

**Udkast til fælles
digitaliseringsstrategi for
Københavns Kommune
2024-2027**

Indledning

København er en af verdens bedste byer at bo og leve i, og det skal København blive ved med at være. De teknologiske og digitale muligheder skal hjælpe os med at skabe det gode københavnerliv. Ikke fordi det er et mål i sig selv at blive mere digital, men fordi digitale løsninger og teknologi er overalt i vores hverdagsliv og arbejdsliv. Brugt på den rigtige måde, og på de rigtige områder, kan digitalisering gøre vores liv og kommunens opgaveløsning bedre. Og det kan være en af nøglerne til, at vi kan håndtere de store samfundsmæssige udfordringer med mangel på arbejdskraft og handling på klimaområdet.

Denne første fælles digitaliseringsstrategi for 2024-2027 sætter mål og retning for digitalisering i Københavns Kommune og igangsætter indsatser, der sætter handling bag ordene.

Vision: Digitalisering skaber et bedre københavnerliv

Digitalisering skal skabe værdi for københavnerne og være med til at forbedre samfundet.

Vi vil skabe det gode samspil mellem mennesker og teknologi og sikre, at digitaliseringen understøtter vores medarbejdere, borgere og virksomheders behov.

Vi vil omsætte de teknologiske og digitale muligheder til gode løsninger for københavnerne, for byen og for klimaet.

Vi vil gå forrest sammen med andre, der også er ambitiøse på at udvikle og optimere den kommunale opgaveløsning med den rigtige brug af data, teknologi og digitale løsninger.

Digitalisering er allerede en integreret del af langt de flestes hverdagsliv og møde med det offentlige, og det digitale smelter i stigende grad sammen med mange medarbejders kerneopgave. Digitalisering gør, at borgerne kan finde dagtilbudsplads og ansøge om byggetilladelse og hjælpemidler, ligegyldigt hvor de befinder sig – døgnet rundt. Digitalisering giver kommunen og medarbejdere mulighed at dele information om en borger i et komplekst forløb, og det giver vores ledere mulighed for at lave smart vagtplanlægning eller registrere sygdom med få klik. Digitalisering er også brugen af teknologi. F.eks. når vi bruger videoløsninger, telemedicin og digitalt understøttet træning på sundhedsområdet, eller når der bruges teknologi i trafikafviklingen og i driften af bygninger for at mindske energiforbruget. Digitale løsninger og teknologi er allerede en integreret del af kommunens administration og serviceydelser, og det kan hjælpe os til at forebygge bedre og skabe mere effektive løsninger, ligesom det kan forbedre brugerrejsen for københavnerne, når de møder os digitalt.

Samtidig er digitaliseringen også genstand for kritik og bekymringer. Forestillingen om det ansigtsløse samfund, hvor vi møder robotter i stedet for mennesker, har i mange år været et skræmmebillede på den stigende digitalisering. Der er f.eks. udbredt bekymring for, hvad digitaliseringen betyder for børn og unges trivsel og udvikling. Kritikken af det digitale, møder man ofte, hvis de digitale løsninger ikke virker efter hensigten eller er svære at navigere i. Dertil kommer trusler om cyberangreb og frygt for datalæk. Kritikken og bekymringerne skal tages alvorligt. Og det gør vi. Københavns Kommune står på mange års erfaring med digitalisering. Vi ved, at københavnerne er forskellige og har forskellige behov og ønsker til mødet med kommunen. Vi ved, at digitalisering ikke er et mål i sig selv, og at vi skal tage udgangspunkt i de behov, der er på fagområderne. Vi ved også, at det er komplekst, både teknisk og organisatorisk, at implementere nye digitale systemer og løsninger. Vi ved, at nye it-løsninger ændrer på medarbejdernes arbejdsgange, og det kræver ledelsesfokus. De erfaringer står vi på samtidigt med, at vi har et højt ambitionsniveau for den fortsatte digitalisering og brug af teknologi i kommunen og i mødet med københavnerne.

Hvad vil Københavns Kommune med digitalisering?

- Digitale løsninger og teknologi skal bruges på en klog og velovervejet måde, dér hvor det giver mening, og dér hvor det bidrager positivt og skaber reel værdi for mennesker.
- Borgere og virksomheder skal opleve, at de digitale løsninger er brugervenlige og værdiskabende. Og de skal være trygge ved, at vi behandler deres data sikkert. Samtidigt skal vi have blik for digital inklusion, så alle borgere kan være med i samfundet, uanset deres digitale forudsætninger.
- Vores systemer skal understøtte medarbejdernes kernefaglighed og give mere tid til den borgernære service. Og de rigtige teknologier skal bidrage til, at vi mindsker nedslidning og tidlig tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet. Den gode digitalisering skal gøre det attraktivt at arbejde i kommunen og være med til, at vi kan fastholde vores medarbejdere.
- Data og teknologi skal bruges til at udvikle et smartere og mere bæredygtig København og fortsat inspirere andre byer i verden til en grønnere fremtid med markant lavere CO₂-udledning og energiforbrug.
- Vi skal udnytte de teknologiske og digitale muligheder til at udvikle gode løsninger for medarbejdere, borgere og virksomheder.
- I det nationale og i det fælleskommunale samarbejde i KL og KOMBIT vil vi, som landets største kommune, tage et betydeligt medansvar for en ambitiøs og klog digitalisering af den offentlige sektor. Her vil vi aktivt påvirke og bidrage til den fælles digitale udvikling, bl.a. ved at indgå i fælles-offentlige projekter. Og vi vil sætte fokus på de juridiske barrierer, der er for digital udvikling og innovation.

Hvad kræver det af os?

Målene for digitalisering stiller store krav til os som kommune. Udover et stort kendskab til vores borgere og medarbejders behov og ønsker, så stiller det også krav til et tæt samarbejde på tværs af fagligheder, forvaltninger og sektorer. Det kræver, at vi støtter ledere og medarbejdere i at arbejde i en digital virkelighed, der hele tiden ændrer sig. Det kræver adgang til og deling af de rigtige data på en god og sikker måde, at vi lærer af de bedste og fortsat styrker rammerne for at arbejde med digital innovation og nye teknologier.

Det er ligeledes afgørende, at vi har en effektiv drift og styring samt et robust og sikkert fundament under vores digitale løsninger – særligt i en tid med store fællesoffentlige og kommunale tiltag, der skal implementeres, samtidigt med at vi skal håndtere flere og mere komplekse juridiske krav og udfordringer ift. databeskyttelse og informations- og cybersikkerhed. Samtidigt stiller det krav til, at vi får overblik over det kontinuerlige udgiftsbehov. Digitalisering skal fortsat bidrage til effektivisering i kommunen, men digitalisering får i stigende grad karakter af at være kritisk infrastruktur og af at være en integreret del af serviceydelsen, ligesom digitale investeringer også fremadrettet kommer til at handle om at skabe sikre, robuste løsninger og om høj brugervenlighed i eksisterende og nye løsninger.

Nedslag fra borgerpanelundersøgelse

I marts 2023 er der gennemført en survey i Københavns Kommunes borgerpanel, som sætter fokus på københavnernes ønsker og forventninger til digitale løsninger. Undersøgelsen blev besvaret af knap 4000 københavnere, hvilket udgør 22 pct. af borgerpanelets medlemmer. Resultaterne var bl.a.:

- Stor opbakning til selvbetjening - 2 ud 3 svarer, at de synes det er i orden at de som udgangspunkt skal betjene sig selv på kommunens hjemmeside. De adspurgte borgere under 50 år er generelt mere positivt stemte overfor selvbetjening på nettet samt muligheden for en nem app eller anden digital løsning til at klare ens selvbetjening.
- Stor tillid til kommunens håndtering af data (7 ud af 10, hvilket er på niveau med øvrige undersøgelser af danskernes tillid hertil.)
- Der er forventninger til, at nye teknologier tages i brug i betjening og kommunikation i fremtiden (selvbetjening, apps, chatbots, voicebots mv. fremfor fysisk fremmøde, telefon mv.)
- I forhold til behov for personlig hjælp og pleje, foretrækker over halvdelen af de adspurgte at få digital hjælp til selvhjælp, fremfor at kommunen møder op i hjemmet. 1/3 foretrækker at kommunen møder op hjemme, og resten svarer "ved ikke". Særligt ældre københavnere (70+) er positive overfor de digitale løsninger, velfærdsteknologi, sensorer mv., frem for at kommunens medarbejdere skal ind i deres hjem.
- Næsten 7 ud af 10 af de adspurgte københavnere vil gerne gå en fremtid i møde, hvor kommunen stiller data til rådighed om energiforbrug, affald mv. for den enkelte københavnere, så det bliver lettere at træffe klimavenlige valg.

Udvalgte citater fra undersøgelsen:

- "Det giver rigtig god mening at tænke i hvordan digitale løsninger både kan hjælpe borgerne og spare tid for kommunens medarbejdere. Men det er vigtigt at der fortsat er mulighed for at få personlig betjening for de - især ældre - borgere der måtte ønske det."
- "Gør det enkelt, gør det simpelt, gør det sikkert. Hellere små skridt der virker og er forståelige, end store skridt der ikke virker."
- "Godt med så mange digitale services som muligt. MEN, vigtigt at man kan få personlig kontakt og hjælp - det skaber tryghed."

Strategiens temaer

Strategien består af seks temaer:

- **Tema 1 - Arbejdskraft:** Københavns Kommune sikrer arbejdskraft til velfærd, og teknologianvendelse bidrager til at frigøre tid og fastholde medarbejdere
- **Tema 2 - Brugervenlighed:** Københavns Kommune styrker fokus på brugervenlighed og sammenhæng og sikrer digital inklusion, så alle kan bruge kommunens løsninger
- **Tema 3 - Klima:** Københavns Kommune styrker klimaindsatsen og gør København mere bæredygtig med øget brug af data og teknologi
- **Tema 4 - Kompetencer:** Københavns Kommune sætter fokus på den gode digitale arbejdsdag og løfter de digitale kompetencer i hele organisationen
- **Tema 5 - Data:** Københavns Kommune styrker arbejdet med data, så kommunens data kan anvendes aktivt til at fremme opgaveløsningen
- **Tema 6 - Styring:** Københavns Kommune styrker kommunens digitale fundament så der sikres en effektiv og sikker styring af it-drift og it-projekter.



De første tre temaer adresserer de store samfundsudfordringer, som vi har et mål om, at digitalisering skal bidrage til at løse: Sikre arbejdskraft, styrke brugervenlighed og digital balance og styrke klimaindsatsen. De næste tre temaer adresserer, hvad vi skal kunne som kommune for at lykkes med det. Det handler om kompetencer hos ledere og medarbejdere, om at få mere værdi ud af data og om effektiv styring. De seks temaer hænger tæt sammen indbyrdes. Der er med andre ord behov for elementer fra alle seks temaer for at indfri strategiens vision.

Eksempler: For at sikre arbejdskraft (tema 1) er der behov for brugervenlige systemer, der skaber tid til kerneopgaven (tema 2), og at medarbejderne har de rette digitale kompetencer til at udnytte it-systemer og teknologier (tema 4). Og for at lykkes med at understøtte klimaindsatsen (tema 3) er der behov for, at vi arbejder systematisk med data (tema 5) og teknologi (tema 1). På samme måde vil det oftest kræve elementer fra flere af temaerne for at lykkes med indsatserne. Hvis lederne f.eks. skal opleve en forbedring af de fællesadministrative løsninger, vil det kræve bedre brug af teknologi (tema 1), fokus på deres behov og arbejdsgange (tema 2), og at de rette informationer er tilgængelige (tema 5).

I nedenstående udfoldes de seks temaer enkeltvist.

Tema 1: Arbejdskraft



Københavns Kommune sikrer arbejdskraft til velfærd, og teknologianvendelse bidrager til at frigøre tid og fastholde medarbejdere

Antallet af københavnere med behov for hjælp og støtte, omsorg og pleje, pasning, læring og undervisning stiger, samtidig med at antallet af hænder til at varetage disse opgaver falder. Manglen på arbejdskraft betyder, at det er nødvendigt at gentænke kommunens opgaveløsning og sikre, at vi skaber et moderne og attraktivt arbejdsmiljø, der kan fastholde kommunens medarbejdere.

Med bedre digitale løsninger og bedre udnyttelse af teknologi og data kan vi gentænke og forenkle arbejdsgange, sikre bedre forebyggelse og gøre borgerne mere selvhjulpne. Det kan frigive ressourcer og tid til kerneopgaven og bidrage til mindre nedslidning og færre ensformige opgaver. Moderne og brugervenlige løsninger kan også gøre kommunen til en mere attraktiv arbejdsplads, der tiltrækker medarbejdere og giver dem lyst til at blive i kommunen i mange år frem.

At digitalisering bidrager til at løse arbejdskraftsudfordringen er også afsættet i den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi og i KL's digitale politik "Gentænk velfærden". Konkret har de fællesoffentlige parter aftalt, at ny teknologi og automatisering skal frigøre tid til borgernær velfærd svarende til 10.000 årsværk på 10 år og afsat 100 mio. kr. til en pulje digital omstilling.

Vi skal som kommune understøtte, at medarbejdere bruger deres tid og faglighed på komplekse opgaver, og på områder, hvor menneskelig omsorg og kontakt er vigtig og værdifuld. Opgaver, der lige så godt kan løses af en sensor, en robot eller en computer skal automatiseres – hvis det giver værdi. Der kan også tænkes i digitale løsninger, hvor frivillige eller pårørendes kompetencer nemmere kan bringes i spil. Digitalisering er ikke et mål i sig selv. Det centrale er, at vi digitaliserer klogt og finder de gode løsninger. Ikke kun på velfærdsområderne, men på alle områder i kommunen. Og det skal ske på en måde, der passer til mennesker, så borgerne fortsat oplever kvalitet, tryghed og værdighed i mødet med kommunen, og så medarbejderne bruger deres tid og kompetencer på kerneopgaven.

På nogle områder går den teknologiske udvikling ekstremt stærkt. Det gælder f.eks. avancerede chatbots, der kan svare skriftligt eller mundtligt på komplekse spørgsmål eller omforme tale til tekst. Vi ser, at disse teknologier udbredes med stor hast i folks hverdags- og arbejdsliv – helt ned til børn i skolealderen. Som kommune må vi forholde os til teknologien, ligesom vi må forholde os til de dilemmaer der opstår i brugen af den – også af etisk karakter.

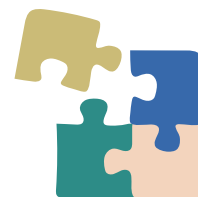
Behovet for at sikre arbejdskraft til velfærd kræver, at vi mere systematisk gennemgår vores arbejdsprocesser, kommunikationsveje og dokumentationspraksis. Viden om arbejdsprocesser skal kobles med viden om nye teknologiske muligheder. Det handler om at gøre bedre brug af, udbrede og skalere eksisterende digitale løsninger og teknologier. Og det handler om at udvælge de områder hvor vi vil gentænke og transformere opgaveløsningen. Denne udvikling kan med fordel ske i samarbejde med andre kommuner, private leverandører, forskere og andre interessenter, som kan bidrage med ekspertise og erfaringer, så vi i fællesskab kan skabe bedre og mere innovative løsninger.

Opgaver, der kan løses af en sensor, en robot eller en computer skal automatiseres – hvis det giver værdi for borgere og virksomheder eller frigør tid til kerneopgaven for medarbejderne.

Digital innovation og strategiske partnerskaber skal være med til at sikre arbejdskraft og udvikle opgaveløsningen til gavn for borgere, medarbejdere og virksomheder.

Modne teknologier skal udbredes og skaleres, og eksisterende digitaliserings- og teknologiinvesteringer skal udnyttes bedre.

Tema 2: Brugervenlighed



Københavns Kommune styrker fokus på brugervenlighed og sammenhæng og sikrer digital inklusion, så alle kan bruge kommunens løsninger

Digitale løsninger skal passe til de mennesker, der bruger dem – og ikke omvendt. I Københavns Kommune har vi derfor en ambition om, at brugervenlighed skal tænkes ind som et helt centralt parameter, når vi udvikler og arbejder med digitale løsninger. Kommunens digitale løsninger skal være nemme at bruge, hjælpsomme og passe til brugernes behov. Det gælder borgere og virksomheder, og det gælder de ledere og medarbejdere, der hver dag bruger devices, apps og digitale løsninger som led i deres arbejdsdag.

Ledere og medarbejdere skal opleve de digitale løsninger om værdiskabende, og løsningerne skal indrettes på en måde, der understøtter arbejdsgange og matcher behov og adfærd. Systemerne må ikke være unødigt komplekse, men skal være intuitive og enkle, og der skal skabes bedre sammenhæng på tværs af de fællesadministrative systemer. Det stiller bl.a. krav til brugerinddragelsen og leverandørsamarbejdet, når vi udvikler digitale løsninger til velfærdsopgaver, sagsbehandling og administration.

Digitalisering skal skabe værdi for borgere og virksomheder. Mange københavnernes primære kommunikation med det offentlige foregår allerede helt eller delvist via en digital løsning. F.eks. ved at tjekke digital post eller bestille pas og kørekort. Det gør det nemt og fleksibelt, at dialogen med kommunen foregår via selvbetjening eller digitale løsninger fremfor ved fysisk kontakt. Borgere og virksomheder forventer at blive mødt af en moderne og serviceorienteret digital kommune. Vi skal derfor sikre brugervenligheden, så det digitale møde med kommunen opleves enkelt og intuitivt, og at der altid er en digital vej ind i kommunen. Det er ligeledes ambitionen, at Københavns Kommune skal have få, gode kontaktkanaler, der gør det nemt at komme i kontakt med os. Samtidigt skal vi udnytte de teknologiske muligheder – f.eks. ved at anvende apps, chat- og voicebots eller anvende data til at personalisere den kommunale service.

Der skal være fokus på digital inklusion af de borgere som har svært ved at betjene sig digitalt.

Data og teknologi - og et styrket kendskab til københavnernes behov og adfærd - skal skabe sammenhængende brugeroplevelser, og digitale løsninger skal være enkle og intuitive at benytte.

Digitale løsninger skal skabe værdi for ledere og medarbejdere ved at understøtte deres faglighed og arbejdsgange.

Vi skal sikre digital inklusion. Nogle københavnere kan af forskellige årsager have svært ved at bruge digitale løsninger i hverdagssituationer og har brug for support eller fysisk og personlig kontakt til kommunen. Disse borgere skal der tages hånd om ved at give let adgang til gode og værdige alternativer til det digitale. På samme måde skal vi blive bedre til at identificere de områder, hvor den digitale løsning ikke fungerer og koster mere tid og flere tilbageløb, end hvis løsningen var analog eller en kombination. Vi skal turde sige højt, hvis digitaliseringen er gået for langt og ikke længere skaber værdi. Det er digital balance.

Sidst men ikke mindst kan digitalisering være med til at sikre, at opgaveløsningen er koordineret og sammenhængende, og at vigtig information ikke går tabt i overgangene. Det gælder både internt i kommunen og på tværs af sektorgrænser. F.eks. når viden deles mellem medarbejdere, så borgeren oplever, at sagsbehandlere eller plejepersonale kender deres situation – uanset skiftende kontakter internt i kommunen eller i overgangene mellem offentlige myndigheder. Ellers når virksomhederne oplever, at der er en sammenhængende erhvervsservice. Det skaber tryghed hos københavnere og deres pårørende, mindsker fejl og skaber værdi for både borgere og medarbejdere. Her skal vi være ambitiøse – også selvom lovgivningen nogle gange opleves som et benspænd.

Tema 3: Klima



Københavns Kommune styrker klimaindsatsen og gør København mere bæredygtig med øget brug af data og teknologi

Københavns Kommune er en international foregangsby på klimaområdet, og med den kommende Klimaplan 2035 sættes der endnu mere ambitiøse mål for København som klimavenlig by: Borgerrepræsentationen har besluttet, at vi skal halvere CO₂-udledninger forbundet med borgernes forbrug og offentligt indkøb og gå fra at være klimaneutral i 2025 til klimapositiv i 2035. For at nå målene er der et stort potentiale i at bruge digitale løsninger og udnytte eksisterende og nye teknologier. Digitalisering skal understøtte ambitionen om en fremtidssikret kommunal drift og udvikling, hvor vi som kommune bidrager til reduktion i CO₂-udledning og energiforbrug og træffer bæredygtige valg. Digitalisering skal samtidigt bruges til at sætte turbo under eksisterende strategier som f.eks. Indkøbspolitikken og Energistrategien.

Hvis vi skal lykkes med en digital understøttelse af kommunens mål på klimaområdet, bliver vi nødt til at arbejde struktureret og systematisk med data - på tværs af kommunen. Vi ligger inde med store mængder information, f.eks. om vores bygningers energiforbrug og om affald. På andre områder mangler vi data, overblik eller den rette datakvalitet. Data er helt afgørende for, at vi kan udnytte eksisterende og nye teknologier til at understøtte klimaindsatsen og den bæredygtige omstilling. Det er også en forudsætning for, at vi kan træffe oplyste beslutninger om, hvilke indsatser der skal prioriteres, så vi får så meget effekt som muligt for pengene. F.eks. er der et stort potentiale i at arbejde med at reducere klimaaftrykket fra kommunens samlede indkøb, men det kræver endnu bedre data at kunne identificere de rigtige indsatser og indfri potentialet.

Når det gælder kommunens it, ved vi, at der også her er et potentiale i at tænke mere bæredygtigt. Vi skal blive bedre til at bruge allerede indkøbte telefoner, computere og devices optimalt - f.eks. ved at genbruge og recirkulere dem, når de ikke længere er i brug. På samme måde er der potentiale i at tænke i mindre strømforbrug og dermed mindske klimaaftrykket ift. vores hardware og servere.

Der kan desuden være potentiale i at se nærmere på digital understøttelse og teknologier, der optimerer en grøn udnyttelse af kommunens køretøjer, databaseret energiledelse, grønnere byggerier og digitale indsatser på mobilitets- og affaldsområdet. Ydermere er der et potentiale i at sikre, at vi udnytter eksisterende digitale teknologier optimalt ift. at understøtte, planlægge og optimere kommunens byggeri, bygningsdrift og anlægsprojekter.

Udover det, der foregår i kommunens maskinrum, kan digitale løsninger også styrke klimahandling ud mod kommunens borgere og virksomheder - f.eks. i form af apps eller udstilling af data, der kan understøtte mere klimavenlig adfærd ift. transport, forbrug og affald. Det er et område, der giver borgerne mulighed for at involvere sig mere i klimaindsatsen, men også et område, hvor man skal være opmærksom på balancen mellem kommunens aktive rolle og privatlivets fred.

Hvis vi skal fremtidssikre digitaliseringsindsatsen på det grønne område, skal vi arbejde mere med digital innovation. Hvad er "the next thing" på de områder, hvor vi allerede er langt med koblingen af digitalisering og klima, som f.eks. energioptimering? Og hvordan kan vi bruge eksisterende teknologier og data på en ny måde for at imødekomme vores klima- og bæredygtighedsmål? For at svare på det har Københavns Kommune en ambition om at indgå partnerskaber med andre kommuner, virksomheder og internationale aktører, som vil være med til at tænke i nye, grønne digitaliseringsbaner.

Øget brug af teknologi og data skal understøtte mål og indsatser i Klimaplan 2035.

Digitalisering skal sætte turbo under de grønne potentialer på bygnings-, indkøbs- og affaldsområdet, og vi skal blive bedre til at genbruge kommunens indkøbte it-hardware.

Partnerskaber med offentlige og private aktører skal bidrage til digital innovation mhp. at reducere kommunens CO₂-udledning og energiforbrug.

Tema 4: Kompetencer

Københavns Kommune sætter fokus på den gode digitale arbejdsdag og løfter de digitale kompetencer i hele organisationen



Før i tiden var digitalisering og it primært noget, man forbandt med håndteringen af administrative opgaver. Sådan er det ikke længere. Digitalisering smelter sammen med kernefagligheden hos kommunens medarbejdere, og langt de fleste er i berøring med en digital løsning eller et fagsystem i løbet af en kommunal arbejdsdag. Som moderne digital arbejdsplads har Københavns Kommune et ansvar for at sætte fokus på digital kompetenceudvikling, og på hvordan vi kan give ledere og medarbejderes digitale værktøjskasse et løft eller den nødvendige støtte. Samtidigt stiger kompleksiteten i det digitale landskab, og det kræver, at kommunen kan rekruttere og fastholde de medarbejdere, der skal udvikle, implementere og drifte de digitale løsninger.

Digitale løsninger skal understøtte en effektiv opgavevaretagelse, og derfor er det fundamentalt for den gode digitale arbejdsdag, at løsningerne er brugervenlige. Samtidigt skal vi sikre os, at ledere og medarbejdere bliver klædt på til at bruge de centrale digitale værktøjer og it-systemer, der knytter sig til deres arbejdsområde på en optimal og meningsfuld måde. Det er langt fra alle, der har haft det digitale element eller teknologiforståelse som en del af deres uddannelse, og hvis man f.eks. er nyansat i kommunen, eller er de første brugere af et nyt fagsystem, er der behov for systematisk digital oplæring eller kompetenceudvikling.

Vi skal differentiere den digitale kompetenceudvikling, så de enkelte medarbejdergruppers behov understøttes bedst muligt. Nogle medarbejdere har behov for at kende et system til bunds, mens andre kun har behov for enkelte funktioner i deres arbejdsdag. På samme måde vil nogle primært have behov for nemt tilgængelig support, mens andre har behov for støtteværktøjer ift. vanskeligheder med sprog eller skriftlighed. Kompetenceudviklingen skal være tæt koblet til den konkrete, daglige opgaveløsning og vi skal bruge metoder, der kan tænkes ind i en travl hverdag. Derfor skal vi også blive endnu bedre til at udnytte oplagte anledninger til digital læring, såsom implementering af fagsystemer og onboardingforløb.

Ledere på alle niveauer har en helt afgørende rolle i at understøtte medarbejderne i den gode digitale arbejdsdag. Ledelse i en digital tid kan bl.a. være at sætte rammer for, hvordan data og nye teknologier anvendes i opgaveløsningen eller at bedrive forandringsledelse, når nye systemer og devices skal implementeres. Uden en forståelse for og prioritering af digitalisering hos ledelsen, er det vanskeligt at skabe det nødvendige fokus hos medarbejderne. Københavns Kommune skal derfor hjælpe lederne med at rammesætte og håndtere ledelsesopgaver og dilemmaer i relation til det digitale, og vi skal sikre, at onboarding af nye ledere også indeholder et digitalt perspektiv.

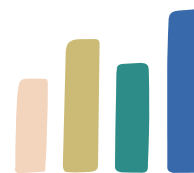
Udover de medarbejdere, der primært anvender kommunens digitale løsninger, er der også de medarbejdere, der udvikler, understøtter og drifter løsningerne. Vi har behov for it-generalister som f.eks. digitaliseringskonsulenter og servicedesignere, der kan oversætte fagområdets behov til konkrete it-løsninger, lede digitaliseringsprojekter, implementere forandringer eller drive digital innovation. Samtidigt har vi brug for it-specialister med dyb teknologiforståelse, der kan udvikle og drifte kommunens mange it-systemer, implementere tekniske krav om sikkerhed mv. Det er en udfordring at rekruttere og fastholde både it-generalister og -specialister. Derfor skal vi sikre, at kommunen har attraktive og fagligt bæredygtige miljøer, hvor disse medarbejdere kan udvikle sig og arbejde med nye teknologier og metoder.

Medarbejderne skal tilbydes systematisk, fleksibel og differentieret digital kompetenceudvikling i tæt samspil med deres primære fagområde.

Ledere har en nøglerolle ift. at understøtte medarbejderne i den digitale arbejdsdag, og de skal derfor også selv understøttes i at bedrive ledelse i en digital tid.

Tema 5: Data

Københavns Kommune styrker arbejdet med data, så kommunens data kan anvendes aktivt til at fremme opgaveløsningen



Gode data, der bruges klogt, kan være med til at understøtte opgaveløsningen og bidrage med viden og løsninger til gavn for borgere og kommunens medarbejdere. I Københavns Kommune genereres der en enorm og stigende mængde data. Det skaber nye muligheder for bedre tilrettelæggelse af den kommunale service overfor borgere og virksomheder eller til at understøtte klimaindsatsen. Men den stigende mængde data stiller samtidig større krav. Både til vores indsamling, kvalitetssikring og håndtering og til vores udstilling og anvendelse af data. Vi vil derfor - i tråd med budskaberne i KL's datastrategi - udvælge, indsamle og anvende data med et klart formål og bruge data til at skabe sammenhæng. Og sidst, men ikke mindst, vil vi håndtere data sikkert og bruge data med omtanke. Det skal københavnernes kunne forvente.

Hvis digitalisering skal være med til at sikre arbejdskraft og understøtte klimaindsatsen, og hvis vi skal arbejde systematisk med brugervenlighed og sammenhængende opgaveløsning, så er der brug for et stærkt fælles datafundament. Det fælles datafundament er en grundlæggende forudsætning for at arbejde mere dataunderstøttet og systematisk med det, vi gerne vil opnå.

Vi vil derfor styrke datakvaliteten, anvendelsen og udstilling af data fra kommunens fælles systemer, der går på tværs af forvaltningerne. Derudover vil vi styrke forudsætningerne for relevant (gen)anvendelse af data på tværs af digitale løsninger. Det vil gøre det nemmere for kommunens medarbejdere at levere god og sammenhængende service til borgere og virksomheder.

Endelig vil vi videreudvikle vores eksisterende fælles rammer for, hvordan vi arbejder med data i København Kommune - f.eks. ved at arbejde med datasikkerhed, datastandardisering og datagovernance, ligesom vi skal se på vores it-arkitektur og på, hvordan vi kan arbejde med fælleskommunale data. I flere forvaltninger er der allerede igangsat et arbejde, der fokuserer på, at man skal have de rigtige og gode data, og at der er styr på roller og ansvar for data ("datahygiejne"). Der er også fokus på konkrete cases, hvor man på udvalgte områder skal blive bedre til at arbejde dataunderstøttet.

Når data indsamles og anvendes, skal det ske med udgangspunkt i konkrete prioriterede behov og med øje for, at arbejdet med indsamling, håndtering og anvendelse af data i sidste ende skal gavne københavnernes. Samtidig vil vi have øje for balancen mellem værdien af data og omkostningerne ved at indsamle og håndtere data, så registreringer ikke tager unødigt meget tid fra kerneopgaven, men at dataarbejdet understøtter kerneopgaven. Her er også en kobling til det fokus på afbureaukratisering, som fylder både nationalt og i kommunen.

Ansvarlig brug af data, databeskyttelse og efterlevelse af GDPR-lovgivningen er allerede en integreret del af dataarbejdet i Københavns Kommune. Vi vil fastholde fokus på dette område og være opmærksomme på nye og mulige afledte effekter af dataanvendelsen, som opstår i takt med den stigende digitalisering og udvikling af ny teknologi.

Data skal indsamles og anvendes målrettet ud fra konkrete prioriterede behov og med øje for, hvordan københavnernes og klimaet får gavn af indsatsen.

Dataindsamling og -registrering skal understøtte medarbejdernes kerneopgave og ikke tage unødigt tid fra den.

Det fælles datafundament i kommunen skal styrkes, så vi kan udnytte mulighederne ved at arbejde dataunderstøttet.

Tema 6: Styring



Københavns Kommune styrker kommunens digitale fundament, så der sikres en effektiv og sikker styring af it-drift og it-projekter

Københavns Kommune benytter over 1600 systemer og softwareløsninger – heraf ca. 100 kritiske systemer. Vi har over 23.000 pc'er og over 20.000 mobile devices. Alt dette kræver et stort teknisk og organisatorisk setup i kommunens maskinrum. Det skal størstedelen af medarbejderne og københavnernes ikke forholde sig til for it-systemer, digitale løsninger og devices skal dybest set bare fungere, følge med tiden og være effektive og sikre. På den måde er vores it-systemer og digitale løsninger i stigende grad en form for kritisk infrastruktur på linje med veje, forsyning og elektricitet.

I Københavns Kommune er vi nået langt med vores digitale infrastruktur og med at skabe gode, effektive og sikre digitale løsninger til gavn for vores medarbejdere og for københavnernes. Men med så stor en portefølje af systemer, og en så bred digital kontakthoved med borgere og medarbejdere, vil vi kontinuerligt skulle arbejde med udvikling, styring og sikkerhed. Vi skal derfor sørge for at stå på et robust digitalt fundament og styre på en effektiv og sikker måde, der sikrer, at der er styr på vores it-systemportefølje, og at medarbejderne har adgang til opgraderede og sikre devices og systemer.

Samtidigt står verden ikke stille. Den teknologiske udvikling buldrer afsted og reguleringen og kravene til styring og sikkerhed stiger – bl.a. fra EU. Særligt er krav og kompleksitet på informations- og cybersikkerhedsområdet og på databeskyttelsesområdet steget og stiger fortsat. Det er noget, der trækker ressourcer i hele kommunen. Vi ser bl.a. en markant stigning i cyberangreb, som ændrer spillereglerne på det digitale område og kræver, at vi løbende overvejer behovet for at ruste os yderligere.

Vi skal samtidigt forholde os til, hvad de teknologiske muligheder og tendenser skal betyde for, hvordan vi anskaffer, styrer og drifter vores store som små it-løsninger og vores it-projekter: Hvordan forholder vi os til f.eks. cloud, kunstig intelligens og intelligente chatbots mv.? Hvordan forholder vi os til tendenser indenfor it-udvikling? Vil vi købe i markedet eller udvikle selv, og hvordan kan vi bidrage til et differentieret marked og undgå monopoldannelse på it-markedet? Dette skal vi kontinuerligt drøfte og tage stilling til, og vi kommer også til at se på den strategiske retning for vores infrastruktur i de kommende år.

Effektiv og forbedret styring handler også om at forenkle styringen, hvor det er muligt, og om at styre bedre, hvor det i dag er svært eller risikofyldt. Vi skal ikke have de samme krav til, hvordan vi styrer et stort fagsystem som CURA eller DOMUS og en lille it-løsning som f.eks. automatisk døråbning. Vi skal også se nærmere på, hvordan vi anskaffer, vedligeholder og udfaser it, og om vi er gode nok til at udbrede it-løsninger, konsolidere når der er behov og organisere os hensigtsmæssigt ift. hvad vi skal være fælles om, og hvad der skal håndteres centralt eller decentralt i hver forvaltning.

Det kræver løbende finansiering og overblik over udgiftsbehovet at have et robust, moderne og sikkert digitalt fundament under kommunens opgaveløsning. Digitale investeringer skal fortsat bidrage til effektivisering i kommunen, men fordi dele af digitaliseringen er blevet til kritisk infrastruktur, og en del af serviceydelsen, vil der være et behov for at genbesøge rammerne for finansiering, kontraktstyring og porteføljestyring på digitaliseringsområdet.

Der skal være et robust digitalt fundament under kommunens it-løsninger.

It-sikkerhed har høj prioritet, og behovet for at højne sikkerheden skal vurderes løbende.

Styringen af it-området skal være effektiv, enkel og balanceret, og der skal være fokus på at styre endnu bedre på områder med høj risiko.