ansatte, både i dagens systemer, og ved innføring av nye.

God tilgang til informasjon er i mange tilfeller en forutsetning for å gjøre en god jobb i kommunen. Systemene i Melhus skal legge til rette for at ansatte har tilgang til nødvendig informasjon for å utføre sine arbeidsoppgaver, og at systemene også legger til rette for kommunikasjon og samhandling om brukere og oppgaver. Det må være enkelt å ta ut styringsdata fra ulike systemer, og det må være løsninger for å hente ut grunnlagsdata til økonomikontroll og budsjettarbeid i alle enheter.

For å legge til rette for økt digitalisering i Melhus er kommunen avhengig av god internettdekning og tilstrekkelig netthastighet, både i kommunale bygg og i kommunen for øvrig. Ansatte i kommunen må også ha tilgang til systemer og utstyr som er tilpasset de oppgavene den enkelte ansatte skal utføre, og skal legge til rette for at oppgaver kan utføres effektivt og med høy kvalitet. For ansatte som jobber mye utenfor kontor vil det være behov for mobilt utstyr som legger til rette for dokumentasjon og informasjonsbehandling, mens kontoransatte må ha utstyr som legger til rette for fleksibilitet i arbeidshverdagen, slik at den enkelte ansatte også kan jobbe utenfor egen kontorplass. Som hovedregel skal kommunale systemer settes opp slik at de fungerer uavhengig av om man er koblet til kommunens nettverk eller er fysisk tilstede på et kommunalt bygg eller ikke.

For ansatte uten kommunal smarttelefon skal det være mulig å bruke privat utstyr for å få tilgang til kommunal e-post og samhandlingsløsninger.

Hver sektor i kommunen skal ha eierskap til egne IT-systemer, og se muligheter for å konsolidere og samle systemer og funksjoner slik at den nødvendige systemstøtten ikke er delt mellom flere systemer enn nødvendig. De viktigste systemene skal være satt opp med single sign-on og data skal flyte automatisk mellom systemene for å sikre samhandling, og unngå behov for dobbeltregistreringer.

E-læring skal være en viktig del av kompetanseutviklingen. E-læringskurs ved behov skal løftes fram som alternativ framfor å sende ansatte på heldagskurs.

5.2 Oppvekst og kultur

Oppvekst og kultur består av kommunens skoler og barnehager samt kulturskole, bibliotek, frivilligsentral og allment kultur.

Oppvekstsektoren skal bruke digitalisering til å styrke undervisningen i skolene. Målet er at digitalisering skal bidra til større grad av individuell tilpasning av undervisningen, og tettere oppfølging av den enkelte elev i arbeidssituasjoner. Som et ledd i å oppnå dette målet vil Melhus kommune innføre én-til-én-dekning på PC-er/nettbrett til alle skoleelever i kommunen i løpet av strategiperioden.

Digitalisering i barnehagen skal legge til rette for utforsking, læring og utvikling gjennom lek. Digitale hjelpemidler skal brukes som et supplement til tilbudet i barnehagene, og kan blant annet gi merverdi i arbeid med språk, motorisk utvikling og i lek.

Kultursektoren skal benytte digitale kanaler for å promotere sektorens aktiviteter. Samtidig har biblioteket i Melhus en rolle i opplæring i bruk av digital teknologi for innbyggere i kommunen.

Digitalisering åpner for mange nye muligheter for individuelt tilpasset opplæring og oppfølging av elever i grunnskolen. Melhus kommune skal bruke digitalisering både for å motivere for økt læring, legge til rette for tilpasset undervisning for elever med ulikt mestringsnivå, og legge til rette for at lærere kan følge hver enkelt elev tettere opp i arbeidssituasjoner. Ulike former for samskrivningsløsninger kan for eksempel bidra til en annen dynamikk mellom lærer og elev der læreren kan gi løpende tilbakemeldinger på tekster mens eleven arbeider med dem.

Digitalisering kan legge til rette for utforsking og åpne for nye måter å lære på. I Melhus skal det være rom for å prøve ut nye verktøy, og kommunen skal gjennom en kritisk tilnærming til nye verktøy sørge for å holde seg oppdatert på den pedagogiske utviklingen innenfor feltet.

Vi skal både løfte alle barn og elever opp og samtidig gi opplæring i en god balanse med analoge aktiviteter - digital og analog opplæring skal flyte sammen til en god arena for læring.

For å utnytte de mulighetene digitalisering åpner for, må elever i grunnskolen ha tilgang på digitale verktøy tilpasset undervisningen, universelt utformet og tilrettelagt for den enkeltes behov. I Melhus er det et mål at det skal være én-til-én dekning på PC/nettbrett eller lignende i grunnskolen.

Barnehagene skal også benytte digitale verktøy til å gi barnehagebarn et godt pedagogisk tilbud som er tilpasset barnas interesser, og som gir muligheter for utforskning og læring. Ulike pedagogiske verktøy kan benyttes i arbeidet med språkutvikling, motorisk utvikling eller lek. I barnehagen er det viktig at digitale verktøy ikke blir noe eget, men brukes som et supplement i annen oppfølging.

På alle avdelinger i barnehager skal det være nettbrett og smarttelefoner tilgjengelig i tillegg til felles-PC, slik at administrativt arbeid og dokumentasjon kan gjøres underveis i arbeidsdagen



Skolene og barnehagene har også et ansvar for å gi barn og unge opplæring i bruk av digital teknologi som en del av læreplanen i skolen, og barnehagenes rammeplan. Oppvekstsektoren i Melhus kommune skal legge til rette for at elever og barnehagebarn klarer å bruke digitale verktøy til læring, i tillegg til at skolene også skal lære elever tema som kildekritikk og nettvett.

Samhandlingen mellom skole/barnehage og hjemmet har gjennomgått en digitalisering de senere årene. Melhus kommune skal fortsette å utvikle dette samarbeidet, og hente inn innspill fra brukerne om hva som fungerer godt, og hva som kan forbedres, for at kommunen hele tiden skal kunne forbedre denne kommunikasjonen.

For kultursektoren er det viktig å benytte digitale kanaler for å promotere sektorens aktiviteter. Samtidig har biblioteket i Melhus en rolle i opplæring i bruk av digital teknologi for innbyggere i kommunen. Læring foregår i et livsløpsperspektiv og kommunen skal bidra til kompetanseheving innen informasjonsteknologi av egne innbyggere. Dette skal gjøres både gjennom aktiviteter arrangert av biblioteket og i det daglige som en naturlig del av dialogen mellom kommunens ansatte og innbyggerne.

5.3 Helse og velferd

Helse og velferd består av kommunale helse- og omsorgstjenester i sykehjem, i bofellesskap og til hjemmeboende, herunder hjemmesykepleie, praktisk bistand og miljøarbeid, habilitering og rehabilitering og tjenester innen rus og psykisk helse. I tillegg innbefatter området helsestasjon –og skolehelsetjenester, sosiale tjenester i NAV, barneverntjenester, pedagogisk-psykologisk tjeneste, voksenopplæring og flyktningetjenester.

Innføring av velferdsteknologi vil påvirke hjemmetjenestene og institusjonstjenestene i Melhus kommune i årene som kommer. Målet er at ulike velferdsteknologiske løsninger skal styrke kvaliteten på tjenestene til brukerne, bedre arbeidshverdagen til ansatte og legge til rette for riktigere og mer effektiv ressursbruk. Bruk av velferdsteknologi til hjemmeboende skal bidra til at flere kan bo lenger i eget hjem, og slik unngå eller utsette sykehjemsinnleggelse. I institusjon skal Melhus kommune bruke velferdsteknologi for å skape økt trygghet og frihet for brukere, og bedre oversikt og mulighet til oppfølging for ansatte.

Digitalisering i de øvrige helse- og velferdstjenestene skal legge til rette for bedre informasjonsdeling og samhandling mellom tjenester, og mer effektiv saksbehandling. En viktig del av dette vil være å ta i bruk Helseplattformen, og Melhus kommune må oppdatere og tilpasse arbeidsprosesser for å sikre størst mulig nytte av de samhandlingsløsningene som kommer med Helseplattformen.

Bruk av velferdsteknologi vil ha stor påvirkning på hvordan Melhus leverer hjemmetjenester og institusjonstjenester i årene som kommer.

Gjennom digitalisering og bruk av velferdsteknologi skal hjemmetjenestene legge til rette for at flere innbyggere kan bo lenger i eget hjem gjennom å støtte opp om den enkeltes ressurser, styrke pasientsikkerheten og frigjøre tid hos ansatte, som kan brukes til å styrke kapasiteten i hjemmetjenesten. Melhus skal ta i bruk sensorteknologi og medisinsk avstandsoppfølging av brukere gjennom teknologi som lar ansatte følge opp brukere uten å måtte være fysisk tilstede hos den enkelte bruker. Målet med dette er færre besøk, mindre tidsbruk til tilsynsoppgaver og mer rom for behandling og oppfølging. Ulike former for sensorteknologi kan bidra til at tilsynsoppgaver som i dag må gjøres ved å dra ut til den enkelte bruker, kan gjøres uten å måtte bruke tid på å reise ut til brukeren i fremtiden. Dette kan legge til rette for større frihet og færre forstyrrelser i hverdagen for brukerne. Dette vil ha særlig effekt for brukere som mottar tjenester på natt.

Bruk av velferdsteknologi skal bidra til at mottakere av hjemmetjenester kan bo lengre i egen bolig, og på den måten utsette, eller aller helst unngå sykehjemsinnleggelse. Dette vil også være i tråd med intensjonene bak strategien “100 år i eget hjem”.

Velferdsteknologi vil spille en stor rolle i institusjonstjenestene i årene som kommer. Bruk av sensorteknologi, muligheter for digitalt tilsyn og lokaliseringsteknologi og bedre mulighet for å regulere soner der brukere kan ha tilgang, skal benyttes for å skape økt trygghet for brukerne, bedre oversikt for ansatte, og redusere behovet for én-til-én-oppfølgning av brukere. Målet med dette er at brukere kan få større frihet til å bevege seg, og at tjenestene kan følge med på hver enkelt bruker, og kun gripe inn ved behov, heller enn å skape unødige begrensninger gjennom blant annet låste dører.

Økt bruk av velferdsteknologi skaper et behov for styrket digital infrastruktur i omsorgstjenestene. Velferdsteknologi er avhengig av internetttilgang for å fungere. I tillegg vil ansatte ha behov for oppgradert utstyr for å behandle den informasjonen som velferdsteknologien genererer.

Økt bruk av velferdsteknologi kan føre til redusert sosial kontakt for enkelte brukere. Det er viktig at Melhus kommune kompenserer for konsekvensene av dette gjennom andre tiltak.

Kommunen skal i løpet av perioden ta i bruk helseplattformen. Dette vil bli et felles journalsystem for dokumentasjon og samhandling internt og med spesialisthelsetjenesten og fastlegene med integrasjoner mot timeførings- og turnusplanleggingsystemer. Et mål med innføringen er å få til en kvalitetsheving med standardiserte pasientforløp og ensartet dokumentasjon. Målet er også at ansatte i helse- og omsorgstjenestene skal bruke mindre tid på informasjonsinnhenting, -registrering og -deling enn det de gjør i dag. I tillegg skal helseplattformen bidra til økt brukerinvolvering og være en portal for



selvbetjening. Melhus kommune skal legge til rette for at løsninger for brukerinnsyn og timebestilling også inngår i løsninger som ikke fanges opp av helseplattformen.

For øvrige tjenester i sektoren skal Melhus jobbe for å styrke informasjonsutvekslingen mellom tjenester for å styrke tjenestetilbudet i disse tjenestene. Her er det både nødvendig med styrket informasjonsutveksling internt i den enkelte sektoren og på tvers av sektorer. Styrket informasjonsutveksling er også viktig for institusjons- og hjemmetjenestene.

Ergo- og fysioterapitjenestene skal i større grad ta i bruk digitale verktøy som kan gi større hjelp til hverdagsrehabilitering.

Systemer skal legge til rette for informasjonsdeling for å styrke tilbudet til brukere som mottar flere tjenester fra kommunen. Alle systemer skal også legge til rette for enkel dokumentasjon, både gjennom at systemer og utstyr er tilpasset effektiv dokumentasjon, og at det er mulig å dokumentere løpende i møte med brukere, slik at dette ikke må utsettes til den ansatte er tilbake på arbeidsplassen sin. Målet er at nødvendig dokumentasjon skal kunne gjøres mer effektivt, i tillegg til at løpende dokumentasjon også kan bidra til bedre kvalitet på dokumentasjonen.

Alle ansatte skal ha tilgang til nødvendig IT-utstyr for utføre arbeidsoppgavene. For sektoren Helse og velferd innebærer dette at det må være tilstrekkelig tilgang på mobilt utstyr slik at det blir mulig å dokumentere og ha tilgang til pasientopplysninger ute hos bruker. Innenfor institusjon og hjemmetjenester vil det i stor grad være tilstrekkelig med avdelingsutstyr med personlig pålogging. En del ansatte vil ha behov for personlig utstyr. For ansatte uten kommunal smarttelefon skal det være mulig å bruke privat utstyr for å få tilgang til kommunal e-post og samhandlingsløsninger.

5.4 Plan og utvikling

Sektoren omfatter kart og oppmåling, landbruk, plan og byggesak, bolig tjenesten, renhold, forvaltning og drift av kommunale bygg, næring, miljø, beredskap, overordnet arealplanlegging, vann, avløp, veg, trafikk, avgift og utbygging.

Flere av tjenestene som leverer av plan og utvikling er godt egnet for digitalisering. Sektoren skal legge til rette for at opplysninger om eiendommer og infrastruktur er lett tilgjengelig og enkelt å ta i bruk for både innbyggere og næringsliv. Målet er at brukere av disse tjenestene skal få tilgang til mest mulig offentlig informasjon gjennom selvbetjening. Digitaliseringen skal også legge til rette for at data fra ulike kilder kan kobles sammen.

Teknisk drift skal ta i bruk sensorteknologi for å kartlegge slitasje og vedlikeholdsbehov i kommunal infrastruktur. Målet med dette er å kunne tilpasse vedlikeholdsaktiviteter etter behov, og i større grad kunne se muligheter for å gjennomføre flere aktiviteter samlet.

Plan og utvikling skal legge til rette for at opplysninger om eiendommer og infrastruktur i kommunen er lett tilgjengelig for innbyggere og næringsliv. Opplysninger skal så langt det er mulig være samlet, og det skal være mulig å koble ulike datakilder for å fremskaffe den informasjonen som den enkelte ønsker og har behov for. Samling og tilgjengeliggjøring av opplysninger skal legge til rette for innbyggere og næringsliv kan gjøre mest mulig planlegging og forberedelser til søknadspliktig arbeid uten å måtte kontakte kommunen for å få tak i nødvendig informasjon.

Målet er å legge til rette for raskere og enklere informasjonstilgang, og redusere behovet for å ta kontakt med ansatte i Melhus kommune for å få tilgang til nødvendige opplysninger. Redusert kontakt fra brukere kan også bidra til at ansatte i Melhus får frigjort tid til andre oppgaver.

Innbyggere skal ha tilgang til tilpasset informasjon som gjelder seg selv via digitale selvbetjeningsløsninger. Slike løsninger kan for eksempel gi innbyggere innsikt i status på søknader og oversikt over informasjon om egne eiendommer

Gjennom bruk av overvåknings- og sensorteknologi kan enhet teknisk drift styrke vedlikeholdsarbeidet på kommunal infrastruktur. Gode data på bruk og slitasje på slik infrastruktur kan gi enheten bedre oversikt over faktisk vedlikeholdsbehov på teknisk infrastruktur, og tilpasse vedlikeholdsintervaller etter faktisk behov, heller enn gjennom periodisk vedlikehold. Bedre data kan også sette enheten i stand til å

se mulighetene for å gjøre flere vedlikeholdsoperasjoner samlet, og slik effektivisere vedlikeholdsarbeidet.

Nye kommunale bygg skal legge til rette for smarte digitale løsninger som kan brukes til oppfølging av vedlikehold. Melhus skal sørge ha mulighet til å ta imot dokumentasjon fra utbyggere som sikrer at digital informasjon fra disse kan brukes i kommunens vedlikehold av byggene.



Melhus skal også undersøke muligheten for å ta i bruk rengjørings- og gressklipperoboter for å redusere ressursbehovet for å utføre slike oppgaver. Det er viktig at arealene er tilpasset slike roboter, og Melhus må sørge for at robotene i minst mulig grad blir utsatt for hærverk, tyveri eller lignende.

Ansatte skal ha systemer og verktøy som bidrar til at de kan løse sine arbeidsoppgaver med god kvalitet, og på en på en effektiv måte.

Ansatte skal ha tilgang til utstyr og systemer som legger til rette for at de kan jobbe fra andre steder enn egen kontorplass. Målet med dette er å legge til rette for økt fleksibilitet i arbeidshverdagen, både ved at ansatte kan ha med seg nødvendige arbeidsverktøy i møter internt og med brukere, og ved at nødvendig dokumentasjon kan fylles ut på stedet for ansatte som jobber mye utenfor sin kontorplass. Økte muligheter for dokumentasjon på stedet kan legge til rette for mer effektive dokumentasjonsprosesser, samtidig som det sikrer at det er nærhet i tid til det som dokumenteres, noe som vil styrke mulighetene for god kvalitet på dokumentasjonen.

Systemene som i brukes skal forsøkes å settes opp slik at de fungerer uavhengig av om man er koblet til kommunens nettverk. Systemene bør være universelt utformet, og tilpasset ulike plattformer der det er behov for det. Eksempelvis bør det mulig å lese og redigere saksdokumenter, lese og respondere på alarmer, motta og kvittere ut arbeidsordrer på mobile enheter.

Systemer skal være satt opp med single sign-on, slik at ansatte slipper å logge seg inn med egen bruker så lenge de er logget på kommunens systemer. Flere ansatte i kommunen bruker i dag en del tid på å logge seg på ulike fagsystemer. Single sign-on skal bidra til at ansatte bruker en mindre del av arbeidsdagen sin til pålogginger, slik at tid blir frigjort til verdiskapende arbeid.

Systemer skal også legge til rette for at informasjon ikke trenger å registreres mer enn én gang. Dette vil frigjøre tid for ansatte, og sikre at kommunen har registrert de samme opplysningene i alle systemer. For å lykkes med dette må Melhus sørge for at systemer som behandler de samme dataene er integrerte med hverandre, slik at data som registreres i ett system automatisk overføres til øvrige systemer som behandler de samme dataene. Eksempelvis skal data flyte mellom kartsystemet og saksbehandlingssystemet slik at flere brev kan sendes ut med SvarUt.

5.5 Sentraladministrasjonen

Sentraladministrasjonen består av IKT-drift og utvikling, kommunikasjon- og informasjonstjeneste, politisk sekretariat, dokumentsender/arkiv, kompetanseutvikling, rekruttering, sykefraværsoppfølging, HMS, ansettelser, lønn, økonomistyring, lønnsforhandlinger, budsjett og budsjettkontroll regnskap, innkjøp, fakturabehandling og innføring.

Økonomiavdelingen og politisk sekretariat skal bruke digitalisering til å skape større åpenhet og tilgjengelighet til kommunens budsjetter og politiske prosesser. Målet er å legge til rette for økt demokratisk deltakelse for innbyggere.

Den største delen av sentraladministrasjonens oppgaver er å tilby støttetjenester til ansatte i Melhus kommune. Digitale verktøy fra sentraladministrasjonen skal bidra til at ansatte i kommunen lettere kan administrere eget arbeidsforhold og egen arbeidshverdag. For å sikre god informasjonsdeling på tvers av enheter skal Melhus kommune innføre en arkivkjerne med sentral informasjon som er uavhengig av saksbehandlingssystemene. Denne skal inneholde sentral informasjon som skal lagres ett sted, og kan serve andre systemer.

Økonomiavdelingen og politisk sekretariat utøver viktige demokratiske funksjoner, og digitalisering kan bidra til økt åpenhet og innsyn i disse tjenestene for innbyggerne i Melhus. Melhus kommune skal legge til rette for mer innbyggerdialog og samhandling med innbyggere gjennom digitale kanaler i årene som kommer. Digitalisering skal også legge til rette for økt innsyn i, og åpenhet om kommunale prosesser. Målet er at dette skal bidra til økt demokratisk deltakelse, og Melhus skal bruke digitale verktøy slik at det blir enklere for innbyggere å få innsikt i budsjetter og strategier i kommunen, og komme med innspill til kommunale prosesser.



Økonomiavdelingen skal tilgjengeliggjøre informasjonen i årsmelding, økonomi- og handlingsplan og tertialrapporter i digitale kanaler, og i et format gjør det enkelt for publikum å få den informasjonen de er interessert i om kommunens forbruk til ulike tjenester. Gjennom å publisere kommunens økonomidata i et web-format, heller enn i PDF-dokumenter, kan kommunen øke mulighetene for ulike måter å fremstille økonomidataene på, og slik gjøre de mer tilgjengelige.

Publisering av saker i et web-format kan også gjøre saker fra politisk sekretariat mer tilgjengelige. Melhus skal jobbe for at det blir enklere for innbyggere i kommunen å få innsikt i politiske prosesser og vedtak, og åpne for at innbyggere selv kan komme med innspill gjennom digitale kanaler.

Den største delen av sentraladministrasjonens oppgaver er å tilby støttetjenester til ansatte i Melhus kommune. Sentraladministrasjonen skal benytte digital teknologi for å legge til rette for at ansatte i brukerrettede tjenester skal kunne administrere sitt arbeidsforhold på en rask og effektiv måte.

Løsninger skal være tilpasset arbeidsmetodene til ansatte i brukerrettede tjenester, slik at disse er enkle å forstå og lette å ta i bruk.

For ansatte er det nødvendig med gode systemer som gjør det enkelt å registrere arbeidstid, fravær, og ferier, legge inn reisegodtgjørelser og lignende. Systemene skal også skre at ansatte lett kan få oversikt saldo for blant annet ferie, sykefravær og overtid. Ansatte skal også ha lett tilgang til egne ansattopplysninger, og tilgang til å oppdatere nødvendig informasjon ved behov gjennom selvbetjeningsløsninger. For at systemene skal skape tilgjengelighet, effektivitet og oversikt for de ansatte bør nødvendige opplysninger være samlet i så få systemer som mulig, og det bør ikke være behov for å legge inn de samme opplysningene flere ganger i ulike systemer.

IT-støtte for ansatte skal i størst mulig grad gis i form av selvbetjeningsløsninger. Blant annet skal brukere selv kunne tilbakestille passord og bestille IT-utstyr i tråd med fullmakter.

Det må være gode arkiv- og saksbehandlingsverktøy slik at dokumenter enkelt kan lagres og enkelt kan gjenfinnes. Melhus kommune skal innføre en egen arkivkjerne som er uavhengig av saksbehandlingssystem, som kan motta data fra øvrige system. Det må være gode arkiv- og saksbehandlingsverktøy slik at dokumenter enkelt kan lagres og enkelt kan gjenfinnes.

6 Implementeringsplan – organisering av arbeidet

Beskriver overordnet styringsmodell for digitaliseringsarbeidet, roller og ansvar i organisasjonen, samarbeid, koordinering og involvering internt i kommunen, samarbeid med andre kommuner, leverandører og andre eksterne, og metoder for gjennomføring av digitaliseringsarbeidet.

6.1 Overordnet styringsmodell for digitaliseringsarbeidet

Digitalisering er ikke et mål i seg selv, men et virkemiddel for å oppnå utvikling og forbedring av kommunens tjenester. For å lykkes med dette er det viktig at ulike enheter og sektorer ser utvikling innenfor eget område i sammenheng med utviklingsbehovene i kommunen for øvrig. Gjennom en tydelig organisering av arbeidet med digitalisering ønsker Melhus kommune at kommunens digitaliserings- og utviklingsbehov skal løses samlet, og ut fra hva som vil gi best effekt for kommunen som helhet. Organiseringen av digitaliseringsarbeidet skal først og fremst sikre koordinering og prioritering av digitaliseringsarbeidet i Melhus kommune på tvers av enheter og sektorer.

Melhus vil etablere en gruppe med representanter fra hver sektor i kommunen som vil ha det daglige ansvaret for å fange opp digitaliseringsbehov, og vurdere behov for samordning av initiativ og tiltak på tvers av sektorer. Gruppen skal bestå av én ansatt fra hver sektor (helse og omsorg, oppvekst, kultur, sentraladministrasjon og plan og utvikling). Det er viktig at representantene selv jobber innenfor sektoren, for å kunne ha førstehåndskjennskap til de behovene sektoren har. Samtidig er det viktig at arbeidet inn i denne gruppa ikke skal ta opp mye av den enkelte ansattes arbeidstid.

Større digitaliseringsprosjekter vedtas i den årlige budsjettprosessen. Slike prosjekter krever finansiering av kommunestyret, og rådmannen spiller inn for kommunestyret hvilke tiltak administrasjonen ønsker prioritert i det kommende året, basert på en revisjon av den overordnede tiltakslisten som strekker seg over hele strategiperioden. I budsjettprosessen skal hver digitaliseringskoordinator utarbeide en rapport om pågående og gjennomførte prosjekter, som viser til forventede og realiserte gevinster.

For å sikre koordinering av digitaliseringsinitiativ skal alle prosjektforslag leveres til digitaliseringskoordinator via et skjema der ulike parametere skal vurderes for hvert prosjektforslag. Prosjekter som vil medføre økning i driftskostnader må være godkjent av enhetsleder før de sendes inn. Digitaliseringskoordinatorene vil ha tilgang til en liten digitaliseringspot i budsjettet som skal prioriteres på tvers av sektorer, for å kunne gjennomføre mindre prosjekter uten at det må bevilges penger spesifikt til det. Digitaliseringskoordinatorene kan i fellesskap, og sammen med digitaliseringsansvarlig bevilge midler til prosjekter som finansieres av disse midlene. Større prosjekter må godkjennes av rådmannens strategiske ledergruppe.

For å sikre god gjennomføring av prosjektene er det viktig at alle nivåer i kommunen har kompetanse til å gjennomføre prosjekter. Dette innebærer blant annet at ledere må ha kompetanse i prosjekteierskap, mens ansatte må ha kompetanse i gjennomføring av prosjekter.

For større prosjekter vil Melhus bygge på prosjektveiviseren for gjennomføring. Prosjektveiviseren er utviklet for prosjektarbeid i offentlig sektor av DIFI, og bygger på anerkjent prosjektmetodikk fra Prince2-rammeverket.

For mindre tiltak er det ikke nødvendig med like omfattende prosjektlederkompetanse for å ivareta prosjektlederrollen. For disse tiltakene skal Melhus tilby et rammeverk som sikrer kvalitetskontroll og oppfølging av fremdrift på hvert tiltak, med en mal for hvilke aktiviteter som skal gjennomføres.

6.2 Roller og ansvar i organisasjonen

Gjennom digitaliseringsarbeidet vil vi tydeliggjøre seks roller som vil ha et ansvar for å drive digitaliseringsarbeidet fremover. I tillegg til disse rollene må det dedikeres interne eller eksterne ressurser til prosjektledelse, og øvrige prosjektressurser for å få gjennomført foreslåtte prosjekter.

Digitaliseringsansvarlig

Den digitaliseringsansvarlige har ansvar for å koordinere digitaliseringsprosjekter og -tiltak på tvers i kommunen, og er leder for kommunens felles gruppe av digitaliseringskoordinatorer. Digitaliseringsansvarlig for kommunen skal ha oversikt over alle planlagte og pågående digitaliseringstiltak. Dette kan være en egen rolle, eller en rolle som en av digitaliseringskoordinatorene ivaretar.

Digitaliseringskoordinator

Det skal være en digitaliseringskoordinator fra hver sektor, som sammen har ansvar for å samle innspill til digitaliseringstiltak, og koordinere disse på tvers av sektorer i kommunen. Det er viktig at digitaliseringskoordinatorene jobber operativt i tjenestene for å ha nærhet til disse.

Digitaliseringsagent

En digitaliseringsagent er en person som har interesse for, og er nysgjerrig på bruk av digital teknologi innenfor sitt arbeidsfelt. Dette er typisk personer som ser mulighetene i digitalisering uten nødvendigvis å ha formell kompetanse på teknologi eller endringsledelse. Det kan være nødvendig å ha digitaliseringsagenter både blant ansatte og i ledelsen. Dette er ikke en rolle som Melhus må sette av tid og ressurser for den enkelte for å kunne ivareta.

Systemeier

Systemeier har det øverste ansvaret for IT-systemet. Denne rollen er typisk strategisk med betydelig beslutningsmyndighet. Rollen belaster ikke innehaveren i særlig grad. Rollen bør samsvare med den som har linjeansvar for prosessen.

En systemeier er den som har myndighet til å avgjøre hvilke systemer en enhet skal ta i bruk. I de aller fleste tilfeller vil den enkelte enhetsleder være systemeier for de systemene som enheten forvalter.

Systemansvarlig

Systemansvarlig er systemeiers "forlengede arm". Denne rollen er operativ. Systemeier har nær dialog med de andre brukerne av IT-systemet, forstår deres behov og jobber kontinuerlig med å sikre at systemet endres i takt med behovene. Systemansvarlig skal følge opp at kommunen har den funksjonaliteten i systemer som ansatte og brukere har behov for, og har ansvar for å følge med på at systemene fungerer som de skal. Den systemansvarlige skal også tenke proaktivt på hvordan Melhus kan utnytte de systemene kommunen har på en best mulig måte.

Systemansvarlige vil være primærkontakt inn mot leverandører for å sikre at kommunen får tilgang til nødvendige funksjoner i systemene de kjøper, og for å formidle behov til leverandørene.

Superbruker

En superbruker er en ansatt i organisasjonen som har ekstra innsikt i bruket av ett eller flere systemer, og kan være en som andre i kommunen kan henvende seg til med spørsmål, eller ved behov for hjelp.

Koordineringen av digitaliseringsarbeidet skal ikke kreve mer ressurser enn nødvendig, og Melhus kommune skal ikke opprette nye stillinger for å ivareta de ulike rollene. Rollene som systemeier, systemansvarlig og superbruker eksisterer også i dagens organisasjon, men fortjener en tydeliggjøring, og rollene bør være like gjennom hele organisasjonen.

Rollene som digitaliseringsansvarlig, digitaliseringskoordinator og digitaliseringsagent er nye roller, men bør ikke binde opp store ressurser i organisasjonen. Rollen som digitaliseringsagent skal være mulig å ivareta uten at det settes av ekstra ressurser til den. Rollene som digitaliseringsansvarlig og digitaliseringskoordinator vil kreve at det settes av ressurser i budsjettet. Hvor mye ressurser disse rollene vil kreve vil variere gjennom året. Samlet sett er det imidlertid et mål at opprettelsen av disse rollene vil bidra til å redusere tidsbruken på digitaliseringsarbeid i kommunen. Gjennom å tydeliggjøre ansvar og samle oppgaver er ambisjonen at digitaliseringskoordinatorfunksjonen skal samle oppgaver som tidligere ble utført stykkevis i hver enhet og sektor.

6.3 Samarbeid, koordinering og involvering

Gjennom den overordnede styringsmodellen skal Melhus sikre samarbeid og koordinering internt i kommunen. Det er imidlertid viktig at Melhus også har en organisering som legger til rette for at kommunen kan sikre samarbeid med andre kommuner og leverandører på en effektiv måte.

Samarbeid med andre kommuner foregår på flere måter. Gjennom uformelle kanaler og nettverk har Melhus kontakt med kommunene rundt seg. Melhus har også etablert formelle samarbeid, blant annet gjennom felles IT-ansvarlig med Skaun. Til slutt er det også etablert formelle arenaer for samarbeid om digitalisering, både på overordnet nivå, som for eksempel gjennom fylkeskommunens digitaliseringsinitiativ DiguT, og gjennom konkrete digitaliseringsarbeider, som for eksempel helseplattformen eller KS-prosjekter som innføringen av eByggesak.

Organiseringen av digitaliseringsarbeidet skal sikre at Melhus stiller med riktige ressurser inn i de samarbeidene som er strategisk viktig for kommunen å bidra inn i. Digitaliseringskoordinatorene vil ha en naturlig rolle inn i ulike samarbeidsfora. I tillegg vil det være nødvendig å også involvere andre ledere og ansatte, avhengig av hvilken kompetanse Melhus har behov for å stille med. Dette må vurderes individuelt i hvert enkelt tilfelle.

Hvilke samarbeidsordninger Melhus skal være en del av skal vurderes konkret for hvert enkelt tilfelle. I enkelte tilfeller vil det være ønskelig for Melhus å være sentralt plassert i samarbeidet for å kunne styre utviklingen, mens det i andre samarbeid holder å ha en deltakende rolle. Melhus har begrenset med ressurser til å bidra inn i interkommunale utviklingsarbeider. I tilfeller der kommunen er trygg på at resultatet av et prosjekt vil være i tråd med kommunens behov vil det ikke være nødvendig at kommunen stiller med ressurser inn i arbeidet.

6.4 Metoder for gjennomføring av digitaliseringsarbeidet

Det finnes en rekke metoder og verktøy som Melhus kommune kan ta i bruk for å lykkes med digitaliseringsarbeidet.

Prosjektveiviseren

Prosjektveiviseren er et rammeverk for gjennomføring av prosjekter som er utviklet av DIFI. Dette rammeverket bygger på Prince II, som er et internasjonalt anerkjent rammeverk for prosjektledelse. Prosjektveiviseren deler opp prosjektgjennomføring i fem faser:

- Konsept
- Planlegging
- Gjennomføring
- Avslutte
- Realisere

Målet er at alle prosjekter skal være velbegrunnede, godt planlagt, gjennomført på en strukturert og effektiv måte, overleveres til drift på en måte som sikrer at det blir tatt i bruk og utnyttet i organisasjonen, og at målene med prosjektet blir oppfylt.

Kommunett

Kommunett er en veileder i digital transformasjon for kommuner, og er delt inn i seks faser:

- Innledende fase
- Disponering
- Utvikle
- Teste og erfare
- Mestre
- Foredle

Veilederen gir innspill til arbeidsprosess- og organisasjonsutvikling og råd om hvordan kommuner implementerer fulldigitale tjenesteleveranser. Hver fase i kommunett har fokus på forankring slik at man skaper forståelse, og kommer til enighet i egen organisasjon om viktige prioriteringer og satsinger i kommende år.

Brukerinvolvering

Det finnes en rekke ulike metoder for brukerinvolvering som Melhus kommune kan dra nytte av i utvikling og anskaffelser av digitale tjenester og verktøy. Brukerinvolvering kan innebære å gjøre adferdsstudier gjennom observasjon av brukere og brukeradferd, gjennomføre undersøkelser gjennom kvantitative og kvalitative metoder, registrere og systematisere brukerhenvendelser, gjøre prosessanalyser eller opprette brukerråd og -utvalg.

Endringsledelse

Digitalisering vil i mange tilfeller føre til endringer, enten i måter å jobbe på, eller hvilke verktøy som skal brukes. Endringsledelse handler om å sette mennesker og organisasjoner i stand til å ta i bruk og nyttiggjøre seg nye IT-løsninger slik at ønskede gevinster blir realisert. Endringsledelse omfatter flere av metodene som er beskrevet over, men omfatter også metoder for involvering, forankring, planlegging og styring av endring, målsetting og gevinstrealisering.