

# Digitalisering i kommunerne

Temanummer: Digitalisering – i verdens mest digitaliserede samfund

*Alt forandring i kommunerne har i dag et digitalt element – stort set. Digitalisering og teknologi er en del af svaret på de udfordringer, som kommunerne står overfor i de kommende år. Det giver nye muligheder for at udvikle velfærdsopgaverne og skabe bedre kvalitet og brugeroplevelser for borgere og medarbejdere. Samtidig har digitaliseringen bidraget med effektivisering og frigørelse af ressourcer til de kommunale kerneopgaver. Det er en klar forventning fra borgerne, at kommunerne leverer service og velfærdsopgaver, der har styr på anvendelse af digitalisering, teknologi og data.. Det er derfor et centralt element på den politiske dagsorden, at der skal sættes retning, sikres fremdrift og omstilling og tages stilling til de dilemmaer og udfordringer, som digitaliseringen skaber.*

I Danmark er kommunerne og den offentlige sektor gået forrest i indsatsen for at anvende og høste gevinster af digitalisering. Særligt digitalisering af kommunikationen med borgerne har været en stor og betydningsfuld indsats, som alle i Danmark har været en del af. I kommunerne er der arbejdet aktivt med digitalisering og teknologi på stort set alle fronter. Blikket falder ofte på digitaliseringen af særligt de administrative opgaver, og det er også et af de områder, hvor der er og har været særligt fokus på at udnytte de digitale muligheder. Men det er for begrænset kun at kigge her. I dag findes der ikke mange områder af den kommunale verden, hvor der ikke er sket en udvikling i måden, hvorpå opgaver løses, som skyldes digitalisering og anvendelse af nye teknologier – eller hvor den omstilling er i gang.

Erkendelsen i kommunerne er, at stort set al forandring i dag har et digitalt element. Digitaliseringen har således haft en meget stor betydning i den kommunale sektor og er en af driverne i de fleste udviklingsprocesser. Digitalisering og teknologi giver mulighed for at udvikle velfærdsopgaverne og skabe bedre kvalitet og brugeroplevelser for borgere og medarbejdere. Samtidig har digitaliseringen bidraget med effektivisering og frigørelse af ressourcer til de kommunale kerneopgaver. Derfor er digitalisering og teknologi også en stor del af svaret på de udfordringer, som kommunerne står overfor i de kommende år. Og ikke mindst er det en klar forventning fra borgerne, at kommunerne leverer service og velfærdsopgaver, der har styr på anvendelse af digitalisering, teknologi og data.



**CHRISTIAN HARSLØF**  
Direktør i KL



**PIA FÆRCH**  
Kontorchef i  
KL's Center for  
Digitalisering og  
Teknologi

## Kommunernes digitale rejse

Anvendelse af digitalisering startede med edb og it og var fra starten fokuseret på de administrative opgaver. Fokus har i mange år været båret af ønsker om at effektivisere og automatisere manuelle processer for at frigøre ressourcer. Kommunernes digitale rejse kan kortfattet illustreres med den trappe, der er gengivet i figur 1, med nogle store trin. Det er naturligvis en meget forenklet gengivelse, men tjener godt til illustration. Med salget af KMD i 2008 satte kommuner og KL sig i førersædet for med monopolbruddet at sikre, at den digitale udvikling i kommunerne bliver båret af hensyn til at skabe sammenhæng i løsninger og bedre udnyttelse af digitalisering på tværs af både fagområder og kommuner. Målsætningerne for monopolbruddet har fokus på væsentlig reduktion i omkostningerne til de løsninger, der konkurrenceudsættes for alle kommuner. Men væsentlige målsætninger er/var også at sikre muligheder for forbedrede processer, øget automatisering og dermed reducerede fejlmuligheder – og at sagsbehandlerne skal opleve lettelser i deres arbejde. Endelig er det et selvstændigt mål at skabe mere konkurrence på det kommunale marked, så det potentielt betyder billigere og bedre løsninger til kommunerne.

Figur 1. Kommunernes digitale rejse



Fra primært at handle om digitalisering på de interne linjer flyttede fokus sig til også at handle om kommunikation med borgerne. Med de fællesoffentlige aftaler om obligatorisk digitalisering, i form af krav til alle borgere om at anvende digital post og digitale selvbetjeningsløsninger, tog den offentlige sektor og kommunerne et stort skridt, der gjorde digitalisering til en endnu større del af dagligdagen. Indsatsen var drevet af ønsket om at effektivisere og at give borgerne bedre service med mulighed for at klare sager med det offentlige 24/7.

Fokus på at digitalisering skal give gevinster i form af effektivisering og lavere omkostninger, er der stadigvæk, men der er i de senere år tilføjet flere dimensioner, idet fokus i højere og højere grad også er på andre former for gevinster. Her skal særligt fremhæves gevinster for kvaliteten i den kommunale service og borgernes oplevelse af god og bedre service. Det er karakteristisk for den udvikling, der i de senere år er sket på velfærds-

områderne med udnyttelse af digitalisering og teknologi. Det er illustreret nedenfor med udviklingen på ældre-, sundheds- og socialområdet, men kunne også være f.eks. på beskæftigelsesområdet. Der er også sket stort optag af digitalisering og teknologi på andre områder, som f.eks. skolerne, hvor digitale læremidler vinder indpas, og hvor kommunikationsplatformen AULA har sikret en del af den digitale udvikling på området. Klima- og miljøområdet er et andet område, der også har gennemgået stor digital udvikling, og hvor lettere adgang til og øget udnyttelse af store mængder af data har fyldt meget.

På alle områder ses nu projekter, der ikke er båret af økonomiske business cases, men af ønsket om at sikre bedre kvalitet, service og borgeroplevelser.

Kommunerne ser digitalisering og teknologi som en væsentlig del af løsningen på de største udfordringer, som kommunerne står overfor i de kommende år. Og det vil være fokus for de næste skridt på den digitale rejse. Udfordringerne er helt overordnet de kendte ift. klima, den demografiske udvikling og på længere sigt forventning om mangel på arbejdskraft. Vi bliver flere ældre borgere, flere børn og der er allerede visse steder mangel på hjemmehjælpere, hjemmesygeplejersker og mange andre medarbejdere i kernevelfærden. Der findes ikke snuptagsløsninger på de store og vanskelige udfordringer, men digitale velfærds løsninger og brug af data på nye måder vil være nogle af de svar, som kan gøre os bedre i stand til at løse de udfordringer, som vi står overfor, samtidig med at vi også udvikler velfærden. Derfor har kommunerne og KL stort fokus på at understøtte digital transformation, hvor alle kommuner og borgere får nytte af de digitale muligheder.

## **Digitalisering på velfærdsområderne – sundheds- ældre- og socialområdet**

Der har gennem de sidste 7-10 år været stort fokus på at øge anvendelsen af velfærdsteknologi på sundheds-, ældre- og socialområderne i kommunerne. Der er i den periode sket en stor stigning i anvendelsen af digitalisering og teknologi. I dag skaber det bedre kvalitet for borgerne, der nu forventer og efterspørger den digitalt understøttede service. Også på dette område er der stor innovationslyst og kraft i kommunerne, og der har været afprøvet rigtig mange gode løsninger. Udfordringen er at få spredt de gode erfaringer, så de kommer alle relevante borgere og kommuner til gode, samt at komme udover afprøvning og videre til bred anvendelse og implementering af de gode teknologier.

KL og kommunerne har gennem de sidste syv år samarbejdet om at opbygge erfaringer med at afprøve og implementere velfærdsteknologi for netop at søge at imødegå disse udfordringer og søge at sikre hurtigere optag af de gode erfaringer. Det har været et ønske at have særligt fokus på de udfordringer, som sundheds-, ældre- og socialområderne oplever, og hvilke muligheder vel-

færdsteknologi kan tilbyde borgere og medarbejdere samt spille ind i kommunernes planlægning og prioritering.

Der er sket meget i de syv år. Alle kommuner anvender i dag en bred vifte af velfærdsteknologier i den daglige drift. Velfærdsteknologier udvikler og leverer bedre kvalitet for borgerne, bidrager til at holde økonomien i ro, styrker arbejdsmiljøet og tiltrækker medarbejdere. Der arbejdes med rigtig mange teknologier. På figur 2 illustreres en opsamling af de væsentligste typer af teknologi, der præger dagligdagen på sundheds- ældre- og socialområderne i kommunerne. Alle kommuner arbejder mellem de fleste af disse kategorier, og indsatserne på områderne sker bl.a. ved prioritering mellem disse 15 kategorier af teknologier.

Der er oplagte gevinster ved udbredt anvendelse af digitalisering og teknologi på sundheds-, ældre- og socialområderne, men det er et langt sejt træk, før alle kommuner er med på det meste, og før der er omlagt forventninger, vaner og arbejdsgange blandt alle relevante målgrupper af borgere og medarbejdere. Men det er godt på vej, og omlægningerne sker i øget tempo.

Derfor er det interessant lige at kaste et blik på, hvordan det er gået under Corona-nedlukningerne. For her så man effekten af, at kommunerne gennem lang tid har haft stort fokus på afprøvning og implementering af nye velfærdsteknologier. Særligt har det vist sit værd, at kommunerne i mange år har arbejdet med skærme i det daglige arbejde. Skærmbesøg giver øget fleksibilitet i støtten til forskellige borgergrupper i hverdagen. Nu har kommunerne kunnet anvende disse skærmbesøg til øget kontakt til borgere, til at understøtte at ældre borgere kunne have virtuel kontakt med venner og familie, når man ikke kunne mødes fysisk, og mange steder har der også været skabt mulighed for at erstatte nogle af de fysiske møder, der plejer at være mellem de ældre, med virtuelle aktiviteter og møder.

Figur 2. Teknologioversigt – 15 kategorier at prioritere imellem



Figur 2 er en oversigt over velfærdsteknologier, som kommunerne arbejder med og prioriterer mellem på socialområdet samt sundheds- & ældreområdet. Oversigten er baseret på syv års dataindsamling blandt landets kommuner.

## Fælles offentlig digitalisering

Digitaliseringen har været båret af ambitiøse politiske ønsker på tværs af den offentlige sektor – ønsker om at sikre udnyttelse af nye muligheder. Det har været bundet sammen i et stærkt samarbejde på tværs af den

offentlige sektor, hvor kommuner, regioner og stat har trukket den fælles dagsorden og har udviklet anvendelsen af digitalisering parallelt. Samarbejdet har haft afsæt i en anderledes konstruktion ift. samarbejde mellem myndigheder – nemlig de såkaldte fællesoffentlige digitaliseringsstrategier, som har været samlingspunkt for at drive især den digitalisering, der har skabt den infrastruktur, som vi bygger den digitale offentlige sektor på. Her tænkes særligt på Digital Post og NemID, men også på de fælles målsætninger for den offentlige sektor, der har fungeret som pejlemærker for hele den offentlige sektor.

## Den politiske dagsorden

Digitalisering handler i høj grad om teknologi og data, men det handler også om meget mere end det. Det handler om fundamentale ændringer i vores samfund. Derfor er digitalisering på vej til at blive et af det helt store politiske temaer i kommunerne. Digitaliseringen er politisk og i allerhøjeste grad kommunalpolitisk, fordi det er i kommunerne, nye teknologier møder borgene og forandrer hverdagen for både borgere og medarbejdere. Derfor er der en voksende politisk erkendelse af, at der er nødvendige politiske drøftelser, der skal tages ovenpå de muligheder og forandringer, som digitaliseringen skaber. Det er ikke længere noget, der kan klares fra kommunens it-kontor.

Teknologierne og digitaliseringen driver en stor forandring i hele samfundet, og netop derfor er det centralt, at det er et politisk fokusområde. Det handler ikke om, hvad vi kan, men om hvad vi vil. Vi skal bruge digitaliseringen til at skabe det samfund, vi ønsker os, og til at gøre os bedre i stand til at løse de udfordringer, som kommunerne står med – bl.a. de store rekrutteringsudfordringer – men også til at udvikle velfærden.

Det er derfor et centralt element på den politiske dagsorden, at der skal sættes retning, sikres fremdrift og omstilling samt tages stilling til de dilemmaer og etiske spørgsmål, som digitaliseringen skaber.



### **Digital forvaltning – udvikling af sagsbehandlende løsninger**

af Hanne Marie Motzfeldt og Azad Taheri Abkenar er det første bind i en række af flere fremstillinger, der er planlagt til at følge "it-løsningens gang", dvs. udvikling, ibrugtagning, anvendelse, afvikling og prøvelse af sagsbehandlende teknologier. I dette bind er fokus på de retlige rammer for udvikling af sagsbehandlende teknologier.

<https://www.djoef-forlag.dk/book-info/digital-forvaltning>