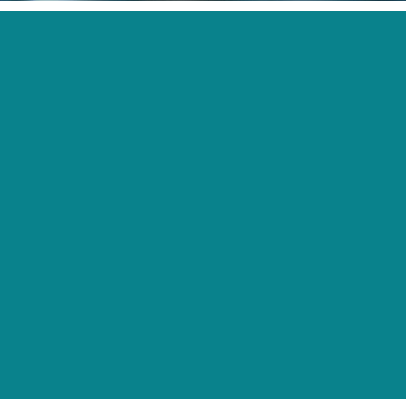




Kristiansand
kommune

Digitaliseringsstrategi for Kristiansand kommune 2022–2030

Smartere sammen



Innhold

Hva, hvorfor og hvordan digitalisering i Kristiansand kommune	05
Bærekraftig utvikling gjennom digitalisering	06
Muligheter og utfordringer	07
Mål og strategier	09
Forutsetninger for å lykkes	12
Definisjoner	16
Kilder og referanser	18

Digitalisering i Kristiansand kommune

Hva

Digitalisering handler om å bruke teknologi til å fornye, forenkle og forbedre. Det handler om å tilby nye og bedre tjenester, som er enkle å bruke, effektive og pålitelige¹.

Digitalisering i seg selv er ikke nødvendigvis hverken miljøvennlig, bærekraftig eller etisk. «Bærekraftig digitalisering» er å utvikle digitale løsninger som understøtter realiseringen av FNs bærekraftsmål.

Hvorfor

Digitalisering er et av svarene på mange av storbykommunen Kristiansands utfordringer i årene fremover. Digitalisering kan brukes som verktøy for å innfri behovene for effektivisering som eksisterer sammen med de stadig økende kravene og forventningene til kommunen.

Kommunen har ulike roller: Forvalter og samfunnsutvikler, tjenesteyter, arbeidsgiver og tilrettelegger for demokratiske organer og frivillighet. Denne posisjonen kan brukes til å skape en enklere hverdag, effektive tjenester og økt verdiskaping. Kristiansand kommune digitaliserer for å gi tilbud som er i takt med omverden og for å være en attraktiv arbeidsgiver. Kommunen digitaliserer fordi den må levere mere med færre ressurser i fremtiden.

Hvordan

Digitaliseringsstrategien, «Smartere sammen», konkretiserer behovet kommunen har for å jobbe med sine organisatoriske evner til digital transformasjon. Kunnskap, kompetanse, teknologi og samhandling trengs for å levere sammenhengende og brukerrorettede tjenester til innbyggere, næringsliv og frivillighet. Samtidig bidrar «Smartere sammen» til å skape en effektiv og fremtidsrettet organisasjon.

Strategien tar også hensyn til at ikke alle kan eller ønsker å delta på den digitale arenaen. Målet er et samfunn der alle innbyggere har lik tilgang til tjenester med universell utforming, uavhengig av alder, bakgrunn og funksjonsvariasjon.

¹ En digital offentlig sektor

Bærekraftig utvikling gjennom digitalisering

Retningen for Kristiansand kommune som digital og innovativ er beskrevet i kommuneplanens samfunnsdel som ble vedtatt i 2020: *Digitalisering er en gjennomgående strategi i alle satsningsområdene i planen.* Det er vedtatt at en digital og innovativ organisasjon er en forutsetning for å lykkes.

De forutsetningene bygger på «Én digital offentlig sektor» – felles nasjonal digitaliseringsstrategi for stat og kommuner, hvis hovedmål er en *enkler hverdag for innbyggere og næringsliv.*

I arbeidet med grunnlaget for digitaliseringsstrategien er det søkt å bedre forstå hva det overnevnte betyr for organisasjonen og samfunnet. Det har vært nødvendig for å kunne utarbeide en strategi som henger sammen med kommuneplanens samfunnsdel, og satsningsområdene:

Attraktiv og miljøvennlig

Inkluderende og mangfoldig

Skapende og kompetent

Kunnskapsgrunnlaget oppsummerer forventninger som er gitt gjennom nasjonale, regionale og kommunale strategier og planer, og den innsikten prosjektet har tilegnet seg gjennom ulike medvirkningsprosesser og kartlegginger. Formålet med kunnskapsgrunnlaget er å beskrive kommunen og situasjonen tilstrekkelig til å identifisere mål og videre strategier for å oppnå «bærekraftig utvikling gjennom digitalisering».



Muligheter og utfordringer

Digitalisering, bruk av data og bærekraftig utvikling er tungt forankret i strategier og meldinger fra nasjonalt og lokalt hold. Både Digitaliseringsdirektoratet og KS beskriver hvilke strukturer, rammer og verktøy som trengs for å lykkes med å bruke digitalisering for å fornye, forenkle og forbedre kommunen. I kommuneplanens samfunnsdel kommer det frem at en digital og innovativ organisasjon er en forutsetning for å lykkes.

Forventninger til kommunen som digital kommer tydelig frem i innspillene. Det som går igjen er forventninger om at både ansatte og innbyggere skal nyte godt av trygge, enkle og sammenhengende løsninger, teknologi må brukes for å frigjøre tid hos alle typer ansatte og den informasjonen og de data kommunen besitter må utnyttes i mye større grad. Innspillene og kartleggingen peker på et ønske om å bli en digital kommune som tilbyr personaliserte tjenester, skaper attraktive arbeidsmiljø og bidrar til en «bedre verden».

Økt deling av data gjør det mulig å utvikle helhetlige tjenester og legger til rette for næringsutvikling

Det er flere gode eksempler på tiltak, men det er en klar avstand mellom der kommunen som helhet er i dag og hvor den burde være. Blant utfordringene er den digitale modenheten og mangelen på en helhetlig «digital grunnmur» som utgangspunkt for sømløse og sammenhengende tjenester. Kunnskap, kompetanse, samarbeid og tilgang til riktig teknologi går igjen som forløsende faktorer.

På veien til 2030 kan det ikke være hindre i Kristiansand kommune for å tilby sluttbrukeren sammenhengende tjenester og produkter, eller for å utvikle nye virksomhetsmodeller sammen med andre.

Kommunen forvalter store mengder informasjon og data. Dataene er ikke nødvendigvis tilgjengelig eller tilrettelagt for bruk av de som trenger dem. Økt deling av data gjør det mulig å utvikle helhetlige tjenester og legger til rette for næringsutvikling. Økt deling av data er også fundamentet i en enklere hverdag der innbyggere og næringsliv ikke blir bedt om å gi informasjon de allerede har oppgitt.

En vellykket digital transformasjon krever samhandling mellom fagområder internt, men også på tvers av forvaltningen og sammen med næringsliv og frivillig sektor. Kommunen må håndtere at samarbeid i økosystemer der ulike organisasjoner, systemer og mennesker inngår, stiller krav til virksomhetens digitale arkitektur, og tilrettelegging for ekstern integrasjon og datadeling. Det er en selvfølge at personvern, informasjonssikkerhet, cybersikkerhet og digital etikk er godt ivaretatt.

I organisasjonen må det arbeides bevisst med de grunnleggende behovene kommunen ønsker å innfri hos sluttbrukeren. Det forutsetter at både beslutningstakere og medarbeidere har digital kompetanse. Og selvfølgelig hos tjenestemottakere med sine støtteapparat.

Kommunen som tjenesteyter trenger en grunnleggende forståelse av hva som kan og bør løses digitalt, og på en slik måte at det oppleves som sammenhengende prosesser for innbyggeren. Ansatte, beslutningstakere og innbyggere må tilføres nødvendig kunnskap og forståelse. De berørte partene må også få de nødvendige rammene som trengs for at de skal ønske å bevege seg inn i det ukjente. Ikke alle må være eksperter, men alle trenger en forståelse av teknologien. Det må skapes en kultur for læring og utvikling som gjør at det er innbyggerne og de ansatte som driver endring og innovasjon.

Teknologisk utvikling gir nye muligheter, men krever samtidig at personer i hele organisasjonen har tilstrekkelig kunnskap og kompetanse slik at de ser mulighetene og tar gode beslutninger, evner å gjennomføre endringer og realiserer gevinster som følge av omstillings- og innovasjonsarbeidet.

For å lykkes med digitaliseringen er det også viktig at løsningene tas i bruk av alle. Med en økt digital kompetanse og en grunnmur av teknologi, kommer digital modning. Med en så stor organisasjon som Kristiansand kommune kan ikke alt løses på en gang. Behovene og ønskene må tas i en rekkefølge. Kompetanseutvikling og struktur kommer først. Det er også flere tilgjengelige løsninger, som kommunen ikke har utnyttet fullt ut, som kan prioriteres. Å benytte seg

i mye større grad av egne og andres data, og dele dataen med andre er fullt mulig i dag, men vil kreve mer av Kristiansand kommune.

Regionen har alle forutsetninger for å skape et effektivt økosystem som legger til rette for rask innovasjonstakt og digital transformasjon – en fremoverlent kommune, et høyteknologisk universitetsmiljø, sterk industri og næringsliv, engasjerte innbyggere og mange frivillige aktører.

Tilgang på relevant teknologi med den rette infrastrukturen er nødvendig for at ansatte, innbyggere, næringsliv og frivillighet skal oppleve digitale løsninger som fornying, forenkling og forbedring.



Mål og strategier

Kristiansand kommune skal være ledende innen digitalisering og ta i bruk nye smarte løsninger. Dette gjør kommunen for å tilrettelegge for produktivitet og verdiskaping i samfunnet, og for å skape en enklere hverdag for brukerne.

Brukerne er

- Innbyggere, næringsliv og frivillighet
- Ledere og ansatte

Når kommunen har lyktes vil

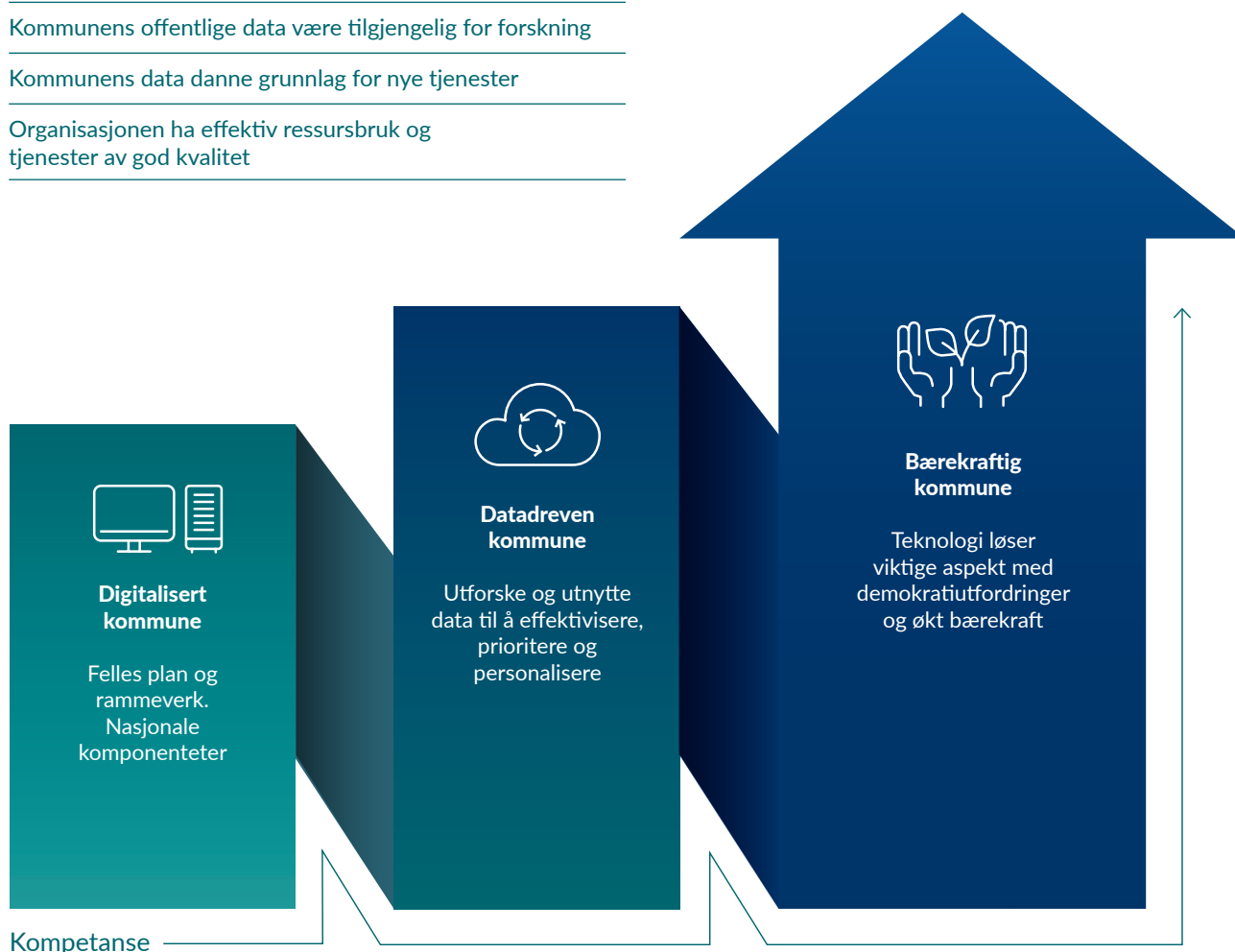
Brukerne oppleve at de er satt i sentrum for løsningene

Brukerne ha digitale tjenester som førstevalg


Kommunens offentlige data være tilgjengelig for forskning


Kommunens data danne grunnlag for nye tjenester

Organisasjonen ha effektiv ressursbruk og tjenester av god kvalitet



Figur 1: Kristiansand kommunes målbilde over tid

Slik vil vi ha det:	Slik gjør vi det:
 <p>Brukeren opplever at de er satt i sentrum for løsningene</p> <p>Brukeren har digitale tjenester som førstevalg</p>	Tilbyr trygge, relevante og sikre tjenester ved bruk av teknologi
	Videreutvikler plattformer og digitale selvbetjeningsløsninger
	Bruker teknologi for å skape arenaer for inkludering og mestring
	Gjenbraker informasjon som brukerne allerede har oppgitt, i stedet for å spørre på nytt
	Vektlegger brukeradopsjon ² ved innføring av digitale tjenester og løsninger
	Tilbyr tilpasset opplæring i bruk av teknologi og digitale tjenester
	Jobber behovsdrevet ved hjelp av tjenstedesign for å utvikle, planlegge og organisere helhetlige tjenester
	Styrker tverrfaglig, regionalt, nasjonalt og internasjonalt samarbeid om utvikling av kommunens offentlige digitale tjenester og nasjonale fellesløsninger

Slik vil vi ha det:	Slik gjør vi det:
 <p>Kommunes offentlige data er tilgjengelig for forskning</p> <p>Kommunens data danner grunnlaget for nye tjenester</p>	Det er tilgjengelig informasjon om hvilke data kommunen har, hva de betyr og hvordan de kan brukes.
	Utvikler robust, skalerbart og sikkert fundament for datadeling, stordataanalyser, prediksjon, kunstig intelligens og maskinlæring
	Etablerer virksomhetsarkitektur som verktøy for utvikling av sammenhengende tjenester
	Øker bruken av data for mer effektiv styring og forvaltning
	Styrker kompetansen om regelverk og rammer for deling av data, og hvordan infrastrukturen kan tilrettelegges for deling av data
	Legger bedre til rette for deling av åpne data, til bruk for utvikling av nye tjenester og økt verdiskapning
	Benytter data fra ulike aktuelle og relevante kilder, som grunnlag for beslutningsstøtte, innsikt, analyse og tjenesteutvikling
	Vurderer bruk av digital tvilling i endringsprosjekter som grunnlag for bedre beslutninger

² Prosessen med å få brukere av programvare eller teknologi til å bruke den slik den er ment for å hjelpe dem til å få mest mulig ut av den.

Slik vil vi ha det:	Slik gjør vi det:
 <p data-bbox="172 743 427 833">Organisasjonen har effektiv ressursbruk og tjenester av god kvalitet</p>	Tar i bruk teknologi i tjenestene
	Faser ut eldre teknologi, prosesser og systemer som er til hinder for effektiv digitalisering
	Utvikler og innfører sikre og brukervennlige digitale løsninger
	Styrker arbeidet med automatisering av prosesser ved bruk av teknologi
	Bruker data for å skape mer effektive tjenester
	Styrker samarbeid med leverandørbransjen om utvikling av morgendagens tjenester
	Utnytter potensialet til sensorer og tingenes internett
	Utvikler kommunens organisatoriske evner for digital transformasjon ³
	Videreutvikler kommunens kapasitet og kompetanse innen arkitektur, integrasjon, utvikling og sikkerhet
	Etablerer sourcingstrategi for digitale tjenester
Bruker løsninger som styrker medvirkning og samhandling med innbyggere, næringsliv og frivilligheten	

Kristiansand kommune skal være ledende innen digitalisering og ta i bruk nye smarte løsninger.

³ Med organisatoriske evner menes hva skal vi evne som organisasjon, og hva som kreves av kompetanser hos ledere og ansatte, og hvilke kulturelle innstillinger som må til for å øke den digitale modenheten.

Forutsetninger for å lykkes



Fremtidsrettet digital infrastruktur

En digital offentlig sektor er vellykket når innbyggere og næringsliv har digitale løsninger som foretrukne alternativer. Det krever både internett, tilgang på relevant og tilstrekkelig teknologi og struktur. Ansattes tilgang til relevant digitalt verktøy som understøtter nye måter å jobbe på, er en forutsetning for å lykkes med digitalisering

Forutsetninger for strategiene er sikker, skalerbar og robust digital infrastruktur, både som basis for kommunens tjenesteproduksjon og deling av data, og som grunnlag for innbyggere og næringslivs mulighet for digital deltakelse.

Kommunens satsing på digitale tjenester krever fortsatt utbygging av høyhastighetsnett for å sikre like muligheter til digital deltakelse for alle. Bredbånd er også et fundament for digital verdiskapning, og en forutsetning for omstilling og de nye arbeidsplassene⁴.



Digital etikk

Digital dømmekraft handler om å bruke digitale verktøy på en etisk forsvarlig måte og ha evne til å vurdere situasjoner og kunne treffe riktige valg.

Varierende digital kompetanse og funksjonsevne gjør at digitale tjenester kan gi frihet til noen, men begrense andre. Kommunen har et prinsipp om digitalt førstevalg. Det betyr at de som vil og kan samhandler digitalt med kommunen, men ikke at det er eneste løsning. Den digitale forvaltningen skal samsvare med idealer for demokrati, rettsikkerhet og miljø.

⁴ Meld.st.28



Informasjonssikkerhet, personvern og cybersikkerhet

I Norge har befolkningen høy tillit til offentlig sektor. Når nye digitale løsninger innføres, skal innbyggerne ha tillit til hvordan de digitale løsningene fungerer og formålet med dem. Digital transformasjon, hvor digitale løsninger radikalt endrer forutsetningene for hvordan man opererer, kommer til å prege hvordan offentlig sektor utfører sine oppgaver, og dermed også håndteringen av data og sikkerhet. Personopplysninger skal beskyttes tilfredsstillende. Samtidig skal de være tilgjengelige for de som trenger dem – når de har behov for dem⁵. Alle innbyggerne i kommunen har rett til privatliv og selvbestemmelse over egne personopplysninger. Behandlingen av personopplysninger skal skje på en måte som sikrer forutsigbarhet og forholdsmessighet for enkeltmennesket.

Kommunen har en rekke samfunnskritiske oppgaver hvor det å ivareta informasjonsbehovet, og samtidig gjøre nødvendige grep for beskyttelse av informasjon, har stor betydning. Økt digitalisering innebærer økt avhengighet av teknologiske løsninger. I tillegg til informasjonssikkerhet og personvern er tekniske sikkerhetstiltak nødvendige, dette er kjent som cybersikkerhet.



Helhetlig prioritering og systematisk gevinstrealisering

Kommunen må jevnlig vurdere hvordan den disponerer ressursene sine. Det gjelder både roller, tid og penger. Ordinær drift og utviklingsaktiviteter må kunne vurderes opp mot hverandre, og systemer for å prioritere de prosjekter som er mest egnet for å realisere kommunens mål må benyttes.

I sammenheng med prioritering av aktiviteter må det også være mulig å fortløpende vurdere verdien av tiltak og prosjekter opp mot mål, og systematisk hente ut ønskede effekter både kvantitative og kvalitative. Gode virksomhetsstyringsmetoder og verktøy som bidrar til dette er en sentral forutsetning å lykkes i digitaliseringsarbeidet.

⁵ <https://www.datatilsynet.no/rettigheter-og-plikter/virksomhetenes-plikter/informasjonssikkerhet-internkontroll/>

Oppfølging av planen

«Smartere sammen» er ment å være helhetlig og overordnet for å favne all digitalisering i kommunen, både innad i organisasjonen og utad til samfunnet.

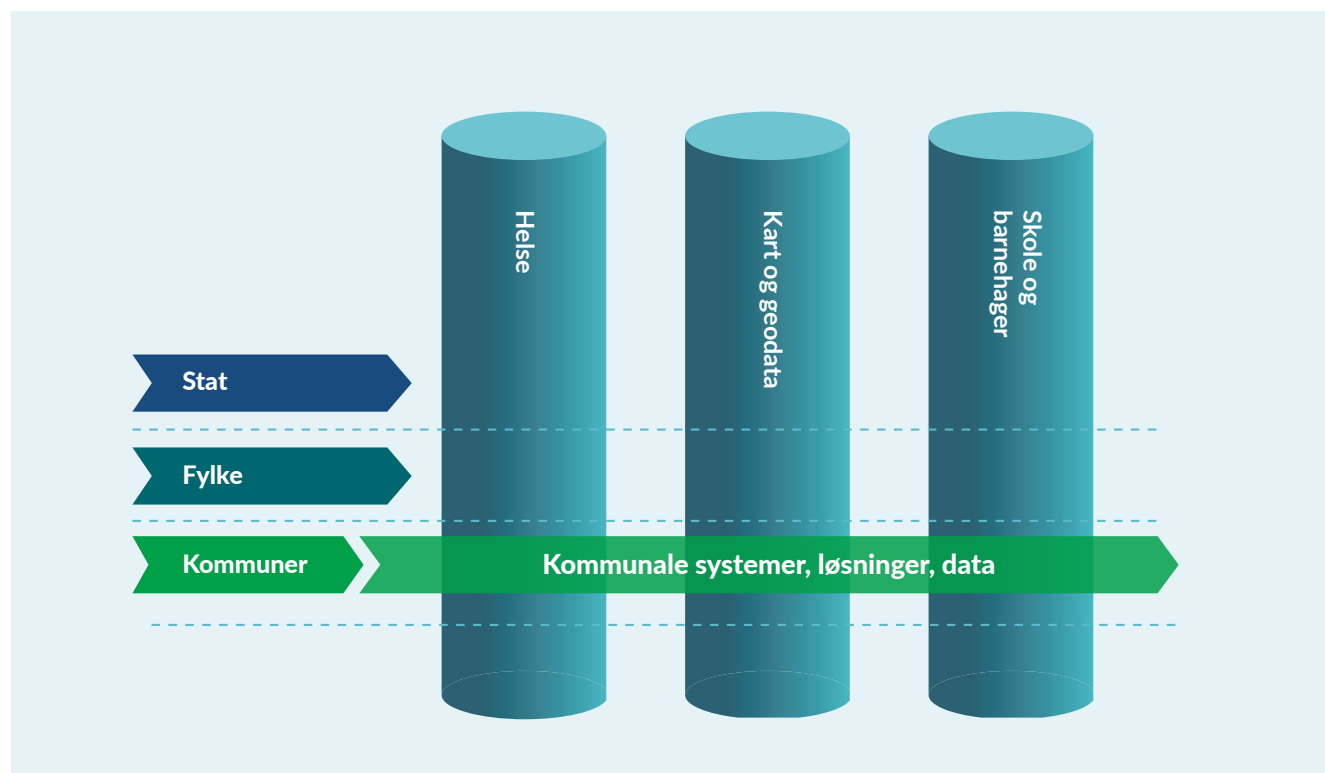
Det skjer mye samordning nasjonalt, både mellom kommunen og på tvers av forvaltningsnivåene. Digitaliseringsstrategien for Kristiansand kommune må i mange tilfeller brukes sammen med tjenestespesifikke nasjonale strategier og handlingsplaner.

Alle direktørområder har ansvar for at digitalisering skjer i tråd med overordnede planer og prinsipper. Områdene har et felles ansvar for å få på plass tiltak som bidrar til å oppfylle mål i samsvar med kommunenes kvalitets- og styringssystemer.

Digitaliseringsstrategien er tverrsektoriell og har til hensikt å skape en felles digital grunnmur for utvikling av sammenhengende tjenester. Samhandling er stikkordet for arbeidet med helhetlige handlingsplaner for digital grunnmur, kompetanseutvikling og organisasjonsutvikling, som igjen danner et veikart for kommunens digitale utvikling. For at kommunen skal lykkes med digitaliseringen, må tjenestene som utvikles tas i bruk av innbyggere, frivillighet og næringsliv, og kommunen som organisasjon.

Gjennom samarbeid med næringsliv, frivillighet og academia skal kommunen nå målene om reelle digitale førstevalg og økte digitale ferdigheter for alle.

Gjennom samarbeid med næringsliv, frivillighet og academia skal kommunen nå målene om reelle digitale førstevalg og økte digitale ferdigheter for alle.



Figur 2 Eksempel på helhetlig utvikling og innføring av digitale løsninger



Definisjoner

Begrep	Forklaring	Kilde
Automatisering	Overlate arbeidet helt eller delvis til en maskin eller teknikk	Menon Economics
Brukeradopsjon	Prosesen med å få brukere av programvare eller teknologi til å bruke den slik den er ment å hjelpe dem til å få mest mulig ut av den.	Apty
Bærekraft	En bærekraftig utvikling vil si en utvikling som tilfredsstillende behovene til menneskene som lever nå, uten å ødelegge fremtidige generasjoners muligheter til å tilfredsstillende sine behov.	Store norske leksikon
Data	Enkel tekst eller tall i uorganisert form	Store norske leksikon
Digitalisering	Digitalisering handler om å ta i bruk digital teknologi for å effektivisere prosesser eller utvikle nye, bedre og mer bærekraftige produkter og tjenester.	Sintef
Digital transformasjon	Digital transformasjon er en prosess der virksomheter eller hele samfunn endres betydelig ved utnyttelse av digital teknologi	Sintef
Digital tvilling	En virtuell representasjon av en fysisk virkelighet gjort mulig gjennom data og simulatorer for sanntidsberegninger, optimalisering, overvåking, kontroll og forbedret beslutningsstøtte	Sintef
Informasjon	Data som er behandlet og tolket	Store norske leksikon
Kunstig intelligens	Kunstig intelligente systemer utfører handlinger, fysisk eller digitalt, basert på tolkning og behandling av strukturerte eller ustrukturerte data, i den hensikt å oppnå et gitt mål.	European Commission
Maskinlæring	En spesialisering innen kunstig intelligens hvor man bruker statistiske metoder for å la datamaskiner finne mønstre i store datamengder.	Stor norske leksikon
Prediksjon/ prediktiv analyse	Prediktive analyseteknikker forutsier sannsynligheten for at noe skal skje ved å se på historiske data	Kognizant
Programvare-robot	Dataprogrammer som kan bidra til å automatisere arbeidsoppgaver ved å logge seg inn på og gjennomføre handlinger på en datamaskin slik en menneskelig bruker ellers ville gjort det	Menon Economics
Sourcing-strategi	De strategiske valgene omkring hvilke tjenester organisasjonen setter ut til eksterne, og hvilke de utfører selv.	Direktoratet for forvaltning og økonomistyring

Begrep	Forklaring	Kilde
Plattform	<p>En plattform er et produkt som betjener eller aktiverer andre produkter eller tjenester. Det finnes en rekke forskjellige plattformer, som:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tjenester (Airbnb og Fiks-plattformen) - Produkter (Finn.no og eBay) - Betaling (PayPal og MasterCard) - Sosiale nettverk (LinkedIn og Facebook) - Kommunikasjon (Teams og Decidim) - Programmering (iOS og Android) 	Gartner
Virksomhetsarkitektur	<p>Virksomhetsarkitektur dreier seg om hvordan en virksomhet er organisert, hvordan arbeidsprosesser er satt sammen og hvordan IT-løsninger utnyttes. En virksomhetsarkitektur består av prinsipper, metoder og modeller som til sammen beskriver dette i en helhet.</p>	Digitaliseringsdirektoratet
Økosystem	<p>Formålet er å sikre god sammenheng mellom arbeidsprosesser og IT-løsninger, og å unngå at det etableres informasjonssystemer som ikke snakker sammen, eller såkalte siloer.</p>	Gartner

Kilder og referanser

Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor: Digitaliseringsdirektoratet og KS
Regionplan Agder 2030: Agder fylkeskommune
Kommuneplanens samfunnsdel «Sterkere sammen» Kristiansand mot 2030
Nasjonal strategi for kunstig intelligens: Regjeringen
Digitalisering og konsekvenser for storbykommunene: Menon Economics
Nasjonal strategi for bruk av skytjenester: Regjeringen
Nasjonal strategi for digital sikkerhet: Regjeringen
Rammeverk for digital samhandling: DigDir
Bredbånd – status i Norge: Nkom
Unlocking success in digital transformations: McKinsey
Stortingsmelding 14 (2020-2021) Perspektivmeldingen 2021
Stortingsmelding 22 (2020-2021) Data som ressurs
Stortingsmelding 28 (2020-2021) Vår felles digitale grunnmur
Bruk av IKT i husholdningene: SSB
Nasjonal strategi for trygg digital oppvekst, Rett på nett 2021
Kunnskapsgrunnlag – smartere sammen (2022)
Rapport Organisasjonens evner til digital transformasjon 2022
Resultater Digital modenhet Kristiansand 2022
Kunnskapsgrunnlag – sammenligning av dagens kommuner (2018) (kartlegging av infrastruktur, fellesløsninger, ikt-systemer, arkiv og data, digitale tjenester og ikt-organisering og styring i forbindelse med kommunesammenslåing): Kristiansand kommune
Leveransemodell for IKT-drift i nye Kristiansand kommune (2018): Kristiansand kommune



Kristiansand
kommune

Postboks 4
4685 Nodeland
Tlf: 38 07 50 00
www.kristiansand.kommune.no

