



# **Retning** for BIF's digitaliseringsstrategi

# Agenda

Punkter til drøftelse

Vores digitale virkelighed

Hvad skal strategien kunne?

Hvad skal der til?

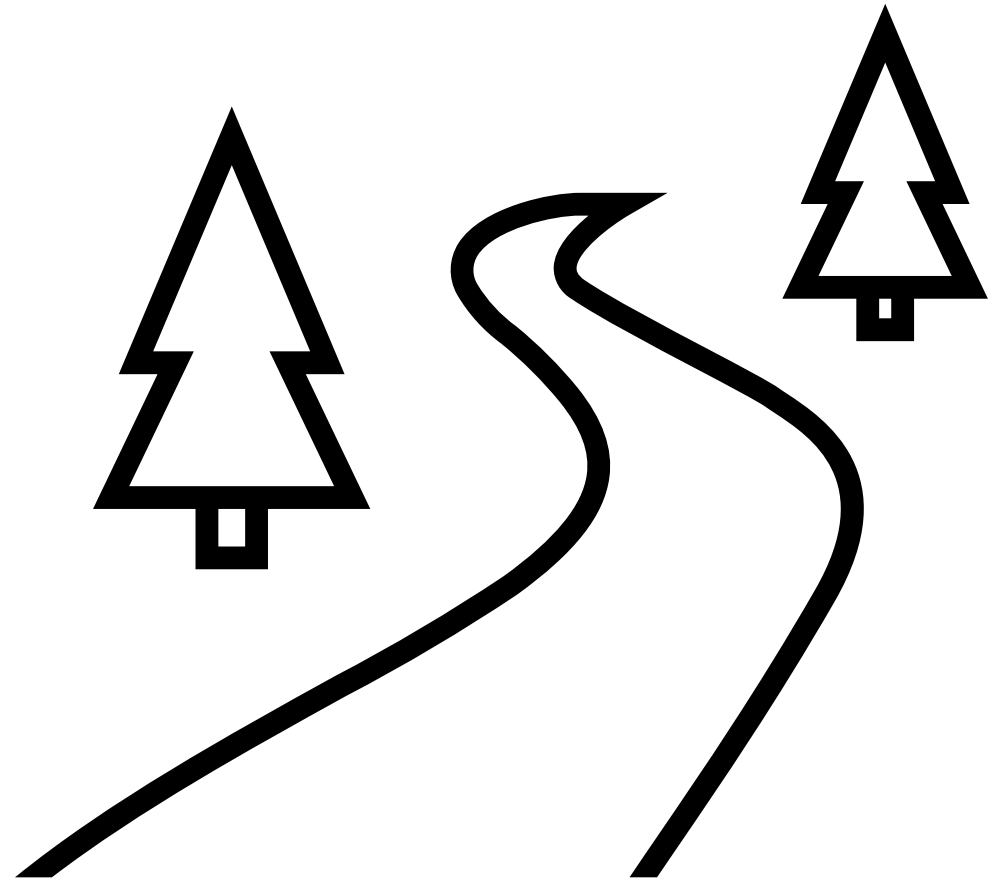
Balancer strategien skal rumme

Identificering af ambitionsniveauet

Vision og strategisk fokusområde

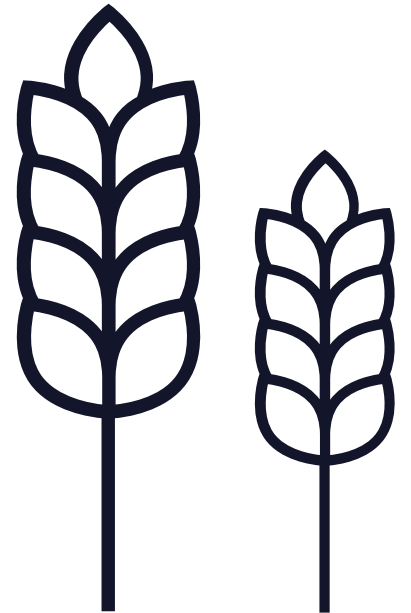
Etablering af målbillede

Videre proces



# Punkter til drøftelse

- 1) Ambitionsniveau for strategi
- 2) Vision og strategisk fokusområde



# Vores digitale virkelighed

Vi går en fremtid i møde med **færre ressourcer** til at løfte beskæftigelses- og integrationsindsatsen, og de politiske krav om effektivisering vokser.

Imens stiger **borgernes og virksomhedernes forventninger** til, at vores service skal være lettere, mere digital og bedre tilpasset det individuelle forløb i Jobcenteret.

Medarbejderne oplever desuden at **ineffektive arbejdsgange**, stjæler tid fra at skabe meningsfulde forløb for borgere og virksomheder samt støtte dem, der har brug for personlig kontakt. Dette går ud over både trivsel og arbejdsglæden.

Digitalisering er nøglen til at gøre arbejdet både lettere og mere effektivt – økonomisk, organisatorisk og administrativt.

Ved at implementere smartere digitale løsninger kan vi **frigive ressourcer, træffe mere kvalificerede beslutninger baseret på data og levere en service til borgerne, der opleves som relevant, brugervenlig og fremtidsorienteret**. Samtidig skal vi sikre, at BIF forbliver en attraktiv arbejdsplads, hvor medarbejdernes trives og udvikler sig. På den måde styrker vi vores evne til at indfri vores vision: "at sikre et værdigt forsørgelsesgrundlag for ledige, fremme integrationen af borgere i det danske samfund og hjælpe virksomhederne med den arbejdskraft, de har behov for."

Uden handling mister vi **tillid og relevans** i samfundet.

Tiden er nu, hvis vi vil være en **stærk og handlekraftig forvaltning**, der skaber konkrete resultater for både borgere og virksomheder.

## 1 Færre ressourcer til beskæftigelses og integrationsindsatsen samt ineffektive arbejdsgange

→ Vi skal arbejde smartere og dermed frigive ressourcer til at levere en stadig relevant service for borgere og virksomheder

## 2 Digitalisering stormer frem

→ Uden handling mister vi tillid og relevans

## 3 Stigende forventninger til digitalisering fra borgere, virksomheder og medarbejdere

→ Vi skal udnytte digitalisering til at møde borgerne og virksomheder i deres virkelighed

→ Vi skal investere i vores medarbejders digitale kompetencer til at sikre udvikling og fastholdelse

# Hvad skal strategien kunne?

**1** Kunne **sætte**  
**en retning**

**2** Være let at  
**huske**

**3** Være mulig at  
**operationalisere**

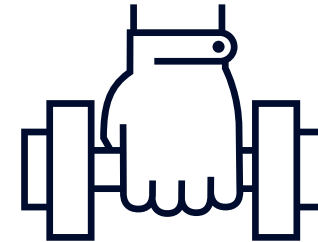
# Hvad skal der til?

**1** Identificering af  
**ambitionsniveau**

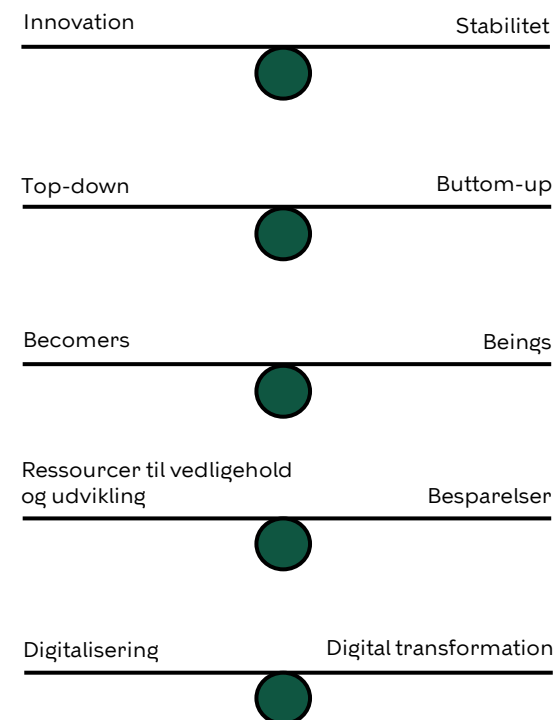
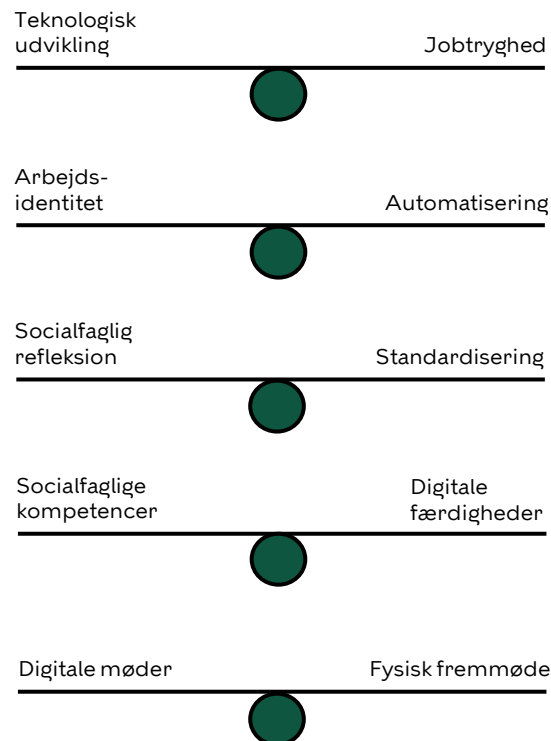
**2** **Vision**, visualisering  
og afgrænsning

**3** Etablering af  
**målbillede**

**4** **Inddragelse**



# Balancer strategien skal rumme



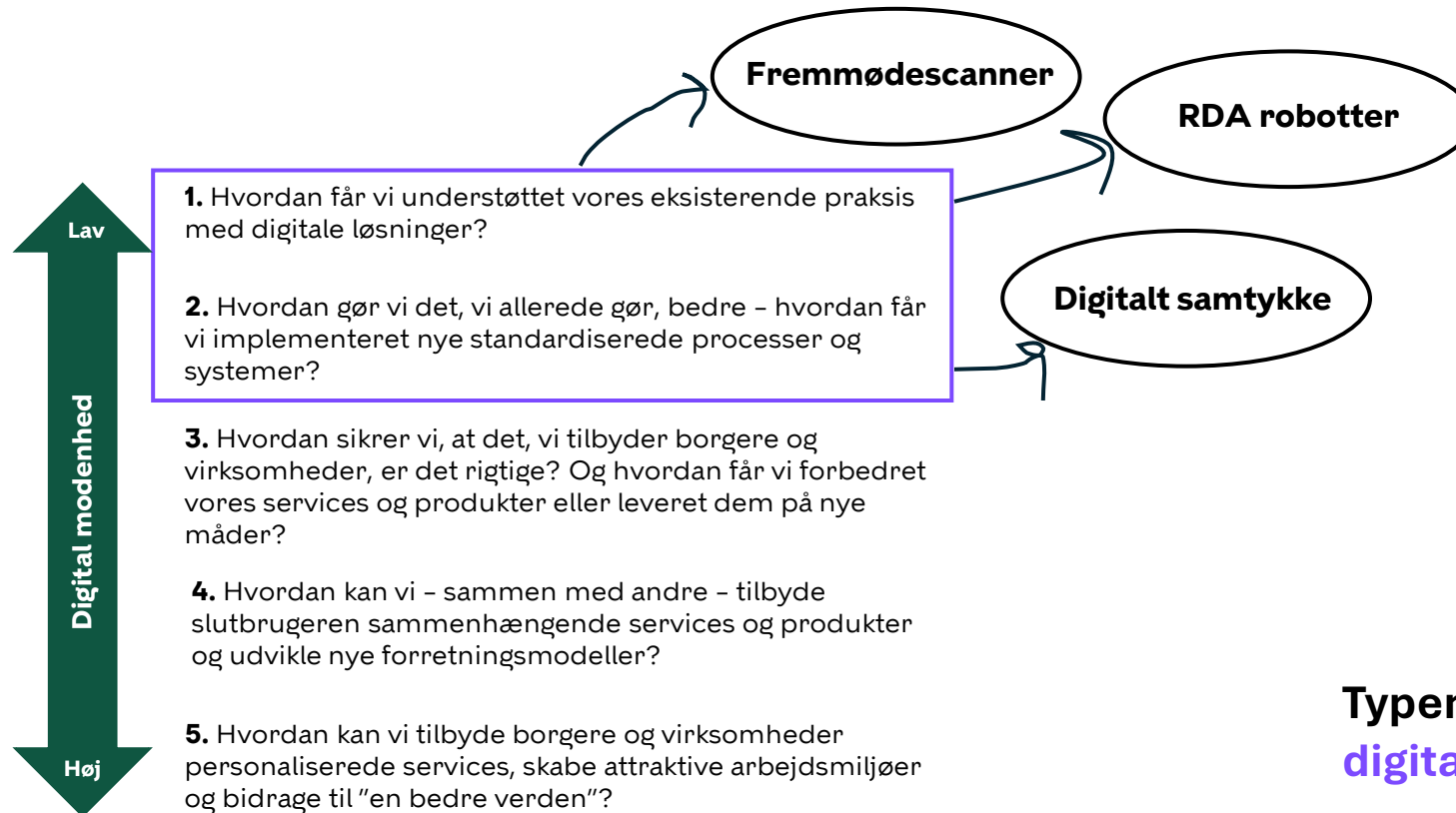
Se uddybende forklaringer på de forskellige balancebomme i **bilag A**.

**1**

**Identificering af  
ambitionsniveauet**

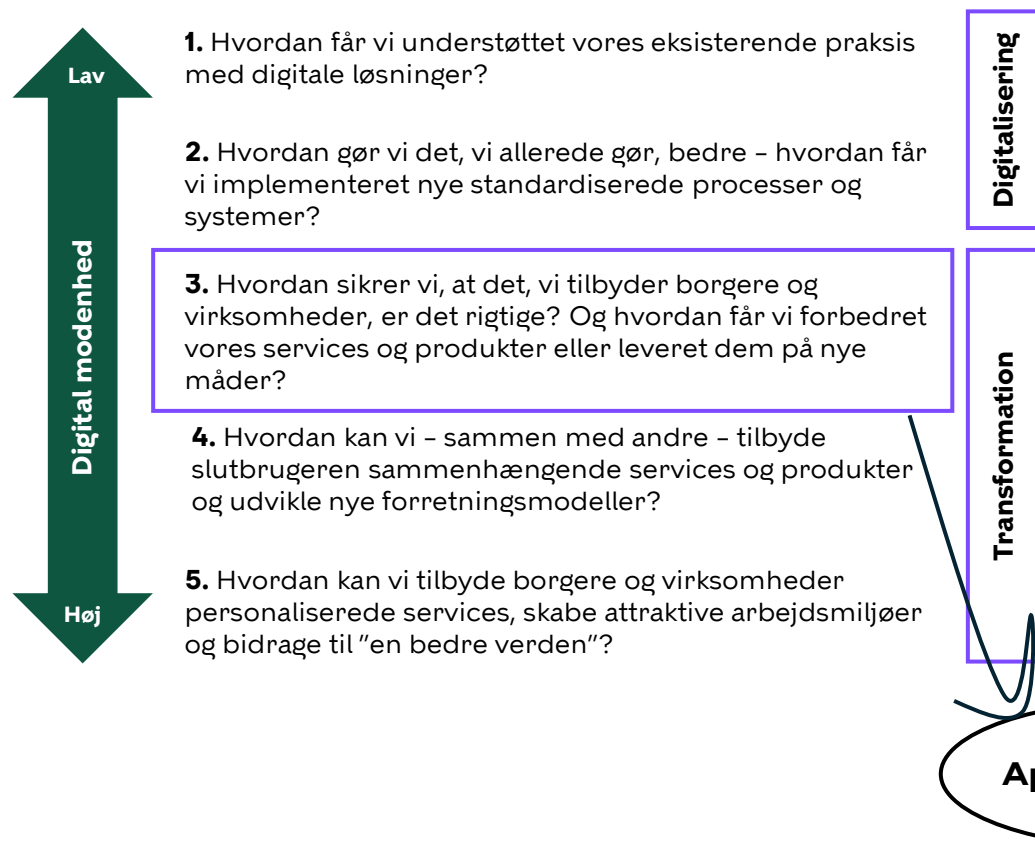


# Hvad spørger vi os selv om i dag?



Typen af spørgsmål siger noget om vores digitale modenhed i BIF.

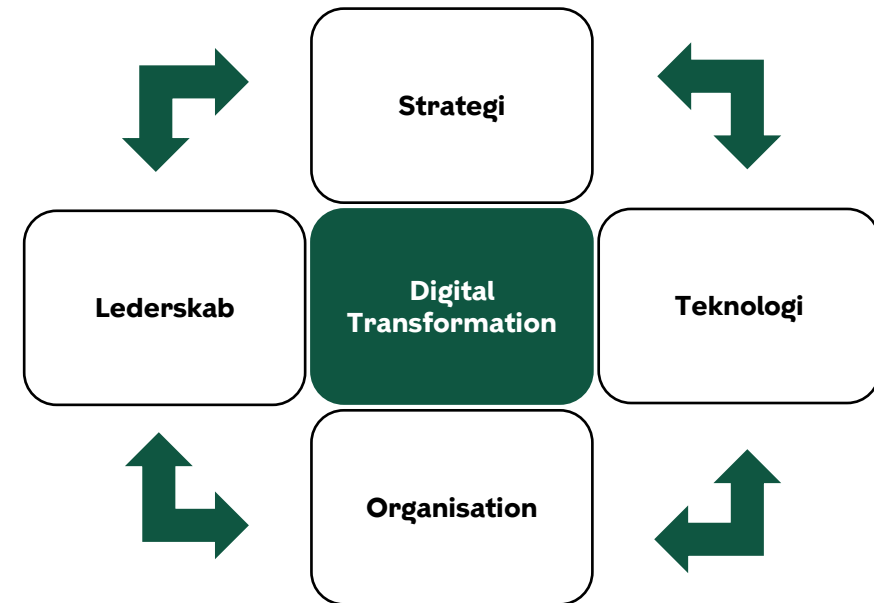
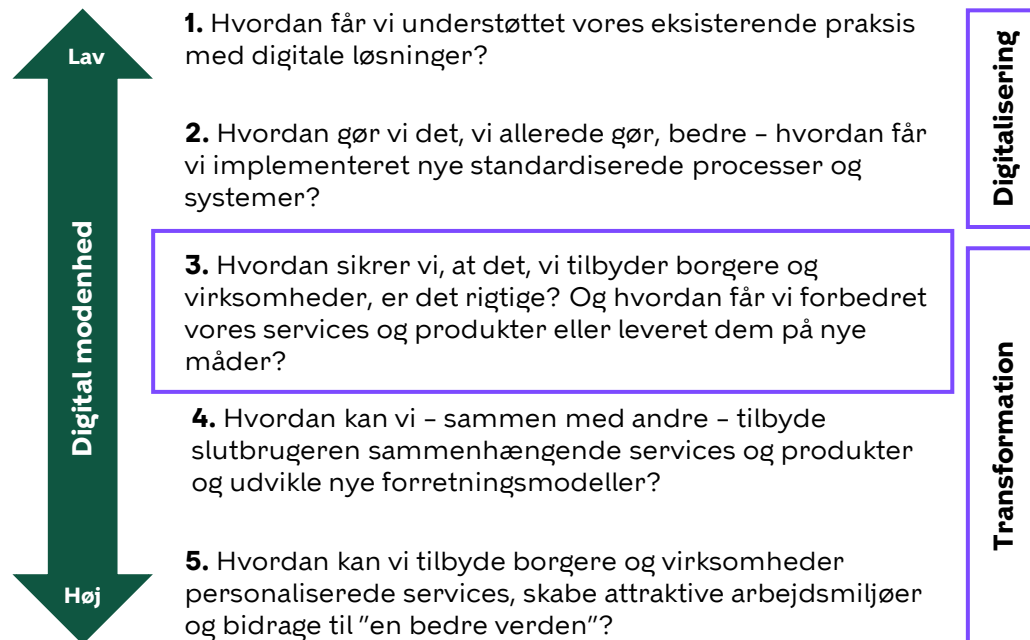
# Hvad kræver det at flytte os hertil?



## Et markant løft af den digitale modenhed frem for af teknologien vha.:

1. **Synkront lederskab** understøttet af en klar vision og plan, som er borger/virksomhedsrettet
2. **Viden og overblik** over vores digitale landskab, fx systemlandskab, borger-, virksomheds- og medarbejderbehov
3. **Løft af digital forestillingsevne vha. uddannelse** hos ledelse og blandt medarbejdere

# Digital modning kræver samspil

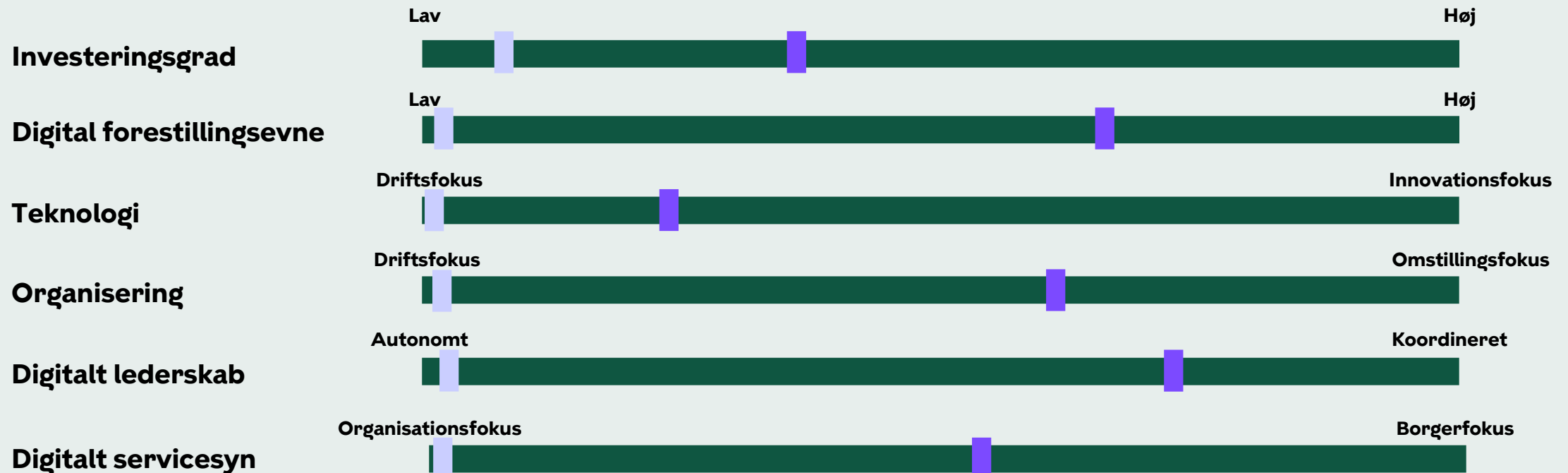


Se eksempler på, hvad vi bør gøre under områderne: Strategi, lederskab, organisation og teknologi i **bilag B**.

# Hvilke **variabler** skal vi skrue på samtidig?

**Nu** **Mål for 2027**

STRATEGI



Se grundlag for de forskellige placeringer i **bilag C**.

**2**

**Vision og strategisk  
fokusområde**

# Nøgleord for principper/fundament

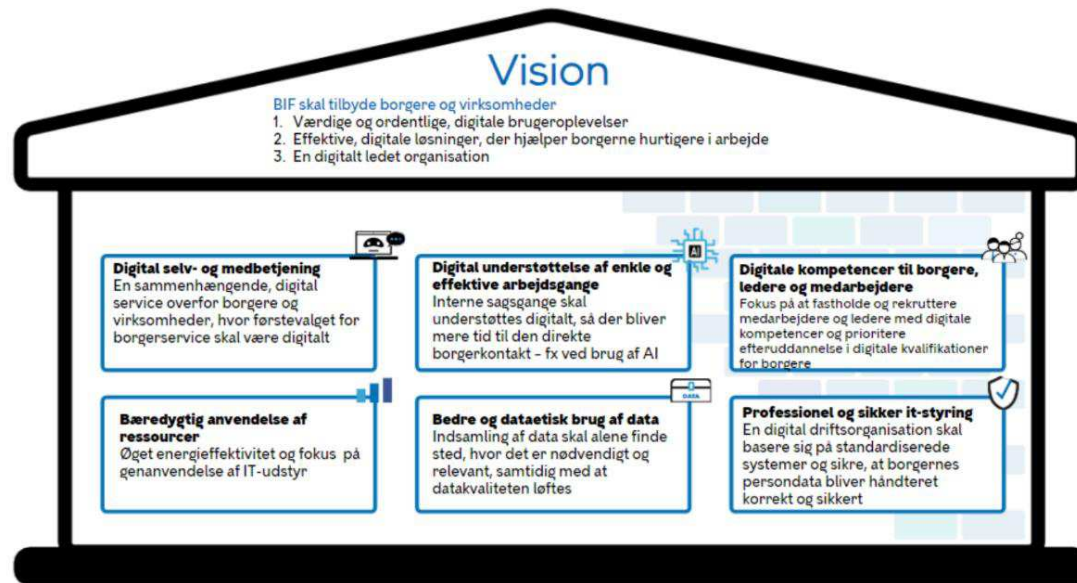
## Bæredygtig anvendelse af IT

- Fokus på **energibesparelser** og **bæredygtig** ressourceanvendelse skal være i fokus. Mange IT-systemer og nye teknologier efterlader betydelige klima- og miljøaftryk.
- Fokus på **energieffektivitet** ved indkøb af nye it-systemer, samt hardware som mobiler og computere i videst muligt omfang **levetidsforlænges** og **genanvendes**.

## Professionel, dataetisk og sikker IT-styring

- Ny teknologi og digitale løsninger udgør et stort potentiale for at øge **effektiviteten** og levere en **forbedret service** overfor ledige og virksomheder.
- Det er afgørende for succesfulde digitale løsninger, at borgeres og virksomheders personoplysninger behandles og anvendes på en **dataetisk** korrekt.
- Kvaliteten af vores **data skal forbedres**, da det er afgørende for at bruge nye teknologi som AI til at levere effektiviseringer og bedre service mod borgerne.
- En effektiv beskæftigelsesindsats for både ledige, der skal i job eller tættere op arbejdsmarkedet, og for virksomheder kræver en **professionel** og **kvalitetsstærk IT-understøttelse**.
- Samtidig skal BIF være offensiv i **beskyttelsen** af borgeres og virksomheders data mod hacking og øvrig datakriminalitet.
- BIF er derfor også en it-organisation, hvor **ensartethed**, **overblik** og en **høj grad af sikkerhed** i driften af forvaltningens mange it-systemer er i centrum. Det kræver et stærkt fokus på cyber- og informationssikkerhed.

# Fra BIF-huset til strategi



1. Stærkere betoning af digitalisering
2. Simplificering af visionen
3. Tilføjelse af klare ledelsesprincipper
4. Kategorisering af initiativer og synliggørelse af intern afhængighed

# BIF's digitaliseringsstrategi 2025-27

Vision

Digitalisering skal gøre det **lettere** at yde **meningsfuld** og **effektiv service** for borgere og virksomheder

Strategisk fokusområde

Vi vil sikre digitale løsninger til dem, der kan og vil selv

Forudsætninger

Digital understøttelse af enkle og effektive arbejdsgange

Bedre og strategisk brug af data & systemer

Digital kultur og kompetencer til ledere og medarbejdere

Principper

Bæredygtig anvendelse af IT

Professionel, dataetisk og sikker IT-styring

Se uddybende forklaringer på nøgleord fra strategien i **bilag D**.



**3**

**Etablering af et  
målbillede**

# Hvordan kan vi se, vi lykkes?

**Forretning**  
2030 målbillede



**Digitaliserings-  
strategi**  
2027 målbillede



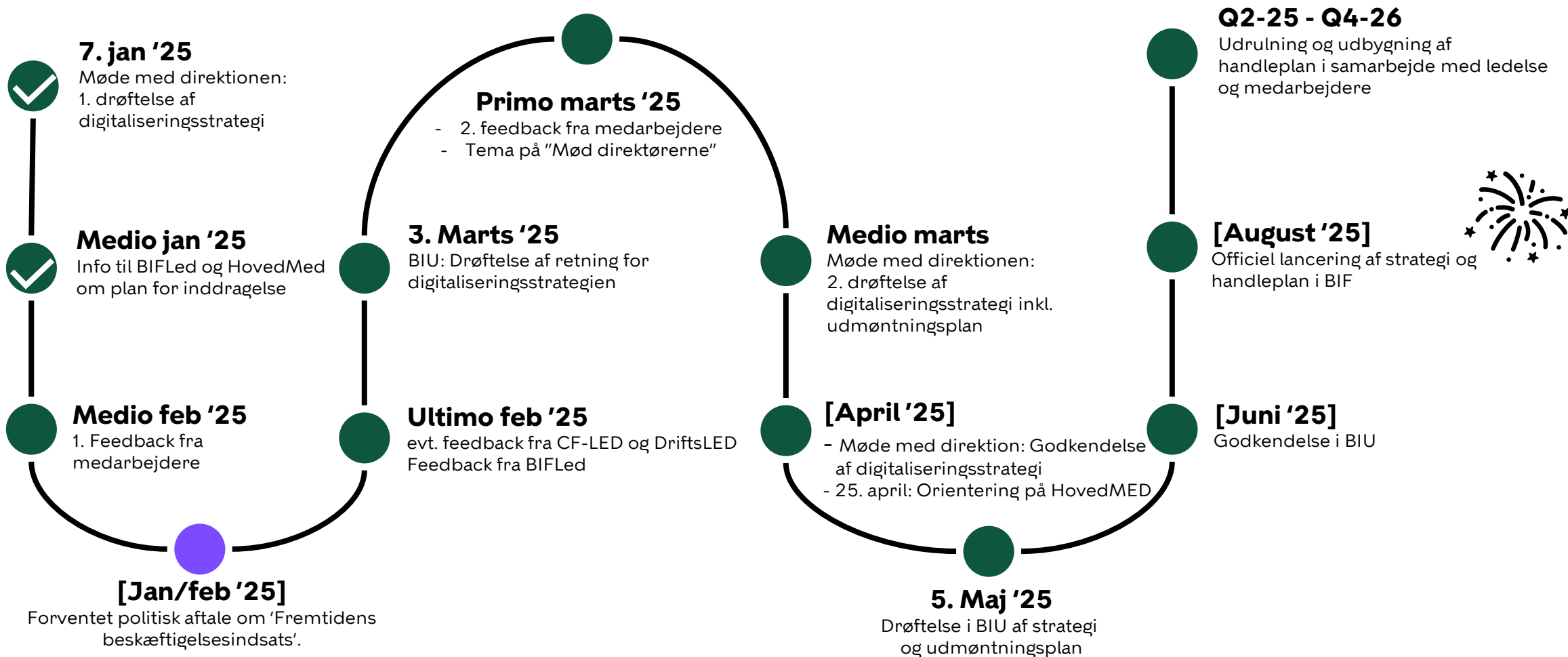
**Principper**  
2027 målbillede



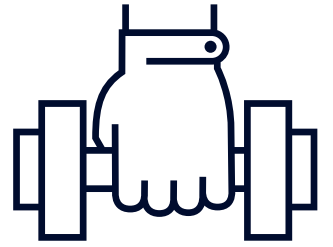
**4**

**Videre proces**

# Inddragelse er nøglen til en levedygtig strategi



# Balancer strategien skal rumme



## **Jobtryghed vs. teknologisk udvikling**

Balancering mellem medarbejdernes bekymringer om jobsikkerhed med teknologiens potentiale til at effektivisere og forbedre arbejdsopgaver.

## **Arbejdsidentitet vs. automatisering**

Balancering mellem medarbejderes arbejdsidentitet, som ofte er knyttet til deres opgaveløsning og teknologiens mulighed for at overtage dele af opgaveløsningen. Automatiseringen kan skabe en følelse af tab af arbejdsidentitet, men samtidig frigive tid til mere meningsfulde og relevante drøftelser i samtalen med borgeren.

## **Socialfaglige vurderinger vs. standardisering**

Balancering mellem behovet for fleksible, socialfaglige skøn og brugen af standardiserede løsninger, der kan sikre ensartede og effektive arbejdsgange.

## **Socialfaglige kompetencer vs digitale færdigheder**

Balancering mellem at understøtte medarbejdernes faglighed og sikre opkvalificering i brugen af IT-redskaber, uden at skærpede krav til digitale færdigheder i rekrutteringen udelukker dygtige medarbejdere, der effektivt løser kerneopgaven med at hjælpe borgere i job.

## **Digitale møder vs. fysisk fremmøde**

Balancering mellem fleksibiliteten og effektiviteten ved digitale møder og nødvendigheden af fysisk fremmøde for at sikre borgerinddragelse, menneskelig kontakt og kvalitet i komplekse sager.

## **Innovation vs. stabilitet**

Balancering mellem behovet for at skabe innovation gennem digitalisering og nødvendigheden af at opretholde organisationens daglige drift og stabilitet.

## **Top-down vs bottom-up**

Balancering mellem strategisk ledelse og politisk forankring (top-down) og engagement fra medarbejdere og borgere (bottom-up) for at sikre helhedsorienterede løsninger.

## **Becomers vs. beings (borgersyn)**

Balancering mellem beskæftigelsespolitikken, der læner sig opad at se på borgerne, som becomers – borgerne ses som nogle, der er passive, som systemet skal tilpasse og ændre i en bestemt retning, og strategiens tilgang der i højere grad ser på borgerne, som beings – borgerne ses som nogle, der er i stand til at handle selvstændigt, har ret til at blive hørt, få valgmuligheder og være med til at bestemme.

## **Ressourcer til vedligehold og udvikling vs besparelser**

Balancering mellem behovet for investeringer i udvikling og vedligeholdelse af teknologiske løsninger og krav om at opnå besparelser gennem effektivisering.

## **Digitalisering vs. transformation**

Balancering mellem at digitalisere eksisterende arbejdsgange og processer og at gennemføre en dybere transformation, der skaber grundlæggende nye måder at arbejde og tænke på.

# Spørgsmål vi skal besvare for at flytte os fra digitalisering til transformation

## Strategi

### Hvor skal vi hen, og hvordan kommer vi derhen?

- Flytte fokus fra organisation til serviceopgaven
- Skabe adgang til viden på tværs af organisationen
- Etablering af målbillede

## Teknologi

### Hvad skal vi bruge for at starte transformationen?

- Overblik over vores systemlandskab
- Løft af datakvaliteten i vores systemer
- Strategi for brug af vores LMS-system
- Øget indsats for at tage nye teknologier, som AI i brug

## Lederskab

### Hvordan motiverer vi organisationen til at understøtte transformationen?

- Tydelig og ensartet kommunikation om mål, plan og påvirkning af opgaver på tværs af ledelse
- Løbende inddragelse af organisation
- Løbende genbesøg af strategi, fx halvårlig statusmøder/udmeldinger
- Anvendelse af fakta fra pulsmålinger fra borgere, virksomheder og medarbejdere til at understøtte prioritering af opgaver og fokus

## Organisation

### Hvordan arbejder vi sammen for at opnå vores mål?

- Arbejde ud fra fakta over synsning, fx visualisering af flere servicerejser
- Løft viden om digitalisering og transformation, fx via kompetencespor
- Etablering af mødefora/netværk/aktiviteter, der sikrer fastholdelse af digitaliseringsagenda
- Udnævne tech-spottere

# Konkret vil det sige?

## Investeringsgrad

Vi har ingen uddannelse til at sikre digitale kompetencer eller forestillingsevne blandt ledere eller medarbejdere. Digitale udviklingsprojekter finansieres udelukkende via enkelte innovations- og investeringscases.

Betydelig investering i uddannelse som fundament for digital transformation, investering i projekter til klargøring af data og struktur samt udvalgte signaturprojekter, der kan fungere som drivkraft for forandring. Finansiering kommer også via intern omprioritering udover budgetcases.

## Digital forestillingsevne

Svært for hele ledelsen at arbejde med på en strategi og efterspørger viden om "digitalisering". Medarbejder efterlyser det samme, bl.a. til AI-webinar og løbende adfærd viser lav digital forestillingsevne.

Udvikling af digital forestillingsevne skal kraftigt prioriteres, bred involvering og opkvalificering af ledere og medarbejdere til at blive i stand til at kunne arbejde med og forbedre digitalisering.

## Teknologi

Udvikling sker primært med et 1:1 blik på at digitalisere og automatisere analoge og eksisterende processer og arbejdsgange. Arbejdsgange gentænkes ikke, så borgerne i langt højere grad møder BIF digitalt og medarbejdere arbejder ikke på nye måder for udnytte det digitale.

Vi skal til en start ikke stræbe efter at være frontrunners. Vi skal i stedet klargøre vores data og processer til fx til at gøre det lettere at handle på idéer og behov fra borgere og organisation. Vi skal turde at sætte borgernes behov mere i centrum og udfordre gængse arbejdsgange.

## Organisering

Der er ingen initiativer i vores organisation, der i dag kan sikre en digital omstilling foruden kontor for digitalisering, og der i et etableret mødefora indgår digitalisering som et fast punkt på agendaen.

Opkvalificering af ledere til digital transformation og organisatoriske processer samt etablering af digitale governance-strukturer med både tværgående og center specifik tilgang til at arbejde systematisk med digitalisering.

## Digitalt lederskab

I dag er graden af prioritering og interessen for digitalisering styret meget lokalt, hvilket gør opbakningen til digitale indsatser meget fragmenteret.

Her vil opkvalificering af ledere være nødvendigt, da der skal formidles det samme narrativ/vision og forventninger på tværs af ledere og emnet skal prioriteres i alle relevante mødefora. Desuden vil det være nødvendigt at lave genbesøg/løbende status til organisationen.

## Digitalt servicesyn

Vi er proces- og driftsrettet i vores digitale services i dag. Der er stor fokus på fx RDA-robotter, der kan understøtte interne arbejdsgange, hvordan vil de kunne de fx blive borger/virksomhedsrettede?

Workshops om brugerrejser og servicedesign, brugerundersøgelser o. lign. Vidensområde med fakta om vores målgrupper, fx servicerejser, borgerundersøgelser m.m. DIR udmelding af ambitiøse kvant. mål og løbende italesættelse af BIFs servicesyn (forretningsstrategi).

# Nøgleord i visionen

Digitalisering skal gøre det **lettere** at yde **meningsfuld** og **effektiv** **service** for borgere og virksomheder



**Lettere:** Bidrager vores aktiviteter til at gøre det lettere økonomisk, administrativt eller organisatorisk for enten os selv eller for borgere og virksomheder?



**Meningsfuld:** Oplever borgere og virksomheder, at vi tilbyder meningsfulde, værdige og tilpassede løsninger og forløb?



**Effektiv:** Vil digitaliseringen gøre det mere effektivt og hurtigere for os at få folk i arbejde?



**Service:** Udvikler vi nye digitale løsninger med borgere og virksomheder i centrum?