

Kommunal- og distriktsdepartementet

Deres ref.:

Vår ref. (saksnr.):
23/4450 - 36

Saksbeh.:

Thomas Julius Riggvår, 926 09 573

Dato:

30.11.2023

Innspill til ny nasjonal digitaliseringsstrategi

Det vises til Kommunal- og distriktsdepartementets invitasjon til å gi innspill til ny nasjonal digitaliseringsstrategi.

Oslo er en storbykommune med store behov og som har et omfattende digitalt tjenestetilbud som vil øke betraktelig fremover. Oslo har etablerte kompetansemiljøer innen digitalisering og ønsker å være en god støttespiller og bidragsyter i den videre utarbeidelsen av den nye nasjonale digitaliseringsstrategien og nødvendig omstillingsarbeid i Norge. Vi ønsker og håper vi kan inkluderes i utarbeidelsen av de delene i strategien som særskilt omhandler kommunenes og fylkenes ansvarsoppgaver.

Oslo kommunes strategi for kunnskapsbasert utvikling, innovasjon og digital teknologi

Som nasjon har vi store utfordringer med å opprettholde et bærekraftig velferdssamfunn i tiden fremover. Dette gjelder både for stat, kommune og fylkeskommune. Behovet for omstilling av dagens tjenesteyting er stort, og digital transformasjon er viktig for å bli en moderne og bærekraftig kommune. Samtidig er det digitale trussel- og risikobildet økende, hvor god og integrert digital sikkerhet er en forutsetning for å få til den digitale transformasjonen.

Oslo kommune har en målrettet satsning på kunnskapsbasert utvikling, innovasjon og utnyttelse av teknologi og data. Formålet er å forbedre kommunens tjenester til innbyggerne, forenkle hverdagen til våre ansatte og skape bærekraft i kommunen. Det er viktig at vi blir mer datadrevne og evner å utnytte data og kunnskap bedre. Som ledd i dette arbeidet har Oslo kommune vurdert behovet for en digitaliseringsstrategi, men mente det var viktig å koble dette tettere på flere endringsbehov. Oslo valgte derfor å utvikle en *Strategi for kunnskapsbasert utvikling, innovasjon og digital teknologi*.

Oslo kommune skal gjøre dette i et samarbeid med innbyggere, næringsliv, forskningsmiljøer, det frivillige Norge og resten av offentlig sektor. Kommunens måloppnåelse vil være avhengig av et mer forpliktende, langsiktig og felles strategisk samarbeid mellom Oslo kommune, de andre kommunene, sentrale myndigheter og virksomheter på nasjonalt nivå. Strategien er politisk behandlet i Oslo bystyre.

Oslo kommune leverer denne strategien som innspill til den nasjonale strategien. Strategien ligger vedlagt til slutt i dokumentet.

I tillegg til vår egen strategi, ønsker vi å trekke frem:

Tverrsektorielle behov

De omfattende utfordringene vi har fremover, vil kreve nye samhandlingsformer og måter å levere tjenester på. Strategien må inneholde konkrete målsetninger som kan bidra til å løse utfordringer rettet mot tverrsektorielle behov, organisatoriske strukturer, styringsstrukturer, regelverkshindringer, finansiering, utvikling og bruk av nasjonale fellesløsninger og -tjenester mv. Strategien må sees i sammenheng med Nasjonal e-helsestrategi for helse- og omsorgssektoren. Oppfølgingen av strategien må være et felles ansvar. Samtidig bør KDD og Digdir få et sterkt mandat til å følge opp strategien. Videre er det behov for tydelige målsetninger om økt samarbeid i offentlig sektor og med det private.

Menneskeorientert tjenesteutvikling

Det er i dag utfordrende å lage tjenester som retter seg mot mennesker med sammensatte utfordringer, der behovene ligger på tvers av forvaltningsnivåer og sektorer. Helt konkret mener vi at arbeidet med å finne gode tjenester til mennesker med sammensatte utfordringer og behov for tjenester på tvers av forvaltningsnivå og sektorer, må videreføres fra tidligere digitaliseringsstrategi og forsterkes.

Datadeling og informasjonsforvaltning

Det er svært viktig for digitaliseringen med økt deling av data. Oslo kommune støtter fremdeles det uttalte målet om at opplysninger skal leveres «kun én gang». En forutsetning for deling av data er god informasjonsforvaltning (oversikt over egne data, «orden i eget hus»). En utfordring med dagens tilnærming til informasjonsforvaltning er evnen til å raskt ta ut nytteverdien av dette arbeidet. En annen utfordring er at de virksomhetene som deler data sjelden får gevinsten. Strategien bør bidra til en styrket fellesinnsats på informasjonsforvaltning som gir rask nytte. Videre bør strategien tilrettelegge for initiativer som bidrar til økt deling av data.

Helhetlig tilnærming til personvern

Personvern er en grunnleggende menneskerettighet og er en forutsetning for et velfungerende demokrati og rettstat. Vi mener at det er et stort gap mellom behovet for å bruke og dele data og ta i bruk ny teknologi for å få til effektiv digitalisering på den

ene side og dagens forståelse av handlingsrommet personvernregelverket gir på den annen side. Det reelle handlingsrommet i regelverket er i stor grad ikke utforsket fordi regelverket er lite tilgjengelig og krevende å tolke. Dette kommer tydelig frem blant annet i Riksrevisjonens undersøkelse av myndighetens tilrettelegging for deling og gjenbruk av data i forvaltning¹. Personvern bør være en muliggjører for digitalisering. Strategien bør inneholde målsettinger som sikrer at nasjonalt handlingsrom i personvernregelverket etableres og at regelverksutviklingen er helhetlig og koordinert for alle områder. Videre bør strategien se personvernet fra et helhetlig perspektiv, slik at det er mulig å vurdere den samlede effekten av ulike tiltak på tvers av sektorer.

Digital sikkerhet

Digital sikkerhet må være en integrert del av digitaliseringen. En uønsket digital hendelse i Oslo kan få nasjonale konsekvenser. Den nasjonale strategien bør ha fokus på gode og sikre fellestjenester. Det bør legges opp til et økt samarbeid om digital sikkerhet og etablering av felles funksjoner i kommunesektoren. Spesielt evnen til å beskytte IKT-tjenestene og opprettholde sikker og stabil drift over tid, samt evnen til å oppdage og håndtere alvorlige IKT-hendelser. Utvikling av felles verktøy og andre hjelpemidler som forbedrer den digitale samhandlingen mener vi er et viktig tiltak som bør fremheves i strategien. Herunder bør samarbeid mellom ulike sektormiljøer for hendelseshåndtering (CSIRT/CERT) være et prioritert tiltak i strategien.

Anskaffelser

Anskaffelser kan være krevende med hensyn til blant annet kompleksiteten i tjenestene, tilgang til egne data og kompliserte leverandørkjeder. Strategien bør ha fokus på tiltak som styrker det offentliges evne til å gjøre trygge og gode anskaffelser basert på felles vurderinger, krav, veiledninger og verktøy. Strategien bør stimulere til samarbeid med forskningsprosjekter og innovasjonssamarbeid mellom offentlig sektor, næringsliv og akademia for å utvikle og teste nye digitale løsninger.

Utnyttelse av nye teknologier

Strategien må inneholde en videre satsing på kjente utfordringer rettet mot utstrakt bruk av nye teknologier, som f.eks. kunstig intelligens, IoT og Quantum Computing. Strategien bør hensynta hvordan disse fremvoksende teknologiene kan tas i bruk på en sikker og etisk forsvarlig måte, og i tråd med relevant regelverk.

Digitalt utenforskap

Personer kan ha lav eller ingen digital kompetanse, eller det kan være gitte situasjoner der de opplever begrenset eller ingen mulighet til å utnytte digitale tjenester. Dette både oppleves og er krevende, ekskluderende og vanskelig. I andre situasjoner er det mennesker med sammensatte behov som har behov for bedre og mer sammensatte tjenester som vi i dag ikke har gode digitale løsninger for. Dette gjelder tjenester til både barn, familier, unge og eldre. Økt innsats på utvikling av tjenester som forebygger

¹ <https://www.riksrevisjonen.no/globalassets/rapporter/no-2023-2024/myndighetenes-tilrettelegging-for-delning-og-gjenbruk-av-data-i-forvaltningen.pdf>

og forhindrer digitalt utenforskap må derfor være en del av strategien for å sikre inkludering.

Likt ansvar, ulike forutsetninger

De nasjonale utfordringene vi har relatert til behov for innovasjon, digitalisering og sikkerhet gjelder alle kommuner. Strategien må ta hensyn til variasjon i kommunenes størrelse, ressurser og kompetanse. Tilgangen til kompetanse på teknologi og data er begrenset². Det er et stort potensial i at storbyene kan ta en sterkere rolle i den kommunale oppgaveløsingen. Dersom vi skal lykkes med dette, er det viktig med tettere dialog og gode strukturer for samarbeid mellom staten, kommunene og fylkeskommunene.

Fra ord til handling

Vi har i dag mange og gode kunnskapsgrunnlag om utfordringene vi står i nå og fremover, men kunnskapen må operasjonaliseres til løsninger. Omstilling av et analogt til et analogt-digitalt samfunn krever et lengre tidsperspektiv og med en vesentlig bedre operasjonaliserings- og prioriteringsevne enn det vi har i dag. Det bør være en målsetting i strategien om handling og utførelse, slik at vi kan løse de områdene som er mest komplekse og har de største utfordringene.

Vi ser frem til videre samarbeid i utarbeidelsen og støtter Skates innspill. Kontaktperson i Oslo kommune er Seksjonssjef Trond Digranes (trond.digranes@byr.oslo.kommune.no).

Lykke til med viktig arbeid.

Vennlig hilsen

Hallstein Bjercke

byråd

² <https://files.nettsteder.regjeringen.no/wpuploads01/sites/449/2023/02/Storbyenes-rolle-i-generalistkommunesystemet-NORCE-HS-rapport.pdf>

Kopi til:

Beredskapsetaten

Boligbygg Oslo KF

Byantikvaren

Bydel Bjerke

Bydel Gamle Oslo

Bydel Grünerløkka

Bydel Sagene

Bymiljøetaten

Eiendoms- og byfornyelsesetaten

Kulturetaten

Oslo Havn KF

Oslo Origo

Plan- og bygningsetaten

Renovasjons- og gjenvinningsetaten

Rådhusets forvaltningstjeneste

Utdanningsetaten

Utviklings- og kompetanseetaten

Vann- og avløpsetaten

Strategi for kunnskapsbasert utvikling, innovasjon og digital teknologi for Oslo kommune



Drivere

Det grønne skiftet vil påvirke alle sider ved kommunens virksomhet. Utviklingsarbeidet internt og eksternt må også ha fokus på dette.

Demografiske endringer, økt mangfold og økt kompleksitet skaper utfordringer for bærekraften i velferdstjenestene våre. En aldrende befolkning krever en stadig større del av arbeidsstyrken og større offentlige budsjetter.

Oslo er en by med store sosiale forskjeller. I dag lykkes vi ikke godt nok med å få alle som kan jobbe i jobb, eller med å sikre at alle er en del av fellesskapet.

De store internasjonale aktørene utfordrer samfunnsutviklingen på en måte vi ikke har sett tidligere. Bruk av data og digital teknologi endrer maktbalansen i samfunnet og både utfordrer og gir muligheter for demokrati og rettssikkerhet.

Demokratiet utfordres av økt tilgang til informasjon som ikke er pålitelig og helhetlig.

Forventninger fra innbyggere og næringsliv øker. Det forventes mer tilpassede, koordinerte og brukervennlige tjenester. Dette gjelder for tilgang til tjenester, samhandling mellom tjenester, likeverdige og universelt utformede tjenester.

Omstillingstakten i næringslivet og i arbeidsmarkedet øker. Den teknologiske utviklingen er en viktig årsak til dette. Dette fører til et arbeidsmarked der det er stor konkurranse om arbeidskraft med rett kompetanse.

Det digitale trusselbildet er skjerpet, og nye digitale løsninger gir nye sårbarheter. Uten tilstrekkelig personvern og informasjonssikkerhet risiker vi mindre tillit fra våre brukere.

Mer uforutsigbarhet og økt beredskap krever at vi som kommune må være mer fleksible og tilpasse oss endrede behov raskere.

Tilgang på kompetanse, særlig innen helse, teknologi og data, er begrenset.

Mål

Oslo skal være en kunnskapsbasert, innovativ og datadrevet kommune.

Vi skal levere brukervennlige tjenester og finne nye løsninger på samfunnsutfordringer.

Dette skal vi gjøre i samarbeid med innbyggere, næringsliv, forskningsmiljø, offentlig og frivillig sektor.

Strategiens innramming

FNs bærekraftsmål - Internasjonale og nasjonale mål og forpliktelser

Politisk styring og langsiktige forpliktelser

En grønnere, varmere og mer skapende by med plass til alle

Felles utviklingsstrategi for Oslo kommune

Oslo er en kunnskapsbasert, innovativ og datadrevet kommune.

Vi leverer brukervennlige tjenester og finner nye løsninger på samfunnsutfordringer.

Dette gjør vi i samarbeid med innbyggere, næringsliv, forskningsmiljø, offentlig og frivillig sektor.



Tverrsektorielle, sektorielle og virksomhetsspesifikke strategier

Temaplaner | Handlingsplaner | Satsinger | Tiltak

7 Innsatsområder

For å lykkes med utviklingsarbeidet i kommunen, må vi rette innsatsen mot flere områder samtidig. Strategien er strukturert i 7 innsatsområder. For hvert innsatsområde er det gjort en beskrivelse av et fremtidsbilde og ambisjoner.

1. Kultur for endring, læring og samarbeid
2. Forskning, innovasjon og utvikling
3. Systematisk kompetanseutvikling
4. Kontinuerlig tjenesteutvikling
5. Deling av informasjon
6. Muliggjørende IKT-løsninger
7. Digital sikkerhet



1. Kultur for endring, læring og samarbeid

Endring skapes tverrfaglig og sammen med andre



Samarbeid på tvers av fag, sektorer og forvaltningsnivåer er avgjørende for å skape bedre tjenester og finne nye løsninger på store samfunnsutfordringer. Gjennom nye samarbeidsmodeller, metoder og verktøy reduserer vi silotenkning.

Samarbeid og involvering foregår i en åpen dialog, hvor utfordringer, motsetninger og problemer utnyttes konstruktivt som kilde til bedre læring, løsninger og prosesser. Vi har rom for innovasjon og utvikling i en kultur som er preget av åpenhet og nysgjerrighet og hvor vi lærer av både suksesser og feil. Vi våger å eksperimentere, teste ut nye løsninger og sette ting i system. Slik videreutvikler vi vår tillitsbaserte styring og ledelse.

Brukerorienterte tjenester krever et samspill mellom stat og kommune. Tjenestene våre har bedre kvalitet gjennom samarbeid med eksterne aktører.

Innbygger og andre brukere av våre tjenester, er alltid samarbeidspartner i endrings- og utviklingsarbeidet vårt.

Slik har vi en mer lærende organisasjon og utviklingsorientert forvaltning.

Oslo kommune skal:

- › **Styrke innovasjons og samarbeidskulturen internt i kommunen** og bli mer lærende som organisasjon, med handlingsrom til å prøve og feile
- › **Inkludere statlige aktører, næringsliv, forskningsmiljø og frivillig sektor i utviklingsarbeidet**
- › **Utvikle nettverk for innovasjon i samarbeid med øvrig offentlig sektor, næringsliv, forskningsmiljø og frivillig sektor**
- › Utvikle **innovasjonspartnerskap** og benytte innovative anskaffelser for nye tjenester og løsninger som ikke finnes i markedet fra før
- › Bruke **relevante partnerskapsarenaer** for å teste ut nye tjenester og løsninger, og styrke samarbeid om forskning og innovasjon som møter kommunens behov
- › Prøve ut målrettede samfunnsoppdrag som tilnærming i kommunens utviklingsarbeid

2. Kunnskapsbasert utvikling

Forskning, innovasjon og utvikling

Forskning, utvikling og innovasjon (FoUol) bidrar til økt pålitelighet og realisering av politiske mål. FoUol-arbeidet i kommunen stimulerer til kunnskapsbaserte beslutningsprosesser, bedre ressursutnyttelse, økt kvalitet i tjenestene og mer nyttige løsninger for innbyggere og fellesskapet.

Oslo kommune vurderer kontinuerlig smartere måter å levere tjenester på sammen med andre kommuner og nasjonale og internasjonale aktører.

Vi videreutvikler og systematiserer innovasjonsarbeidet mer og øker dermed **vår forsknings og innovasjonsevne til å ta resultater i bruk**. Dette handler om å bygge kapasitet og kompetanse for å være pådriver og eier av FoUol-arbeid i egen organisasjon.

Kunnskapsutviklingen baseres på **godt samspill mellom forskning og kunnskap og erfaring fra ansatte**. Oslo kommune inngår i **forskningssamarbeid som løfter innovasjonsarbeidet, bidrar til å utvikle nye løsninger, og systematiserer og sprer kunnskap og erfaringer**.

Gjennom samarbeidet med eksterne partnere støtter kommunen også omstilling og utvikling av næringsliv, og dette er en del av utviklingsarbeidet i kommunen hvor potensialet for jobb og verdiskaping, samt økt eksport styrkes.



Oslo kommune skal:

- ▶ **Styrke FoUol-innsatsen i og på tvers av sektorer** med tilhørende strukturer for arbeidet og tilrettelegge for bedre koordinering av arbeidet
- ▶ **Samarbeide med forsknings og innovasjonsmiljøer**, næringsliv og andre offentlige aktører om å utvikle ny kunnskap og løsninger
- ▶ Bidra til næringsutvikling, kommersialisering og eksport av nye løsninger og tjenester
- ▶ Sikre **bedre og mer strategisk utnyttelse av lokale, nasjonale og internasjonale samarbeidsarenaer**, programmer og virkemidler for forskning, innovasjon og utvikling
- ▶ Være en **arena for forsøk og utprøving**, og samarbeide med ulike forsknings- og utviklingsmiljø for å finne nye måter å utvikle tjenester og politikk
- ▶ **Fremme relevant forskning for, i og med kommunen** gjennom å utvikle **gode samarbeidsmodeller** med forsknings- og utdanningsinstitusjoner, offentlige ordninger og virkemidler
- ▶ Ha en god faglig tilnærming til analyse, øke bruken av analyse og drive informasjonsinnhenting for utvikling, styring og politikkutforming i kommunen

3. Systematisk kompetanseutvikling

Kompetanseutvikling basert på behov



Vi følger med på de raske og store omstillingene i samfunnet og sørger for at vi har **tilgang på kompetansen** vi trenger for å drive utviklings- og innovasjonsarbeid. Det omfatter både ledelse, fagkunnskap, ferdigheter og kjennskap til arbeidsmetoder som fremmer innovasjon og nyskaping.

Vi prioriterer tid i egen organisasjon til endrings- og utviklingsarbeid. Kommunen mobiliserer, fornyer og videreutvikler kompetansen som ledere, medarbeidere og tillitsvalgte har, samtidig som vi jobber målrettet med å rekruttere nye medarbeidere med relevant kompetanse.

Oslo kommune ser på **digital kompetanse og teknologi som kjernekompetanse**. Våre ledere, ansatte og tillitsvalgte har digitale ferdigheter. Vi har tilstrekkelig faglig spisskompetanse for å videreutvikle tjenester og løsninger, kompetanse til å drive endringsledelse, prosessledelse og til å bruke leverandørmarkedet på en god måte.

Vi er en digitalt moden organisasjon hvor digitalisering og innovasjon er integrert i virksomhets- og tjenesteutviklingen.

Vi har kapasitet og kompetanse til å ta i bruk nye løsninger i tjenestene.

Oslo kommune skal:

- ▶ Identifisere kommunens langsiktige kompetansebehov
- ▶ Etablere en samlet strategisk satsning på kompetanseutvikling for å ta i bruk forskning, digital kompetanse og andre arbeidsmetoder som fremmer innovasjon og utvikling
- ▶ Ha fagmiljø for å følge opp kommunens helhetlige arbeid med kompetanseutvikling
- ▶ Sikre at våre ledere har kompetanse på å tverrfaglig utnytte teknologi, data og innovasjon i tjenesteutviklingen
- ▶ Systematisere kunnskapsdeling internt
- ▶ Bygge **kompetanse gjennom utdanning og rekruttering** som møter morgendagens behov for arbeidskraft i kommunen

4. Kontinuerlig tjenesteutvikling

Brukerorienterte, likeverdige og sammenhengende tjenester



Vi tar **utgangspunkt i brukernes behov i all tjenesteutvikling** og finner **løsninger uavhengig av forvaltningens organisering**. Brukerbehovene medfører blant annet utvikling av sammenhengende tjenester, flere digitalt inkludert, og likeverdige tjenestetilbud til alle.

Raskere endringer i samfunnet, kontinuerlig økt innsikt i tjenestene våre og risikoreduerende utviklingsprosesser, gjør det nødvendig med **kontinuerlig utvikling**. Dette krever helhetlig utvikling av alle berørte områder, som for eksempel fagarbeidere, praksiser, prosesser, regelverk og teknologi. Utviklingsarbeidet er derfor **organisert tverrfaglig, der ansvaret for tjenesten ligger**.

Tjenesteutviklingen er kunnskapsbasert, og forskning og andre innsikts metoder er forutsetninger for at vi oppnår radikale forbedringer.

I endrings og utviklingsarbeidet vårt sikrer vi individuelle rettigheter og forvalter tilliten fra innbyggerne på en god måte. Vi gjør det enklere for innbyggerne å samhandle med oss, og vi sikrer likeverdige og universelt utformede tjenester med innebygd personvern. Vi forebygger og forhindrer digitalt utenforskap.

Vi utvikler tjenester til innbyggere med sammensatte utfordringer og med særlige behov for at tjenester fungerer på tvers og er sammenhengende.

Oslo kommune skal:

- › **Tjenesteutviklingen skal være kontinuerlig og organiseres tverrfaglig hos tjenesteeier**
- › Være brukerorientert, prioritere utviklingstiltak og jobbe nyttebasert i tjenesteutviklingen
- › Være ledende i arbeidet med nødvendig regelverksutvikling og standarder, kommunalt og nasjonalt, for å utvikle mer sammenhengende tjenester
- › Sikre at etiske og demokratiske vurderinger er identifisert, vurdert og håndtert i tjenesteutviklingen
- › Utvikle tjenester til personer og pårørende som har behov for sammensatte og sammenhengende tjenester i forvaltningen, både på tvers av sektorgrenser og forvaltningsnivå
- › **Prioritere felles tjenesteutvikling i bydelene**
- › Utvikle tjenester som forbedrer arbeidshverdagen for våre ansatte slik at de kan bruke tid og kompetanse der det gir verdi for innbygger
- › **Ha god kommunikasjon med innbyggere, pårørende og næringsliv der involvering, medvirkning, økt selvbetjening og bedre informasjon og flyt av informasjon skjer på effektive måter**

5. Deling av informasjon

Åpen, trygg og effektiv informasjonsforvaltning

Kommunikasjonen fra kommunen er åpen og transparent. Våre innbyggere har enkel tilgang til korrekt informasjon om seg selv, kommunen og våre prosesser.

Innbyggere og næringsliv oppgir informasjon kun en gang. Vi jobber systematisk med regelverksutvikling, IKT-arkitektur og informasjonsarkitektur for å sikre at tjenestene vi utvikler har tilgang til informasjon fra interne og eksterne datakilder. Mange av våre tjenester er hendelsesbaserte.

Innbyggerne og samarbeidspartnere har tillit til at vi behandler opplysninger på en sikker og lovlig måte. De har enkel tilgang til korrekt informasjon om seg selv. Vi har oversikt og kontroll på alle data, slik at krav i nasjonalt og internasjonalt regelverk etterleves.

Ansatte og ledere benytter analyse av data og kunnskap til å ta beslutninger og prioriteringer.

Dataene vi forvalter er åpne og tilgjengelige for næringslivet, forskningsmiljø og andre, for å bidra til innovasjon og utvikling.

Uansett hvilken teknologi som vil komme i fremtiden, vet vi at data vil være det viktigste råstoffet for teknologien. Data er derfor strategisk viktig for oss og vår utvikling fremover.



Oslo kommune skal:

- › Være en åpen og transparent kommune, der innbyggere enkelt skal finne, forstå og følge informasjon om beslutninger, aktiviteter og satsinger
- › Dele, beskytte og bruke informasjon til det beste for innbygger og samfunn
- › Styrke og formalisere arbeidet med informasjonsforvaltning
- › Ha tilgang til og eierskap til alle kommunens data
- › Gi innbyggerne enkel tilgang til sine personopplysninger
- › Bruke data effektivt og sikre at ansatte og ledere har relevant informasjon for tjenesteutøvelse, styring og ledelse
- › **Gjøre data tilgjengelig for forskning, næringsliv og samarbeidspartnere**
- › **Ta i bruk og eksperimentere med ulike teknologier, blant annet kunstig intelligens, for bedre utnyttelse av dataene vi har**

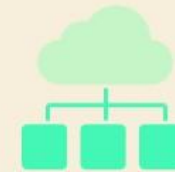
6. Muliggjørende IKT-løsninger

Fremtidsrettet arkitektur

Den strategiske IKT-styringen bidrar til at våre IKT-løsninger gir gode og trygge tjenester til innbyggere, ansatte og andre målgrupper. Den sikrer god kobling til politiske mål, og helhetlige teknologivalg som gir en samlet god ressursutnyttelse i kommunen. Det er tilrettelagt for kontinuerlig utvikling både i virksomhetene og i sentrale fagmiljøer.

Arkitekturen understøtter enkel egenutvikling og god samhandlingsevne, både internt i kommunen og med alle brukergrupper og samarbeidspartnere rundt oss. Løsningene er skalerbare og fleksible. Vi bruker, bidrar og leder an i utviklingen av nasjonale fellesløsninger når det gir verdi for kommunen og fellesskapet rundt oss.

Vi har tydelige prinsipper og retningslinjer for hva vi kjøper av programvare, hva vi bygger selv, og hva vi benytter i de digitale økosystemene rundt oss. Valg knyttet til hva som skal være felles og hva som skal være lokalt tas i samarbeid med relevante fagmiljø. Utviklingsarbeid gjøres tverrfaglig ved innovasjon og kontinuerlig utvikling basert på tjenstlige behov, og i liten grad gjennom store anskaffelser.



Oslo kommune skal:

- ▶ Tilrettelegge teknologibruken for kontinuerlig utviklingsarbeid
- ▶ Ha felles målbilder og prinsipper for kommunens teknologibruk og IKT-løsninger, hvor IKT-arkitekturen støtter kommunens behov
- ▶ Etablere felles IKT-løsninger der det er hensiktsmessig, og samtidig gi handlingsrom til sektorene og virksomhetene der det ikke påvirker andre
- ▶ Ha tydelige roller og ansvarsområder for sentrale fagmiljø i kommunen, og sikre at fagmiljøene kan støtte tjenesteutviklingen i kommunen
- ▶ Ha prinsipper for når vi anskaffer, når vi benytter tjenester og løsninger fra økosystemene rundt oss, og når vi velger å bygge selv
- ▶ Ha helhetlige planer for livssyklusen til IKT-løsninger og utstyr

7. Digital sikkerhet

Helhetlig, risikobasert og balansert

Vi ivaretar behov for sikre og robuste tjenester til innbyggere, næringsliv, samarbeidspartnere og ansatte slik at de har tillit til at opplysninger blir behandlet riktig og at kommunen når sine mål.

Vi vet hva som må ivaretas og beskyttes i tjenestene, og hvordan hensiktsmessige tiltak etableres og forvaltes i dimensjonene mennesker, prosess og teknologi. Vi tilpasser tiltakene i henhold til gjeldende risikobilde.

Vi ivaretar digital sikkerhet gjennom god risikostyring i hele verdikjeden og har et modenhetsnivå der vi har lederforankring, jobber målrettet og strukturert. Tiltak blir besluttet og prioritert på riktig nivå, og kostnader ved tiltak står i forhold til nytten og størrelsen på risikoen.

Vi arbeider proaktivt med å følge med på trusselbildet og oppdage hendelser og sårbarheter. Vi håndterer sårbarheter, vi har planer og har øvd på hvordan vi håndterer hendelser og sikkerhetsbrudd, og vi har rutiner for å lære av feil og mangler.

Som ledere og ansatte i kommunen bidrar vi aktivt til å bygge og ivareta en god sikkerhetskultur. Sikkerhetskulturen vår hjelper oss til å gjøre de rette oppgavene, gjøre dem riktig, men også til å anerkjenne behov for kontinuerlig forbedring.



Oslo kommune skal:

- ▶ Ha en aktiv og effektiv styring av digital sikkerhet som er integrert med øvrig styring og ledelse i kommunen
- ▶ Ha kartlagt og prioritert hvilke digitale verdier og systemer som inngår i kommunens tjenesteleveranser
- ▶ Sørgе for at arbeidet med sikkerhet og robusthet integreres i tjenesteutvikling og forvaltningsarbeid, både internt i kommunen og i leverandørkjeden
- ▶ Forebygge og redusere konsekvenser av uønskede hendelser gjennom god risikostyring, tiltaksplanlegging og forvaltning
- ▶ Sørgе for å oppdage og håndtere uønskede hendelser ved tilpasset overvåking, god beredskap og oppfølging
- ▶ Styrke arbeidet med å videreutvikle egen sikkerhetskompetanse og kultur