



# DIGITALISERINGSSTRATEGI

## STRATEGISKE PEJLEMÆRKER

De strategiske pejlemærker i Kalundborg Kommunes Digitaliseringsstrategi, giver et konkret overblik over de vigtigste fokusområder i strategiperioden

# DIGITALISERINGSSTRATEGI

Kalundborg Kommune har ambitiøse mål når det gælder om at udnytte de store potentialer, digitalisering og mange nye teknologier, indeholder.

Med udgangspunkt i vores Udviklingsstrategi og den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi, tæt koblet med vores egne visioner og udfordringer, skal vores Digitaliseringsstrategi, afspejle de meget ambitiøse mål for digitaliseringsområdet. Samtidig med at den udstikker retningen for hvordan vi arbejder med digitalisering. Herunder hvilke konkrete initiativer og fokusområder, der bliver særligt vigtige i perioden.

Vores Udviklingsstrategi stiller skarpt på vores vision om at Kalundborg Kommune skal være et godt sted at bo og leve, uddanne sig, arbejde og drive virksomhed. Ambitionen er at vores Digitaliseringsstrategi skal være med til at understøtte dette. Det skal ske på flere måder. Vi skal understøtte skole- og uddannelsesområdet og derved medvirke til at øge kvaliteten af vores uddannelsestilbud.

Vi skal arbejde for en bedre udnyttelse af de mange data vi har om vores borgere, med det formål for øje at sikre en bedre og hurtigere opfølgning og tværgående indsats, hvor behovet opstår. Uanset om det gælder unge eller ældre medborgere. Vi skal aktivt bruge digitalisering og nye teknologier i forhold til klima og bæredygtighed. Og så skal vi arbejde hen mod en mere effektiv administrativ organisation. Det skal frigive ressourcer til de nære velfærdsområder.

Kalundborg Kommune udfordres i disse år af demografi, økonomiske rammer og knappe medarbejderressourcer. Digitalisering er en vigtig nøgle til at imødegå disse udfordringer.

Vi kan ikke erstatte mennesker med teknologi, men vi kan hjælpe vores mange dygtige medarbejdere, ved at bruge både nye og velkendte teknologier, endnu mere end vi gør i dag.



# DIGITALISERINGSSTRATEGI

Digitalisering og ny teknologi gør det dog hverken alene eller pr. automatik. Det stiller derimod store krav til vores organisatoriske samarbejde. Gode og stærke principper for samarbejde omkring digitaliserings- og teknologiprojekter, er derfor essentielle for vores muligheder for at skabe succeshistorier.

Det kræver naturligvis fokus fra øverste ledelseslag, men stiller i høj grad også krav til alle de dygtigere medarbejdere, der har vigtige roller i planlægning, implementering og daglig drift. Vi skal derfor have stort fokus på hvordan vi bemander vores mange nye og spændende indsatser på digitaliseringsområdet.

Digitalisering er ikke kun IT-systemer, Cloud-løsninger og optimerede netværksløsninger. Digitalisering er også automatisering, RPA og velfærdsteknologi. Hvis vi skal lykkes med vores digitaliseringsstrategi, er det også et ændret mindset i alle dele af vores organisation.

Med afsæt i strategien skal vi i fællesskab rykke digitalisering fra at være et abstrakt begreb, til at være en del af den praktiske virkelighed. Det skal vi gøre ved at inddrage den samlede organisation, langt bedre i vores arbejde med digitalisering, samt have endnu mere fokus på hvilke konkrete gevinster vi kan høste med digitalisering.

Digitalisering skal give værdi, både i reelle termer, men også oplevet værdi, og ikke bare handle om at indføre ny teknologi for teknologiens skyld.



# ET STÆRKT FUNDAMENT

## Digitalisering og IT

Med øget fokus på styrkelse af det generelle arbejde med digitalisering, fortsat arbejde med IT-sikkerhed og alle de nye spændende tiltag der kommer de næste år, blandt andet velfærdsteknologi og RPA, vil Digitalisering og IT naturligt blive mødt af flere opgaver og mere ansvar.

Det tværgående blik for hvad vores forskelligartede organisation har brug for, skal udvikles og Digitalisering og IT skal i endnu højere grad agere sparringspartner for ledere og medarbejdere. Det gælder både ved indkøb af IT-systemer, digitale løsninger og velfærdsteknologi, men også i den løbende optimering og udnyttelse af vores eksisterende løsninger.

Som fundament for arbejdet med at understøtte organisationen, skal der være styr på IT-sikkerhed og vi skal sikre en velfungerende og fremtidssikret IT-infrastruktur.

## IT-sikkerhed

IT-sikkerhed vil være et afgørende fundament for vores videre arbejde med at styrke digitaliseringsindsatsen. Det gælder i alle faser af arbejdet med It og digitalisering. Det vil uundgåeligt betyde flere investeringer på området, samt fortsat kræve at der afsættes de nødvendige personalemæssige ressourcer til opgaven.

Vi står blandt andet foran opgradering af vores infrastruktur, ligesom vi løbende arbejder for at sikre de nødvendige opdateringer til vores mange IT-systemer.

Ved indkøb og udvikling af nye IT-systemer og andre digitale løsninger, er der ligeledes stort fokus på sikkerhedsaspekterne.

Det store fokus på IT-sikkerhed dels fra det stigende trusselsniveau for cyberkriminalitet, men også et mere grundlæggende arbejde med at sikre borgernes data bedst muligt. Ligesom det også er i vores medarbejders interesse, at vi gør mest muligt for at sikre dem mod potentielle risici.

## Digital infrastruktur

Veludbygget, digital infrastruktur har betydning for den enkelte borger, men også for samfundet som helhed. Med tidssvarende digital infrastruktur har borgere, offentlige og private institutioner samt erhvervslivet i almindelighed adgang til en lang række services. Med den stigende digitalisering af samfundet og den stadigt mere udbredte brug af smartteknologier er en god dækningsgrad helt afgørende. Dækningsgraden i kommunen er generelt god, og Kalundborg Kommune vil fortsat samarbejde med udbydere af digitale services, forsyningselskaber osv. for at sikre dette fremover.



# MÅLSÆTNINGER

I Kalundborg Kommune er ambitionerne store, og vi ønsker at sætte lighedstegn mellem digitalisering og de ting vi først og fremmest er sat i verden for.

Derfor skal vi måles på om vi leverer på følgende punkter:

- **Øget tilfredshed hos borgere og virksomheder**
- **Udvikling af det digitale lederskab**
- **Fortsat positiv udvikling af vores kommune**
- **Digitalisering skal bidrage til fastholdelse og rekruttering**
- **Effektiv udnyttelse af vores ressourcer**
- **Øget fokus på udnyttelse af fællesoffentlige samarbejder**

Kommunalbestyrelsens overordnede mål for kommunens udvikling er beskrevet i "Kalundborg kommunes udviklingsstrategi frem mod 2035 – Fremgang får flere med i fællesskabet".

Med udgangspunkt i ovenstående skal vores ambitioner udfoldes, på en måde der viser borgere, medarbejdere og øvrige samarbejdspartnere, at vi mener det seriøst når vi sætter digitalisering på dagsordenen, og at vi samtidig leverer de resultater vi stiller i udsigt.

Det handler således ikke kun om at tage nye digitale løsninger og teknologier i brug, det afgørende er i lige så høj grad om at vi gør det klogt, i respekt for borgere og virksomheder samt at vi sikrer en intelligent og grundig implementering.



# STRATEGISKE PEJLEMÆRKER

De strategiske pejlemærker i Kalundborg Kommunes Digitaliseringsstrategi giver et konkret overblik over de vigtigste fokusområder i strategiperioden.

Pejlemærkerne vil være vigtige i alle fremtidige IT- og digitaliseringsprojekter, samt velfærdsteknologiprojekter.

## AMBITIØSE MÅL

Vores mål skal være ambitiøse, realistiske og synlige. Vi skal tage ejerskab, både som organisation og som medarbejdere

## BINDE OPGAVELØSNINGEN SAMMEN PÅ TVÆRS

Vores arbejde med digitalisering skal være præget af tværgående fokus og fælles retning

## SÆT DET RETTE HOLD

Vi skal lægge siloerne bag os og tænke opgaver og resultater, før vi tænker organisatoriske afgrænsninger og budgetter

## BORGERREJSER OG DEN OPLEVEDE SERVICE

Vi skal levere bedre og mere effektive borgerrejser, der hænger endnu bedre sammen end de gør i dag

## REKRUTTERING OG FASTHOLDELSE

Dygtige medarbejdere med et højt kompetenceniveau, både fagligt og i forhold til digitalisering, er helt essentielt

## EFFEKTIVE ARBEJDSGANGE

Økonomiske rammer og knappe medarbejderressourcer, gør det nødvendigt at vi effektiviserer vores arbejdsgange

## DET DIGITALE LEDERSKAB

Styrket opmærksomhed på digitalisering og nye teknologier, som et væsentligt parameter for ledelse i Kalundborg Kommune

## UDNYTTELSE AF FÆLLESOFFENTLIGE PARTNERSKABER

Øget fokus på udnyttelse af de fælles IT-løsninger der udvikles i fællesoffentligt regi. Særligt fokus på Kombit og DIGIT



# FRA STRATEGISK PEJLEMÆRKE TIL KONKRET HANDLING

De strategiske pejlemærker er først og fremmest det styrende for hvad vi ønsker at opnå gennem vores arbejde med digitalisering.

Hvert strategisk pejlemærke rummer sine egne muligheder, konkrete indsatser og opmærksomhedspunkter. Fælles for alle pejlemærker er at succes kræver opbakning fra alle dele af organisationen. Et bredt funderet fokus på digitalisering og de tilknyttede muligheder, er derfor grundlaget for succes.

Hvordan kommer vi så fra strategisk pejlemærke til konkret handling?

*"Fælles for alle pejlemærker er at succes kræver opbakning fra alle dele af organisationen"*

## Ambitiøse mål

Vi skal sikre at vores ambitiøse mål også opfattes som værende realistiske og synlige. Vores medarbejdere skal være en aktiv del af vores arbejde med at definere vores mål. Det vil medvirke til at målene opfattes som værende både realistiske og synlige. Når omverdenen sætter mål og rammer op for os, er det vigtigt at vi formår at oversætte dem til lokal betydning for vores mange medarbejdergrupper. Det vil synliggøre baggrunde og ambitioner, for indsatser der møder os udefra.

## Binde opgaveløsningen sammen på tværs

Vi skal fortsætte med at tænke tværgående og i helheder, når vi arbejder med digitalisering, IT-systemer og velfærdsteknologi. Herunder fokus på den grundlæggende organisering af IT- og digitaliseringsprojekter, men også organisering af medarbejdere og ressourcer. Ikke mindst når vores nye digitale løsninger og teknologier, rammer borgere og virksomheder.

På ledelsesniveau skal vi vise vejen for vores medarbejdere, i arbejdet med at gøre de mange opgaver og projekter, vi står overfor, til fælleseje og dermed flytte os væk fra kassetænkning og bureaukrati.



# FRA STRATEGISK PEJLEMÆRKE TIL KONKRET HANDLING

## Sæt det rette hold

Succesfuld implementering og indfrielse af målsætninger hænger uløseligt sammen. Vi skal derfor have et større fokus på implementeringsfasen, når vi indfører nye teknologier, IT-systemer og digitale løsninger generelt.

Succes i implementeringsfasen kræver ledelsesmæssig fokus, og mange forskelligartede kompetencer, men det kræver først og fremmest de rette medarbejdere. Derfor bliver det afgørende at vi sætter det rette hold fra projekternes begyndelse. Det betyder at vi skal tænke mindre i organisatoriske begrænsninger og mere i kompetencer og erfaringer. Det betyder at projektledere og IT-konsulenter skal arbejde tættere sammen med forretningen og at alle relevante medarbejdergrupper skal inddrages, for på den måde at understøtte implementeringen af nye IT-løsninger og teknologier.

*"Succesfuld implementering og indfrielse af målsætninger hænger uløseligt sammen"*

## Borgerrejser og den oplevede service

Vi skal sikre at den oplevelse borgere og virksomheder har i mødet med Kalundborg Kommune er helt i top. Digitalisering og ny teknologi vil potentielt kunne spille en stor rolle i indfrielsen af den ambition. Vi skal turde tænke service på en ny måde, et eksempel kunne være chat- og voicebot teknologi. Fuldautomatiserede ansøgningsprocesser og AI, vil også kunne forandre vores måde at møde borgerne på. Vigtigst af alt, så vil fokus på velfærdsteknologi grundlæggende ændre på den måde vi helt konkret yder service på ude hos mange af vores borgere.

Vi må dog aldrig glemme de borgere der ikke har muligheder for at møde os digitalt, her skal vi kunne tilbyde en tilsvarende service.





# FRA STRATEGISK PEJLEMÆRKE TIL KONKRET HANDLING

## Fastholdelse og rekruttering af medarbejdere

Vi skal sikre et fortsat fokus på både faglige og digitale kompetencer hos alle vores dygtigere medarbejdere. Det gælder både nuværende og kommende kollegaer. RPA, AI, ChatGPT, og meget andet, vil have stor betydning for mange medarbejdere i den administrative del af vores kommune. Velfærdsteknologi har potentiale til at ændre grundlæggende på planlægning og udførelse af arbejdsopgaver på nogle af vores vigtigste kerneområder. Udnyttelsen af disse muligheder er direkte korreleret med et skarpt fokus på at sikre gode rammer for opkvalificering af vores mange medarbejdere.

*"Velfærdsteknologi har potentiale til at ændre grundlæggende på planlægning og udførelse af arbejdsopgaver på nogle af vores vigtigste kerneområder"*

## Effektive arbejdsgange

Vi skal både kigge på den konkrete arbejdsgang, men også fra start tænke teknologiske muligheder i relation til dette. På velfærdsområderne vil mange nye teknologier kunne hjælpe medarbejderne og lade dem bruge deres faglighed endnu mere i den nære relation til borgerne. I den administrative del af organisationen vil RPA og AI kunne spille en væsentlig rolle. Optimal systemudnyttelse og optimeret træning af nye medarbejdere, vil også kunne give mere effektive arbejdsgange i brugen af IT-systemer.



# FRA STRATEGISK PEJLEMÆRKE TIL KONKRET HANDLING

## Det digitale lederskab

Udvikling og implementering af nye IT-systemer og ny teknologi, vil ramme alle dele af vores organisation, i de kommende år. Vigtigheden af succesfulde implementeringer, vil stige tilsvarende, da det er grundlaget for at vi fortsat kan yde en god og kompetent service til borgere og virksomheder. Derfor skal der sættes særligt fokus på de ledelsesmæssige betydninger og konsekvenser af det stærke fokus på digitalisering og ny teknologi.

Vores medarbejdere skal opleve ledere der sætter retning og tager ansvar for den digitale udvikling. Med fokus rettet både mod medarbejderne, men i høj grad også i forhold til borgere og virksomheder.

*"Vores medarbejdere skal opleve ledere der sætter retning og tager ansvar for den digitale udvikling."*

## Udnyttelse af fællesoffentlige partnerskaber

Vi skal i endnu højere grad drage nytte af de mange fællesoffentlige partnerskaber der opstår i disse år. Det kan være alt fra Kombit til KL's teknologipartnerskaber. Her vil vi få mulighed for at anvende flere standardløsninger, der udvikles i fællesskab med kommuner og regioner. DIGIT-samarbejdet bliver ligeledes vigtigt i de kommende år. Her skal vi arbejde på at udnytte synergierne ved de løsninger vi allerede har indkøbt i fællesskab. Det vil styrke det tværgående samarbejde, ligesom det vil give mulighed for sparring på tværs af kommunerne, omkring bedst mulig udnyttelse, og dermed effektivitet, af vores fælles IT-systemer.



# SÆRLIGT PRIORITEREDE OMRÅDER

Et kig i krystalkuglen giver os nærmest uanede muligheder for at anvende digitalisering og ny teknologi i vores arbejde med at fastholde og forbedre vores gode service, overfor borgere og virksomheder.

Vi vælger dog at fokusere særligt på udvalgte områder. Det gør vi fordi vi mener det skærper vores muligheder for at levere gode resultater på disse områder, og giver os mulighed for at allokere de krævede ressourcer til disse indsatser.

## Velfærdsteknologi

Vi ønsker at benytte velfærdsteknologi som en del af løsningen på de demografiske udfordringer vi møder de kommende år. Når vi kobler den udfordring med de knappe medarbejderressourcer på velfærdsområdet, er det oplagt at kigge i denne retning.

Vi skal først og fremmest kigge på teknologier der er kendte og velafprøvede. Mulighederne på området er mange, og vi forventer at igangsætte en række projekter i løbet af 2023 og 2024.

På nuværende tidspunkt er der igangsat forundersøgelser på disse områder:

- Brug af digitale besøg via tablet
- Funktionstræning via app og tablet
- Automatisering af planlægningsopgaver
- Intelligent ble
- Medicinrobotter
- Loftlifte



# SÆRLIGT PRIORITEREDE OMRÅDER

## Brug af teknologi til frigivelse af ressourcer

Bedst mulig udnyttelse af vores samlede ressourcer er konstant en opgave vi skal være fokuserede på. Vi skal derfor hele tiden arbejde med hvordan vi implementerer løsninger der hjælper os med at løse denne svære opgave.

I strategiperioden vil vi arbejde konkret med følgende:

- RPA
- AI
- Voicebot-teknologi
- Automatisering

## Skoleområdet

På skoleområdet ønsker vi at sætte yderligere fokus på teknologiens muligheder. Folkeskolerne i Kalundborg Kommune arbejder i forvejen meget med forskellige teknologiske løsninger, som en fast del af børnenes hverdag.

Stærke partnerskaber med vores mange virksomheder skal være en del af vores arbejde med digitalisering på skoleområdet.

Ved at tænke ny og øget anvendelse af digitalisering og nye teknologier ind i vores undervisningstilbud, skal vi bygge bro til de mange nye uddannelsestilbud der findes i Kalundborg, og dermed også være en del af den fremtidige fødekæde af dygtige medarbejdere, til vores mange spændende virksomheder.

Vi vil derfor tage skridtet videre, og undersøge mulighederne for hvordan vi bruger flere af de kendte teknologier, til at øge kvaliteten for vores mange skolebørn.

Det kunne blandt andet være:

- VR- og AR-teknologi
- Virtuelle klasselokaler
- Virtuel undervisning på tværs af skoler



# SÆRLIGT PRIORITEREDE OMRÅDER

## Den grønne omstilling

Kalundborg Kommune har et klimamål om at reducere CO2-udledningen med 70 % inden 2030 og opnå klimaneutralitet i 2050. Energirenovering af kommunens egne bygninger, energistyring og bæredygtige indkøb kan bringe os noget af vejen.

Vi kan også via vores planlægning og myndighedsafgørelser være med til at understøtte en mere klimavenlig samfundsudvikling, og skabe grundlaget for, at der sker tilpasning til klimaforandringerne.

Partnerskaber og samarbejde på kryds og tværs vil være en af nøglerne til at vi lykkes i fællesskab.

Digitalisering spiller en vigtig rolle, hvis vi skal lykkes med den grønne omstilling og tilpasningen til klimaændringerne. Det gælder ikke mindst i forhold til håndtering af ofte meget store datamængder i projekter eller planprocesser. Det handler også om at udnytte smartteknologi til at opnå mere klimavenlig adfærd.

Konkret vil vi pege på nedenstående som mulige indsatsområder:

- **Bygningsdrift**
- **Energioptimering**
- **IT-infrastruktur**
- **Smartteknologi**



# SUCCESFULDE DIGITALISERINGS- OG VELFÆRDSTEKNOLOGIPROJEKTER

Uanset hvilke teknologier og fagområder vi har fokus på, er det grundlæggende nødvendigt at vi bliver endnu bedre til at skabe konkret værdi med de projekter vi igangsætter.

Forudgående analyse, projektbeskrivelse og implementering, bliver nøgleord, kombineret med ledelsesmæssig og organisatorisk opbakning.

*"Forudgående analyse, projektbeskrivelse og implementering, bliver nøgleord"*

Implementeringsfasen skal have et særskilt fokus i den lange række af projekter, vi forventer at igangsætte i strategiperioden, for at sikre værdiskabelsen.

En succesfuld implementering indeholder mange forskellige elementer.

Særligt handler det om at sikre en god overgang fra projekt til drift. Projektet har i den forbindelse et stort ansvar for at sikre den løbende dialog og kobling til driftsorganisationen. Driftsorganisationen har tilsvarende et stort ansvar for at sikre ressourcer til at deltage i implementeringsfasen.

*"En succesfuld implementering indeholder mange forskellige elementer"*

Overgangen fra projekt til drift, er ydermere der hvor gevinstrealisering for alvor kommer i spil. Hvordan bliver projektets forventede gevinster hjemtaget, når projektet "afleveres" til drift. Beskrivelse og konkretisering af gevinster er utrolig vigtig i den relation.

Består gevinsten primært af effektiviseringer med effekt i budgettet eller er det kvalitets- og serviceforbedringer vi fokuserer på.



# SUCCESKRITERIER

Vi skal have et kontinuerligt fokus på opsamling af erfaringer og læringspunkter, med udgangspunkt i vores mange indsatser og projekter.

For at sikre, at digitalisering og velfærdsteknologi bidrager til øget velfærd og effektivitet, er det nødvendigt med en tæt dialog og et tæt samarbejde, på tværs af den samlede organisation.

Det organisatoriske fokus skal være med til at sikre at vi har de rigtige kompetencer og de nødvendige ressourcer, til at udnytte de digitale muligheder fuldt ud.

Vores digitaliseringsstrategi er en succes, når vi oplever at implementeringen af nye digitale løsninger og velfærdsteknologi, skaber de resultater vi forventer, samtidig med at borgere og medarbejdere oplever øget velfærd, større sammenhæng og bedre service.

