

Pressemeddelelser den 25. oktober 2017

391.000 danske arbejdspladser truet af digitaliseringen: Digitale kompetencer kan vende udviklingen

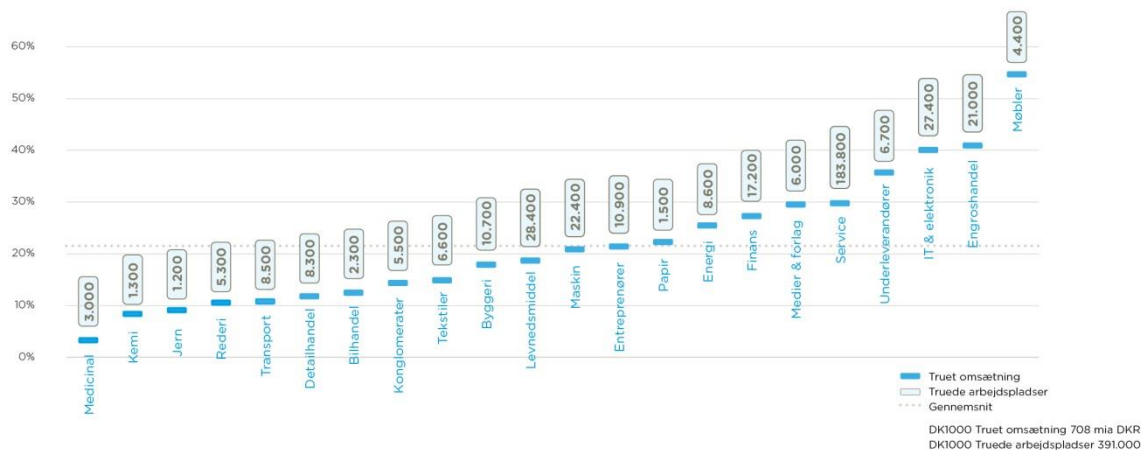
391.000 danske arbejdspladser og 708 milliarder kroner af omsætningen i danske virksomheder er truet af digitaliseringen. Det fremgår af rapporten *IT i praksis® 2017-18*. En bredspektret indsats for at styrke de digitale kompetencer kan vende udviklingen, og skabe vækst og nye arbejdspladser, vurderer Rambøll og DANSK IT, der står bag rapporten.

Ifølge undersøgelsen er 391.000 danske job i landets top 1000 virksomheder truet af digitaliseringen og 708 milliarder kroner i samlet omsætning er potentielt på spil som følge af digitaliseringen.

Digitaliseringen rammer dog brancherne forskelligt over de næste tre år. Ikke overraskende står servicesektoren til at blive hårdest ramt, hvor digitalisering i form af yderligere automatisering, selvbetjening og intelligent procesintegration truer 183.800 job i branchen

“Vi mener ikke, at man skal undlade at tage robotter, kunstig intelligens og automatisering i brug. En bedre udnyttelse af disse teknologier er væsentligt for at Danmark kan bevare et sundt samfund, og yderligere automatisering kan fastholde arbejdspladser og lette oprettelsen af nye. Derfor er det også positivt, at 61 procent af de danske virksomheder udtrykker villighed til at investere i digitalisering”, siger Steen Christensen, Direktør, Rambøll Management Consulting.

“Men der er et stort behov for at se nærmere på de digitale kompetencer i de danske virksomheder. Virksomhedernes råb om flere dygtige medarbejdere bliver højere i takt med, at vi bliver stadig mere digitale, og arbejdspladserne vil i fremtiden blive skabt der, hvor man er bedst til at udnytte den nyeste teknologi”, siger han.



At dygtige hjerner stadig er brændstoffet i den digitale tidsalder, selv om teknologien spiller en stadig større rolle, er de danske CEOs i *best practice*-virksomhederne bevidst om. Hos dem er tiltrækning af medarbejdere med digitale kompetencer øverst på prioritetslisten som fokusområde det næste år, viser *IT i praksis*[®]. Rambøll og DANSK IT opfordrer andre danske virksomheder til at lade sig inspirere af dette fokus, da digitalisering og ny teknologi stiller nye krav om kompetencer til alle på arbejdsmarkedet.

”Det er tankevækkende, at de danske topledere i undersøgelsen peger på, at manglende digitale kompetencer i organisationen er den største barriere for at indfri de digitale ambitioner. Danmark har en højtuddannet arbejdsstyrke, så tydeligvis er der et behov for, at man fra politisk hold ikke alene får uddannet de nødvendige it-medarbejdere, men også sørger for at få digitalisering på skemaet på alle uddannelser. For i stort set alle jobfunktioner, er der i dag behov for digitale kompetencer,” siger Rikke Hvilshøj, adm. direktør, DANSK IT.

”Heldigvis er digitale kompetencer kommet på agendaen hos regeringen og arbejdsmarkedets parter og i trepartsforhandlingerne. Det er godt at se, men kunsten bliver at omsætte det til konkrete initiativer, så der kommer handling bag ordene. Men det bør selvfølgelig ikke være en sovepude for politikerne. Når det er sagt bliver virksomhederne nok også i højere grad nødt til både at kigge indad og sikre medarbejderne digital efteruddannelse og ikke mindst kigge til udlandet, hvor de lige nu har bedre mulighed for at rekruttere visse hårde it-kompetencer”, siger Rikke Hvilshøj.

Danske virksomheder formår ikke at omsætte viden om kundernes digitale fodaftryk til forretning

Danske virksomheder interagerer mere og mere digitalt med kunderne, men kun fåtallet formår at udnytte de elektroniske fodaftryk som kunderne efterlader til meningsfuld indsigt og værdi for forretningen. Det viser undersøgelsen *IT i praksis*® 2017-18 fra Rambøll og DANSK IT.

92 procent af de danske, private virksomheder rapporterer en stigning i omfanget af digitale interaktioner med kunderne, men kun 14 procent af dem mener, at de har god kundeindsigt fra den digitale interaktion. De t viser den årlige temperaturmåling af digitaliseringen i Danmark, *IT i praksis*®.

●●●●●●●●●○ 92%

92 % af alle virksomheder har øget digitale interaktion med kunder ...



... Men kun 14 % har god indsigt i deres digitale kunder

●○○○○○○○○○ 14%

”Der er et betydeligt uforløst potentiale, når så lille en andel af danske virksomheder mener, at de får værdi ud af den digitale interaktion med kunderne. Datadreven kundeindsigt er uden tvivl en afgørende konkurrenceparameter for danske virksomheder. Det er her fremtidens muligheder, men også trusler ligger. Verdens hurtigst voksende virksomheder er dem, der formår at udnytte kundernes elektroniske fodaftryk, som fx købsadfærden og brugeradfærden efter produktet er solgt, og indrette deres forretningsudvikling efter dem”, Steen Christensen, Direktør, Rambøll Management Consulting.

De positive intentioner om at udvikle og forbedre kundedialogen mangler dog ikke hos de danske CEOs, der ser det som en prioritet 3 at styrke og strømline kundeservicen i det næste år. Mere problematisk er det dog, at de danske CIOs kun giver dette fokusområde en 12. plads på prioriteringslisten. Rambøll og DANSK IT opfordrer til, at de danske CIOs udnytter en unik mulighed for at blive en af de helt centrale drivkræfter for virksomhedernes kundeservice, ikke

mindst for at komme tættere på forretningsledelsen, men også for at skabe værdi for kunderne og gøre deres oplevelse endnu mere individuel.

”Danske CIOs har i disse år en oplagt mulighed for at spille aktivt ind til denne vigtige del af forretningen. Its rolle i at forbedre kundeservicen vil kun vokse i fremtiden. Det fysiske internet og de mere og mere forbundne forbrugere åbner op for en ny dimension, hvor indsigten fra enorme datastrømme både før og efter et produkt er langet over disken og en tjenesteydelse er leveret, kan give virksomhederne værdifuld viden om, hvordan produktet rent faktisk bruges og hvad det leverer. Kunsten er at gøre det på en måde, hvor personlig datasikkerhed og privacy går hånd i hånd med datadeling, -produktion og -innovation. Det kan føre til ny kundeservice, nye serviceydelser og produkter, forretningsmodeller og faktabaserede beslutninger frem for anekdotisk viden om hvad kunderne vil have - og det er en mulighed it-afdelingerne ikke må misse”, siger Rikke Hvilshøj, adm. direktør i DANSK IT, og peger på fælden i et for snævert teknologifokus.

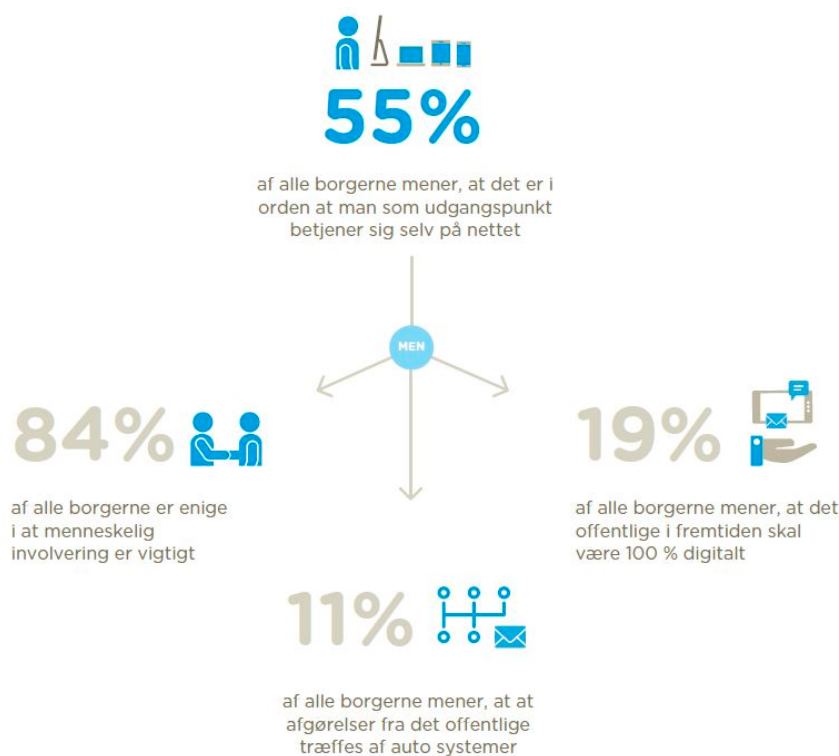
”Virksomhedernes it-afdelinger skal samtidig passe på med at falde i fælden om et rent fokus på teknologi frem for strategi. Det kræver en datadreven strategi at udvikle kundedialogen og omsætte denne indsigt til forretning. Teknologien i sig selv kan ikke skabe de nødvendige forandringer og dermed vækst, og i for mange tilfælde sker det, at der investeres i ny teknologi, uden at medarbejdernes og ledernes mindset er med og den klare digital strategi er udviklet”, siger Rikke Hvilshøj.

Fokus- og investeringsområder inden for det næste år	Forretnings- ansvarlig rangering	It-ansvarlig rangering	Best Practice forretningsansvarlig
Udvikling af it i virksomhedens ydelser og opgaveløsning (herunder Internet of Things og Big Data)	1	2	2
Automatisering af administrative processer	2	3	5
Styrke og effektivisere virksomhedens kundeservice	3	12	4
Udvikling af digital forretningsstrategi	4	1	7
Styrke virksomhedens indsats i forhold til it-sikkerhed	5	5	3
Tiltrække og ansætte digitale talenter	6	4	1
Understøttelse af ledelsen i forhold til beslutningstagning	7	17	10
Koordinering og prioritering af it-relaterede projekter (ledelsens projektporteføljestyling)	8	7	6
Sammenhæng mellem strategier, forretningsprocesser og it-arkitektur (enterprise-arkitektur)	9	8	9
Udvikling af virksomhedens anvendelse af sociale medier	10	13	8
Styrke og strømline virksomhedens serviceydelser	11	19	16
Virksomhedens evne til at gennemføre organisatorisk implementering/forandringsprocesser	12	18	12
Styrke og strømline virksomhedens produktionsprocesser	13	15	17
Effektiv styring af leverandører og outsourcing-partnere	14	6	11
Den it-strategiske beslutningsstruktur og beslutningsproces (it-governance)	15	14	14
Udvikling af nye selvstændige digitale initiativer/produkter	16	11	13
Reducering af it-omkostninger	17	9	19
Identificering af potentielle digitale konkurrenter	18	16	15
Tilbagebetaling af teknisk gæld	19	10	18

Danskerne vender ryggen til fuld digital kommunikation

Danskerne er positive over for digital kommunikation med det offentlige, men de vil stadig have mulighed for at ringe og mødes. Langt flere offentlige virksomheder ønsker at anvende digitale teknologier i al deres kommunikation med borgerne, hvor det er muligt. Det viser undersøgelsen *IT i praksis*® 2017-18, som Rambøll og DANSK IT netop har offentliggjort.

Selvom mere end hver anden borger mener, at det er i orden, at man som udgangspunkt selv skal betjene sig på nettet, når man skal i kontakt med det offentlige, spiller det menneskelige element stadig en stor rolle for de fleste borgere. Kun hver femte dansker (19 procent) mener, at det er i orden, at al kommunikation med det offentlige bliver 100 procent digitalt, resten vil også have mennesker involveret i sagsbehandlingen. Hos de offentlige virksomheder ønsker en stor gruppe på 38 procent at anvende digitale teknologier i al deres kommunikation med borgerne, hvor det er muligt, og overlade resten til personlig kontakt.



Hos Rambøll og DANSK IT finder man det glædeligt, at borgerne overvejende er positive over for digitalisering, og at en stor del af de offentlige virksomheder ønsker mere digital kommunikation. Men mener, at det vigtigt, at digitaliseringen i det offentlige sker ud fra en erkendelse af at den menneskelige kontakt ofte kan spille en positiv rolle i den digitale service, da borgernes aktive inddragelse i opgaveløsningen kan have værdi i sig selv.

“I Danmark er vi rigtig gode til at bruge it. Men det er vigtigt, at det offentlige er realistiske omkring grænserne for digitalisering og formår at indrette den offentlige service til borgernes behov og forudsætninger. Kilden til effektiv digitalisering handler blandt andet om at nedbringe antallet af henvendelser på de traditionelle kanaler på de forholdsvist enkle opgaver, som borgerne selv kan løse.

Men man må samtidig være bevidst om, at de digitale løsninger ikke kan stå alene, og fordi man sætter strøm til en offentlige service betyder det ikke nødvendigvis, at man kan lukke eller slække på kvaliteten i de analoge kanaler, som borgerne stadig efterspørger. Når borgerne inddrages kan det samtidig også skabe større accept af regler og udfald, loyalitet over for myndigheden og ejerskab til en eventuel videre proces,” siger Asger Højten Danielsen, senior Manager i Rambøll.

Borgere: Menneskelige skøn trumfer automatisering

Ønsket om at bevare det menneskelige element afspejles også i borgernes holdning til automatisering. Kun cirka hver tiende borger synes det er i orden, hvis afgørelser fra det offentlige træffes af automatiske systemer uden menneskelig involvering, og vil desuden acceptere automatiske afgørelser uden mulighed for individuelle hensyn til den enkeltes situation for at opnå hurtig sagsbehandling.

Borgerne vil langt hellere have fleksibilitet og menneskelige skøn (59 procent) end hurtig sagsbehandling (16 procent) og ensartet behandling (15 procent). Hos de offentlige virksomheder derimod mener under halvdelen (48 procent), at effektivitet bør balanceres med behovet for fleksibilitet i opgaveløsningen.

“Debatten om automatisering over for subjektive skøn i sagsbehandlingen er vigtig at tage. For den handler ikke om enten eller, men både og, idet begge elementer er vigtige for at vi kan indfri de to primære formål med digitalisering af den offentlige sektor - at spare penge og gøre livet lettere for borgere og virksomheder”, siger Rikke Hvilshøj, adm. direktør, DANSK IT.

“Det handler om at automatisere, der hvor det giver mening og ikke går ud over retssikkerheden, så vi frigiver medarbejdernes tid til borgerbetjeningen, der hvor borgerne har brug for det. Det har borgerne, når de står i en ukendt situation eller en situation, hvor der er noget på spil for det behov skal vi fortsat respektere,” siger Rikke Hvilshøj og påpeger, at automatisk sagsbehandling kræver en mere ‘digitaliseringsklar’ lovgivning.

“Der er brug for, at selve lovgivningsprocessen ændres. Ikke fordi de digitale rammer skal bestemme det politiske beslutningsrum, men fordi digitaliseringen giver en hel anden mulighed for at tænke på tværs af ministerierne og i forenkling af reglerne, siger Rikke Hvilshøj.

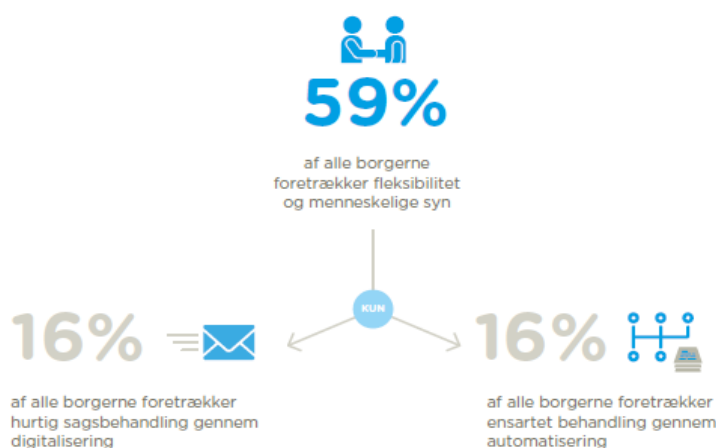
Danskerne vil have fleksibel service fra det offentlige

Tre ud af fire danskere vil gerne selv vælge kanal, når de skal i kontakt med det offentlige. Og langt flere danskere vil have fleksibilitet og menneskelige skøn frem for en hurtig sagsbehandling. Det viser nye tal fra *IT i praksis*® 2017-18.

Borgerne er overvejende positive over for digitalisering. Mere end hver anden borger mener, at det er i orden, at man som udgangspunkt skal betjene sig selv på nettet, når man skal i kontakt med det offentlige.

Der er dog grænser for digitaliseringen: Kun ca. hver femte borger (19 procent) erklærer sig enig i, at det er i orden, hvis kommunikationen med det offentlige i fremtiden bliver 100 procent digital. Det menneskelige element spiller stadig en væsentlig rolle for mange borgere. Fx er mere end fire ud af fem

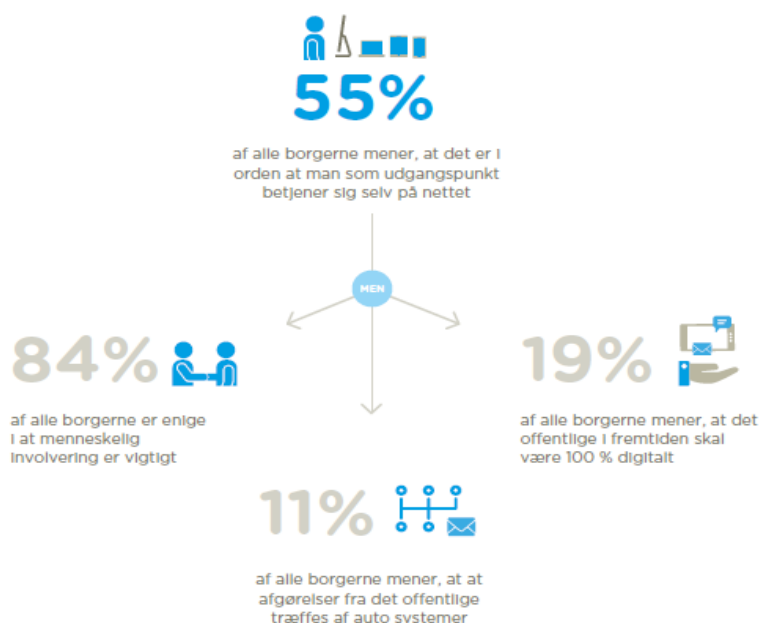
enige eller meget enige i, at det er vigtigt, at der er mennesker involveret i sagsbehandlingen i det offentlige.



”Digitaliseringen bør ikke have det formål at fjerne den menneskelige kontakt. Det gælder om at finde den rette balance mellem intelligente, brugervenlige digitale løsninger og anvendelsen af andre kanaler, der kan sikre en individuel betjening, så borgerne samlet set kan føle sig tryk i kontakten med det offentlige”, siger Rikke Hvilshøj, adm. direktør, DANSK IT.

Fleksibilitet kræver tværgående indsats, uanset kanal

Rambølls ekspert i digitalisering, ph.d. Søren Skaarup er enig. Selv om han arbejder med offentlig digitalisering, skal de offentlige virksomheder somme tider fjerne fingeren fra digitaliseringsknappen. Et lille flertal af danskerne foretrækker digital selvbetjening, men det tal har ligget stabilt i flere år.



”Hvis det offentlige virkelig tog de her tal for pålydende, så betyder det, at man - centralt som decentralt - tager afsæt i en pragmatisk og kanal-uafhængig tænkning, hvor man vælger den kanal eller det miks af kanaler, der set over hele borgerens brugerrejse giver den bedste balance mellem omkostninger, produktion og kvalitet, og som i øvrigt understøtter den samlede

serviceleverance maksimalt," siger Søren Skaarup.

Nok har halvdelen af de offentlige virksomheder blik for borgernes behov. Ifølge eksperten peger al erfaring dog på, at langt færre formår at omsætte tanke til handling.

Fleksibilitet er for nogle, at de kan ordne alting fra lænestolen, mens andre har brug for personlig kontakt, særligt når der er meget på spil, eller hvis borgeren skal i kontakt med flere offentlige instanser for at løse sit forehavende. Og her kniber det især med at sætte borgeren i centrum og skabe den rette sammenhæng:

"De digitale løsninger kan ikke altid skabe sammenhæng i den offentlige service alene. Vi skal også være realistiske omkring grænserne for digitalisering. Fordi man sætter strøm til en offentlige service, betyder det ikke nødvendigvis, at man kan lukke eller slække på kvaliteten i de analoge kanaler. Det personlige møde eller telefonen er ofte et vigtigt supplement til de digitale kanaler. Man må derfor sikre, at de medarbejdere, borgerne møder, når de har behov, som digitaliseringen ikke kan dække, har den nødvendige viden, indsigt, kompetence og tid til at hjælpe."

Søren Skaarup bakkes op af de kolde facts. Sidste år sagde 77 procent af de adspurgte danskere ifølge *IT i praksis*[®], at det offentlige ikke var gode til at skabe sammenhæng i de tilfælde, hvor der var behov for kontakt til mere end én myndighed.

It-chefer undervurderer behovet for tiltrækning af talent

Kunden skal i centrum, lyder det samstemmende fra landets it-chefer og deres direktører. Men når talen falder på talent, hører enigheden op. Det viser årets *IT i praksis*® fra Rambøll og DANSK IT.

Hvis it-cheferne og topdirektørerne skal kunne levere bedst muligt på forretningsstrategien, må kundenærhed og kundefokus forbedres. Den indsats topper prioritetslisten hos både CIOs og CEOs viser *IT i praksis*® 2017-18. Samme toner kommer fra de CEOs, der står i spidsen for landets mest succesfulde virksomheder, de såkaldte best-practice virksomheder.

It-cheferne og forretningsdirektørerne fremhæver ligeledes effektivitetsforbedringer og digitalisering af produkter og services. Men her holder det symbiotiske forhold også op. En nærlæsning af prioriteterne afslører, at særligt it-cheferne undervurderer vigtigheden af at tiltrække og fastholde talentfulde medarbejdere.

Talantarbejde rangerer lavt

Når Rambøll og DANSK IT spørger forretningsdirektørerne, hvad der skal til for at realisere strategien rangerer talantarbejdet på en fjerdeplads – og en tredjeplads hos best practice-direktørerne. It-cheferne derimod melder ind med så mange andre prioriteter, at talentpleje ryger ned på en 14. plads. "Bekymrende" siger direktør i Rambøll Management Consulting, Steen Christensen:

"Jeg kan godt forstå, at der er meget, der fylder hos it-cheferne, men det er bemærkelsesværdigt, at tiltrækning og fastholdelse af talent bliver vægtet så lavt. Vi er i en branche, hvor det at få fat i de klogeste hoveder er og bliver en hård kamp, og her må man også være dygtig til at fastholde og videreudvikle de medarbejdere, man nu engang har. Som it-ansvarlig kan man have nok så lang en dosmerliste – hvis ikke man har de rette medarbejdere til at udføre arbejdet på kort og lang sigt, så spænder man ben for sig selv og vil dermed være rigtig dårligt stillet til at levere på strategien," siger Steen Christensen.

Centrale elementer for imødekommelse af muligheder og udfordringer	Forretnings-ansvarlig rangering	It-ansvarlig rangering	Best Practice forretningsansvarlig
Øget fokus på kunden	1	1	1
Operationelle effektivitetsforbedringer	2	2	6
Digitalisering af ydelser og services	3	3	2
Rekruttering og fastholdelse af medarbejdere og talenter	4	14	3
Gennemførelse af fusioner og overtagelser	5	7	13
Reduktion af omkostninger	6	4	5
Udvikling af nye forretningsmodeller og value propositions	7	6	8
Reducering af time-to-market for produkter og services	8	8	4
Succesfuld eksekvering af eksisterende digitale indsatser	9	5	9
Udnytte potentiale af globale indkøb	10	11	12
Udvikling af nye produkter og services	11	12	10
Kompetenceudvikling af medarbejdere	12	13	7
Procesintegration i virksomheden	13	10	14

“Det er afgørende, at it-cheferne får kigget grundigt på holdopstillingen og overvejer, om de står godt nok rustet til at løfte morgendagens opgaver. Når virksomheder ser på et talent, så er det vigtigt, at de både kigger på de faglige kompetencer og på de personlige kompetencer. Hvis man skal pege på nogle af faglige talenter, der er stort behov for, så er tendensen, at man især leder efter medarbejdere i laget, der tæller it-arkitekter, projektledere og blandt dem, der for eksempel arbejder med tværgående koordinering. For det er dem, der i høj grad vil blive behov for i fremtiden”, lyder det fra Rikke Hvilshøj, adm. direktør DANSK IT.

“Der er naturligvis også behov for fx udviklere - men her er konkurrencen stor, da man er oppe imod virksomheder, der køber og nogle gange har sourcing-aftaler i udlandet. Og her har det danske lønniveau svært ved at følge med. Når det så gælder de personlige kompetencer, så skal talenterne skal findes inden for den pulje, der er i stand til at bevare overblikket og kan sætte tingene i deres rette kontekst”, slutter hun.

Digitalisering har ikke gjort det offentlige klogere på borgerne

Det sidste årtis omfattende digitalisering af den offentlige sektor, har ikke gjort det offentlige klogere på borgernes ønsker og behov. Blot 9 procent af de offentlige virksomheder, mener at de har fået god borgerindsigt som følge af en stigende digital interaktion med borgerne.

Det viser den store årlige måling af brugen af it i Danmark, undersøgelsen *IT i praksis*®2017-18 fra Rambøll og DANSK IT. I den beretter 86 procent af de offentlige virksomheder om en stigning i antallet af digitale interaktioner med borgerne, men blot 9 procent har fået god indsigt i digital kundefærd og borgernes behov fra interaktionerne.

“Der er tydeligvis store udfordringer i at udnytte den digitale interaktion til meningsfuld indsigt i, hvad borgerne ønsker. Og det er en skam for hermed finder man blandt andet ikke ud af, hvordan borgere bevæger sig rundt i de offentlige webløsninger, hvor de går i stå og måske opgiver eller må søge hjælp. Skal den digitale service tage et skridt op, er det vigtigt med den type viden”, siger Asger Højen Danielsen, Senior Manager, Rambøll Management Consulting.

Ifølge Rambøll og DANSK IT er der mange muligheder for digitalt at få indsigt i, hvad borgere og virksomheder gør, hvorfor de gør det og hvordan. Det kan blandt andet være indsigt i, hvad borgerne typisk søger på, når de har brug for hjælp fra det offentlige eller når de brokker sig. Det kan være indsigt fra sociale medier eller fra online surveys, som gennemføres blandt borgere og virksomheder.

“Den offentlige sektor bør selvfølgelig ikke begynde, at høste data om den enkelte borgers internetsøgninger og besøg på tværs af forskellige offentlige hjemmesider. Men generel viden om, hvordan borgerne interagerer med det offentlige og oplever de digitale services, er vigtig for at skabe en mere sammenhængende offentlig sektor og en sektor, der er mere i øjenhøjde med borgere og virksomheder,” siger Rikke Hvilshøj, adm. direktør, DANSK IT.

“Hvis man fx ikke har data på, hvor borgerne falder fra, når de er online og må ty til telefonen eller give op, er det op ad bakke med at skabe sammenhængende services med borgeren i centrum”, tilføjer hun.

Ifølge rapporten har digitalisering i det offentlige hidtil i høj grad været drevet af et udefra og ud-perspektiv med fokus primært på at minimere den offentlige sektors omkostninger. I de senere år er der imidlertid sket en markant bevægelse mod at balancere dette med et udefra og ind-perspektiv.

Offentlige virksomheder har således “fokus på borgere og virksomheder” øverst på listen over temaer, der er centrale for realisering af deres forretningsstrategi i undersøgelsen.

“Udfordringen bliver at få udefra og ind-perspektivet gjort til en realitet og få det forankret i den måde, hvorpå man tænker forretningsudvikling og digitalisering. Et stærkere fokus på udefra og ind-perspektivet har konsekvenser gennem design- og beslutningsfasen i udviklings- og implementeringsprocesser og i den løbende opdatering og videreudvikling af digitale løsninger. Det er



86% rapporterer en stigning i omfanget af digitale interaktioner med borgere og virksomheder



... men kun 9% har god kundeindsigt fra den digitale interaktion



ikke blot et metodemæssigt skifte, men også et kulturelt og værdimæssigt skifte”, slutter Steen Christensen fra Rambøll.

Centrale elementer for imødekommelse af muligheder og udfordringer	Forretnings-ansvarlig rangering	It-ansvarlig rangering
Øget fokus på borgere/virksomheder	1	1
Løbende driftseffektivisering	2	3
Digitalisering af ydelser og services	3	2
Succesfuld gennemførelse af igangværende digitaliseringstiltag	4	5
Procesintegration (samarbejde inden for virksomheden)	5	8
Øget hastighed i udviklingen af ydelser og services	6	4
Innovation/udvikling af nye ydelser og services	7	7
Rekruttering og fastholdelse af medarbejdere og talent	8	6
Procesintegration (samarbejde med eksterne samarbejdspartnere)	9	9
Gennemføre sammenlægninger, konsolidering og etablere shared service-enheder	10	13
Kompetenceudvikling af medarbejdere	11	10
Reduktion af omkostninger	12	11

Den offentlige sektor fortrækker selv at stå for innovation

Kun 17 procent af de offentlige virksomheder betragter innovation som noget, eksterne leverandører og samarbejdspartnere kan bidrage til, viser undersøgelsen *IT i praksis*® 2017-18 fra Rambøll og DANSK IT.

Undersøgelsen, der bygger på besvarelser fra topledere og it-ansvarlige i den offentlige sektor tegner et billede af en sektor, der helst selv klarer tingene – i hvert fald når det gælder om at skabe innovation.

For selvom 69 procent af de offentlige virksomheder interagerer digitalt med et stort antal leverandører, er det kun 17 procent, der betragter innovation som noget, eksterne leverandører og samarbejdspartnere kan bidrage til.

”Det er næppe den bedste tilgang til innovation at lukke sig om sig selv. Kigger man på de private virksomheder, der virkelig har skabt innovative løsninger og produkter, så har det ofte været iværksættere, der ikke har rod i traditionelle brancher. Eller det har været veletablerede virksomheder som har inviteret ”disruptere” ind, som har haft frihed til at arbejde i afstand til den eksisterende organisation, så der ikke har været unødige begrænsninger”, siger Rikke Hvilshøj, adm. direktør, DANSK IT.

Stort uudnyttet potentiale

Også hos Rambøll vurderer man, at der er plads til forbedringer.

”Der er et kæmpe uforløst potentiale for innovation i det offentlige i forbindelse med den høje digitale interaktion med leverandører”, lyder det fra Steen Christensen, Direktør, Rambøll Management Consulting.

Ifølge undersøgelsen er der dog ikke meget, der tyder på, at de offentlige virksomheder har planer om at kigge uden for egne rækker for inspiration. ”*Identifikation af mulige digitale inspirationskilder (peers, private virksomheder)*”, prioriterer de danske it-ansvarlige lavest på en liste med 19 fokusområder. De forretningsansvarlige giver fokusområdet en 17. plads på prioriteringslisten.

”Når ikke flere offentlige virksomheder anser innovation som noget eksterne leverandører kan bidrage til, kan det meget vel hænge sammen med, at man stadig tolker udbudsreglerne meget rigtigt og derfor skriver detaljerede udbud, hvor man meget tidligt i processen lægger sig fast på, hvordan et it-projekt skal strikkes sammen. Hermed giver man leverandøren et dårligt afsæt for at udvikle nye, smarte it-løsninger. For noget der netop kendetegner it-udvikling er, at man hele tiden oplever, at noget af det,



69% interagerer digitalt med et stort antal leverandører



... men kun 17% betragter innovation som noget eksterne leverandører og samarbejdspartnere kan bidrage til



man oprindeligt troede kunne lade sig gøre, alligevel ikke kan lade sig gøre, men også at nye muligheder hele tiden opstår”, siger Rikke Hvilshøj.

Konservativ tilgang

Tilgangen til udvikling af nye løsninger i det offentlige er ifølge rapporten i det hele taget konservativ. Blot 10 procent af de offentlige virksomheder involverer borgere og virksomheder i hele udviklingsforløbet. Og 9 procent foretrækker en eksplorativ og eksperimentel tilgang i udviklingen af services, ligesom langt størstedelen bruger ressourcerne på udvikling af første version af løsningen og ikke på videreudvikling.

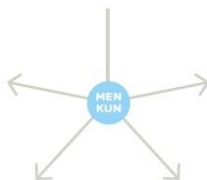
”Denne lidt konservative tilgang, er ikke nødvendigvis overraskende. Offentlige virksomheder er i sagens natur underlagt beslutningsprocedurer, udbuds krav og en ofte mere risikoavers kultur, som gør det vanskeligt at agere mere agilt i og omkring udviklingsprocesser. Det ville dog formodentlig gavne de fleste offentlige virksomheder, hvis de var lidt mindre forsigtige og bevægede sig mere i retning af en agil tilgang. Det kunne bidrage til bedre løsninger, mere effektivitet, bedre kvalitet og mere innovation,” slutter Steen Christensen.

KONSERVATIV TILGANG TIL UDVIKLING AF NYE LØSNINGER

Forretningsstrategisk fokus på tilpasning til borgere og virksomheder matches ikke i den konkrete tilgang til udvikling af ydelser, services og digitale løsninger



af de offentlige virksomheders forretningsstrategiske fokus er på at tilpasse services til borgere og virksomheder



Offentlige virksomheder anser lovgivningen som en barriere for digitaliseringen

Hver anden offentlige virksomhed anser lovgivningen som en barriere for digitaliseringen. 37 procent af dem peger specifikt på persondataloven som en barriere, 29 procent på forvaltningsloven. Det viser undersøgelsen *IT i praksis® 2017-18*, som Rambøll og DANSK IT netop har offentliggjort.

Rambøll og DANSK IT påpeger, at sikker forvaltning og sikker håndtering af persondata er en forudsætning for borgernes tillid til systemet, og at det derfor kræver en sikker hånd at gøre lovgivningen digital parat på disse områder.

“Der er på den ene side behov for at gøre op med regler og love, der stammer fra en analog tidssalder sådan at lovgivningen bliver strømlinet i forhold til, at man kan udnytte de digitale muligheder. På den anden siden er det også vigtigt ikke at underminere lovgivningen sådan, at det går ud over retssikkerheden”, siger Rikke Hvilshøj, adm. direktør, DANSK IT.

Ifølge IT i praksis-rapporten kan digitaliseringen på mange måder rent faktisk understøtte en bedre praksis, der i højere grad lever op til intentionerne med forvaltningslovens regler. Man kan fx gøre partshøringer mere informative, interaktive og handlingsrettede, så de i højere grad end i dag lever op til lovens hensigt om reel borgerinddragelse og kvalitetssikring af beslutningsgrundlaget.

“Frem for kun at anse skøn, fleksibilitet, forvaltningsloven og persondataloven som barrierer, der skal nedbrydes, kan man også se på dem som vilkår, der udfordrer til at digitalisere på en måde, der i videst muligt omfang opfylder intentionerne om plads til individet og beskyttelse af borgerne. På den måde kan man netop at bruge digitaliseringen til sikre borgernes rettigheder”, siger Asger Højen Danielsen, senior manager, Rambøll Management Consulting.

Hos DANSK IT og Rambøll er man enige med de offentlige virksomheder i, at blandt andet dele af forvaltningsloven med fordel kan strømlines til en digital verden. Men i forhold til at få fjernet uhensigtsmæssige barrierer for digitaliseringen er der mere at hente, hvis man generelt ændrer på den måde, man lovgiver på.

“I dag skal al lovgivning ved fremsættelse indeholde en vurdering af økonomiske, administrative og miljømæssige konsekvenser såvel som konsekvenser i forhold til EU-retten. I lighed med dette bør en digitaliseringsvurdering finde sted. Formålet skal selvfølgelig ikke være, at digitaliseringen dikterer lovgivningen. Formålet skal være at få afdækket de digitale muligheder og konsekvenser i lovgivningsprocessen. Og ikke først, når processen er overstået”, lyder det fra Rikke Hvilshøj.

“Det er for eksempel ikke hensigtsmæssigt at ende ud med et stykke lovtekst, som er så kompliceret, at det ikke er forsvarligt at forsøge at digitalisere, hvis man kan forenkle lovgivningen uden, at det går ud over retssikkerheden. Omvendt nytter det heller ikke at lave digitaliseringsparat lovgivning uden at have øje for retssikkerheden og de forvaltningsmæssige regler, systemet skal leve op til,” tilføjer hun.

Meget tyder på, at tiden er inde til at gøre noget ved måden man lovgiver på, så digitaliseringen kan få et ekstra løft. De mest succesfulde offentlige virksomheder, de såkaldte best-practice virksomheder, fortæller i rapporten, at regler og love er den største barriere for deres digitale ambitioner.

LOVGIVNINGEN SOM BARRIERE?

Offentlige virksomheder ser fortsat til en vis grad lovgivningen som barriere for digitalisering



Det offentlige er i underskud af digitale kompetencer men har ikke planer om at gøre noget ved problemet

Kun hver sjette offentlige virksomhed vurderer, at medarbejdernes digitale kompetencer svarer til, hvad de har behov for. Alligevel har 53 procent ingen strategi for at udvikle medarbejdernes digitale kompetencer, viser ny undersøgelse fra Rambøll og DANSK IT.

I undersøgelsen *IT i praksis*[®] 2017-18 – en årlig måling af brugen af it i Danmark – fortæller de adspurgte offentlige topledere, it- og digitaliseringschefer, at den største barriere for digitaliseringen af den offentlige sektor er medarbejdernes manglende digitale kompetencer.

Alligevel har hele 53 procent af de offentlige virksomheder ingen strategi for at udvikle de ansattes digitale kompetencer. Og det selvom kun 16 procent af vurderer, at medarbejdernes digitale kompetencer svarer til, hvad der er behov for.

“Underskuddet af digitale kompetencer i det offentlige er i sig selv bekymrende, men endnu mere bekymrende, er det at så få har langsigtede planer om at gøre noget ved problemet. Den digitale interaktion med borgerne vil kun vokse, og derfor er det vigtigt, at medarbejderne bliver klædt på til opgaven, da det ellers risikerer at gå ud over både trivsel på arbejdspladsen og den offentlige service”, siger Rikke Hvilshøj, adm. direktør, DANSK IT.

Rambøll og DANSK IT frygter især, at manglen på langsigtet og strategisk perspektiv medfører en reaktiv, ad-hoc-baseret tilgang med fokus på det, der umiddelbart er brug for her og nu, men ikke på hvad der bliver brug for i fremtiden.

“De offentligt ansatte bliver måske klædt på til de konkrete behov her og nu, men ikke til en fremtid, hvor de ikke bare skal kunne mere end i dag, men på mange områder noget helt andet. Konsekvenserne bliver meget vel, at disse medarbejdere bliver overflødige eller bliver modvillige overfor forandringer, fordi de ikke har haft muligheden for at kunne se sig selv i den fremtid, som digitaliseringen skaber”, siger Steen Christensen, Direktør, Rambøll Management Consulting.

“I takt med at stadig flere områder i den offentlige sektor digitaliseres, stiger behovet for medarbejdere med de rette digitale kompetencer. Det gælder lige fra sosu-assistenten, folkeskolelæreren, sagsbehandlere til it-specialisterne. Alle medarbejdergrupper får i stadig højere grad behov for at få udviklet deres digitale kompetencer, og derfor er det vigtigt at finde opskriften på, hvordan man klæder alle på til fremtiden og finder ud af, hvor der skal sættes ind”, tilføjer Rikke Hvilshøj.

Vil styrke it-sikkerheden

Et af de områder, hvor man er klar over, at der skal sættes ind, er inden for it-sikkerhed. Her viser *IT i praksis*[®] 2017-18, at det at styrke indsatsen i forhold til it-sikkerhed er det område, der prioriteres højest i offentlige virksomheder.

“Store it-nedbrud som følge af ondsindede aktører og den nye persondataforordning og de krav, den stiller til systemer, organisering og kompetencer har for alvor fået it-sikkerhed på dagsordenen hos lederne”, siger Steen Christensen.

Men selvom de offentlige virksomheder vurderer, at de generelt har godt styr på datasikkerheden og kun en ud af 10 vurderer, at deres kompetencer og procedurer er utilstrækkelige i forhold til at sikre en høj grad af datasikkerhed, så halter det, når det gælder deres evner til at forberede sig til kravene i EU's persondataforordning. Her vurderer kun 57 procent, at de har kapacitet og kompetencer til at forberede sig på kravene, som allerede træder i kraft den 25. maj 2018.

“Det virker lidt som om, at visse offentlige virksomheder har sovnet lidt i timen med at klæde organisationen på i forhold til databeskyttelse. Den nye databeskyttelseslov er ikke markant anderledes end den gamle, og derfor kan det undre at forholdsvis mange halter efter på kompetencefronten”, siger Rikke Hvilshøj og tilføjer:

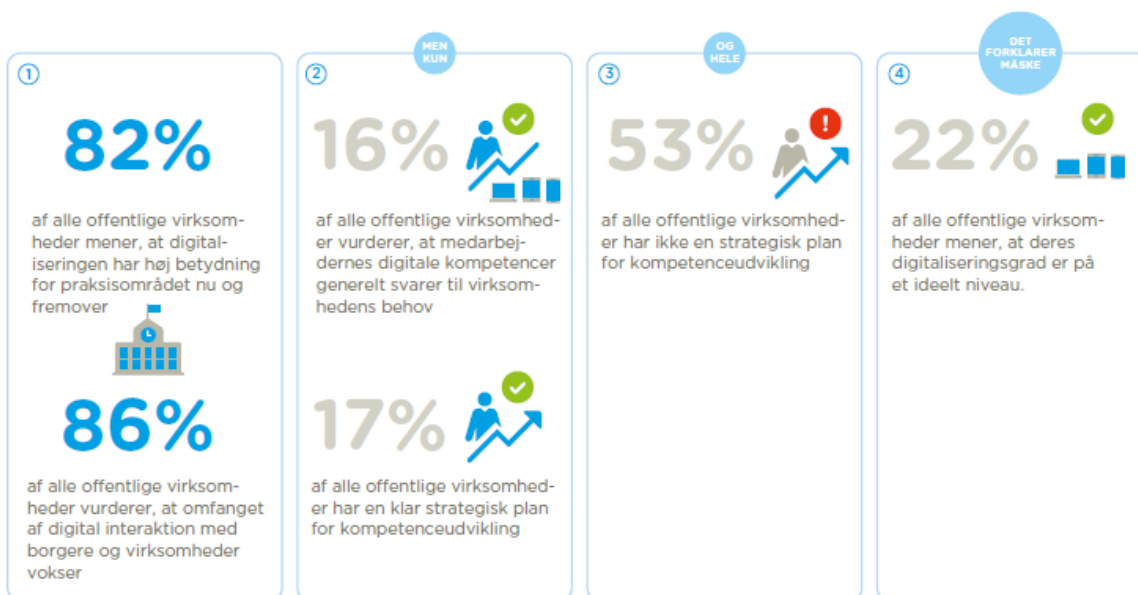
“Persondataforordningen er et godt eksempel på, hvordan digitale kompetencer og digital forståelse bliver stadig mere vigtig for alle medarbejdergrupper. Den nye forordning kræver ikke kun rigtigt meget af it-systemer, men også af de enkelte medarbejdere som sidder med borgernes data. Der skal etableres interne procedurer og politikker, uddannes medarbejdere og skabes øget bevidsthed blandt ansatte om databeskyttelse”.

Rambøll og DANSK IT anbefaler, at de nye krav fra EU’s nye databeskyttelsesforordning ses som en anledning til at høste forretningsmæssige gevinster, når man alligevel skal kortlægge og justere systemer og processer samt udvikle nye kompetencer i forbindelse med forberedelserne til at opfylde kravene. Det er dog kun 29 procent der har fokus på at udnytte denne mulighed.

“Persondataforordningen er en oplagt anledning til at få ryddet op i uhensigtsmæssige arbejdsgange og governance. Det er en skam, at ikke flere proaktivt udnytter denne mulighed, slutter Steen Christensen.

STORT BEHOV FOR AT UDVIKLE DIGITALE KOMPETENCER, MEN LAV FOKUS PÅ STRATEGISK KOMPETENCEUDVIKLING

Blandt offentlige virksomheder er der kun få, der har fokus på strategisk at udvikle de kompetencer, som de samtidig vurderer, de i vidt omfang mangler



Disse teknologier er mest populære i offentlige virksomheder

Klassiske softwareroboter til fx workflow har i løbet af de sidste 10-15 år fundet vej til landets offentlige arbejdspladser. 64 procent anvender i dag denne teknologi. Men også droner og en bred vifte af andre teknologier anvendes, eller er der planer om at eksperimentere med inden for det offentlige.

Det viser en ny stor undersøgelse - *IT i praksis® 2017-18* - som Rambøll og DANSK IT har gennemført blandt offentlige virksomheder.

I undersøgelsen fremgår det, at den offentlige sektor afprøver eller allerede anvender en bred vifte af teknologier.

De fire mest anvendte teknologier inden for det offentlige er klassiske softwareroboter, som anvendes i 64 procent af de offentlige virksomheder; droner, som anvendes i 53 procent af de offentlige virksomheder; softwaredefineret og automatiseret sikkerhed som anvendes hos 24 procent og avanceret fysisk robotteknologi – fx plejeroboter i 23 procent af de offentlige virksomheder.

“Det er glædeligt, at den offentlige sektor generelt er åben for at tage så mange nye forskellige teknologier i brug. Anvendt rigtigt kan de sikre kvalitet, ensartethed og forbedre servicen samt frigøre ressourcer til andre opgaver. Udfordringen med at ville så mange forskellige ting på den teknologiske front er at prioritere og være skarp på, hvilken effekt man præcis ønsker at opnå med teknologierne, siger Rikke Hvilshøj, adm. direktør, DANSK IT.

Fokuserer på mange forskellige teknologier

Ifølge undersøgelsen, er der i det offentlige et bredere teknologifokus end blandt private top-1000 virksomheder. Det offentlige har flere teknologier i brug eller overvejer at bruge flere end man gør i det private, desuden finder offentlige virksomheder færre teknologier ikke relevante.

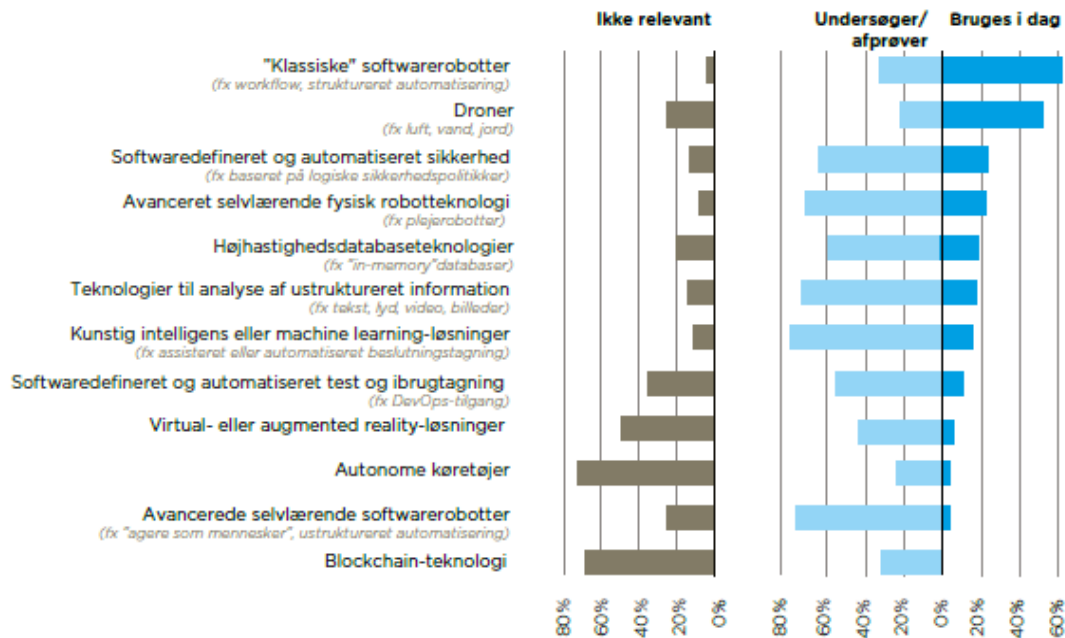
Der kan dog også være udfordringer med det brede fokus på nye teknologier.

“Det er en misforståelse, at digitalisering handler om at implementere de nyeste og mest hypede teknologier. Mange virksomheder har forsøgt sig med at implementere nye teknologier, uden at være i stand til at realisere de forventede forretningsmæssige gevinster. Succesfuld digitalisering hviler ganske vist på et teknologisk fundament, men andre faktorer som strategi, kompetencer, lederskab, forståelse af omverdenen og de borgere og virksomheder man betjener, er vigtigere,” fortæller Steen Christensen, direktør, Rambøll Management Consulting.

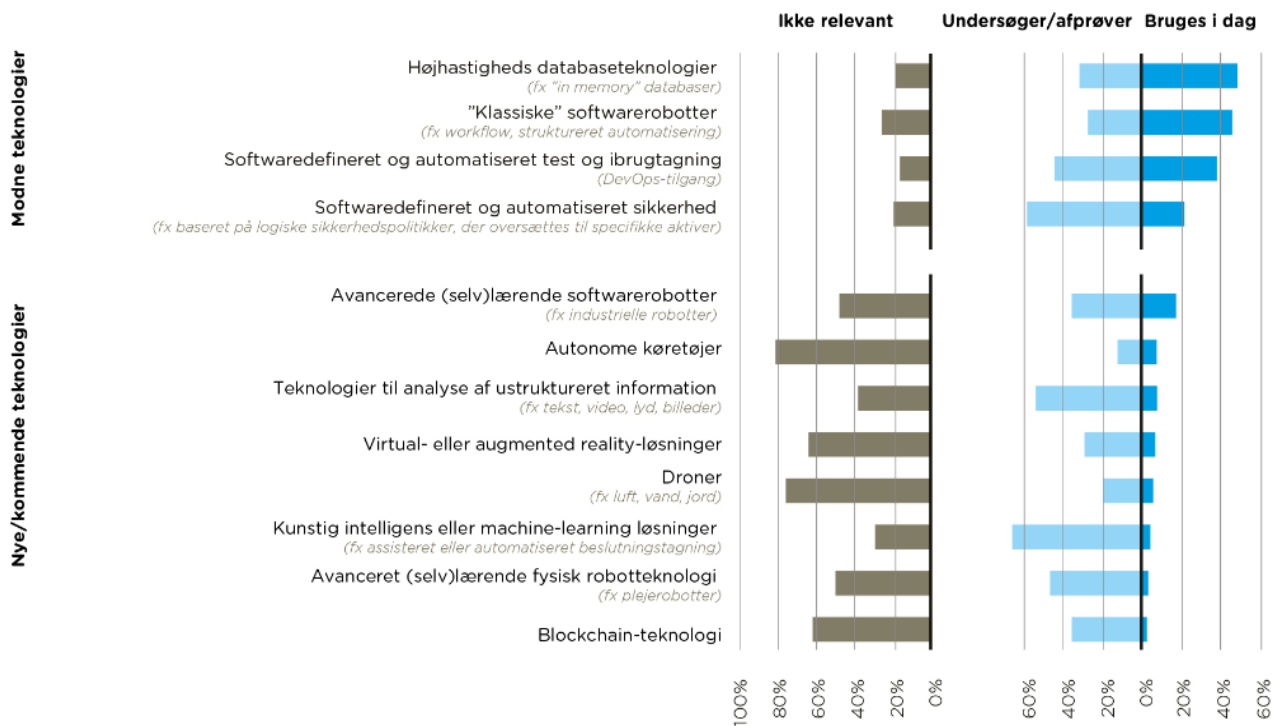
Ifølge *IT i praksis®*-rapporten kan det brede fokus, også på helt nye teknologier, være tegn på en vilje til at eksperimentere og prøve nye veje af, som ellers ofte kan være vanskeligt for bureaukratiske, politisk styrede organisationer at begive sig ud i. Kunsten bliver at gå fra småskala-forsøg til større projekter.

“De fleste borgere oplever ikke den offentlige sektor som en teknologisk frontløber, og derfor er der noget, der tyder på, at det brede teknologifokus ofte ikke kommer længere end til forsøgsstadiet. Det er derfor vigtigt, at finde ud af, hvornår småskala-forsøg i eget regi giver mening, og hvornår man bevæger sig over i en større skala, hvor det kan give bedre mening at trække på virksomheder, der er specialiserede i de forskellige teknologier”, slutter Rikke Hvilshøj.

Offentlige virksomheders vurdering af relevansen af specifikke teknologier:



Top-1000 virksomheders vurdering af relevansen af specifikke teknologier:



Kontakt

Steen Christensen
Direktør, Rambøll Management Consulting
T: 51 61 78 78
M: stec@ramboll.com

Rikke Hvilshøj
Adm. direktør, DANSK IT
T: 41 25 00 02
M: Rh@dit.dk

Asger Højen Danielsen
Manager, Rambøll Management Consulting
T: 51 61 79 86
M: ashd@ramboll.com

Søren Skaarup
Seniorkonsulent, Rambøll Management Consulting
T: 51 61 88 71
M: skaa@ramboll.com

Maj Westh Johansen
Presserådgiver, Rambøll
T: 51 61 18 93
M: majwj@ramboll.com

Morten Larsen
Pressechef, DANSK IT
T: 33 17 97 71/61 20 74 75
M: ml@dit.dk

Om Rambøll Management Consulting

Rambøll Management Consulting er en international konsulentvirksomhed med mere end 600 medarbejdere fordelt på kontorer i København, Aarhus, Stockholm, Oslo, Helsinki, Hamburg, London, Berlin og Bruxelles. Vi leverer uafhængig rådgivning inden for management, it, research og survey til et globalt marked. Vi har over 40 års erfaring fra projektarbejde i det meste af verden og er en del af Rambøll Gruppen, der med 13.200 medarbejdere hører til blandt Europas største rådgivningsgrupper. Mere information på www.ramboll.dk.

Om DANSK IT

DANSK IT er en non-profit interesseorganisation stiftet i 1958. DANSK IT arbejder for at fremme og understøtte it, hvor dette skaber værdi for samfundet og den enkelte. At samle, styrke og udvikle it-brugere og it-professionelles kompetencer og faglighed. Og på et uafhængigt grundlag varetage samfundets og medlemmernes it-interesser. Mere information findes på www.dit.dk