

KOMMUNERNE STRATEGISKE ARBEJDE MED DIGITALISERING





Indhold

1. Introduktion

Kommunernes strategiske arbejde med digitalisering

2. Form

Typer af strategiske dokumenter

3. Bredde og dybde

Hvad skal jeres strategi kunne?

4. Indhold

Temaer i digitaliseringsstrategierne

5. Linksamling

Liste med links til offentligt tilgængelige digitaliseringsstrategier

Kommunernes strategiske arbejde med digitalisering

Den stærke digitale offentlige sektor er et resultat af mange års strategisk arbejde med at digitalisere.

De **fælleskommunale digitaliseringsstrategier** og programmer har sat en retning i det arbejde. De har sat fælles rammer for sikkerhed, digital service, IT-arkitektur, adgang til egne data og en række andre områder. Også på tværs af det offentlige har stat, regioner og kommuner i **fællesoffentlige digitaliseringsstrategier** sikret, at det offentlige har investeret på områder, som er særligt komplekse, og implementeret IT, som kan bruges på tværs af sektorer fx Digital Post eller MitID.

Ud over de fællesoffentlige og fælleskommunale strategier sætter kommunerne også selv retning for den enkelte **kommunes digitale ambitioner**. Kommunerne arbejder strategisk med digitalisering på mange planer og måder. Det kan være gennem digitaliseringsstrategier, principper eller politikker.

KL kortlægger her kommunernes **strategiske arbejde med digitalisering**. For hvad er fællesnævnerne og forskellene i kommunernes strategiske dokumenter på digitaliseringsområdet? Hvilken form har de? Og hvad er indholdet? Kortlægningen viser tendenser og giver mulighed for at finde kommuners konkrete strategipapirer. Står man overfor at skulle udarbejde en ny strategi i kommunen, kan man med denne kortlægning finde inspiration i andre kommuners tilgange og strategier.

Kortlægningen baserer sig på research af **offentligt tilgængelige dokumenter**.



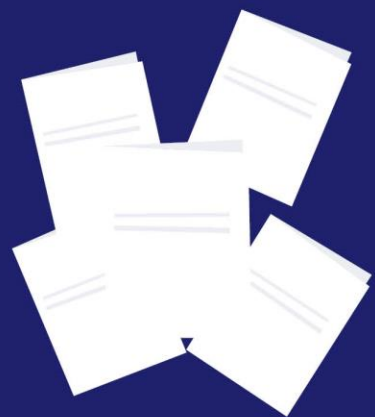
55

kommuner har eller er ved at udarbejde en digitaliseringsstrategi/principper



8

Kommuner har en digitaliseringsstrategi, som er **udløbet**



8

kommuner arbejder med digitalisering, som en **del af deres andre strategier** eller politikker

DE KORTE TALE



27

kommuner har **ingen** digitaliseringsstrategi eller lignende

FORM

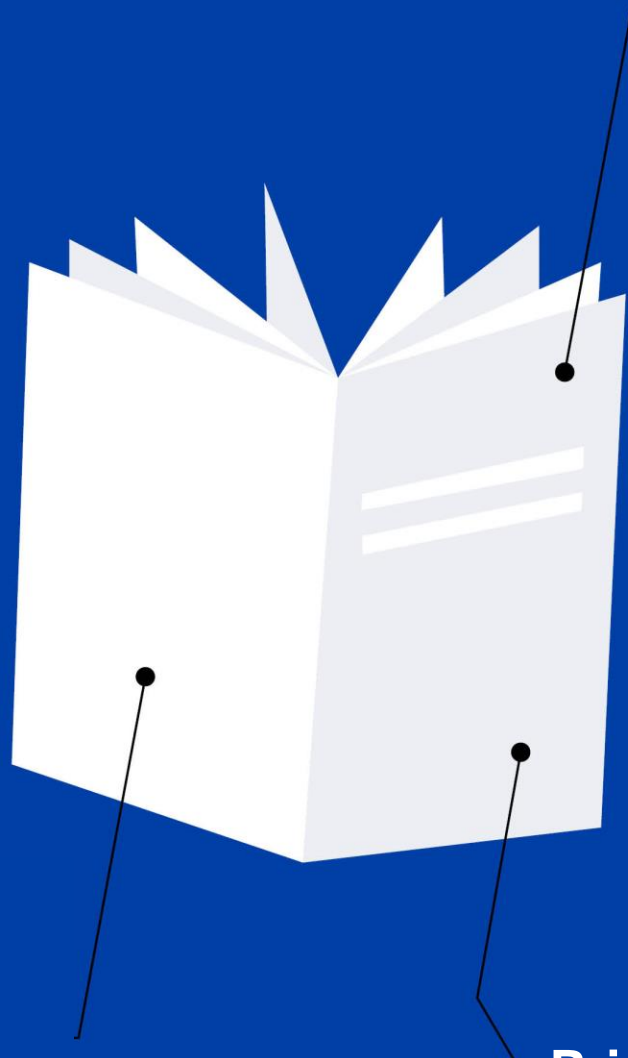


TYPER AT STRATEGISKE DOKUMENTER

Alle 98 kommuner arbejder strategisk med digitalisering, da de følger de fællesoffentlige og fælleskommunale strategier. Sideløbende har 55 kommuner egne digitaliseringsstrategier eller principper, som beskriver deres kommunes visioner, og som de styrer deres indsatser ud fra

Den mest gængse type af dokument, som de kommuner der arbejder med digitalisering, arbejder efter, er en "digitaliseringsstrategi". 35 kommuner har en "digitaliseringsstrategi", hvoraf størstedelen fortsat er gældende og nogle enten er udløbet i 2020 eller er ved at blive revideret til en nyere version.

Vision og målsætninger



Temaer og indsatsområder

Principper

Typisk opbygning

De fleste af kommunernes digitaliseringsstrategier er ens i form og struktur, hvor de fleste er opbygget med først vision/målsætninger og derefter principper for arbejdet med digitalisering og dernæst temaer/indsatsområder.

Digitaliseringsstrategiernes formål er at sætte retning for hvordan kommunen arbejder med digitalisering på tværs af flere politiske områder, andre gange belyser strategierne, hvordan man arbejder strategisk inden for et bestemt område.

FORSKELLIGE TYPER STRATEGISKE DOKUMENTER

Digitaliseringsstrategi

- Sætte retning
- Bredt fokus
- Tværgående
- Konkretisere
- Plan-islæt

Digitaliseringsprincipper

- Sætte retning
- Langtidsholdbart
- Mindre konkret

Digitaliseringsmodel

- Politisk model
- Sammenhængs model
- Arbejdsform

Del af andre strategier

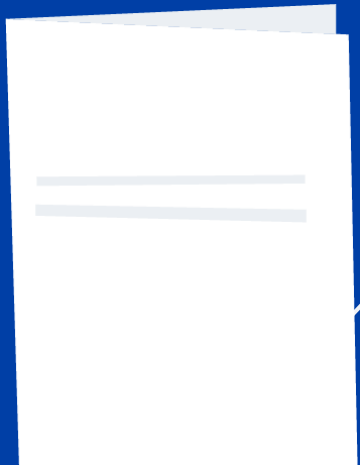
- Fagligt fokus
- Integreret i fagudvikling
- Mindre samlende retning

Ingen strategi

- Følger nationale og fælleskommunale strategier
- Meget små kommuner

DIGITALISERINGSPOLITIK

”Da vores eksisterende digitaliseringspolitik kom for 4 år siden, gav den os ansatte et rum for at få sat gang i nogle indsatser. ”



Politikken er bygget om visioner, pejlemærker og temaer, som en klassisk digitaliseringsstrategi

Vision er:

Sammenhængende digitalisering gør os til en smart og effektiv kommune, hvor det er attraktivt at leve og drive virksomhed

Eksempel: Esbjerg Kommune

Esbjerg Kommune har en digitaliseringspolitik som strategisk dokument

Hvorfor har I valgt at have en digitaliseringspolitik?

Vi har valgt at udarbejde en revideret udgave af vores eksisterende digitaliseringspolitik, da det har været en god måde at arbejde for os. I den nyere udgave har vi fokuseret på at skabe en mere tværgående retning, ved at lave nogle tværgående pejlemærker og have mindre fokus på konkrete projekter. Vi har fjernet det forretningsstrategiske og i stedet forsøgt at lave en politik der understøtter det arbejde man laver i praksis. Vi har haft en strategigruppe, som har givet input til strategien, og som skal følge op på den.

Hvad betyder det for arbejdet med digitalisering?

I forhold til den nye version, har det også været selve udformningen af den, og de diskussioner vi har haft omkring den, der har været værdiskabende. Det har været en god øvelse til at få klarlagt, hvordan vi ser den fælles retning, og sikre at vi også forholder os til den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi.

PRINCIPPER OG PEJLEMÆRKER

”At arbejde efter nogle principper er en mere agil måde at arbejde med digitalisering på”



7 principper for digitalisering:

- Digitalisering skal skabe værdi
- Digitalisering er vi fælles om
- Tryghed og tillid i centrum
- Digitale kompetencer som fundament
- Effektiv datadeling
- IT-arkitektur skaber sammenhæng
- En god oplevelse for brugeren

Eksempel: Sorø Kommune

I Sorø Kommune arbejder man med digitalisering ud fra principper.

Hvorfor arbejde med digitalisering ud fra principper:

Det fungerer godt for Sorø fordi tingene og teknologien går stærkt, og derfor er det mere effektivt at gå direkte i gang med at eksekvere på nogle digitale projekter og tiltag, fremfor at bruge tiden på at udarbejde en strategi.

Hvad betyder det for arbejdet med digitalisering?

Værdien af principperne var størst i **tilblivelsesfasen**, da det bidrog til at skabe en fælles grundforståelse for kommunens tilgang til digitalisering. De mærker egentlig ikke principperne i deres daglige arbejde.

Deres daglige arbejde med digitalisering præges i stedet af to hovedinitiativer: hverdagsdigitalisering (hverdagsproblemer) og IT-investeringspulje (eksperimentelle projekter), som afspejler hvordan de arbejder med digitalisering.

EN DEL AF ANDRE STRATEGIER

”Der er et stykke arbejde i at få løftet digitaliseringsdagsordenen ind i udviklingsstrategien. Når man har lykkedes med det, så er banen ligesom kridtet op, og så er det lettere at eksekvere på”



Dynamisk arbejdsliv og fleksibel service af høj kvalitet

Borgerne oplever, at kommunen tilbyder digitale services, der øger tilgængelighed og styrker borgere i alle aldre i at være selvhjulpne.

Eksempel: Vallensbæk Kommune

I Vallensbæk Kommune indgår strategien for digitalisering, i deres udviklingsstrategi.

Hvorfor have digitaliseringsstrategi som en del af en anden strategi:

Kommunen har fokus på ikke at have for mange forskellige strategier, og fordi digitalisering netop peger ind i de forskellige fagområder og skal fungere på tværs af organisationen, valgte kommunen at inkorporere den i deres overordnede udviklingsstrategi.

Hvad betyder det for arbejdet med digitalisering?

Det er en måde at sikre, at man arbejder med det der er et politisk ønske om, fremfor at man i en særskilt digitaliseringsstrategi hurtigt kan komme til at lave sin egen agenda. Fagområderne er også allerede tænkt ind i digitaliseringsstrategien automatisk, så man slipper for at skulle banke på døren hos de forskellige fagområder. Det er en måde at sikre at digitalisering bliver noget de arbejder med på tværs af hele organisationen.

INGEN DIGITALISERINGSSTRATEGI

” Vi er ikke ‘first movers’ på den digitale udvikling, men lader os inspirere af andre”



Eksempel: Solrød Kommune

I Solrød Kommune har man ikke udarbejdet nogen digitaliseringsstrategi, men arbejder i stedet efter KL's samt den fælles offentlige digitaliseringsstrategi.

Hvorfor ikke at have en digitaliseringsstrategi?

Den digitale udvikling går meget stærkt, så en digitaliseringsstrategi ville i vores øjne hurtigt blive forældet og ofte skulle justeres. I stedet følger vi KL's digitaliseringsprogram og den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi, så vi sikrer os, at vi går i samme retning som resten af det offentlige Danmark. Derudover skaber det mere værdi for os, at vi følger med de enkelte fagområders digitale udvikling, så vi hele tiden er så praksisnære som muligt.

Hvad betyder det for arbejdet med digitalisering?:

For os er det vigtigt, at vi når i mål med de ting, vi igangsætter, og at vi implementerer i bund. Vores centraliserede organisering af digitaliseringen i kommunen og samtidig meget tætte samarbejde med hver afdeling og institution gør, at vi er gode til at effektuere.

BREDDE OG DYBDE

BREDDE

Hvor bredt vil I nå ud?

Tværgående



Fokuseret på
fagområder

Flere kommuners digitaliseringsstrategier fremstår brede idet flere fagområder er involverede i den samlede strategi og vision for digitalisering

Fælles for mange kommunernes digitaliseringsstrategier er, at de tænker digitalisering på tværs af hele organisationen, og ikke kun ud fra et bestemt fagområde

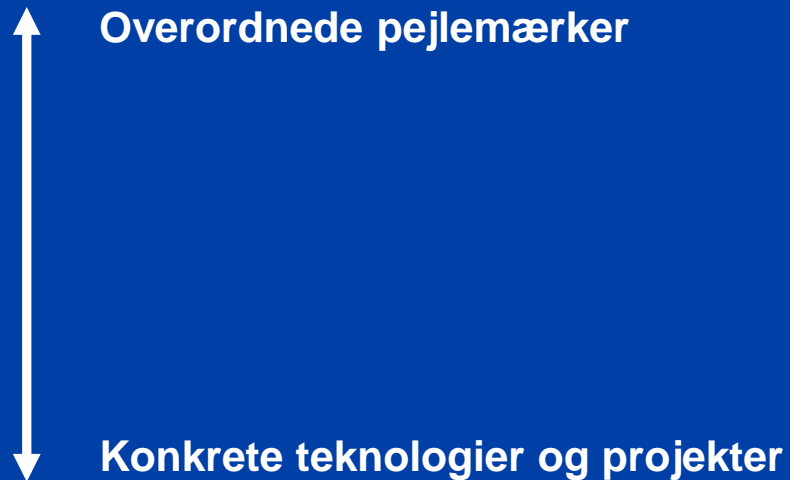
Mange kommuner har omvendt en digitaliseringsstrategi rettet mod et bestemt område – enten en særskilt strategi eller et tema i en fælles digitaliseringsstrategi.

Horsens Kommunes vision er, at kommunen udvikler sig digitalt på tværs af alle fagområderne og etablere en fælles forståelse af digitaliseringens betydning for Horsens

Dragør Kommunes digitaliseringsstrategi tager afsæt i 7 temaer på tværs af forskellige områder, hvor et af deres temaer hedder "*Børn og unge – digital sammenhæng*".

DYDBE

Hvor meget vil I gå i dybden?



Stort set alle opstiller overordnede mål eller pejlemærker i deres digitaliseringsstrategier. Nogle kommuner opstiller udelukkende principper som strategiske værktøjer.

I den anden ende af skalaen er der kommuners digitaliseringsstrategier, som opstiller konkrete projekter eller digitale teknologier, som kommunen beskæftiger sig med. Nogle strategier har karakter af handleplaner med projekter som følges op løbende. Fordelen er, at strategiimplementeringen kan blive mere styret gennem handleplaner. Ulempen er, at man kan låse sig til enkelte projekter og miste agilitet i strategiimplementeringen

Viborg, Aalborg, København og Allerød Kommune eksempler på kommuner, der er eksplicitte i forhold til konkrete digitale teknologier de arbejder med. Det er teknologier som: chromebooks, eTavler, RPA, chatbots, sensorer, VR, IoT, kunstig intelligens, og AR

INDHOLD



INDHOLDET I DIGITALISERINGSSTRATEGIER

Hvis man sammenligner alle kommunernes digitaliseringsprincipper, fokusområder eller temaer, er det samme temaer som går igen.

Borgerfokus er det mest centrale tema, som går igen i alle digitaliseringsstrategier. Digitalisering skal skabe værdi borgerne, og dermed sætter dem i centrum. I nogle strategier fremgår det mere eksplicit, hvordan borgerne sættes i centrum

Fx "Vi vil gøre det nemt for borgerne at betjene sig selv" (Horsens)

TYPISKE FOKUSOMRÅDER

At
digitaliseringen
har **borgeren i
centrum**

At
digitaliseringen
sikrer
datasikkerhed

At
digitaliseringen
er
værdiskabende

At
digitaliseringen
er **sammen-
hængende**

At
digitaliseringen
skaber
effektivisering

ANDRE TEMAER



Linksamling over offentligt tilgængelige digitaliseringsstrategier

Kommune	Form	Link til hjemmeside	Perioden
Albertslund	Informationssikkerhedspolitik	Med silhuet (albertslund.dk)	2019-2023
Allerød	Digitaliseringsstrategi	Notat 2020 (alleroed.dk)	2020-2024
Assens	Strategi for Velfærdsteknologi	Strategi - Vi fornyer velfærden - Assens Kommune	-
Billund	Digitaliseringsstrategi	billund-kommunes-digitaliseringsstrategi-2020-2022.pdf	2020-2022
Brønderslev	Digitaliserings-principper	Digitaliseringsprincipper PDFUA.pdf (bronderslev.dk)	Fra 2017
Dragør	Digitaliseringsstrategi	113010e1.pdf (dragoer.dk)	2016-2020
Esbjerg	Digitaliseringspolitik	Digitaliseringspolitik (esbjerg.dk)	2018-2021
Faxe	Kommende pejlemærker		-
Frederiksberg	Strategisk digitaliseringsgrundlag		-
Frederikshavn	Digitaliseringspunkter + strategi for digital læring og dannelse.	Strategi for digital læring - frederikshavn 2021_0.pdf (aula.dk)	2016-2020
Frederikssund	Digitale principper		2021
Furesø	Digitaliseringsstrategi	32-fureso-kommune-digitaliseringsstrategipdf (meetingsplus.dk)	Godkendt 2019
Gentofte	Politisk model for digitalisering – omfatter politiske principper, politisk retning og værktøjer til styring.	anbefalinger-opgaveudvalg-digitalisering-og-teknologi-dismodellen.pdf	2018-
Gladsaxe	En del af flere andre strategier.		-
Gribskov	Planstrategi	planstrategi-2019-uden-foelgebrev.pdf (gribskov.dk)	2019
Haderslev	-	Selvbetjening (haderslev.dk)	-
Herning	Digitaliseringsstrategi	Digitaliseringsstrategi - Herning Kommune	2017-2020
Hillerød	Digitaliseringsplan	hillerod_kommunes_digitaliseringsplan_2015.pdf (hillerod.dk)	2015-2020
Hjørring	Strategi for digitalisering og velfærdsteknologi	strategi-for-digitalisering-og-velfaerdsteknologi.pdf (hjoerring.dk)	2016-2020

Kommune	Form	Link til hjemmeside	Perioden
Holbæk	IT- og digitaliseringsstrategi		2017-2021
Holstebro	Digitaliseringsstrategi		2020
Horsens	Digitaliseringspolitik		2021-2025
Hvidovre	Digitaliseringsstrategi	Digitaliseringsstrategi (1).pdf	2016-2020
Hørsholm	Hørsholmstrategien	hoersholmstrategien_komprimeret.pdf (horsholm.dk)	2020-2032
Ikast-Brande	Vision for digitalisering og velfærdsteknologi	vision-for-digitaliserings-og-velfaerdsteknologi.pdf (ikast-brande.dk)	2016-2020
Ishøj	Strategi for digitalisering af undervisning	https://ishoj.dk/api/sbsys/attachment/?id=601f87fd-cb48-426b-997b-3599e5dec5b2&name=Strategi for digitalisering af undervisningen i Ishøj Kommunes skolevæsen	2017-2021
Jammerbugt	Planstrategi	planstrategi_2019.pdf (jammerbugt.dk)	2019-2030
Kalundborg	Digitaliseringsstrategi		2017-2020
Kolding	Digitaliseringsstrategi	digitaliseringsstrategi.pdf (kolding.dk)	-
København	Digitaliserings-redegørelse	Digitaliseringsredegørelse 2021 (kk.dk)	2019-2025
Køge	Digitaliseringsstrategi	Digitaliseringsstrategi 2021-2025.pdf	2021-2025
Lemvig	Digitaliseringsindsatser	Strategi for Digitalisering og Teknologi.pdf (lemvig.dk)	-
Lolland	Digitaliseringsstrategi	2013-05-03_Digitaliseringsstrategi_2016-2020_inutil.pdf	2016-2020
Lyngby-Taarbæk	Digitaliseringsstrategi	Digitaliseringsstrategi.pdf	2018-2021
Mariagerfjord	Digitaliserings-pejlemærker		
Middelfart	Teknologi- og digitaliseringsindsats		Fra 2018
Morsø	Digitaliseringsstrategi	digitaliseringsstrategi-2021-2025.pdf (mors.dk)	2021-2025
Norddjurs	Digitaliseringsprogram	Notat Norddjurs Kommune	2021-2025
Nordfyn	Digitaliseringsstrategi		2021-2022
Nyborg	Digitaliseringsstrategi		2021-2025
Næstved	Digitaliseringsprincipper		-
Odder	Digitaliseringsstrategi	https://www.odder.dk/media/memkubdr/digitaliseringsstrategi2021-2025_odder_kommune.pdf	2021-2025
Odense	Digitale styrings-principper	Digitale Styringsprincipper (odense.dk)	Fra 2020
Randers	Digitaliseringsstrategi	digitaliseringsstrategi-2018-2020.pdf (randers.dk)	2018-2020

Kommune	Form	Link til hjemmeside	Perioden
Rebild	Digitale principper	rebildkommunesdigitaliseringsstrategi.pdf	2021
Ringkøbing-Skjern	Digitaliseringsstrategi	Digitaliseringsstrategi2021_er_webtilg.pdf	2021-2024
Ringsted	Digitaliseringsstrategi for skoleområdet	digitaliseringsstrategi_for_skoleomraadet_2020-2023.pdf (ringsted.dk)	2020-2023
Rudersdal	Digitaliseringsplan		2018-2022
Rødovre	Digitaliseringsstrategi		2019-2022
Silkeborg	Koncernledelsens strategi 2025	Koncernledelsens strategi 2025_wapdf.pdf	Frem til 2025
Skanderborg	Digitaliserings- og IT-strategi	011525dd-0b15-476f-a0b1-1ab00f8d8df7 (skanderborg.dk)	2017-2020
Skive	Digitaliseringsstrategi	skive-kommunes-digitaliseringsstrategi-2016-2020.pdf (skiveitogteknologier.dk)	2016-2020
Sorø	Digitaliserings-principper	Principper for digitalisering og IT (soroe.dk)	-
Struer	IT-strategi		2021
Svendborg	Digitaliseringsprincipper		2021
Syddjurs	Digitaliseringsstrategi	PowerPoint-præsentation (syddjurs.dk)	2019-2020
Sønderborg	Kommuneplanstrategi	Sønderborg - Kommuneplan 2019 - 2031 (niras.dk)	2019-2031
Thisted	Digitaliseringsstrategi	Digitaliseringsstrategi_v2.pdf (thisted.dk)	2020-2022
Vallensbæk	Udviklingsstrategi	2018-10_dc - kps-2018_a4_endelig_tk_web.pdf (vallensbaek.dk)	2018-2022
Varde	Digitaliseringsstrategi		2021-2025
Vejle	Digitaliseringsstrategi	Digitaliseringsstrategi i Vejle Kommune - PDF Gratis download (docplayer.dk)	2017-2021
Viborg	Hjemmeside om digitalisering i Viborg	Forside - Velfærdsteknologi og digitalisering (viborg.dk)	-
Aalborg	Rapport over digital udvikling	Pdf.aspx (aalborg.dk)	2020
Aarhus	Smart Aarhus Strategi		2021



Er jeres strategi ikke på listen? Så har vi muligvis ikke kunne finde jeres strategi.
Har I opdateringer eller rettelser til listen, så kontakt Stine Howard på stho@kl.dk