

Kultur- og Fritidsforvaltningens Digitaliseringsstrategi 2024 - 2027

Kultur- og
Fritidsforvaltningen 2024



Indhold

Side 3

Forord

Side 5

Digitalisering på kultur- og fritidsområdet

Side 7

Strategiens afsæt

Side 8

Digital modenhed

Side 9

Dataløft i organisationen

Side 9

Porteføljevurdering

Side 10

Inddragende proces

Side 11

Digitaliseringstiltag

Side 12

Indsatsområde 1: Service og brugerforståelse

Side 15

Indsatsområde 2: Brug af ny teknologi

Side 17

Indsatsområde 3: Systematisk brug af data

Side 19

Indsatsområde 4: Organisatorisk modning

Forord

Kultur- og Fritidsforvaltningen har en stor rolle at spille, når det kommer til at skabe gode betingelser for et rigt kultur- og idrætsliv i Københavns Kommune. Det sker gennem attraktive tilbud og et solidt foreningsliv, til glæde og gavn for alle borgere. Forvaltningen varetager desuden en række vigtige myndighedsopgaver, hvilket bidrager til, at mange borgere er i kontakt med forvaltningen og dens tilbud. Kort sagt har Kultur- og Fritidsforvaltningen stor indflydelse på oplevelsen af det gode københavnerliv.

Digitalisering indgår som et vigtigt element i den sammenhæng. Borgere, virksomheder, organisationer og foreninger møder alle forvaltningens digitale løsninger og skal føle sig trygge i den kontakt. Det skal være nemt og tilgængeligt at betjene sig digitalt – og det skal mærkes, at digitalisering er med til at gøre en forskel og skabe værdi i hverdagen. Samtidig skal en fortsat digitalisering medvirke til at frigøre ressourcer, så indsatsen kan prioriteres på de borgervendte tilbud.

I denne digitaliseringsstrategi for Kultur- og Fritidsforvaltningen stilles der skarpt på, hvordan forvaltningen vil tage nye skridt i retning af at styrke de digitale indsatser. Mulighederne ved brug af data og kunstig intelligens er et højaktuelt emne. Men det er også et område, der kræver fokus, for at potentialerne kan indfris. Her er det afgørende, at tiltag dels giver borgerne værdi, dels udvikles og håndteres i en organisation, der er klædt på til det.

Kravene til forvaltningen vokser nemlig i takt med mere kompleks digitalisering og med brugen af data og kunstig intelligens til at understøtte og optimere borgerrettede services. Forvaltningen skal løfte sin digitale modenhed, hvilket kræver øget kendskab til muligheder, styrkede kompetencer og stærkere styringsredskaber.

Ved at løfte den digitale modenhed vil forvaltningen blive i stand til i højere

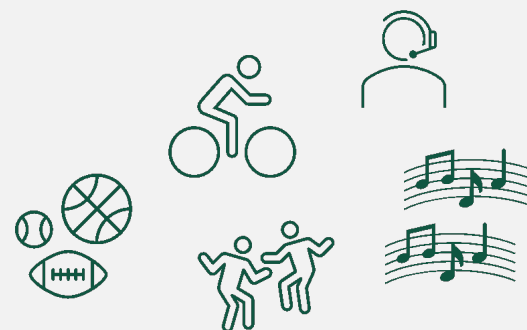
grad at realisere gevinsterne ved digitalisering. Det vil skabe større værdi for borgere, foreninger og virksomheder i København. Som følge af større digital forståelse bliver forvaltningen moden til at udnytte relevant data og teknologi, så det giver værdi.

At nå dertil kræver, at der prioriteres og investeres. Det er blandt andet det, der er på spil i denne digitaliseringsstrategi, som dækker perioden 2024-2027. Derfor er der fokus på de trin på vejen, som fører til større digital modenhed i forvaltningen.

Digitaliseringsstrategien omtaler både ambitioner og konkrete initiativer. Initiativerne indgår i den tilhørende handleplan for strategiperioden – en handleplan, som løbende vil blive udbygget i takt med, at nye indsigter opnås. Det sker, efterhånden som modenheden i organisationen stiger.

Formålet med handleplanen er at omsætte strategien i praksis. Der er dog også aktiviteter, som kører ved siden af handleplanen. Det gælder f.eks. genanskaffelse af it-systemer ved udløb af en kontraktperiode.

Ved at se fire år frem tegnes et billede af, hvor kultur- og fritidsområdet skal bevæge sig hen i forhold til digitalisering, brug af data og kunstig intelligens, hvad det vil kræve at nå målene – og hvordan det vil understøtte det gode københavnerliv.



*Det gode
københavnsliv*



Digitalisering på kultur- og fritidsområdet

Digitaliseringsstrategien for Kultur- og Fritidsforvaltningen tager afsæt i de høje mål, der er opsat med Kultur- og Fritidspolitikken 2023-2026 og Københavns Kommunes første samlede digitaliseringsstrategi, der blev godkendt i Borgerrepræsentationen i februar 2024.

Kultur- og Fritidspolitikken slår fast, at det forpligter at være landets kulturhovedstad. Der skal være kultur- og fritidstilbud til alle målgrupper i København.

Kommunens samlede digitaliseringsstrategi understreger, at digitalisering ikke kun skal sikre fortsatte effektiviseringsgevinster. Digitalisering skal også bidrage til at løse udfordringer på samfundsplan, f.eks. i form af manglen på arbejdskraft og de aktuelle klimændringer.

En vigtig forudsætning for at kunne indfri de politisk fastsatte mål er, at digitaliseringsstrategien for Kultur- og Fritidsforvaltningen både er ambitiøs og realistisk. Dette gælder i forhold til have den rigtige strategiske retning, at identificere og implementere fordelagtige it-løsninger – samt at sikre et højt kompetenceniveau.

Der sker i disse år en betydelig udvikling på det digitale område, hvor bl.a. kunstig intelligens kommer til at spille en stadig større rolle. Desuden øges mængden af data, der kan anvendes i styringen og prioriteringen, ligesom der er et træk mod, at kravene til it-sikkerheden hele tiden højes.

Kultur- og Fritidsforvaltningen skal anvende ny teknologi og digitale løsninger i det daglige arbejde. Alle dele af organisationen skal løftes til et digitalt modenhedsstrin, hvor kerneopgaven løses med relevante og tilgængelige digitale hjælpemidler.

Fakta: 'Kultur og Fritidspolitik 2023-2026'

Kultur- og Fritidspolitikken for kulturhovedstaden København sætter rammen for, hvordan en by i rivende udvikling og vækst forbliver at være en levende by og hjemby for københavnere – med et rigt og mangefacetteret kultur- og fritidstilbud samt trivsel og sammenhængskraft. Politikken understreger forpligtelsen til at håndtere udfordringer som mangfoldighed og bæredygtighed og præsenterer konkrete ambitioner, initiativer og mål.

Seks temaer angiver ambitionerne for politikens forskellige målgrupper:

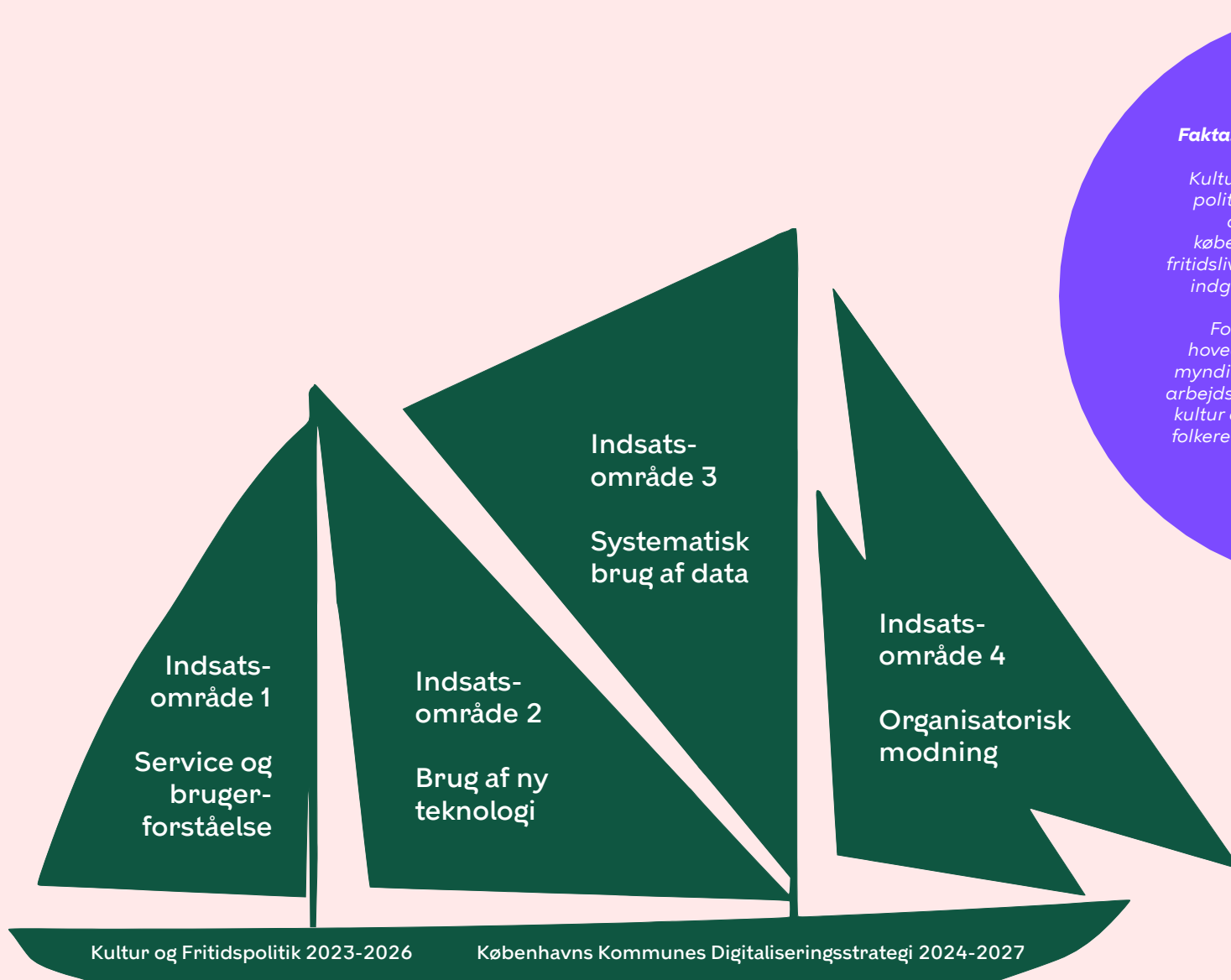
- 1. For fællesskabet*
- 2. For de oversete*
- 3. For talenterne*
- 4. For byen*
- 5. For hovedstaden*
- 6. For organisationen*

Fakta: 'Københavns Kommunes Digitaliseringsstrategi 2024-2027'

Københavns Kommunes første samlede digitaliseringsstrategi har som vision, at: "I København vil vi lykkes med at skabe en kommune, hvor brugen af teknologi og digitale løsninger sætter mennesket i centrum og understøtter de politiske ambitioner, vi har for velfærden og klimaet."

Digitaliseringsstrategien indeholder seks strategiske fokusområder:

- 1. Digitale løsninger på arbejdskraftudfordringen*
- 2. Brugervenlighed og digital inklusion*
- 3. Teknologi og data på klimaområdet*
- 4. Kompetencer i en digital tid*
- 5. Data og dataetik*
- 6. Styring og sikkerhed på it-området*



Fakta: Kultur- og Fritidsforvaltningen

Kultur- og Fritidsforvaltningen er en politisk ledet organisation med det overordnede formål at give københavnere et bedre kultur- og fritidsliv og være en åben og professionel indgang til Københavns Kommune.

Forvaltningen har ansvar for to hovedområder: Kultur og fritid samt myndighed og administration, og dens arbejdsopgaver spænder bredt fra idræt, kultur og borgerservice til huslejenævn, folkeregister, vælser, afvikling af valg og folkeafstemninger.

Kultur- og Fritidsforvaltningens digitaliseringsstrategi er drevet af en ambition om, at digitalisering skal medvirke til at gøre en forskel for københavnere og skabe værdi i deres hverdag. Ambitionen bæres af Kultur og Fritidspolitikken og af kommunens samlede digitaliseringsstrategi og drives frem af forvaltningens fire strategiske indsatsområder. Strategiens fire indsatsområder fremlægges og uddybes nedenfor.

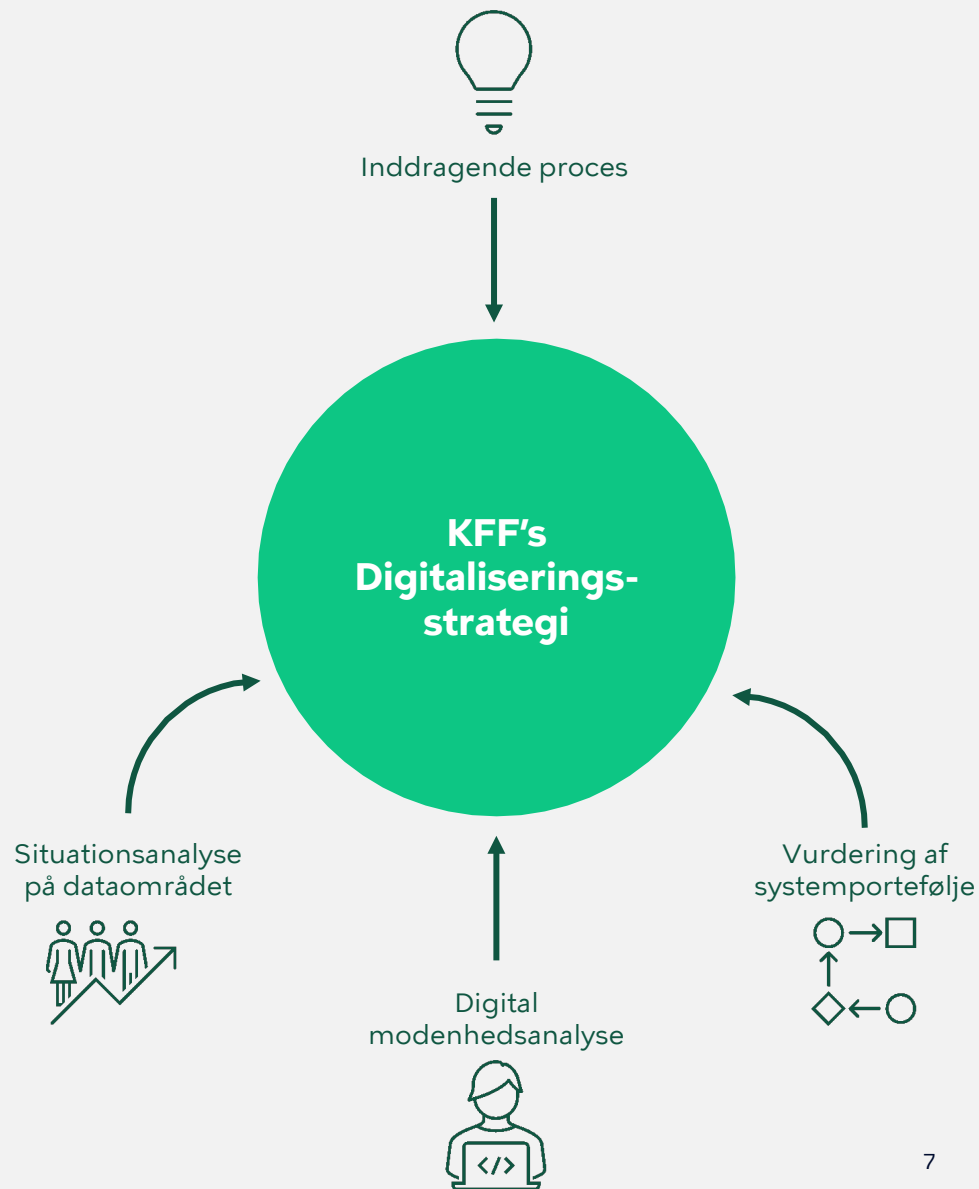
Strategiens afsæt

Kultur- og Fritidsforvaltningen gennemførte i 2023 tre separate analyser, som tegner et samlet billede af, hvor forvaltningen er på digitaliseringsområdet:

1. En digital modenhedsanalyse foretaget af EY Danmark (herefter blot EY)
2. En situationsanalyse på dataområdet foretaget af PA Consulting (herefter blot PA)
3. En vurdering af forvaltningens systemportefølje, dvs. it-systemer i brug i forvaltningen.

Herudover er der gennemført en inddragende proces i forvaltningen, hvor de forskellige enheder har kunnet komme med forslag til initiativer.

De tre analyser danner sammen med den inddragende proces, Kultur- og Fritidspolitikken og den fælles digitaliseringsstrategi det konkrete afsæt for de prioriteringer og indsatser, som er indeholdt i denne strategi.



Digital modenhed

Kultur- og Fritidsforvaltningen anvender i dag en række it-systemer og digitale løsninger, men modenhedsanalysen viser, at forvaltningen har et potentiale for at bevæge sig op på et endnu højere modenhedsstrin. Det gælder i forhold til teknologi, processer, kompetencer mv. Da forvaltningen har en målsætning om at anvende digitalisering til fortsat at løfte den borgerrettede service og at opnå effektiviseringer, er den digitale modenhed en vigtig faktor – og en strategisk prioritering.

EY-modenhedsanalysen viser, at der i dag er relativt stor forskel på den digitale modenhed i de forskellige dele af organisationen. Myndigheds- og administrationsområdet er det mest digitalt modne, mens kultur- og fritidsområdet ligger lavere. Modenhedsbilledet er dog differentieret: Modenheden afhænger f.eks. af, om der ses på systemer, kompetencer eller andet, der alt sammen er en del af den samlede digitale modenhed.

Forvaltningen vil i strategiperioden sikre, at den digitale modenhed løftes i alle dele af organisationen og især i de mindst modne. EY vurderer, at den digitale modenhed i Kultur- og Fritidsforvaltningen i dag ligger på i gennemsnit 2,3 på en skala fra 1 til 5. Det er ikke dårligt sammenlignet med andre organisationer, men det viser, at der er et potentiale for et yderligere løft.

Kultur- og Fritidsforvaltningen har en ambition om at nå op på 3 inden for strategiperioden, selvom trinnet fra 2 til 3 ifølge EY har karakter af at være særligt krævende. Her går man fra at have afprøvet og erkendt digitale potentialer og gevinster til at indarbejde og etablere dem også i udvikling af services, hvilket kræver et særligt 'mindset'. Med den øgede digitale modenhed opnås øgede indsigter, der omsættes til nye initiativer. Organisationer får f.eks. kendskab til konkrete processer, som kan systemunderstøttes bedre, og den begynder at efterspørge flere data, som tilbuddene kan målrettes ud fra.

Det er forskellige områder, der skal sættes på i de forskellige dele af Kultur- og Fritidsforvaltningen. På kultur- og fritidsområdet, hvor systemlandskabet er forholdsvis enkelt, handler det i vidt omfang om at højne kompetenceniveauet. Medarbejderne skal blive i stand til at se og

påpege potentialer, og de skal ligeledes kunne indarbejde nye rutiner og anvende data hensigtsmæssigt i styring og prioritering.

På myndigheds- og administrationsområdet er det centralt at være langt fremme på teknologien, da der her sker en rivende teknologisk udvikling. Blandt andet vil kunstig intelligens kunne frigøre ressourcer i sagsbehandlingen og mødet med borgerne. Der er gode muligheder for både at spare ressourcer og opnå en mere fleksibel borgerbetjening, som ikke er afhængig af åbningstider og ventetid på det personlige møde. Det kan realiseres ved at anvende f.eks. teknologier, som gør det nemt for borgerne at fremsøge information eller få oplysninger telefonisk uden direkte kontakt til en medarbejder.

For at hæve modenheden er et vigtigt element kompetencer til at drive den digitale udvikling blandt ledere og medarbejdere. Elementer af dette adresseres i denne strategi, og udmøntes desuden i forvaltningens arbejde med kompetenceudvikling.

Fakta: Digital modenhed

Digital modenhed er en afgørende faktor i en organisations udvikling inden for brug af digitalisering. Det kaldes også 'digital transformation' og betegner organisationens evne til at skabe forretningsværdi ved at balancere teknologi og organisation. Der opereres typisk med 5 modenhedsstrin – også kaldet generationer – som indikerer organisationens bevægelse fra simpel digitalisering til reel transformation, hvor teknologi er inkorporeret i strategi, struktur og arbejdsform.

I modenhedsanalysen af Kultur- og Fritidsforvaltningen fra 2023 vurderer EY Danmark modenheden til 2,3 – et tal, der dækker over markante udsving enhederne imellem. Forvaltningen har en ambition om i løbet af strategiens levetid at hæve den gennemsnitlige modenhed til 3.

Dataløft i organisationen

Situationsanalysen på dataområdet viser, at Kultur- og Fritidsforvaltningen er godt på vej inden for brugen af data. Her er tale om data, dvs. informationer i form af f.eks. tal, tekst og billedmateriale, som både gør kunstig intelligens til nyttige værktøjer og kan benyttes til at styrke videns- og beslutningsgrundlaget.

Kultur- og Fritidsforvaltningen er undervejs med at samle datakilderne på en fælles dataplatform, som gør det nemt at opdatere, vise og sammenholde data på tværs af forskellige datakilder. Og forvaltningen arbejder desuden på at gøre det mindre ressourcekrævende at frembringe data, f.eks. ved at måle og analysere på aktiviteter på byens kultur- og idrætsfaciliteter.

Mulighederne kan dog udfoldes i større grad. Det kræver afprøvning og øget forståelse for perspektiverne. Her skal forvaltningens datatekniske ekspertise styrkes og bringes i spil på tværs af organisationen. Det samme gælder forståelsen for analyser baseret på data.

Porteføljevurdering

Porteføljevurderingen blev foretaget af kommunens it-projektråd, der består af repræsentanter fra forskellige forvaltninger og eksterne eksperter. It-projektrådet vurderer, at Kultur- og Fritidsforvaltningen arbejder velovervejet og struktureret med styringen af sine it-systemer, også kaldet systemporteføljestyring.

Ligeledes er vurderingen, at det er tydeligt, at forvaltningen har høje, men realistiske ambitioner for data- og digitaliseringsområdet. Digitaliseringsområdets forankring i organisationen og forvaltningens overblik over it-systemer og -værktøjer udgør et solidt fundament for, at forvaltningen kan håndtere det videre arbejde på området.

Projektrådets vurdering bakker op om flere af de strategiske tiltag, som forvaltningen allerede har igangsat eller vil sætte i gang. Tiltagene kan betragtes som aktiviteter, der skaber de rette forudsætninger for at nå de høje forretningsmål i denne strategi. Det drejer sig f.eks. om borgerperspektivet, fortsat konsolidering af systemporteføljen, udarbejdelse af gode overblik over det samlede landskab af it-systemer (it-arkitekturen), fortsat fokus på it-sikkerheden, styring og kompetencer mv.

Fakta: Situationsanalyse på dataområdet

I situationsanalysen fra 2023 konstaterede PA, at Kultur- og Fritidsforvaltningen er godt i gang med at anvende data til at understøtte forretningsprocesser. Analysen peger på fire hovedudfordringer, som driver en række centrale anbefalinger til forvaltningen på dataområdet.

Anbefalingerne er struktureret i ti løftestænger fordelt på fire temaer:

- 1. Processer og dataanvendelse*
- 2. Organisation og kompetencer*
- 3. Teknologi*
- 4. Information*

Fakta: Porteføljevurdering

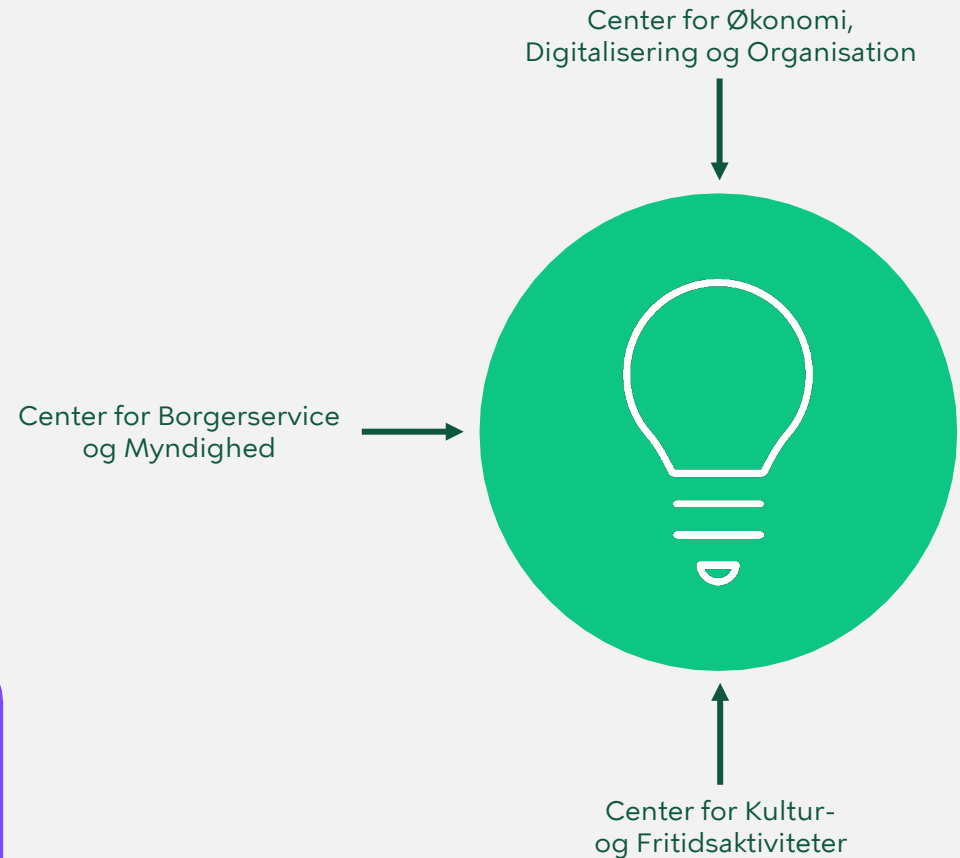
Københavns Kommunes it-projektråd gennemførte i november 2023 en vurdering af Kultur- og Fritidsforvaltningens systemportefølje. Rådet kom med en række konkrete anbefalinger vedrørende strategiske pejlemærker, it-handleplan, borgerperspektiv, fortsat kortlægning af systemporteføljen, styrkelse af arkitekturbilledet samt balanceret styring (også kaldet governance) og kompetencer.

Anbefalingerne adresseres i nærværende strategi med tilhørende handleplan. Målet med tiltagene er yderligere at ruste forvaltningen til at arbejde med digitalisering på en struktureret og ansvarlig måde.

Inddragende proces

Forvaltningens ledere og medarbejdere med kendskab til de forskellige fagområder er blevet inddraget i idégenerering og kvalificering på en række workshops. Det er sket for at sikre god sammenhæng mellem det, der efterspørges i organisationen, og de initiativer, som strategien indeholder. Forvaltningsrepræsentanterne har haft til opgave at komme med både forslag til initiativer, som kan gøre opgaveløsningen bedre eller billigere, og forslag, som vil kunne mærkes af borgerne.

Der har ikke været en direkte brugerinvolvering, men brugerne er indtænkt og vil i videst muligt omfang blive inddraget i etableringen og videreudviklingen af de konkrete borgervendte løsninger i strategiperioden.



Fakta: Forvaltningsinddragelse

Samtlige enheder i Kultur- og Fritidsforvaltningen deltog i separate, faciliterede workshops, hvor nøglemedarbejdere og ledere fik til opgave, på baggrund af erkendte behov og udfordringer, at formulere en række digitaliseringstiltag. Disse blev efterfølgende konkretiseret og prioriteret ud fra tre spor: Om tiltagene medvirkede til at udvikle kerneopgaven; om tiltagene genererede effektiviseringer; om tiltagene forbedrede forudsætningerne ved at øge den digitale modenhed.

Digitaliseringstiltag

Digitaliseringsstrategien indeholder følgende fire indsatsområder:

1. Service og brugerforståelse
2. Systematisk brug af data
3. Brug af ny teknologi
4. Organisation og forudsætninger

Nedenfor er en omtale af de initiativer, som på nuværende tidspunkt er identificeret inden for de fire indsatsområder. Der vil dog opstå flere tiltag hen ad vejen, da den digitale udvikling går hurtigt – samtidig med at modenhedsløftet vil give grobund for at se muligheder i løbet af strategiperioden.

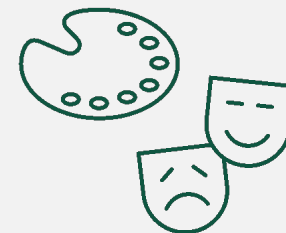
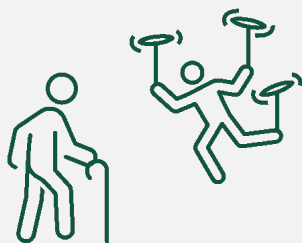
Bilag 1 til strategien indeholder en handleplan med de nuværende initiativer. Handleplanen vil løbende blive opdateret frem mod strategiens udløb i 2027.

Der er både forudsætningsskabende aktiviteter og initiativer med en direkte effekt. Et bedre overblik over forvaltningens it-systemer og generel kompetenceudvikling af medarbejderne er eksempler på forudsætningsskabende aktiviteter. De er betydningsfulde, men virker

indirekte, mens f.eks. bedre systemunderstøttelse af en proces, som giver besparelser, eller det nye "Københavnerkortet" (digitalt kort over København med masser af information og detaljer om byen), er udtryk for aktiviteter med en direkte effekt på ressourceforbruget og borgeroplevelsen.

Kommende initiativer vil ligesom de konkrete tiltag, der allerede er på tegnebrættet, blive prioriteret og indarbejdet i handleplanen ud fra, om de skaber værdi for borgerne, effektiviseringer og/eller løft i organisationens digitale modenhed. Handleplanen skal understøtte det samlede modenhedsløft, hvorimod der ikke indgår mindre initiativer som f.eks. genanskaffelse af eksisterende it-systemer, som skal fortsætte uændrede i en ny kontraktperiode. De samlede initiativer på digitaliseringsområdet i strategiperioden er dermed bredere, end hvad der er nævnt i strategien og den tilhørende handleplan.

Forvaltningen vil gennemføre det nødvendige, for at initiativerne i handleplanen kan blive til virkelighed. Nogle af initiativerne forudsætter f.eks. udarbejdelse af investeringscases til politisk behandling.



Indsatsområde 1: Service og brugerforståelse

Brugervenlighed, webtilgængelighed og digital inklusion er mere relevant end nogensinde. Den tendens vil sandsynligvis fortsætte, efterhånden som flere services, processer og sagsgange digitaliseres. Det påvirker borgerne, der nemmest muligt skal kunne benytte digitale løsninger i dagligdagen.

Her tænkes også på unge, som har svært ved at begå sig i den digitale kontakt til det offentlige, men som overses, fordi de opfattes som 'digitalt indfødte'. Og tendensen påvirker ligeledes medarbejdere, som skal håndtere og administrere systemer og i stigende grad effektivt udføre arbejdsopgaver digitalt.



Tiltag - Brugervenlighed

Kultur- og Fritidsforvaltningen vil i strategiperioden arbejde med at afdække brugerrejserne til forvaltningens digitale løsninger og sikre en direkte brugerinvolvering, hvor det er relevant i forbindelse med at stille krav til nye løsninger og videreudvikling på eksisterende.

Brugerrejser giver som metode adgang til at forstå brugerens oplevelser og perspektiv. Ved at arbejde systematisk og nysgerrigt med brugerrejser opnås vigtige indsigter, som kan bruges til at skabe værdi for borgerne. Målet er at opnå større brug af de borgervendte selvbetjeningsløsninger samt optimering af interne processer og arbejdsgange.

Brugervenlighed og digital inklusion har til hensigt at gøre det lettere for dem, der benytter digitale løsninger. Løsningerne skal både være nemme at bruge, og der skal være let tilgængelig vejledning, som gør, at de også kan anvendes af borgere, der ikke er daglige brugere af it.

Initiativer til at skabe yderligere værdi via bl.a. brugerrejser:

- Kortlægning af borgeres brugerrejser for at skabe forbedringer på både myndigheds- og kultur- og fritidsområdet. Hvad gør f.eks. brugerne før de rammer forvaltningens digitale løsninger, hvilke brugerrejser skaber problemer, og hvilke områder er de største, som kan forbedres?
- Lige adgang og digital inklusion: Afdækning af hvor teknologierne kan understøtte kontakten med borgere, unge såvel som ældre, der har udfordringer i forhold til digital selvbetjening.
- Brugerrejser i centrale forvaltningsprocesser: Kortlægning af centrale processer og medarbejderes brugerrejser med henblik på forbedringer og ressourcebesparelser i forvaltningen.



Tiltag – Forbedret service gennem selvbetjening

Der vil i de kommende år være betydelige gevinster at hente ved, at borgerne kan være mere selvbetjente på myndighedsområdet – gevinster i form af både mere fleksibel service og ressourcebesparelser.

Forvaltningen anvender i dag meget personale på at betjene borgerne i Borgerservice både ved fysisk fremmøde og telefonisk. Betjeningen sker i vidt omfang ved, at medarbejderne slår op i vidensartikler og giver borgerne svar skriftligt eller mundtligt. Vidensartiklerne bliver stadig bedre, og politisk er der afsat penge til at udvide søgemulighederne, så medarbejderne gennem ny teknologi vil kunne få sammenhængende svar på spørgsmål på tværs af vidensartiklerne.

Der er store potentialer i at fortsætte ad den vej. Målet i strategiperioden er at vende mere information ud mod borgerne, efterhånden som teknologien bliver moden til det. Borgerne vil kunne fremsøge information på tværs af informationskilder gennem kunstig intelligens (dvs. brug af generativ AI), automatiserede skriftlige svar (via chat-bots) og oplæsning for dem, der ringer ind (via voicebots).

Mange virksomheder og offentlige organisationer er godt på vej. Det bør Kultur- og Fritidsforvaltningen også være. Målet er både at opnå en mere fleksibel og serviceorienteret betjening, hvor borgerne kan tilgå information på alle tider, uden at være afhængige af åbningstider og ventetid, og at spare ressourcer, der kan anvendes på andre områder. Der vil selvfølgelig stadig være behov for at kunne tale med en fysisk person i en del tilfælde, men der skal udvikles løsninger, som er så brugervenlige, at særligt de digitalt modne af sig selv vælger disse løsninger.

På museumsområdet har borgerne fået nye muligheder med Københavnerkortet. Det er forventningen, at der vil kunne skabes nye brugervenlige tilbud ved at arbejde videre med de digitale løsninger inden for dette område. Voicebots og chatbots, men også andre digitale teknologier til at skabe virtuelle oplevelser, indeholder interessante perspektiver, som forvaltningen vil afdække mulighederne for at anvende i videre omfang.

Initiativer til at benytte teknologi i forbedring af digitale løsninger:

- Udvikling af kontaktcenterteknologi, så borgere kan få svar eller blive guidet til rette sted via en voicebot eller chatbot – eller de kan være bedre forberedte ved f.eks. at have de rette dokumenter med til et fysisk møde.
- Digitalisering af kulturelle tilbud og samlingerne: Anvendelse af digitalisering til at nå bredere ud til borgerne. Det kan f.eks. ske gennem innovativ, digital udbredelse af kunst- og institutionssamlingerne samt udnyttelse af muligheder for virtuelle møder med borgerne.
- AI-baseret chatbot: AI-baseret chatbot til generelle borgerafsendte spørgsmål på biblioteksområdet.
- AI til understøttelse af borgerrettede opgaver mv.: AI kan hjælpe Kultur- og Fritidsforvaltningen i forhold til den digitale understøttelse af opgaver rettet både mod borgere, politikere og internt i forvaltningen. AI vil kunne hjælpe eksisterende løsninger, viden fra fagsystemer, mht. sager, og de vil kunne genbruge viden.
- Produktion af indhold til vidensbase og kk.dk: Forvaltningen bruger meget tid på at oprette, ensrette og vedligeholde indhold på vidensbasen i Borgerservice. Med brug af AI til at udføre arbejdet vil der kunne spare tid og ressourcer.

Indsatsområde 2: Brug af ny teknologi

På samme måde som de nye teknologier med fordel kan anvendes i de borgerrettede tilbud på især myndighedsområdet, er der potentialer ved at anvende nye teknologier på forvaltningens indre processer. Der er f.eks. igangsat et initiativ, hvor forvaltningen afdækker og afprøver kunstig intelligens (generativ AI) på stabsopgaver og administrative funktioner.

Andre former for ny teknologi i form af såkaldte softwareroboter, der automatiserer dele af en manuel sagsbehandlingsproces, anvendes allerede, men der er potentialer for at anvende teknologierne yderligere.

Indsatsområdet dækker over udbredelse af helt nye teknologier og over eksisterende teknologi, som ved innovativ brug eller systemintegrationer leder til gevinster, både kvalitative og økonomiske. Der ligger forventede potentialer i at konsolidere og integrere fagsystemer, hvor det er muligt – og ved at øge brugen af automatisering samt udnytte virtuelle værktøjer.



Tiltag - Effektiv sagsbehandling og administration

Teknologien har udsigt til at kunne frigøre medarbejderressourcer, bl.a. fra rutineprægede, manuelle processer – og samtidig understøtte og berige løsninger. Det kan f.eks. være, når medarbejdere udfører sagsbehandling, administrerer tilskudsforvaltning eller gennemgår regnskaber. I den henseende er udvikling af 'intelligente' hjælpeværktøjer i fagsystemerne perspektivrige veje at gå og giver medarbejdere mulighed for at fokusere på, hvad der gavner servicekvaliteten mest. Kunstig intelligens kan også som led i automatisering medvirke til at sikre ensartethed og mere nøjagtige processer, hvormed regler og standarder overholdes.

Initiativer til at opnå effektiv sagsbehandling og administration:

- AI på skriveopgaver: Skriveopgaver fylder meget i medarbejdernes hverdag, stort set uanset jobfunktion. Hvis AI implementeres i mailsystemer og sagsbehandlingssystemer, hvor det er muligt og relevant, kan medarbejderne i højere grad håndtere andre opgaver.
- AI, RPA/standardisering: Implementering af AI og RPA/RDA (forkortelser for Robot Process Automation og Robot Desktop Automation, begge automatiseringsværktøjer) bidrager til bedre overholdelse af regler og standarder ved at sikre ensartede og nøjagtige processer. Teknologierne frigør medarbejdernes tid ved at håndtere rutinemæssige opgaver, hvilket tillader fokus på mere komplekse og værdiskabende arbejde.
- Automatisk gennemgang af regnskaber: Med hjælp fra RPA/RDA kan der identificeres regnskaber, der kræver manuel gennemgang og dermed spares ressourcer ved ikke at skulle gennemgå alle.

Tiltag - Ressourceoptimering ved brug af digital simuleringsteknologi

Der findes og benyttes allerede i dag teknologi til at lave simuleringer i bl.a. grøn omstilling, hvor computere bruges til at efterligne virkelige situationer. På den måde kan der opnås energibesparelser og bedre ressourceudnyttelse. Der kan laves virtuelle kopier af faciliteter, og ved at ændre parametre i den virtuelle kopi, som f.eks. temperaturer eller besøgsantal, kan det ses, hvordan det påvirker energiforbruget, uden at skulle ændre noget på den virkelige facilitet og dermed påvirke driften. Det hjælper til at finde de bedste måder at spare energi på, før der rent faktisk ændres noget i virkeligheden.

Initiativ til at opnå erfaring og fremtidige gevinster af simuleringsteknologien:

- Digital tvilling: Udbredelse af et eksisterende projekt – 'digital tvilling' – der for tiden finder sted på svømmehalsområdet og fungerer som en virtuel kopi til at drifts- og energioptimere. Projektets erfaringer kan bredes ud til og bruges i andre dele af forvaltningen.



Indsatsområde 3: Systematisk brug af data

Kultur- og Fritidsforvaltningen producerer allerede en række data til brug ved styring og politisk prioritering. Nogle af dem præsenteres f.eks. i publikationerne "KFF Datarapport – Københavnernes brug af KFF" og "Datarapporten". Publikationerne giver indsigt i borgernes anvendelse af kultur- og fritidstilbuddene i kommunen og i, hvordan pengene anvendes.

Det har været en strategisk satsning for forvaltningen dels at få skabt en dataplatform, hvor data fra forskellige kilder samles og udstilles, dels at begynde at arbejde systematisk med frembringelsen og brugen af data. Der bør på dataområdet – som på andre digitale områder – etableres konstruktiv dialog og partnerskaber med andre kommuner og relevante aktører om, hvordan data skaber værdi. Her kan der bl.a. være klimamæssige gevinster at hente, eksempelvis ved at kapacitetsudnytte frem for at bygge nyt.

Tiltag – Øget viden

Retningen skal fortsættes i de kommende år. Evnen til at opsamle relevant data, analysere de mønstre, som viser sig, og anvende viden til at løse kerneopgaven skaber værdi – for borgerne og for organisationen. Mulighederne er mange og handler f.eks. om at optimere anvendelse af kulturinstitutionerne, at nedbringe energiforbruget samt at udvikle nye eller forbedre eksisterende tilbud til københavnerne.

Gode data kan bibringe viden inden for så godt som alle forvaltningens forretningsområder og vil hjælpe til at allokere midler og ressourcer bedst muligt, da data kan medvirke til hensigtsmæssige prioriteringer. Komplekse analyser, der gør brug af de rigtige data, kan danne grundlag for minimering af ressourceforbrug på bl.a. forvaltningens faciliteter, hvilket understøtter ønsket om bæredygtighed. Relevante datakilder er her bl.a. GIS-udtræk og energidata (GIS, en forkortelse af 'geografiske informationssystemer'). Gevinsten ved strategisk dataindsamling er forbedrede beslutningsgrundlag, som giver mulighed for forretningsudvikling og ressourceoptimering.



Initiativer til strategisk at udnytte data-indsigter:

- Kapacitetsudnyttelse: Med bedre dataforståelse og mere databaseret viden om brug af vores faciliteter vil der bedre kunne ageres i forhold til at øge brug i tidsrum, der pt. ikke udnyttes. Det kan også hjælpe til at prioritere strategisk i forhold til brugen af og investering i vores faciliteter, prioritere i daglig drift af vores anlæg mv.
- Dataporteføljestyling: Giver et bedre overblik og systematisering af forvaltningens mange data. Giver desuden bedre strukturering af arbejdet med data på tværs af forvaltningen ved hjælp af en fælles forståelse og et fælles sprog for det.
- Bygningsdata på rumniveau: Aktuel og bedre viden om bygninger og udnyttelse af bygninger fra rammer til indhold.
- Indsamling af data fra institutionerne: Data, f.eks. besøgstal, viden om besøgende, indtægter, SoMe- og webside-tal, integreret og krydset med forvaltningens øvrige dataindsamling.
- GIS-dataudtræk: Muligheden for at lave konkrete overblik over byens faciliteter og foreninger evt. ved hjælp af GIS data (GIS: geografiske informationssystemer).
- Handlingsplan for import af datakilder til forvaltningens datavarehuse til at tydeliggøre processen for dataimport til den tværgående dataplatform. Dette vil fremme brugen af datavarehuset som en central kilde til data.
- Standardrapporter på økonomi (datavarehus): Anvendere af økonomidata kan forbedre deres arbejdsgange ved at have bedre og nemmere adgang til overblik over Kvantum-data på økonomiområdet.

Tiltag - Automatisering af arbejdsgang og som led i planlægning

Ved hjælp af automatiserede processer, baseret på datatræk, kan der blandt andet frigøres og ske bedre brug af medarbejderressourcer, undgås personspecifikke kompetenceafhængigheder samt ske forbedringer i arbejdsmiljø. Eksempler er de store datatræk, som månedligt foretages på området for biblioteksmaterialer, når der udarbejdes rapporter til de københavnske bydele, og – i mindre skala – til forudsigelser af nødvendig bemanning ('forecast') og planlægning af interne ressourcer i kontaktcenteret i Borgerservice, som servicerer både borgere og virksomheder.

Der ligger en potentiel stor ressourcemæssig gevinst ved at benytte automatisering i de tidskrævende og rutineprægede processer – samtidig med, at fejl kan nedbringes. Også i et konkret borgerperspektiv kan der sandsynligvis skabes gevinst ved at samkøre forskellige datakilder til at optimere udbud af tider i byens mange borgerservicecentre.

Initiativer til at bruge automatisering i effektivisering af forvaltningsarbejde:

- Automatisering af arbejdsgang på datatræk: Automatisering af datatræk på en række områder på tværs af forvaltningen. Dette vil gøre det nemmere at arbejde med data og fjerne en række manuelle opgaver vedrørende træk af data fra forskellige datakilder.
- Automatisering til optimering af styring af data: Automatisering til optimering af styring af data (planlægning og forecast).

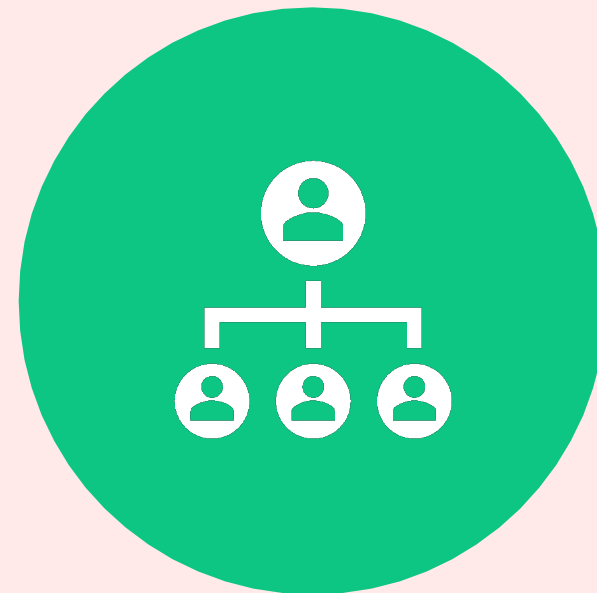


Indsatsområde 4: Organisatorisk modning

Fundamentet for gevinstopnåelse ved digitaliseringsindsatser – hvad enten de består i serviceforbedringer, effektiviseringer, medarbejdertilfredshed, økonomiske besparelser, øget it-sikkerhed eller andet – baserer sig på en organisation gearret til at afprøve og implementere forandringer. Dette omhandler altså kernen af den forudsætningskabende modenhedsproces, forvaltningens ambitioner skal stå på skuldrene af.

Der er tale om en proces: Gradvist skal organisationen modnes, på strukturelt og strategisk niveau såvel som i forhold til medarbejdernes kompetencer. Både de centralt placerede digitaliserings- og datamedarbejdere og medarbejderne på de forskellige forretningsområder skal i større eller mindre omfang med i processen. Den erkendelse er etableret i forvaltningen og henter yderligere næring i de tre omtalte analyser, som samlet påpeger, at modning ikke sker af sig selv.

Der er behov for at iværksætte indsatser, som ruste organisationen til systematisk og metodisk at arbejde med teknologi og data. Indsatser, som i organisationen udvikler evner til at se og kvalificere muligheder i det digitale – og med solid forståelse for it-sikkerhed. Indsatser, som styrker kompetencen til også at stille spørgsmål til og – om nødvendigt – gentænke organisering og opgaveløsning gennem bedre digital understøttelse.



Tiltag - Udvikling af solid platform for en digital organisation

Kultur- og Fritidsforvaltningen er nået langt, hvad angår at leve op til de stigende krav, der er til, hvordan man driver it-systemer på en forsvarlig måde, så it-sikkerheden er høj, og der f.eks. er procedurer for, hvis et system i en periode er ude af drift. Det er imidlertid et arbejde, som ikke løses én gang for alle, men kræver konstant opmærksomhed og initiativ, efterhånden som teknologien og reglerne for bl.a. datasikkerhed udvikler sig. Derfor vil forvaltningen tage sikker og ansvarlig hånd om udbud og it-indkøb, kontraktindgåelse- og styring samt udviklingsprocesser og drift i forbindelse med fagsystemer og øvrige digitale løsninger.

Initiativer til styringsværktøjer som led i et digitalt modenhedsløft:

- Implementering i bund: Retningslinjer for at hæve modenhed ved f.eks. at tydeliggøre kommandoveje, roller og ansvar i forhold til digitale systemer. Herunder fokus på at eksisterende systemer udnyttes optimalt.
- Forbedret it-økonomistyring: Udarbejdelse af årlig baseline opgørelse af it-udgifter i forvaltningen, som giver mulighed for at gennemføre budgetanalyser på it-området.
- Udarbejdelse af udbudsstrategi: Analyse af kommende it-udbud (2-3 år) med afsæt i systemkortlægning for at identificere synergier. Udarbejdelse af principper for udbud, f.eks. risiko, innovation, totalomkostning mv.
- Styrkelse af arkitekturoverblikket i Kultur- og Fritidsforvaltningen: Øget beskrivelse af it-arkitekturen, dvs. hvordan de forskellige systemer er opbygget og integreret med hinanden. Færdiggørelse af kortlægning af systemer og konsolideringsmuligheder. Analyse af økonomiske konsekvenser ved konsolidering.

Tiltag - Opkvalificering af organisationens digitale kompetencer

Med øget brug af en række nye teknologier og intelligente it-værktøjer vokser også et behov for at tilegne sig nye kompetencer – og for at have udsyn, danne partnerskaber og lade sig inspirere af andre kommuners og relevante aktørers metoder og erfaringer. Medarbejdere og ledere skal evne at benytte disse nye muligheder, men også kunne forholde sig til, hvordan og hvornår de kan tages i anvendelse. Dette er en basal forudsætning for, at forvaltningen kan løfte sin digitale modenhed.

Initiativer til at styrke medarbejderes digitale kompetencer:

- Model for datagovernance og kompetenceudvikling af medarbejdere: Etablering af struktur for datagovernance i forvaltningen, samt kompetenceudvikling af medarbejdere, herunder i at anvende de nye teknologier (AI mv.). Indsatsen skaber grundlaget for at distribuere ansvaret for vedligehold af data ud til de enheder der skaber dem.
- Udarbejdelse af use cases (dvs. gode eksempler) til ledere og medarbejdere på dataområdet: Udarbejdelse af en bruttoliste med gode idéer til dataanvendelse i forretningen, som bidrager til konkrete forbedringer i form af effektiviseringer og kvalitetsløft. Disse use cases kan være inspireret af andre kommuner og relevante aktører.
- Etablering af overblik over datakompetencer i forvaltningen vil fremme samarbejde ved at gøre det nemmere at identificere og udnytte eksisterende og evt. nye datakompetencer i organisationen. Samtidig giver det grundlag for kompetenceplanlægning.



Tiltag - Konsolidering af fagsystemer

Kultur- og Fritidsforvaltningen har ansvaret for fagsystemerne i forvaltningen, mens drift og udvikling af fællessystemerne i kommunen sker via Koncern IT (KIT), der er kommunens tværgående it-enhed.

Forvaltningen har over de seneste år påbegyndt en centralisering af varetagelsen af alle systemer i digitaliseringskontoret. Det giver en bedre mulighed for at styre driften med også at planlægge udfasninger af systemer og konsolideringer. Desuden giver det mulighed for bedre kontraktstyring på tværs af alle it-kontrakter.

En anden fordel ved at samle driften er, at det giver bedre mulighed for at kigge på tværs af systemer, sådan at arbejdsprocesser kan samles i færre systemer. Vejene dertil kan være krævende, men fordelene er mange: Økonomiske besparelser, bedre it-sikkerhed samt minimering af manuelt arbejde og fejlreducering. Det vil f.eks. blive afdækket, om der er potentialer ved at lave en integration mellem et system, som bruges til at lave sagsfremstillinger til de forskellige beslutningsorganer i kommunen, og et andet system, som anvendes til at lave og publicere dagsordenen (dagsordensmodulet). En integration vil kunne reducere de manuelle arbejdsgange, idet samme information pt. indtastes i begge systemer.

Initiativer til at konsolidere fagsystemer:

- Integration mellem sagsfremlæggelsessystemet F2 og dagsordensmodulet Agenda.
- KAS fase 2: Forvaltningen vil konsolidere vagtplansystemet Teleopti over i det samlende KK-vagtplanssystem KAS WEB, hvor det er mere omkostningseffektivt at vedligeholde og betale licens til ét system frem for flere.

