

KL

› DIGITALISERING, NY TEKNOLOGI OG DATA

MARTS 2019

STRATEGI



PÅ FORKANT MED FREMTIDENS VELFÆRD

STRATEGI FOR KL'S ARBEJDE MED
DIGITALISERING, NY TEKNOLOGI OG DATA



Den digitale transformation handler ikke om, hvad vi kan, men om hvad vi vil, om hvilket samfund, vi ønsker. Ny teknologi kan bidrage til at skabe bedre kvalitet, og gøre os bedre i stand til at løfte de udfordringer vi står med, når fx den grundlæggende positive demograf udvikling lægger pres på kommunernes økonomi, velfærd og rekruttering.

FORORD

Den offentlige sektor i Danmark er gået forrest i digitaliseringen af kommunikationen med borgerne, og er i dag i den absolutte verdenselite.

Kommunerne og KL har - bl.a. med etableringen af KOMBIT, monopolbruddet, og arbejdet med de fælleskommunale digitaliseringsstrategier - stået centralt i den udvikling. Men de strategier og virkemidler, som har bragt os i den position, er ikke nødvendigvis de samme, som kan bringe os ind i fremtiden og give det bedste udbytte af den teknologiske udvikling. Udviklingen går stærkt. Tiden er derfor inde til at se på, hvad der skal være de næste skridt i arbejdet med digitalisering, ny teknologi og data.

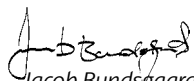
Vi skal stille os i spidsen for de næste skridt i den digitale udvikling i kommunerne. Vi skal bruge digitalisering og ny teknologi til at sikre fremtidens velfærd.

For det første giver den nye teknologi os mulighed for at udvikle velfærdsopgaverne og skabe bedre kvalitet og bedre brugeroplevelser. Med en styrket brug af ny teknologi og data kan vi tilpasse indsatser og løsninger til den enkelte borger, og skabe større helhed og sammenhæng i opgaveløsningen. For det andet er digitaliseringen et af svarene på,

hvordan vi kan løse rekrutteringsudfordringerne, når antallet af børn og særligt antallet af ældre stiger markant i forhold til resten af befolkningen. Digitaliseringen og den nye teknologi åbner fx muligheder for at optimere og effektivisere administrative arbejdsprocesser, som betyder, at personaleressourcerne kan målrettes hvor de er vigtigst – nemlig sammen med borgerne.

Vi kan kun lykkes, hvis vi, politikere og topledelse, tager lederskabet på os, og sikrer borgernes og medarbejdernes tillid, og at deres faglighed og erfaringer kommer i spil i arbejdet, så digitaliseringen ikke sker for teknikkens skyld, men fordi den forbedrer velfærden.

KL's strategi er et oplæg til de kommende drøftelser om de næste skridt og de næste fælleskommunale strategier for digitalisering, ny teknologi og data.


Jacob Bundsgaard
KL's formand


Kristian Wendelboe
KL's adm. direktør



”Strategi for KL’s arbejde med digitalisering, ny teknologi og data” sætter retningen for KL’s kommende indsatser. Den er samtidig et oplæg til de kommende drøftelser om de næste fælleskommunale strategier for digitalisering, ny teknologi og data.

INDHOLD

01/

De næste skridt i arbejdet med digitalisering, ny teknologi og data6

02/

Målene for de kommende års indsatser9

03/

Grundprincipperne i KL's strategi 11

04/

Kernen i kursskiftet 13

05/

Styrket fokus på it-sikkerhed og borgernes tillid 15

06/

Et stærkere kommunalt videnscenter 17

01 / DE NÆSTE SKRIDT I ARBEJDET MED DIGITALISERING, NY TEKNOLOGI OG DATA

Igennem de seneste 10-15 år har Danmark gennemgået en gennemgribende digital omstilling. Kommunikationen med borgerne er blevet digital, og der er digitalt indhold i den måde vi løser mange opgaver. Kommunerne og KL har - bl.a. med etableringen af KOMBIT, monopolbrud og arbejdet med de fælleskommunale digitaliseringsstrategier - stået centralt i den udvikling. Men de strategier og virkemidler, som har bragt os i den position er ikke nødvendigvis de samme, som kan bringe os ind i fremtiden, og give det bedste udbytte af den teknologiske udvikling.

Udviklingen går stærkt. Markedet forandrer sig, og den accelererende teknologiske udvikling giver nye muligheder. Tiden er derfor inde til at se på, hvad der skal være de næste skridt i arbejdet med digitalisering, og hvordan de kan være med til at løse nogle af de store samfundsspørgsmål.

Digitalisering er i allerhøjeste grad kommunalpolitik

Digitalisering handler i høj grad om teknologi og data, men det handler om meget mere end det. Det handler om fundamentale ændringer i vores samfund. Derfor bliver digitaliseringen i de kommende år også et af de helt store politiske temaer i kommunerne. Digitaliseringen er politik, og i allerhøjeste grad kommunalpolitik, for det er i kommunerne, at den nye teknologi møder borgerne, og det er her teknologien forandrer hverdagen.

Forandringerne kommer til at ske hurtigt, men vi må aldrig kun have teknologien for øje. Det handler ikke om, hvad vi kan, men om hvad vi vil. Vi skal bruge digitaliseringen til at skabe det samfund vi ønsker, og til at gøre os bedre i stand til at løse de udfordringer, kommunerne står med bl.a. den store rekrutteringsudfordring, men også til at udvikle velfærd.

Digitaliseringen kalder på ledelse og på politisk lederskab, både til at sætte retningen, sikre fremdrift og omstillinger og sikre, at de dilemmaer og etiske spørgsmål, som digitaliseringen skaber - i takt med de flere muligheder - bliver drøftet og afklaret.

Der er behov for et kursskifte

Tiden er ikke længere til at bygge nye store systemer. Eller til at vi igangsætter mange spredte digitaliseringsprojekter. Opgaven er i stedet at finde ud af hvilke digitale løsninger og teknologier, vi skal satse på. Det kræver, at vi får identificeret, de teknologier, der er modne og som rummer et potentiale for kommunerne, og sammen får dem bredt ud til alle kommuner.

Kommunerne og KOMBIT har gennem de seneste 10 år, i meget høj grad, fået etableret fundamentet gennem en fælles rammearkitektur og it-infrastruktur. Det er forudsætningen for kommunernes fremtidige muligheder for at bruge de nye digitale og teknologiske løsninger.

Der er to væsentlige årsager til, at KL skifter kurs: Den ene er, at især den nye teknologi giver mulighed for at udvikle velfærdsopgaverne, og skabe bedre kvalitet og bedre brugeroplevelser, bl.a. fordi vi kan arbejde med udgangspunkt i data, og tilpasse indsatser og løsninger til den enkelte borger – og borgerne vil forvente, at kommunerne bruger den nye teknologi i velfærden.

Den anden årsag er, at den grundlæggende positive udvikling vi står overfor, med flere børn og ældre, samtidig betyder, at der kommer et massivt pres på økonomi og velfærd, især på pleje- og sundhedsområdet.


Dertil kommer, at vi allerede nu står med store rekrutteringsudfordringer, og den demografiske udvikling vil gøre den udfordring større i de kommende år. Derfor er det helt nødvendigt, at vi bliver i stand til at optimere og effektivisere arbejdsprocesserne i sagsbehandlingen både i administrationen og på fagområderne, så vi kan flytte personaleresourcer derhen, hvor de er vigtigst – nemlig sammen med borgerne.

Startskud til debat og nye fælleskommunale strategier

KL's nye strategi er startskuddet til en ny fase i arbejdet med digitalisering, ny teknologi og data. Det er et oplæg til dialog – KL og kommunerne imellem – om de næste strategier for det fælleskommunale samarbejde og operationaliseringen af dem. Ét af de områder, vi skal drøfte er, hvordan vi bedst samarbejder fælleskommunalt på det digitale område.

Digitaliseringen, den nye teknologi og data skal højt på den kommunal-politiske dagsorden og på ledelsesdagsordenen.

Dialogen med medarbejderne og med borgerne om, hvordan digitalisering, teknologi og data forandrer opgaveløsningen bliver helt central. Borgernes tillid til den digitale transformation og medarbejdernes medvirken i den transformation af opgaveløsningen, der kommer til at ske, er helt afgørende. Kommunerne har de fleste borgernære funktioner og medarbejdere med stor faglighed og kendskab til, hvad der virker, og hvad der ikke virker, og som kan få forandringerne til at ske i praksis sammen med borgerne.

A woman in a blue uniform is working at a desk. She is holding a small white object, possibly a sample or a small device, and looking at it intently. The desk has a laptop, several blue folders, and some papers. The background is slightly blurred, showing a typical office or laboratory setting.

Der er store potentialer i at automatisere og optimere kommunale processer med software robotter og løsninger baseret på fx kunstig intelligens. Robotter og algoritmer kan i kombination med data, og stor computerkraft, understøtte sagsbehandlerens arbejde ved at sortere, vurdere og sikre rigtigheden i sagerne.

02 / MÅLENE FOR DE KOMMENDE ÅRS INDSATSER

KL's indsatser skal understøtte:

- At kommunerne kan integrere ny teknologi i opgaveløsningen, som borgerne oplever som en kvalitativ god og tidssvarende udvikling af velfærden.
- At kommunerne kan skabe endnu bedre og mere sammenhængende resultater ved proaktivt at arbejde med data – også på tværs af områder og sektorer.
- At borgerne i endnu højere grad kan betjene sig selv gennem fleksible og lettilgængelige digitale løsninger.
- At kommunerne kan anvende teknologiske løsninger, som bidrager til at effektivisere, automatisere, semiautomatisere og optimere arbejdsprocesser og backoffice-funktioner.
- At kommunerne kontinuerligt kan arbejde med at optimere og systematisere arbejdsprocesser så disse gøres mere “digitaliseringsparate”.




KL og KOMBIT vil fokusere indsatsen på at identificere og udbrede modne digitale og teknologiske løsninger. De digitale og teknologiske valg i kommunerne skal ske med mindst mulig risiko, og størst mulig gevinst for borgerne. Det kræver, at udviklingskraften i markedet udnyttes.

03 / GRUNDPRINCIPPERNE I KL'S STRATEGI

KL's arbejde med digitalisering, ny teknologi og data skal understøtte, at kommunerne kan tage nye skridt i den digitale transformation. Det skal ske med henblik på at skabe mulighederne for, at digitalisering, ny teknologi og data kan bidrage til, at kommunerne kan løse nogle af de store samfundsudfordringer, såsom rekrutteringsudfordringen. Grundprincipperne i strategien er:

- At fokusere indsatsen på at identificere og udbrede løsninger, der er teknologisk modne, og som rummer størst potentiale for kommunerne.
- At understøtte, at alle kommuner kan være en del af den teknologiske udvikling.
- At understøtte, at nogle kommuner kan gå forrest, og gøre sig erfaringer, som de øvrige kommuner kan drage nytte af og implementere.



Teknologi og digitale velfærds løsninger skal i højere grad være en integreret del af kerneopgaverne. For at udvikle velfærden og styrke kvaliteten, men også for at håndtere de udfordringer, vi står med bl.a. den store rekrutteringsudfordring.

04 / KERNEN I KURSSKIFTET

KL og KOMBIT rykker tættere sammen for at udgøre en stærkere fælleskommunal digitaliseringsmuskel. KL og KOMBIT skal i tæt samarbejde understøtte identifikation og udbredelse af digitale og teknologiske løsninger, som har høj modenhed, som kan skaleres, som har det rette kvalitetsniveau og som understøtter prioriterede fælleskommunale mål.

Opgaven er at finde ud af hvilke løsninger, der skal satses på. Prioritering og fokus skal styrkes. De digitale og teknologiske valg skal ske med mindst mulig risiko og størst mulig gevinst. Kommunerne har et ansvar overfor borgerne og skattefinansieringen, som gør, at der ikke kan investeres med høj risiko.

Udviklingskraften i markedet skal udnyttes. Det skal være lettere og hurtigere for markedet at bygge ovenpå de systemer, kommunerne allerede har i dag. Det fordrer et fortsat fokus på at videreudvikle fundamentet dvs. rammearkitekturen og den fælleskommunale it-infrastruktur. Det er forudsætningen for, at de digitale og teknologiske løsninger, som markedet udvikler, løbende kan tages i brug.

Løsninger, som bør være fælles, skal bredes ud og give udbytte for alle

Teknologiinvesteringer er tunge, og de største kommuner vil alt andet lige lettere kunne løfte opgaven. KL vil have fokus på at understøtte, at borgere i hele landet oplever et nogenlunde tilsvarende digitalt niveau i mødet med kommunen. KL vil understøtte kommunale fællesskaber, som kan løfte og prioritere på tværs af kommunegrænser.

Styrket fokus på data og datadeling. Arbejdet med datastandarder skal styrkes på de områder, der satses på. Præcision i data og begreber er forudsætningen for succesfuld implementering af ny teknologi. Samtidig skal mulighederne for at indsamle og dele data videreudvikles, så kommunerne har adgang til de data, som er centrale for at skabe målrettede, sammenhængende indsatser for borgerne.

Digital transformation skal styrke kvaliteten i kernevelfærden. Vi skal bruge ny teknologi og data til at levere bedre og mere sammenhængende og helhedsorienterede indsatser til borgerne. Men også til at afhjælpe det pres på økonomi, velfærdsopgaver og rekruttering, som kommunerne oplever. Det fordrer et fokus på at modne organisationerne og inddrage medarbejderne i forandringerne og arbejdet med at udvikle nye løsninger.



Det er vigtigt, at borgerne har tillid til det offentliges brug af data og tillid til den teknologi, kommunerne integrerer i opgaveløsningen. Det stiller krav både til kommunikation og inddragelse af borgerne og til at løsningerne er dokumenterede og velafprøvede.

05 / STYRKET FOKUS PÅ IT-SIKKERHED OG BORGERNES TILLID

Når arbejdet med digitalisering, teknologi og data i højere grad bevæger sig ind i kerneopgaverne, så kommer det tættere på borgerne. De fleste borgere synes, at det er helt naturligt - og forventer det. Fordi teknologi er en integreret del af deres dagligdag og de fx bruger apps til indkøb, til at overvåge egen sundhed, følge med i nyhedsstrømmen eller få styr på fritidsaktiviteter. Andre borgere er mere utrygge og skeptiske.

Det er helt afgørende, at borgerne har tillid til det offentliges brug af data og teknologi, hvad enten det er som led i borgerbetjening, som beslutningsstøtte i sagsbehandlingen eller som grundlag for at skabe sammenhængende indsatser. Det skal være gennemsigtigt, så borgerne ved, hvad der sker med deres personlige oplysninger i og på tværs af sektorer. Det stiller krav til kommunikation og inddragelse af borgerne. Derudover bliver datasikkerhed i de kommende år helt centralt fx i forhold til cybersikkerhed og behovet for at kunne skærme sig mod hackerangreb.

For at understøtte it-sikkerheden og fastholde borgernes tillid til brug af data og teknologi vil KL sammen med KOMBIT:

- Understøtte kommunernes arbejde med informationssikkerhed og cybersikkerhed bl.a. via KL og KOMBITs fælleskommunale videnscenter.
- Understøtte, at det bliver muligt for kommunerne at give borgere og virksomheder bedre overblik over data om dem selv.
- Understøtte, at alle kommuner er på omdrejningshøjde med indførelsen af digitale og teknologiske løsninger.
- Understøtte, at borgerperspektivet i højere grad inddrages i udviklingen af nye digitale og teknologiske løsninger.



06 / ET STÆRKERE KOMMUNALT VIDENSCENTER

KL og KOMBIT videreudvikler sammen et kommunalt videnscenter, der systematisk stiller viden, inspiration og erfaringer på tværs af kommuner til rådighed – også erfaringer med digital transformation, implementering og gevinstrealisering. Kernen i videnscentret vil være at:

- Kommunerne får relevant og lettilgængelig viden og værktøjer til at arbejde med digitalisering, ny teknologi og data.
- Kommunerne kan stå på hinandens erfaringer og metoder, så modne teknologier udbredes effektivt.
- Kommunerne kan følge udviklingen i de fælleskommunale og fællesoffentlige indsatser, der fokuseres på.
- Stille inspiration og viden fra partnerskaber mellem kommuner, stat/regioner, marked, forskningsverden, fonde, organisationer m.fl. til rådighed for alle kommuner.
- Understøtte digital transformation i kommunerne. Forandringsledelse og kompetenceudvikling er forudsætningen for den digitale og teknologiske udvikling.
- Understøtte, at kommunerne kan arbejde struktureret med implementering og gevinstrealisering.



KL
Weidekampsgade 10
2300 København S
Tlf. 3370 3370
kl@kl.dk
www.kl.dk
 @kommunerne
 facebook.com/kommunerne

Tryk: Rosendahls a/s
Foto: Colourbox og iStock

Produktionsnr. 830459
ISBN 978-87-93668-67-6
ISBN 978-87-93668-68-3-pdf