



Reykjavík, 30. ágúst 2021
PON21080023

Til borgarráðs
Ráðhúsi Reykjavíkur

Efni: Svar við fyrirspurn áheyrnarfulltrúa Flokks fólksins um fjölda og afköst stafrænna leiðtoga - R21080162.

Vísað er til bréfs, dagsett 27. ágúst 2021, þar sem óskað er eftir svörum frá Þjónustu- og nýsköpunarsviði um fjölda og afköst stafrænna leiðtoga.

Virðingafyllst,

Þróstur Sigurðsson,
Skrifstofustjóri stafrænnar Reykjavíkur

Reykjavík, 30. ágúst 2021
PON21080023

SVAR

Viðtakandi: Borgarráð

Sendandi: Pröstur Sigurðsson, skrifstofustjóri stafrænnar Reykjavíkur

Efni: Svar við fyrirspurn áheyrnarfulltrúa Flokks fólksins um fjölda og afköst stafrænna leiðtoga - R21080162.

Á fundi borgarráðs þann 26. ágúst 2021, var lögð fram svohljóðandi fyrirspurn fulltrúa Flokks fólksins, sbr. 41 lið fundargerðar ráðsins s.d.:

Þrátt fyrir gríðarleg ráðgjafarkaup sviðsins, er alltaf verið að auka í hugmyndavinnuna sem ætlar greinilega engan endi að taka. Það þarf auðvitað ekki að koma á óvart að óstjórn á hinu stafræna sviði hjá þjónustu- og nýsköpunarsviðs auki enn á útgjöldin enda heilar tíu þúsund milljónir, þetta og næsta ár sem sviðið vill klárlega ná að eyða. Borgarfulltrúi Flokks fólksins spyr þess vegna: hversu mörgum stafrænum leiðtogum þarf þjónustu og nýsköpunarsvið á að halda ofan á allt annað sem búið er að eyða í allskyns hugmyndavinnu og tilraunastarfsemi og hvað munu borgarbúar fá í hendurnar fyrir þann pening sem þessar ráðningar stafrænna leiðtoga munu kosta?

Fyrirspurninni var vísað til umsagnar Þjónustu- og nýsköpunarsviðs með bréfi dagsett þann 27. maí 2021.

Svar:

Hversu mörgum stafrænum leiðtogum þarf þjónustu- og nýsköpunarsvið á að halda ofan á allt annað sem búið er að eyða í allskyns hugmyndavinnu og tilraunastarfsemi?

Þjónustu- og nýsköpunarsvið þarf ekki á stafrænum leiðtogum að halda. Þeir eru svar við ákalli stjórnenda og starfsfólks fag- og kjarnasviða borgarinnar um öflugri stuðning inn á sviðin svo að markmiðum borgarinnar í stafrænni vegferð verði náð. Stafrænir leiðtogar starfa inn á fag- og kjarnasviðum borgarinnar og veita yfirstjórn þeirra stuðning og ráðgjöf vegna stafrænnar umbreytingar í starfsemi þeirra. Þeir forgangsraða m.a. verkefnum sviða og stjórna gerð verkefnatillagna. Þannig vinna þeir mjög mikilvægt starf sem krefst sérþekkingar sem ekki hefur verið til staðar innan borgarinnar.

Stafræn umbreyting fylgir hefðbundnu breytingastjórnunarferli og því er mikilvægt að líta á hana heildrænt. Samhliða vinnu við gerð og framlagningu fjárhags- og fjárfestingaráætlunar í borgarráði seinni hluta árs 2020 voru haldnar vinnustofur með yfir 40 sviðsstjórum, skrifstofustjórum ásamt völdum fulltrúum af fag- og kjarnasviðum borgarinnar. Stuðst var við 360° endurgjöf (e. 360° feedback) sem er frammistöðumatskerfi sem felur í sér endurgjöf frá mörgum matsmönnum. Með vinnustofunum gafst þjónustu- og nýsköpunarsviði tækifæri til að



fá mikilvægar upplýsingar um afstöðu þeirra sem þátt tóku til framgöngu verkefna sviðsins að loknu fyrsta starfsári þess. Þetta var nauðsynlegt með hliðsjón af því að sviðið hafði þá þegar fengið það verkefni að leiða stafræna vegferð borgarinnar og hafði unnið að framgangi tengdra verkefna árin á undan. Á vinnustofunum fékkst gagnleg yfirsýn og fram komu upplýsingar um helstu styrkleika og veikleika starfseminnar eins og hún hafði verið rekin sem og hugmyndir að umbótataækifærum. Niðurstöðurnar voru nýttar til umbóta í skipulagi og starfsemi sviðsins sem komu til framkvæmda í byrjun árs 2021. Á framangreindum vinnustofum kom fram skýrt fram að svið borgarinnar voru vanbúinn þekkingarlega séð til þess að takast á við þær breytingar sem stafræn vegferð krefst. Þetta gerði það að t.d. aðverkum að verkefni gengu hægar en vonir stóðu til.

Hlutverk stafræns leiðtoga hjá Reykjavíkurborg er ekki uppfinning Þjónustu- og nýsköpunarsviðs heldur hlutverk sem verið hefur að þróast í starfsemi stofnana og fyrirtækja um allan heim. Stafræn umbreyting og allt sem henni fylgir er enda verkefni sem allir eru að fást við um þessar mundir. Velferðarsvið Reykjavíkurborgar, sem er það svið sem hvað lengst er komið í stafrænni umbreytingu, kom auga á þörf fyrir þetta hlutverk mjög snemma og þar kom fyrsti stafræni leiðtogi borgarinnar til starfa. Með ráðningu stafræns leiðtoga sýndi sviðið einstaka framsýni enda var það tilbúið að leiða þjónustu sína inn í nýja tíma með gagngerri endurskoðun allra ferla. Stafrænni leiðtogi vann að því að undirbúa jarðveginn á sviðinu, leiða saman ólíka hagaðila, hlusta og skilja þarfir notenda og starfsfólks, spyrja gagnrýnna spurninga, koma auga á tækifæri til umbóta, forgangsraða og úthluta verkefnum og sjá til þess að hjólin væru að snúast. Viðkomandi varð einskönar sameiningatákn sem talaði fyrir nýjum leiðum til að bregðast við áskorunum.

Reynsla Velferðarsviðs af þessu nýja hlutverki var því mjög jákvæð og þörf annarra sviða fyrir sambærilegt hlutverk lá skýrt fyrir í kjölfar ofangreindra vinnustofa. Því var lagt til að farin yrði sú leið að setja sambærilegt hlutverk inn á öll svið borgarinnar. Svið Reykjavíkurborgar hafa því þegar þetta svar er skrifað hvert um sig einn stafrænan leiðtoga sem starfar í þeirra þágu og vinnur náið með sviðstjóra, stjórnendum og starfsfólki sviðsins í stafrænum verkefnum, þróun og breytingarstjórnun. Stafrænir leiðtogar eru sjö samtals: 100% staða á Velferðarsviði, 50% staða á Íþrótt- og tómstundarsviði, 50% staða á Menningar- og ferðamálasviði, 100% staða á Skóla- og frístundarsviði, 100% staða á Umhverfis- og skipulagssviði, 100% staða á Fjármála- og áhættustýringasviði og 100% staða fyrir miðlæga stjórnsýslu, 50% staða á Mannauðs- og starfsumhverfisviði og 50% staða teymisstjóra. Stafrænir leiðtogar starfa því allir úti á sviðunum en einnig sem teymi þvert á sviðin með það að markmiði að tryggja yfirsýn stafrænna verkefna sín á milli og skapa tengingu á milli sviða og verkefna þvert á borgina, sem og milli viðkomandi sviðs og þjónustu- og nýsköpunarsviðs.

Hvað munu borgarbúar fá í hendurnar fyrir þann pening sem þessar ráðningar stafrænna leiðtoga munu kosta?

Hafið er er eitt mesta umbreytingarskeið atvinnusögu heimsins sem kennt hefur verið við fjórðu iðnbyltinguna. Stafræn umbreyting er sú breyting sem knýr fjórðu iðnbyltinguna og mun hafa áhrif á nánast öll störf og starfsaðferðir heimsins á næstu áratugum. Atburðir eins og loftslagsváin og yfirstandandi heimsfaraldur hafa síðan þrýst á hröðun á stafrænni umbreytingu verkferla og starfa. Það er þó þannig að þekking og skilningur fólks, fyrirtækja og stofnana á eðli stafrænnar umbreytingar og þeim tækifærum er henni fylgja er mjög mismunandi. Stafræn umbreyting byggir enda á því að virkja tæknilausnir eins og gervigreind, forritaskil og sjálfvirkni til að sinna ákveðnum verkefnum sem starfsfólk hefur fram að þessu sinnt. Mikill



Skilningur á tækni er því nauðsynlegur en ekki síður djúpur skilningur á þeim verkefnum eða þjónustuferlum sem umbreyta á. Sömuleiðis er þörf á mikilli hæfni í mannlegum samskiptum og þekkingu á breytingarstjórnun svo eitthvað sé nefnt. Stafrænir leiðtogar eru því talsmenn breytinganna og skapa fyrst og fremst huglægt virði fyrir sviðin sem kjarnst að lokum í hlutlægu virði í formi stafrænna vara og framúrskarandi þjónustu íbúa á þeirra forsendum.

Hlutverk stafrænna leiðtoga er þannig að hafa yfirsýn yfir stafræn verkefni á sínu sviði sjá ný tækifæri og forgangsraða mikilvægustu verkefnum í samvinnu við stjórn sviðsins. Þeir móta áskoranir borgarbúa og starfsfólks, tengja saman rétta fólkið og koma verkefnum í framkvæmd. Markmiðið er að skapa virðisauka með framsækinni þróun, koma á mótis við auknar þarfir og kröfur notenda um aðgengi að stafræna þjónustu og upplýsingum, mæta þörf á uppfærslu innviða, auka skilvikni og yfirsýn, draga úr pappírsmarkaði og fleira. Stafrænn leiðtogi skapar einnig virði með því að vera öflugur tengiliður og talsmaður, tala fyrir og styðja við stafræna nýsköpun og sjá tækifæri og áskoranir sem og að vera lykilaðili í innleiðingu stórra verkefna sem krefjast mikilla breytinga.

Stafræn samskipti og upplýsingatækni verður sífellt samtvinnuðra við alla þjónustuveitingu, bakvinnslu og grunnkerfi borgarinnar en hvert og eitt svið hefur mörg viðamikil undirliggjandi kerfi sem styðja við þá þjónustu sem þau veita. Stafrænir leiðtogar eru því til viðbótar einskonar vöruskrárstjórar og halda utan um áframhaldandi þróun á stafrænni þjónustu sem sett er í loftið og tryggja faglega nálgun og stöðugar endurbætur í takt við þarfir borgarbúa sem gera sífellt auknar kröfur til starfseminnar.

Stafrænir leiðtogar á hverju sviði hafa yfirsýn og þekkingu á þeim kerfum, þjónustu og áskorunum sem mæta borgarbúum og starfsfólki sviðsins. Með öflugri samvinnu verður því bæði aukið virði í bættri og hraðari þjónustu við borgarbúa, en einnig stóraukið tækifæri á að minnka sóun og auka hagræði. Stafrænir leiðtogar eru því mikilvægir hlekkir í því öfluga samstarfi sem verður að eiga sér stað á milli sviða, sérþekkingar starfsmanna og upplýsingatækninnar til þess að skapa lausnir sem ávallt hafa þarfir borgarbúa að leiðarljósi og leitast við að skapa virði fyrir þá sem og einfalda eða skapa hagræði til lengri tíma í innviðum borgarinnar.

Hlutverk Þjónustu- og nýsköpunarsviðs er að vera sameiginlegur snertipunktur stafrænna leiðtoga, vettvangur þar sem bættir innviðir og undirliggjandi kerfi, miðlæg upplýsingatækni og ferlar í þróun og nýsköpun koma saman. Þessi nálgun miðar að því að gera borginni kleift að takast á við flóknar stafrænar áskoranir af mun meiri hraða en annars og tryggja í leiðinni samræmi og að nýting sameiginlegra tækniinnviða á sem hagkvæmastan hátt.

Virðingafyllst,

Pröstur Sigurðsson,
Skrifstofustjóri stafrænnar Reykjavíkur