**Information till deltagare i delprojekt 1**

**”Leda Digitaliseringen”**

Ver 2016-07-17

**Förutsättning och bakgrund**

Dagens kommuner är till stor del fortfarande helt analoga, dvs handläggningen sker med pappers handlingar, pappers akter och pärmar.

Dagens digitalisering ifrån första spadtaget har tagit 15 år. Idag är ca 5% av kommunens verksamheter digitala, och det är e-tjänster inom förskolan och elektronisk faktura hantering. I övrigt är allt fortfarande helt analogt. Vi har en lång väg kvar.

*Syftet med detta delprojekt är att utveckla dagens chefer/ledare i rollen att leda digitaliseringen av kommunens verksamheter. Med digitalisering menas paradigmskiftet i att gå från analog ärendehantering till digital ärendehantering. Med detta menas att:*

* *Ändra arbetssätt dvs gå från fysiska handlingar/pappersakter till virtuella mappar och digital information i form av metadata, e-tjänster och scannat analogt material fast i digital form*
* *Införa nya rutiner för kommunikation med medborgare, sakägare genom nya informationskanaler i MinaSidor*
* *Införa nya rutiner fördigitala underskrifter, grannhöran, digital justering av protokoll och digitala stämplar på handlingar.*
* *Chefer/ledare behöver höja egen kunskap om hur kommunens olika verksamhetssystem kan stödja digitaliseringen och vilka system/affärsmodeller som försvårar digitaliseringen*
* *Chefer/ledare behöver utveckla kunskapen och förståelsen av processkartläggning av befintliga processer för att se hur processerna kan förbättra och hur effektanalysen görs för att identifiera nyttor i nya digitala processer.*
* *Chefer/Ledare behöver även se hur jag och mitt ledarskap bäst kan nyttas för att leda mina medarbetare in i nya arbetssätt.*

Kommuncheferna i Dalarna har beslutat att genomföra ett gemensamt program för chefer/ledare att ”Leda Digitaliseringen”

Det innebär att en chef/ledare från varje kommun väljs ut som deltagare i detta program. Chefen/ledaren förväntas att delta fullt ut i programmet och efter programmet kunna ingå i en Dala-gemensam utvecklingsgrupp.

Parallellt med detta program genomför en arbetsgrupp systemförvaltare/utredare i de 15 Dala kommunerna en var sin nulägesanalys. Analysen ska utifrån verksamheternas behov peka på vad som behöver utvecklas eller var gör det ont – som är en annan beskrivning över vad som behöver utvecklas. Resultaten sammanställs och två rapporter upprättas.

Den nulägesbeskrivning som tas fram under hösten 2016 kommer att överlämnas till cheferna/ledarna som gått detta program som ett underlag för att börja arbeta med samverkan i länet.

Du som ser intresse att delta i detta program gör ett enkelt CV med fokus på hur du tänker kring utmaningen att digitalisera kommunerna så snabbt som möjligt.

**Innehåll i programmet**

**Block 0 uppstart av delprojektet**

1 dag 26 augusti 2016 Borlänge Galaxen 09.00 – 15.00 konferensrum 8

Genomgång av delprojektet, träffa handledarna, planera tiderna och praktiska förutsättningar

Utifrån utvecklingsdelen UL (Utvecklande Ledarskap) initiera frågeställningar till deltagarna

**Block 1 Utvecklande ledarskap**

3 dagar med start kl 13.00 dag ett, hel dag 2 samt en halv dag 3, 25 - 27 oktober 2016 (Tällberg)

* Introduktion till ledarskapsprogrammet
* Utvecklande Ledarskap (UL, Försvarshögskolans ledarutvecklingsprogram)

Kunna analysera, reflektera över och medvetet utveckla sina dagliga ledarhandlingar med hjälp av modellen Utvecklande ledarskap samt den självinsikt som kommer ur tolkningen av ULL i syfte att bättre utveckla medarbetarna för att på sikt nå högre effektivitet

Diskutera kriterier för vad som bidrar till att skapa ett bra program tillsammans (vad kan vi och ni bidra med, ökad förståelse kring lärande och utvecklande klimat, trygghet, tillit

Den röda tråden, här kan vi välja processer, en eller många (JH)

**Block 2 Utvecklande ledarskap transformering**

3 dagar i fortsättning från block 1 13 – 15 december 2016, halv dag 13/12, hel dag 14/12 och halv dag 15712 (Tällberg)

* Fortsatt arbete med UL
* Studiebesök vid en kommun som har infört aktivitetsbaserat arbetssätt, Nacka.
* Den röda tråden, JH
* Kommunal digitalisering JH

Var befinner sig kommunerna idag, historik som ger kunskap för hur vi behöver utveckla processerna så att vi kan lämna analoga arbetssätt så att de blir helt digitala. Praktiska exempel från olika kommuner. Vad är systemfråga, vad är arbetssätt är den viktiga analysen.

**Block 3 Realisering nya arbetssätt**

2 dagar start dag 1 09.00, och slut dag 2 16.00. (datum kommer snart vecka 6) februari 2017

Dag 1 i Göteborg, (Kungälv fm och Kungsbacka em)

* Digitalisering av kommunala processer, hur realiserar man det i de olika verksamheterna?

Praktiskt förstå hur systemen fungerar, e-tjänster som automatregistreras, digital kommunikation med e-post i ärenden, digitala underskrifter, kommunikation med läsplattor

* Kommunens olika system som möjliggör digitaliseringen

Verksamheterna olika system funktion och möjlighet att skapa nytta i digitaliseringen, dvs inte behöva den analoga versionen.

Hur inverkar e-arkivet i processen och hur gör man för att bevara ärenden, handlingar digital.

* Studiebesök i Kungälv i syfte att observera hur man arbetar i en aktivitetsbaserad verksamhet
* Studiebesök i Kungsbacka och fördjupad dialog över hur man som kommundirektör leder arbetet och vad det ställer för krav på chefer/ledare

Dag 2 i Stockholm (Kista EGovLab)

* Framtidens digitala utveckling (SU Stockholms Universitet) på E-GovLab i Kista Stockholm
* Digitaliseringsstrategier för kommunal förvaltning

**Block 4 Realisering i ett ledningsperspektiv**

29 – 31 mars 2017

* Att styra och leda digitaliseringen ur ett kommunlednings perspektiv, SKL:ger sitt perspektiv från CESAM
* Exempel från olika kommuners operativa framgångsrika arbete, processkartläggningar operativt
* Överlämning av länets kommuners infrastruktur och dess möjligheter
* LEX samverkans möjligheter, presentation av samverkan och arbetet de senaste 7 åren
* Utvärdering av programmet

Programmet genomförs förslagsvis i internatform där även mellanliggande kvällar används för arbete.

**Handledning**

**Malin Larsson o Christian Sandblom** Leda i förändring, utvecklande ledarskap UL. De genomför nu breddinförandet av programmet i Kungsbacka kommun.

**Stockholms Universitet**

Associerad professor Gustaf Juell-Skielse kommer att föreläsa om Digitaliseringsstrategier i kommunal förvaltning

**Johannes Helfrich** oberoende konsult e-förvaltning extern projektledare

Johannes har arbetat de senaste 15 åren med utveckling av kommunernas e-förvaltning/digitalisering.

**Kungälvs kommun** aktivitetsbaserad arbetsplats

Besök i Kungälv för att se och höra om deras utveckling.

**Besök i Kungsbacka och deras arbete med digitalisering och aktivitetsbaserad arbetsplats**

Kommundirektör Ann-Charlotte Järnström Kungsbacka kommun samt Huvudprojektledare Iwona Carlsson.

**Uttagning till programmet**

Under sommaren 2016 kommer vi att ta emot alla ansökningar eller de som anmälts som förslag från andra chefer, i syfte att senast i början av augusti ta ut de slutliga sökanden till detta program.

Den sista uttagningen görs under mitten av augusti i slutet av augusti hålls en första introduktionsdag för att samla alla uttagna deltagare.

**Genomförande av programmet**

De fem programblocken genomförs mellan augusti 2016 och april 2017.

Det första blocket genomförs i Borlänge/Falun under en dag och de övriga blocken på olika platser i landet.

Block 1 – 2 genomförs i Tällberg på Åkerblads hotell och konferens.

Block 3 genomförs i Kungälv och i Kungsbacka, dag 1 och i Stockholm Kista dag 2

Block 4 genomförs i Avesta, Bjurfors konferens

Avslutande utvärdering i Dalarna (Borlänge eller Falun) under en dag som rapportering till kommuncheferna i samverkan.

Därefter startmöte för det operativa arbetet april 2017 under en dag i Borlänge, och därefter följande arbetsdagar under maj och juni.

**Operativt arbete efter programmet**

Efter programmet börjar deltagarnas operativa roll i att utveckla länets kommuner i samverkan. Denna samverkan kan ske länsövergripande eller i kluster där kommuner med likadana system kan samverka, eller kommuner som vill upphandla ett gemensamt verksamhetssystem.

**Presentation av handledarna Block startdagen, block 1 och block 2**

Christian Sandblom har en pol. mag. från Förvaltningshögskolan vid Göteborgs Universitet med inriktning offentlig förvaltning. Huvudämnen är statsvetenskap, juridik och ekonomi samt pedagogik och psykologi.

Malin Larsson har en bakgrund som beteendevetare vid Göteborgs universitet med inriktning KBT (kognitiv beteendeterapi).

Vi båda har arbetat med förändringsarbete hos individer och grupper i femton år. De senaste tio åren tillsammans som konsulter inom organisationsutveckling inom både privat och offentlig sektor och på alla nivåer. Ett specialområde är kommunal och regional verksamhet där vi har stor erfarenhet av utvecklingsarbete med hela organisationer, ledningsgrupper, arbetsgrupper och individer samt olika typer av gränsöverskridande arbete.

**Vad vi tror på, vårt arbetssätt och våra värderingar**

Tomtebloss i form av inspiration kan vara bra. Forskningen visar dock att den som vill uppnå faktisk förändring bör arbeta i processform med tid för implementering mellan träffarna. Vi tror att tydlighet och samsyn kring frågor som Vision, Mål och Roller är grundläggande för en grupps eller en organisations möjligheter att bli effektiva. Parallellt skapar vi övriga förutsättningar för framgång såsom Ömsesidigt beroende, Ledarskap, Kommunikation och feedback, Beslutsfattande, Normer, Konflikthantering och annat som den aktuella gruppen behöver fokusera på. Vi arbetar alltid anpassat till kundens förutsättningar och behov.

Här presenterar vi några av våra hörnstenar avseende modeller och förhållningssätt. Vi har förstås de licenser och den erfarenhet som krävs för att tillvarata modern forskning inom alla våra arbetsområden.

* När det gäller *gruppers utveckling* i allmänhet utgår vi ifrån Susan Wheelans forskning om hur man skapar Effektiva team och mätverktyget *GDQ* för att ställa rätt diagnos vad gäller gruppens läge och behov.
* Vid arbete med *ledningsgrupper* använder vi *MTAM (Management Team Assessment Model*) som är utvecklad av ett svenskt forskarteam i linje med senaste vetenskapliga rönen för kartläggning av ledningsgrupper.
* Vi arbetar ofta och gärna med *Utvecklande ledarskap (UL)*, som är Försvarshögskolans förhållningssätt, modell och mätsystem för modernt och effektivt ledarskap. För er som vill se individuell utveckling OCH gott organisatoriskt resultat rekommenderar vi UL.
* När *profilanalyser* genom ökad förståelse för sig själv och andra kan bidra till mer effektiva individer och grupper använder vi *IPU* för såväl grundbeteende, anpassat beteende samt för analys av drivkrafter.
* *Känsla av sammanhang, KASAM* ligger oss också varmt om hjärtat. Den som i sitt uppdrag känner Begriplighet, Hanterbarhet och Meningsfullhet mår sannolikt tillräckligt bra för att kunna prestera i linje med sin potential.
* För individer som kan utvecklas genom terapeutisk behandling arbetar vi främst med *Kognitiv beteendeterapi (KBT)*.

Handledare Stockholms Universitet

**Accosierad professor Gustaf Juell-Skielse vid Stockholms Universitet**

**Anställningar**

KTH/Stockholms Universitet universitetsadjunkt, avdelningschef, utbildningsledare för KTHs utbildningsprogram i affärssystem och forskarstuderande. 2002 -

Acando, engagement leader, utvecklingschef Human, development group leader management consultants, kundsegmentansvarig Handel. 1999 – 2007

Andersen Consulting, senior manager inom Change Management, ansvarig Human Capital. Medlem i branschportföljen Retail som ansvarar för försäljning av Andersen Consultings tjänster inom svensk handel. 1990 – 1999

Atlas Copco Assembly Systems, produktchef. 1989 - 1990

**Projekt, urval**

E-samhället och företagen (ESAM), utveckling och införande av e-tjänster för kommunal service, tillsammans med Verket för förvaltningsutveckling. Pågående

Utveckling av en samverkansnod för affärssystem i små- och medelstora företag. 2003 – 2005

Införande e-Procurement samt gemensam inköpsprocess och inköpssystem för 11 lokala inköpsavdelningar i internationellt läkemedelsföretag. 2001 – 2003

Utveckling av gemensam forsknings- och utvecklingsprocess för internationellt läkemedelsföretag. 1998 – 1999

Utveckling av gemensamma affärssystem för samordning av nordiskt detaljhandelsföretag. 1991 – 1995

**Utbildning, urval**

KTH, teknologie licentiat (80 poäng) inom data- och systemvetenskap. 2003 – 2006

KTH Executive School, programmet för Consultancy Management. 2003

KTH, civilingenjör maskinteknik med inriktning på industriell ekonomi och organisation. 1984 – 1989

**Publikationer**

Pictures and Positioning in Mobile Complaint and Problem Management. In the proceedings of the Third International Conference on Mobile Government, Sheraton Voyager, 15-16 September 2008, Antalya, Turkey.

Enterprise System as a Vehicles of Pedagogic Innovation - Enterprise System Inclusion in Higher Education. International conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics. 2008.

Extended ERP Consulting Competence, International conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics. 2007.

ERP Adoption in Small and Medium Sized Enterprises. Licentiatsavhandling. 2006

ERP Adoption among small and medium sized companies in Kista Science City, International Conference on Enterprise Systems and Accounting. 2006

Organisationens väg till en kompetensekonomi, Liber-Ekonomi. Bok. 1997

Sammanhållande handledare för hela programmet

Johannes Helfrich, arbetar som oberoende konsult och nedan exempel på erfarenheter:

**2003** Genomfört en förstudie för Länsstyrelsen i Stockholms län gällande möjlighet till samverkan vid utveckling av e-service mellan länets kommuner.

I Upplands-Väsby kommun som huvudprojektledare genomfört en förstudie i syfte att identifiera ett antal e-service tjänster som fullt ut skulle kunna vara i drift vid slutet av 2004 till kommunens medborgare. Resulterade i starten av Bygglovalliansen samt förstudien av omsorgsverksamheten som sedan ledde till arbetet med Combine.

Dokumenterat arbetet med utveckling av e-tjänster i en handbok för chefer ISBN 91-631-4942-7.

**2004** Som huvudprojektledare ansvarat för införandet av ett kommungemensamt ärende- och dokumenthanteringssystem i Upplands -Väsby kommun klart senast slutet 2005. Projektet har gått vidare till en intern projektledare och genomförs planenligt under 2006 – 2007.

Fyrbodal, under hösten genomförde jag ett kompetensutvecklings-program inom ramen för kommunalförbundet Fyrbodal i syfte att utveckla verksamhetsansvariga i förmågan att utveckla den egna verksamheten inom e-tjänsterna bygglov och barnomsorg. Projektet inom ramen för ett EU-projekt.

Arbetet leder till att samverkan Fyrbodal tar fram Sveriges första e-tjänster bygglov i Bengtsfors, samt e-barnomsorg i Åmål.

Under hösten 2004 har ett utredningsarbete genomförts inför samverkan mellan Östersunds- och Krokoms kommuner. Dessutom utveckling av respektive IT-organisation under vintern 2004/2005.

Ansvarat för en utredning och förstudie i Uddevalla kommun inför införandet av ett ärende- och dokumenthanteringssystem som har genomförts under vintern 2004/2005, och som därefter gått till avrop under april 2005.

**2005** Utvecklat ett halvårigt utbildningsprogram för handläggare, mellanchefer och förvaltningschefer har resulterat i att under hösten 2005 har två kommuner beslutat att genomföra detta i delar av verksamheten i syfte att förbereda införandet av en ”Sammanhållen e-förvaltning”. Arbetet har genomförts i samarbete med SKL

Ansvarat som projektledare att ta fram i samverkan nuläget för 6 kommuner i Stockholms Län inom samhällsbyggnadsområdet.

Tagit fram en utbildning för Verva som syftar till att höja kompetensen att avropa på myndighetens avropsavtal utifrån kommunalt perspektiv.

**2006** Huvudprojektledare för Vinnova-projektet Esamhället- och företagen 2006 - 2008. Se [www.vinnova.se](http://www.vinnova.se)

Implementerat e-tjänster i Upplands-Väsby som helt var integrerade i kommunens gemensamma ärende och dokumenthanteringssystem, första test för bygglovansökan helt elektronisk, sedan Mitt Bygge.

Implementerat ett ärende- och dokumenthanteringssystem i Orust kommun.

**2007** Genomfört en förstudie i Järfälla kommun i syfte att identifiera kommunens möjligheter till att utveckla e-tjänster. Påbörjat ett kommunövergripande e-tjänsteprojekt i Järfälla kommun i syfte att införa 8 e-tjänster på 8 månader i kommunens förvaltningar. E-förvaltning inom skolan var en viktigt aspekt där jag har gjort en förstudie om framtidens klassrum, dvs all hantering av ärenden för lärandet, barnomsorg, skola och kulturskola.

**2008** Som processkonsult i Vallentuna kommun bistå kommunens centrala projektgrupp och ledningsgrupp vid kommunens omfattande verksamhetsutveckling. Avslutat ett 3-årigt samverkansprojekt med 6 Stockholmskommuner inom samhällsbyggnadsområdet. Genomfört behovsanalys e-förvaltning i Örebro kommun samt följande verksamhetsutveckling kommunövergripande i alla verksamheter fram till sommaren 2009. Givit ut boken ”Metodbok för införandet av e-tjänster i kommuner” ISBN 978-91-633-3770-3. Skolverksamhet vad gäller alla ärenden i skolverksamheten genomlystes i processer

**2009** Erhållit ett nytt VINNOVA-projekt Öppna sociala e-tjänster, se [www.vinnova.se](http://www.vinnova.se) forskning i samverkan med Lunds Universitet, KTH och SU.

Nya uppdrag i kommuner, övergripande verksamhetsutveckling i Tierps kommun, Lidingö kommun, Eslövs kommun och Haninge kommun. Fullföljer uppdraget i Örebro.

Förstudie införande e-förvaltning för Lidköpings kommun.

Startat en samverkan mellan 25 kommuner och utveckling av deras ärende- och dokumenthanteringssystem, LEX-samverkan

**2010** Genomför som processledare införandet av e-förvaltning i Lidköpings kommun under 2010.

Ansvarar som processledare för införandet av e-tjänster i Örnsköldsviks kommun under 2010.

ett uppdrag för en förstudie Västernorrland i syfte att utveckla

Nästa generation av e-tjänster kopplade till GIS/GIT i samverkan med länets kommuner.

LEX-samverkan analys av ev byte av system eller renovering

**2011** Operativt ansvarig för att etablera Orusts kommuns e-förvaltning

Genomför en utvärdering av dagens socialtjänstsystem för Vallentuna kommun

Stödjer Uppsala kommuns GTK:s införande av e-förvaltning för STQM.

Infört verksamhetsstöd operativt i lärandet i Orust kommun med mycket stor framgång i både barnomsorg och skola. 60% av alla vårdnadshavare har använt portalen efter 1.5 månaders lansering. Infört även möjlighet till att ge båda vårdnadshavarna som inte bor på samma adress att signera beslut elektroniskt.

Under hösten 2011 kommer jag att införa nya processer i Lärandet på Orust under hösten vintern 201.

Under hösten 2011 så genomför jag en fördjupad analys över hur social- och omsorgsärenden kan hanteras i olika system som underlag inför ett ev systembyte 2012 i Vallentuna kommun

LEX-samverkan går in i ett avtal med ägaren att renovera sitt system. 23 kommuner samfinansierar

**2012**  Startat ett från Vinnova finansierat projekt i syfte att utveckla en nationell app för synpunktshantering, klagomålshantering, avvikelsehantering in till kommunens verksamhetssystem. Projektet heter Munizapp och är ett samarbetsprojekt med Island, Estland och Sverige. I Sverige deltar 8 kommuner Stockholms Universitet samt 3-4 leverantörer.

Sveriges Platina kommuner samlas i en samverkan i syfte att utveckla systemet som idag är 10 år gammalt. 18 kommuner deltar i samverkan. Initierare är Vallentunas kommundirektör hösten 2011.

Genomför fördjupning i Vinnova projektet ÖST i Järfälla under 2012 och 2013

Ansvarar för upphandling av ett nytt ärende- och dokumenthanteringssystem i Malungs- och Sälens kommun.

Genomför en förstudie i Emmaboda kommun inför införandet av en elektronisk förvaltning inom alla områden

Uppdrag från Huddinge kommun att genomföra en analys av landets social/omsorgssystem inför en eventuell upphandling eller renovering av befintligt system.

LEX-samverkan har renoverat 70% av sitt gamla system enligt plan 2010.

**2013-2016** Processledare i Kungsbacka kommun 2013 – 2016 i syfte att etablera en sammanhållen e-förvaltning. Kommunen byter ut alla centrala system och rutiner så att förvaltningen kan påbörja omställning från idag helt analog ärendehantering till en 50% digital ärendehantering slutet 2015.

**2016-2018** Uppdrag i Avesta kommun att etablera ett servicecenter mars 2017. Dessutom etablera en e-tjänstplattform, samt en digital nämndprocess.

Uppdrag i Hedemora kommun att etablera en e-tjänstplattform och en förvaltningsfunktion för utveckling av e-tjänster.

Etablera tekniken för kommunens e-arkiv.

För kommunerna i Dalarna projektleda två utvecklingsprojekt, ett som är ett utvecklingsprogram för chefer ”Leda Digitalisering” det andra är en ”Fördjupad verksamhetsanalys”