

Digital omställning

Plan

Beslutande instans: Kommunstyrelsen

Beslutsdatum (inklusive revideringar): 2025-09-15

Gäller till och med: 2027-12-31

Gäller för: Sundsvalls kommunkoncern

Ansvarig funktion: IT-direktör

Diarienummer: KS-2025-00305-2

Publiceras på sundsvall.se: Ja

Innehåll

1. Sammanfattning	3
1.1. Bakgrund	4
1.1.1. Koppling till andra styrande dokument	4
1.2. Syfte	4
1.3. Gäller för	5
1.4. Giltighetstid	5
2. Styrning och genomförande	5
2.1. Styrning och organisering	5
2.2. Genomförande	6
2.3. Metod och arbetssätt	7
3. Övergripande mål och fokusområden	7
3.1. Fokusområde Förenkla för medborgare och företagare	8
3.1.1. Nuläge	8
3.1.2. Nyläge 2030	8
3.2. Fokusområde Effektivare och smartare verksamhet	8
3.2.1. Nuläge	8
3.2.2. Nyläge 2030	9
3.3. Fokusområde Morgondagens välfärd	9
3.3.1. Nuläge	9
3.3.2. Nyläge 2030	9
4. Uppföljning	10
4.1. Nationella mätningar för att mäta förflyttning mot nyläge 2030	10
4.2. Indikatorer	11
5. Aktiviteter inom fokusområden	12
5.1. Fokusområde Förenkla för medborgare och företagare	12
5.1.1. Milstolpar	12
5.1.2. Aktiveter 2025-2027	13
5.2. Effektivare och smartare verksamhet	15
5.2.1. Milstolpar	15

5.2.2. Aktiviteter 2025–2027	15
5.2.3. Förutsättningar för omställning.....	16
5.2.4. Automatisering och förenkling	16
5.2.5. Organisatorisk förmåga.....	18
5.3. Morgondagens välfärd	21
5.3.1. Milstolpar	21
5.3.2. Aktiviteter 2025–2027	21

1. Sammanfattning

Sundsvalls kommun ska nyttja teknikens möjligheter för att möta framtidens utmaningar. Plan för digital omställning konkretiserar hur *Strategi för hållbar digital utveckling*, som antogs av kommunfullmäktige 2022, 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

- Allt som kan göras av de vi finns till för ska göras av dem själva
- Allt som bör 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

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 kommundirektionen. Inför planens andra period (2028-2030) ska uppföljning ske i kommunstyrelsen och ett nytt beslut fattas om prioriterade milstolpar och aktiviteter.

1.1. Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade år 2022 *Strategi för en hållbar digital utveckling*. Strategin är vägledande och skapar förutsättningar för den digitala utvecklingen i koncernen som helhet fram till 2030.

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

Strategin ringar in centrala områden 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

1.1.1. Koppling till andra styrande dokument

- Strategi för en hållbar digital utveckling 2030 (KS-2022-00108-14)
- Kompetensförsörjningsplan Sundsvalls kommunkoncern 2025–2027 (KS-2024-00928)
- Riktlinje - Kanaler för kund- och medborgarmöte (KS-2023-00173)
- Målet ur Mål och resursplan 2025-2026 med plan för 2027-2028: Digitalisering och AI ska vara en integrerad del av kommunkoncernens verksamhetsutveckling för att bidra till en bättre arbetsmiljö och en mer effektiv verksamhet

1.2. Syfte

Syftet med planen är att tydliggöra hur Sundsvalls kommunkoncern ska omsätta *Strategi för en hållbar digital utveckling 2030*.

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 i strategin.

1.3. Gäller för

Plan för digital omställning gäller för hela kommunkoncernen, det vill säga samtliga nämnder, hel- eller majoritetsägda bolag samt förbund.

1.4. 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.

2. Styrning och genomförande

2.1. Styrning och organisering

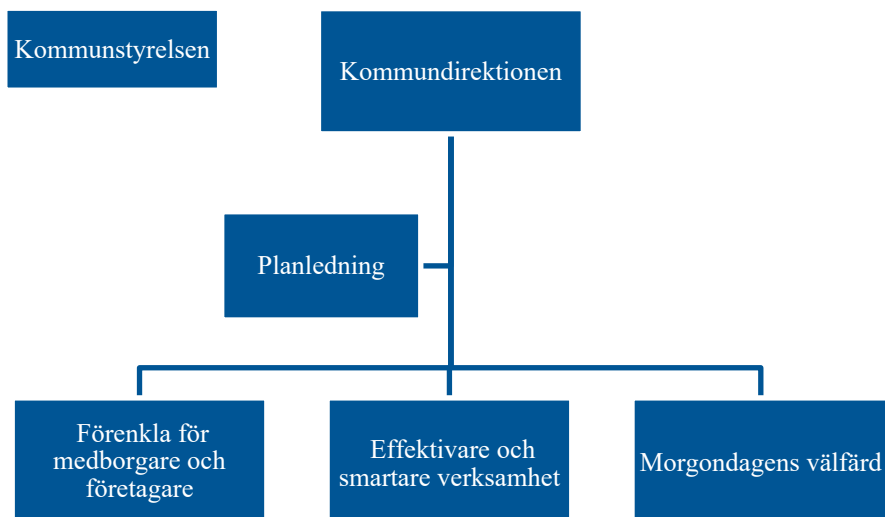
Kommunstyrelsen fattar beslut om Plan för digital omställning, i enlighet med kommunfullmäktiges beslut om *Strategi för en hållbar digital utveckling 2030*.

Kommunstyrelsen fattar ett nytt beslut om nya milstolpar och aktiviteter inför 2028. Som underlag för detta beslut avrapporteras genomförandet och resultat. Status på planens aktiviteter och effekter rapporteras två gånger per år till service- och förvaltningsutskottet

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

Planledningen leder och samordnar det systematiska utvecklingsarbetet i planens respektive fokusområden. Här ingår medarbetare från Digitalisering och IT, HR, Ekonomi- och verksamhetsstyrning 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.



2.2. 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 nyttorealiserings, 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.

2.3. 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.

3. 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 bör 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

3.1. 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.

3.1.1. Nuläge

Idag saknar Sundsvalls kommun 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 istället för medborgarens perspektiv och behov.

3.1.2. 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.

3.2. Fokusområde Effektivare och smartare verksamhet

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

3.2.1. 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.

3.2.2. 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.

3.3. 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.

Idag saknas aktiviteter från Barn och utbildningsförvaltningen, ambitionen är att dessa tas fram och tillförs planen under hösten 2025.

3.3.1. 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.

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

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

4. 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 kommundirektionen.

Uppföljning av planens aktiviteter görs kvartalsvis och rapporteras i kommundirektionen.

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

Planledningen är ansvarig för rapporteringen.

4.1. 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; Östersund, Luleå, Skellefteå, Umeå, Gävle, Borås, Växjö, Örebro, Karlstad och Jönköping. Kommunen har sedan tidigare valt ut dessa kommuner för att jämföra företagsklimatet.

4.2. 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: Nyttjandegrad e-tjänster, Mina sidor och andra självbetjäningstjänster. Minskning av antal kontakter till Kontakt Sundsvall. Verksamhetsspecifika: Identifieras utifrån beslutade förflyttningsområden.
Allt som bör göras av teknik ska göras av teknik.	Gemensamma: Antal automatiserade processer. Antal processer som har stöd av automatisering och/eller AI. Antal individer som har en digital insats (enligt socialstyrelsens välfärdsteknik och e-hälsomätning) Antal digitala lösningar (borttagande av manuella) Frigjord tid. Minskade personella kostnader. Alternativkostnad för exempelvis personal, om vi inte skulle ha genomfört en viss förändring. Verksamhetsspecifika: Identifieras utifrån beslutade förflyttningsområden.

Allt som kan göras enkelt och effektivt ska göras så.	Gemensamma:
	Antal förenklingar.
	Antal genomlysta och förenklade administrativa processer.
	Frigjord tid.
	Verksamhetsspecifika:
	Identifieras utifrån beslutade förflyttningsområden.

5. 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.

5.1. Fokusområde Förenkla för medborgare och företagare

5.1.1. Milstolpar

Tabellen nedan beskriver vilka milstolpar som ska uppnås i fokusområdet Förenkla för medborgare och företagare på vägen mot nyläge 2030.

2025–26	2027	2028–29	2030
Mina sidor för medborgare lanseras, AI implementeras på sundsvall.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 användarupplevelse.	Majoriteten av medborgarna kan sköta sina ärenden själv och behöver inte ta kontakt med kommunen.

5.1.2. 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: <ul style="list-style-type: none">- Lansering mina sidor medborgare- Samlad felanmälan- Visa beslut ex bygglov och skolskjuts samt fastighetsdata.- Skapa förutsättningar att utveckla omvända processer, där medborgare istället 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 Verksamhetschef Servicecenter.	Klart: December 2025, därefter ny planering för 2026.
Utveckling och förbättring mina sidor företagare Planerad ny funktionalitet: <ul style="list-style-type: none">- Företagsspecifik info- Visa anläggningar för företagare- Påminnelse för förnyelse av tillstånd.	
Ansvarig: IT-direktör tillsammans Stadsbyggnadsdirektör och Verksamhetschef Servicecenter.	Klart: Januari 2026, därefter ny planering för 2026.
Förbättrade processer för företagare Näringsliv och tillväxt ska ta fram förslag på åtgärder där digital utveckling kan förenkla för företagare. Utifrån dessa prioriteras och genomförs utveckling.	

Ansvarig: Avdelningschef Näringsliv och tillväxt tillsammans IT-direktör, Stadsbyggnadsdirektör och Verksamhetschef Servicecenter.	Klart: Rapportering av åtgärdsförslag och planerad utveckling januari 2026, därefter genomförande 2026.
Avveckla verksamhetsspecifika funktionsbrevlådor för medborgar- och företagskontakter Enligt kommunfullmäktiges beslut om införandet av kontaktcenter är Kontakt Sundsvall vägen in till kommunen och alternativa ingångar ska avvecklas. För en sammanhållen och säker hantering medborgar- och företagsärenden ska vidarebefordran internt ske i Draken, inte Outlook.	
Ansvarig: Verksamhetschef Servicecenter.	Klart: Juni 2026
Avveckla och ersätt blanketter - Avveckla blanketter på sundsvall.se och ersätt med digitala ingångar	
Ansvarig: Verksamhetschef Servicecenter tillsammans med berörd verksamhet, IT- samt Kommunikationsdirektör.	Klart: December 2026
Städa sundsvall.se I syfte att förbereda nyttjande av AI för att medborgare enklare ska hitta svar på sina frågor behöver informationen på sundsvall.se vara uppdaterad och korrekt.	
Ansvarig: Kommunikationsdirektör tillsammans med berörd verksamhet och IT-direktör.	Klart: December 2026
Sjösätta och växla upp arbetet förbättringsmotorn I beslutet för införande av Kontakt Sundsvall beskrivs att Kontakt Sundsvall ska fungera som en förbättringsmotor som kontinuerligt förenklar kontakten med kommunen. Av	

särskild vikt är analys av den data som Kontakt Sundsvall genererar, som underlag för förbättringar.	
Ansvarig: Verksamhetschef Servicecenter tillsammans med IT-direktör, Avdelningschef Näringsliv & Tillväxt, Kommunikationsdirektör samt berörd verksamhet	Klart: December 2026

5.2. Effektivare och smartare verksamhet

5.2.1. 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 bättre digital arbetsmiljö för att underlätta omställning. Identifiera möjligheter för automatisering, koppla ihop system med digitala lösningar, införa AI-assistenter för ex. schemaläggning.	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. Digitala lösningar där de gör sig bäst, människan där hon behövs.

5.2.2. 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.

5.2.3. 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: Ekonomidirektör	Klart: December 2025
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 faciliterar processen tillsammans med verksamheterna.	
Ansvarig: HR- och IT-direktör	Klart: December 2025
Ta fram omställningspaket	
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: HR- och IT- och Ekonomidirektör	Klart: December 2025

5.2.4. Automatisering och förenkling

Kartlägg, analysera och prioritera potentialer för automatisering och uppskalning av gemensam ärendehantering	
Utifrån ROSA-modellen som Kontakt Sundsvall arbetar efter, kartlägg och analysera processer och flöden som är regelstyrda och kan automatiseras.	

Ansvarig: Verksamhetschef Servicecenter samt IT-direktör.	Klart: Steg 1 december 2025, utveckling löpande under 2026.
Uppskalning av gemensam ärendehantering 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 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 Chef Upphandling	Klart: Steg ett december 2025
Kartlägg och åtgärda utmaningar och brister i nuvarande digitala arbetsmiljö Identifiera utmaningar och ineffektivitet med nuvarande digitala arbetsmiljö, både koncernövergripande och mer verksamhetsspecifika. Utifrån identifierande brister, ta fram åtgärdsplan och genomför. Valfärdsförvaltningarna är prioriterade.	
Ansvarig: IT-direktör tillsammans med verksamheter.	Kartläggning klar: December 2025, därefter åtgärdspaket
Kartlägg och åtgärda tidstjuvar och onödig dokumentation för chefer Identifiera potentialer för att förenkla administrationen, underlätta vardagen och frigöra tid för chefer. Utifrån identifierade potentialer, ta fram åtgärdsplan och genomför.	
Ansvarig: IT- och HR-direktör	Kartläggning klar: December 2025, därefter åtgärdspaket

Implementera nytt intranät I syfte att underlätta vardagen för medarbetare och chefer, utveckla och inför nytt intranät som är personaliserat, AI-integrerat och användarvänligt.	
Ansvarig: Kommunikations- och IT-direktör	Klart: December 2026
Förbättrad on-, pre- och offboarding Förenkla och förbättra processerna ovan genom ökad automatisering och samordning.	
Ansvarig: HR- och IT-direktör.	Klart: December 2026

5.2.5. Organisatorisk förmåga

Integrera förändringsförmåga och digital kompetens i rekryteringsprocessen 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: HR-direktör	Klart: December 2025
Mät och förbättra digital kompetens och utvecklingsförmåga 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: HR- och IT-direktör	Klart: December 2025 (därefter årlig mätning och uppföljning)
Mät och förbättra kommunkoncernens digitala mognad	

I syfte att stärka kommunkoncernens digitala mognad genomförs årlig utvärdering, rapportering med efterföljande förbättringsåtgärder.	
Ansvarig: IT-direktör	Klart: December 2025 (därefter årlig mätning och uppföljning)
Satsning på förändrings- och omställningsledning 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: HR- och IT-direktör	Klart: December 2027
Etablera ett digitalt utbildningsprogram 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: December 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: December 2026
Förstudie framtiden lönesystem Ett nytt lönesystem ska införas, systemet ska till så hög grad som möjligt nyttja digitaliseringens och teknikens möjligheter. (kartläggning och start)	

Ansvarig: HR-direktör	Klart: Juni 2026
-----------------------	------------------

5.3. Morgondagens välfärd

5.3.1. Milstolpar

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

2025-26	2027	2028	2030
Införa digital vård och omsorg på distans för att öka självständighet och frigöra tid. Detta inkluderar digital natttillsyn, mobila arbetssätt samt AI-stöd för bland annat schemaläggning och utredningar.	Nytt verksamhetssystem. Mobila arbetssätt, Ytterligare implementering av digital vård och omsorg.	Nya trygghetslarm i ordinärt boende 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.

5.3.2. 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. <ul style="list-style-type: none"> - Digital vård och omsorg på distans - Digital tillsyn inom ordinärt boende - Trygghetslarm inklusive multisensor inom särskilda boendeformer 	
Ansvarig: Direktör Vård och omsorg och Individ och arbetsmarknad	Klart: Dec 2025
Medborgarnära tjänster fas 2	

<p>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 digitala lösningar införas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Digital natttillsyn - Digital daglig verksamhet inom Stöd och omsorg - Mobila larm - Digitala hjälpmedel och medicinteknisk utrustning - 1177 journalen 	
Ansvarig: Direktör Vård och omsorg och Individ och arbetsmarknad	Klart: Dec 2026
<p>Verksamhetsnära tjänster</p> <p>För att förbättra den digitala arbetsmiljön och frigöra tid för kärnuppgifterna behöver verksamhetsnära tjänster moderniseras och utvecklas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avvikelsehantering i Draken - Nytt verksamhetssystem 2027 (upphandling och avtal) - E-signering av HSL-insatser, digital journalföring (pilot) - Automatisering arvoderade uppdrag – SoO - AI-utforskande fas (chefer, utredning myndighet, kväll/natt) - Planeringssystem - Visualisering av verksamhetsdata - AI- tal till journal 	
Ansvarig: Direktör Vård och omsorg och Individ och arbetsmarknad samt IT-direktör	Klart: Dec 2025
<p>Digital infrastruktur/strukturella förutsättningar</p> <p>För att skapa förutsättningar för att nyttja teknikens möjligheter och ställa om till digitala arbetssätt behöver infrastruktur finnas på plats. För att möjliggöra mobila arbetssätt på ett kostnadseffektivt sätt behöver säker inloggning för mobiler införas.</p>	
Ansvarig: IT-direktör	Klart: Dec 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.