

Folkekirkens og By-, Land- og Kirkeministeriets

Digitaliserings- strategi

2026-2030



By-, Land- og Kirkeministeriet
Folkekirkens It



FOLKEKIRKEN

Indholdsfortegnelse

1. Forord	3
2. Fortsat parat til en digital fremtid	4
2.1 Formålet med strategien	4
2.2 Fundamentet og koblingen til tidligere strategier	4
2.3 Tilblivelsen af strategien	4
3. Digitalisering i et folkekirkeligt perspektiv	5
3.1 Folkekirkens behov for digitalisering – balance mellem lokalt og centralt	5
3.2 Samspil mellem mennesker og teknologi	5
3.3 Brugeroplevelsen i centrum	6
4. De fire fokusområder og strategiske pejlemærker	7
4.1 SIKKERHED	9
Pejlemærke 1: Sikkerhed i systemdesign og adfærd	10
Pejlemærke 2: Beredskaber centralt og lokalt	11
4.2 SAMARBEJDE	13
Pejlemærke 3: Digital inklusion	14
Pejlemærke 4: Dataadgang og -anvendelse	15
4.3 SERVICE	16
Pejlemærke 5: Brugeroplevelsen i centrum	17
Pejlemærke 6: Støtte til kompetenceudvikling	18
4.4 SYNLIGHED	19
Pejlemærke 7: Gennemskuelige processer og ansvar	20
Pejlemærke 8: Synlig og sammenhængende support	21
5. Digitaliseringsprincipper	22
5.1 Digitale løsninger skal kunne betale sig	23
5.2 Digitalisering på grundlag af tryghed og tillid	24
5.3 Ikke 'first-mover' – men gerne lige efter	25
5.4 Brug af data med respekt og omtanke	26
5.5 Folkekirken tager ejerskab for de digitale løsninger	27
5.6 Brugere inddrages fra start til slut	28
5.7 Fælles om centrale systemer	29
5.8 It-Følgegruppen rådgiver om strategiske spørgsmål	30

1 | Forord

Det er med stor glæde, at jeg præsenterer Folkekirkens og By-, Land- og Kirkeministeriets digitaliseringsstrategi 2026-2030.

Strategien sætter en klar retning for den digitale udvikling i folkekirken i de kommende år.

Strategien skal sikre en kurs, hvor stabile og innovative it-løsninger bidrager positivt og meningsfuldt til håndteringen af vores løbende opgaver i hverdagen. Digitalisering skal aktivt bidrage til det arbejde, der hver dag udføres i sogne, provstier og fællesfundsinstitutioner.

Med strategien markerer vi et nyt kapitel, hvor brugerne – de ansatte og menighedsrådsmedlemmerne – sættes i centrum for den digitale udvikling. Det er afgørende for os i It-Følgegruppen at slå fast, at digitalisering aldrig er et mål i sig selv.

Digitalisering skal bruges som et fintunet instrument – og kun dér, hvor det er nødvendigt og på en meningsfuld måde kan understøtte og styrke fællesskab, nærvær og kvalitet i folkekirken.

Strategien er primært et værktøj for It-Følgegruppen og for Folkekirkens It og skal nu omsættes til

virkelighed. It-Følgegruppen og Folkekirkens It arbejder tæt sammen om digitalisering, der gør hverdagsopgaverne enkle og mere overskuelige.

Strategien lægger vægt på tryghed, brugerinvolvering og tillid.

Det betyder:

- at vi prioriterer at vælge teknologi, der er tryk, enkel og formålstjenlig.
- at vi inkluderer brugerne i både udvikling og implementering.
- at vi værner om den tillid til retningen i vores it-udvikling, der hidtil har gjort sig gældende.

Jeg vil gerne rette en stor tak til alle, der har bidraget til strategien med erfaringer, input og engagement på tværs af folkekirken og ministeriet. Jeres bidrag har sikret, at vi står med en strategi, der er forankret i virkeligheden og tager afsæt i de reelle it-behov.

Inge Kjær Andersen

Formand for It-Følgegruppen
Næstformand for Landsforeningen
af Menighedsråd

2 | Fortsat parat til en digital fremtid

Formålet med strategien

Folkekirken og By-, Land- og Kirkeministeriets digitaliseringsstrategi 2026-2030 udstikker strategisk retning for de næste fem års udvikling af digitale redskaber og rammer for kirkelige og administrative opgaver.

Strategien har til formål at sikre, at folkekirken følger med den teknologiske udvikling, der er afgørende for, hvordan man arbejder, skaber værdi og håndterer opgaver.

Det er samtidig vigtigt, at folkekirken såvel som ministeriet fortsat er rustet til at gribe muligheder og kunne håndtere de udfordringer, der følger med nye teknologiske fremskridt, bl.a. i forhold til en mere usikker verden, cybertrusler og deraf øgede krav til sikkerhed.

Digitaliseringen i folkekirken skal fortsat ske med respekt for folkekirkens værdier og traditioner, så folkekirken også i fremtiden opleves som en troværdig og værdifuld institution. Strategien er derfor en hjælp til både lokale og centrale aktører til meningsfuld digitalisering med blik for udvikling, ansvarlighed og tryghed.

Fundamentet og koblingen til tidligere strategier

Strategien for 2026-2030 bygger videre på det fundament, som er blevet opbygget gennem mere end 25 år med digitalisering i folkekirken – med fokus på sammenhæng, brugervenlighed og støt-

te til de mange aktører i og omkring folkekirken. Nye behov og tendenser har samtidig betydet øget opmærksomhed på sikkerhed, tilgængelighed og sammenhæng i data, systemer og support samt på ansvarlig brug af ny teknologi som kunstig intelligens. Det betyder derfor også et fortsat fokus på tydelig rammesætning af ansvar, processer og dataejerskab og en klar ambition om at sætte mennesket i centrum for de teknologiske løsninger.

Tilblivelsen af strategien

Strategien er udarbejdet i samspil med en række folkekirkelige repræsentanter og brugere af Kirkenettets systemer i workshops, møder og interviews, hvor det har været muligt at give inputs til strategien. Inddragelsen er sket i perioden ultimo 2024 til maj 2025.

Folkekirken og dens institutioner har været bredt repræsenteret, herunder har der bl.a. været deltagelse af ansatte, menighedsrådsmedlemmer, præster, provster m.fl. samt af repræsentanter for Landsforeningen af Menighedsråd, Præsteforeningen, Provsteforeningen, Foreningen af Provstisekretærer, Kordegneforeningen, Folkekirkens Uddannelses- og Videnscenter, Kirkeskolerne, stifter, Folkekirkens Grønne Omstilling og Folkekirkens Mellemkirkelige Råd.

3 | Digitalisering i et folkekirkeligt perspektiv

Folkekirkens behov for digitalisering – balance mellem lokalt og centralt

Folkekirken skal ligesom andre offentlige institutioner kunne løse sine opgaver effektivt og med høj kvalitet. Det forventes også, at folkekirken er til stede digitalt i et stadigt mere digitaliseret samfund, hvor borgerne i stigende grad benytter digitale løsninger til at få information, betjene sig selv og komme i kontakt med offentlige myndigheder. Det gælder også i mødet med folkekirken, hvad enten det handler om dåb, vielse, begravelse, konfirmation eller blot et ønske om at finde information om gudstjenester og aktiviteter.

Samtidig er folkekirken unik ved at være både en national institution og et netværk af selvstændige, decentrale myndigheder, som hver især har frihed til at forme det kirkelige liv i overensstemmelse med lokale behov og værdier. Det giver nærhed og lokal relevans og skaber samtidig kompleksitet i digitaliseringen, hvor lokale behov skal balanceres med fælles tværgående løsninger, og hvor forskellige digitale forudsætninger skal understøttes.

Folkekirkens digitale udvikling forudsætter derfor en strategisk og balanceret tilgang til digitaliseringen, så der både sikres sammenhæng, sikkerhed og effektivitet på tværs, samtidig med at den lokale handlefrihed og de lokale prioriteter respekteres.

I praksis betyder det, at nogle løsninger – særligt, hvor opgaven kræver ensartethed og driftssikkerhed – udbydes fra centralt hold fra Folkekirkens It. Det gælder typisk ved administrative systemer, fx systemer til lønforvaltning, personregistrering, gravstedskapitaler, menighedsrådsvalg og journalisering, mens lokale enheder i andre tilfælde

– særligt ved mindre ikke-regelbundne opgaver – har frihed til selv at vælge andre leverandører end Folkekirkens It.

For at sikre, at digitaliseringen hænger godt sammen på tværs af fagområder og myndigheder, og at den tager højde for både brugernes behov og folkekirkens virkelighed, bliver de centrale beslutninger drøftet med It-Følgegruppen, hvor der sidder repræsentanter for centrale interessenter og brugergrupper.

Samspil mellem mennesker og teknologi

Digitaliseringen i folkekirken tager afsæt i et vel-fungerende samspil mellem mennesker og teknologi. Målet for digitaliseringsprocesser må tage udgangspunkt i at sikre optimal udnyttelse af de muligheder, teknologien tilbyder, samt at brugerne oplever digitalisering som meningsfuld og anvendelig.

Det stiller krav til, at folkekirkens digitale løsninger er brugervenlige og skaber reel værdi for dem, der bruger dem – uanset om det er ansatte, menighedsråd eller andre aktører i folkekirken. Det er samtidig vigtigt, at der er klare rammer for brugen og et tæt samspil mellem faglig viden og teknologi.

Folkekirken skal derfor løbende forholde sig til, hvornår digitalisering giver mening, og hvornår andre løsninger kan være bedre. Ikke alt skal nødvendigvis digitaliseres, og udgangspunktet

3 | Digitalisering i et folkekirkeligt perspektiv



Billede: Folkekirkens Materialebank

er, at teknologien kun skal anvendes, når den kan understøtte kerneopgaverne på en meningsfuld måde og bidrage positivt til hverdagen i folkekirken og de forventninger, som det øvrige samfund stiller til en nutidig folkekirke.

Derudover er det vigtigt, at der er et velfungerende samspil mellem brugernes faglighed og de digitale løsninger, der anvendes i opgaveløsningen. Derfor skal teknologien udvikles og tilpasses den konkrete virkelighed, som brugerne arbejder i, og så vidt muligt med respekt for den faglige praksis, som brugerne har etableret. Det bør også prioriteres at imødegå eventuelle læringsmæssige udfordringer og sikre, at kompetenceudvikling prioriteres som en integreret del af den digitale omstilling.

Brugeroplevelsen i centrum

Det er et overordnet mål for strategiperioden 2026-2030, at Folkekirkens It sætter fokus på brugeroplevelsen i systemer og services. Gode brugeroplevelser handler bl.a. om, at folkekirkens digitale løsninger opleves sammenhængende, velfungerende og intuitive. Når brugeroplevelsen tænkes ind tidligt og bredt – på tværs af systemer, faglighed og kompetencer samt organisatoriske niveauer – vil det ifølge Digitaliseringsstyrelsen bidrage til en større grad af tilfredshed og digital modenhed, samt at flest muligt kan betjene løsningerne effektivt.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker

Digitaliseringsstrategien for 2026-2030 er organiseret omkring fire fokusområder: **Sikkerhed, Samarbejde, Service og Synlighed.**

For hvert fokusområde er der tilknyttet to nye strategiske pejlemærker, der udstikker retningen for den nye strategiperiodes indsatser.

Hertil er otte digitaliseringsprincipper, som skal sikre retning og sammenhæng i digitaliseringsarbejdet, så digitale løsninger udvikles og anvendes økonomisk ansvarligt, sikkert og brugervenligt. Principperne fastlægger rammerne for finansiering, sikkerhed, teknologivalg, dataetik, ejerskab, brugerinddragelse, fælles systemforvaltning samt strategisk rådgivning. De udgør et samlet fundament for den digitale udvikling i folkekirken.

Principperne er



Digitale løsninger skal kunne betale sig.



Digitalisering på grundlag af tryghed og tillid.



Ikke 'first-mover' – men gerne lige efter.



Brug af data med respekt og omtanke.



Folkekirken tager ejerskab for de digitale løsninger.



Brugere inddrages fra start til slut.

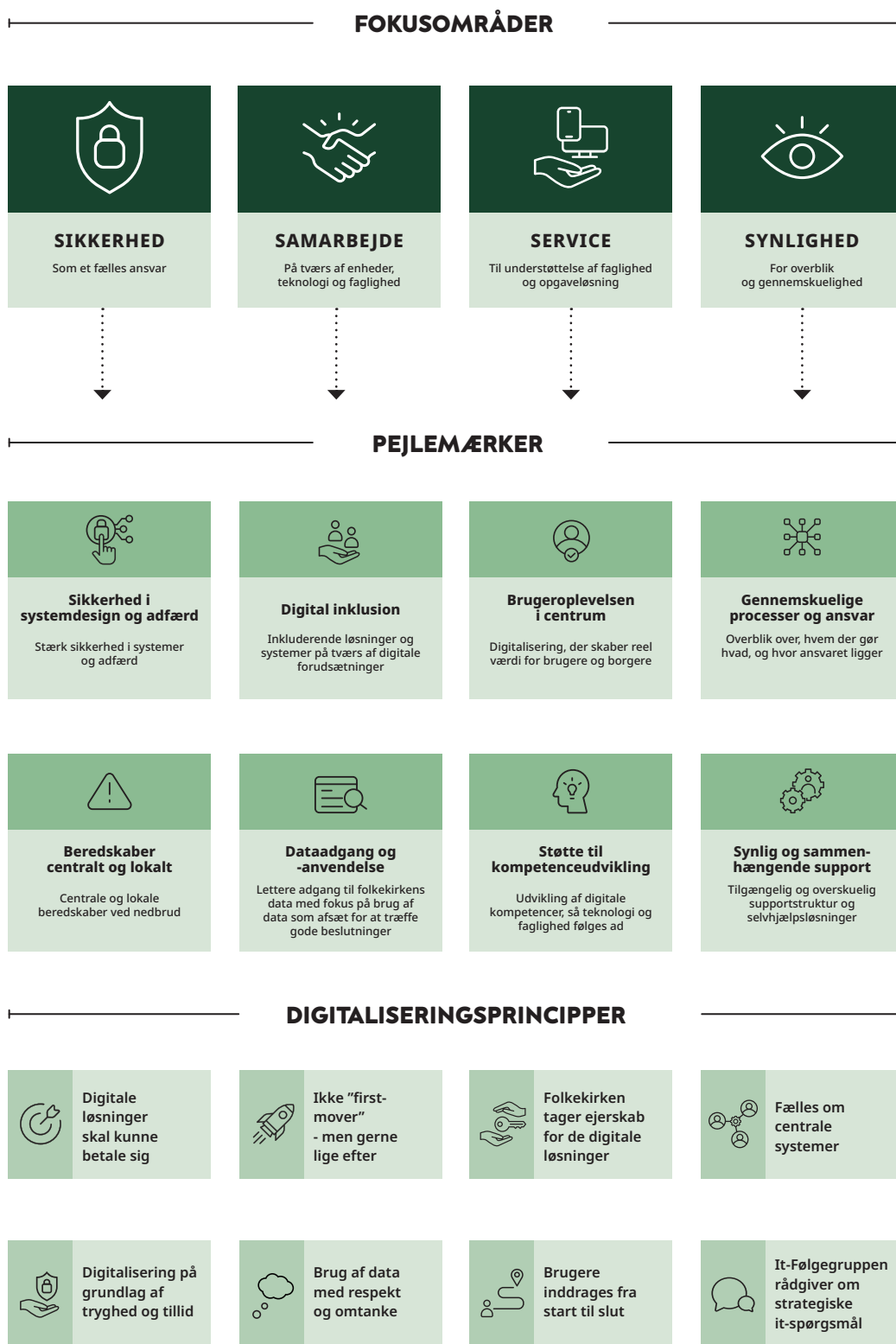


Fælles om centrale systemer.



It-Følgegruppen rådgiver om strategiske spørgsmål.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



Figur 1: Illustrationen viser digitaliseringsstrategiens fokusområder, pejlemærker og digitaliseringsprincipper.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



SIKKERHED

Som et fælles ansvar

SIKKERHED

Fokusområdet Sikkerhed omfatter fastsættelse af krav og forventninger til folkekirkens digitale løsninger og brugeradfærd med det formål at opretholde et højt sikkerhedsniveau og forebygge sikkerhedsbrud. Den globale sikkerhedssituation er blevet mere kompleks og alvorlig, og en række internationale udviklinger har ført til et ændret og mere uforudsigeligt trusselsbillede. Behovet for sikkerhed er stort og stigende, og det stiller krav til både digitale løsninger, men også til brugernes digitale adfærd.

Digitale løsninger, der udvikles og anvendes i folkekirken og ministeriet, skal til enhver tid leve op til gældende krav om datasikkerhed og beskyttelse af personoplysninger. Det indebærer, at udvikling-

en sker med afsæt i principper, der understøtter høj databeskyttelse, og at løsningerne løbende tilpasses de gældende retningslinjer og standarder.

Folkekirkens ansatte og menighedsrådsmedlemmer skal kunne begå sig sikkert, når de betjener digitale løsninger på og uden for Kirkenettet. For at reducere risikoen for sikkerhedsbrud og fejl er det centralt, at alle brugere har den nødvendige viden og de rette kompetencer til at udvise sikker digital adfærd fx i brugen af AI og i forhold til håndtering af personoplysninger. Det er ligeledes vigtigt, at der generelt er fokus på beredskabsforanstaltninger, der skal sikre, at folkekirken er rustet til at håndtere kriser, hvis de skulle opstå.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



Pejlemærke 1

Sikkerhed i systemdesign og adfærd

De stigende krav til cyber- og informationssikkerhed betyder, at nye sikkerhedstiltag løbende implementeres i både eksisterende og kommende løsninger. Tiltagene stiller nye krav til brugerne, men er nødvendige for at understøtte en ansvarlig og modstandsdygtig digital folkekirke.

For at understøtte sikker digital adfærd designes og udvikles digitale løsninger, så de begrænser risici for brud. Udvikling skal fortsat ske efter principper, som sikrer høj databeskyttelse og overholdelse af databeskyttelseslovgivningen m.v. Dette skal bl.a. sikre, at der i nødvendigt omfang anvendes anonymisering og pseudonymisering, kryptering af data, korte opbevaringsperioder og princippet om, at man kun har adgang til nødvendige data.

Samtidig skal sikkerheden i folkekirken tage højde for både anvendelsen af Kirkenet-pc'er og øvrigt udstyr som andre mobile enheder.

Digital understøttelse af sikker digital adfærd kan ikke stå alene, derfor er en anden forudsætning for et højt sikkerhedsniveau på Kirkenettet, at brugerne har de nødvendige kompetencer til at handle sikkert og ansvarligt digitalt.

Det er derfor også vigtigt at udbrede og vedligeholde den nødvendige viden om korrekt brug af digitale værktøjer for at minimere risikoen for menneskelige fejl. Vejledninger, retningslinjer og systemdesign skal understøtte en sikker digital adfærd og gøre det lettere at betjene systemer og ny teknologi som fx AI.

Målet er fortsat at styrke sikkerheden i folkekirken gennem løbende opdateringer af systemer og den bagvedliggende infrastruktur, fokus på sikkerhed i systemdesign og i forretningsdialog og udbredelse og vedligeholdelse af nødvendige kompetencer og ansvarlig digital adfærd.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



Pejlemærke 2

Beredskaber centralt og lokalt

Et beredskab bestående af både beredskabsplaner, herunder forretningsmæssige nødplaner og tekniske reetableringsplaner, og løbende øvelser er en sikkerhedsforanstaltning, der skal sikre, at folkekirken og ministeriet er rustet til at håndtere en krisesituation. Beredskabsplaner skal kunne tages i brug, når de normale procedurer ikke kan håndtere alvorlige hændelsesforløb, for at sikre kontinuitet i de mest kritiske opgaver, og at data bringes sikkert tilbage i drift efterfølgende.

Folkekirken It er ansvarlig for beredskabsplaner, for håndtering af hændelser centralt på Kirkenettet og for reetableringsplaner for alle digitale løsninger på Kirkenettet. Ved nationale kriser vil folkekirken og ministeriet følge regeringens overordnede beredskabsplan.

Kirkenettets beredskab bygger på en sikkerhedsstruktur, hvor der på alle organisatoriske niveauer er udpeget personer med ansvar for sikkerhed. Disse fungerer som lokale sikkerhedsansvarlige og er med til at sikre, at gældende procedurer og retningslinjer bliver fulgt i det daglige og under kriser, bl.a. ved, at der er et godt kendskab til beredskabet, samt at roller og ansvar er tydeligt defineret og forankret.

De lokale myndigheder har den tætteste kontakt med brugerne, herunder ansatte, menighedsrådsmedlemmer og frivillige, og det er ofte her, at uventede hændelser først opdages. Derfor er det vigtigt, at den enkelte myndighed har overblik over egne kritiske funktioner og er klar til at håndtere sikkerhedshændelser på en tryk og effektiv måde i overensstemmelse med de gældende retningslinjer.

Målet er at etablere en tydelig ramme for både det centrale og lokale sikkerhedsberedskab, så krisehåndtering og den efterfølgende reetablering kan ske koordineret, effektivt og med klare ansvarsfordelinger.



4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



SAMARBEJDE

På tværs af enheder,
teknologi og faglighed

SAMARBEJDE

Fokusområdet Samarbejde handler om at sikre, at digitale løsninger kan styrke folkekirkens fælles opgaveløsning på tværs af fagligheder, arbejdsområder og myndigheder.

Digitale løsninger skal bruges til at understøtte samarbejdet ved at skabe optimale rammer for den fælles opgaveløsning, hvor alle kan være med uanset digitale forudsætninger. Samarbejdet i folkekirken sker både i den enkelte myndighed, dvs. mellem menighedsrådenes valgte medlemmer og folkekirkens ansatte samt kirkens frivillige, og på tværs af folkekirkens mange myndigheder og institutioner. Da det ikke er alle brugere, der har samme digitale færdigheder, må digital in-

klusion derfor indtænkes som et grundelement i udvikling og ibrugtagning af digitale løsninger.

For at fremme det gode samarbejde er det vigtigt, at relevante data, adgangsrettigheder og informationer stilles til rådighed for de ansatte og menighedsrådsmedlemmer, der har brug for dem. Det kan fx være provstiers adgang til oplysninger om sognet, når der samarbejdes med det lokale menighedsråd. Når data gøres tilgængelige for samarbejdet, kan de anvendes som et værdifuldt grundlag for vidensdeling, fælles prioritering og et mere effektivt samarbejde på tværs af folkekirken og ministeriet.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



Pejlemærke 3

Digital inklusion

I folkekirken er det vigtigt, at alle kan deltage, bidrage og løse deres opgaver, også når opgaven indebærer brug af digitale løsninger. Da mange ikke er vokset op med digitale værktøjer, vil det opleves forskelligt, hvor intuitivt det er at benytte de digitale løsninger til opgaveløsningen.

For at understøtte brugernes forskellige forudsætninger skal digitale løsninger udvikles, så flest muligt kan betjene dem.

Letforståeligt sprog og brug af digitale formater som video og billeder kan hjælpe flere med at forstå vejledninger og ændringer i systemerne. Det styrker trygheden i brugen af de digitale løsninger og skaber bedre forudsætninger for at tage nye funktioner i brug og finde hjælp på egen hånd.

Det er også vigtigt at styrke dem, der hjælper andre, så arbejdet hurtigere kan fortsætte, når problemerne opstår. Lokale nøglepersoner og superbrugere spiller en central rolle i den daglige it-support, så det er muligt at få hjælp af kollegaer på tværs af roller og myndigheder.

Inklusion i udvikling, ibrugtagning og drift af digitale løsninger bidrager til at understøtte en mere tilgængelig, tilfredsstillende og velfungerende opgaveløsning på tværs af roller og organisatoriske niveauer.

Målet er at skabe inkluderende it-løsninger baseret på gældende standarder bl.a. gennem hensynsfuld digitalisering, der tager højde for afledte konsekvenser, inkluderende og målrettet kommunikation, når nye systemer udrulles, samt understøttelse af nøglepersoner og lokale superbrugere.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



Pejlemærke 4

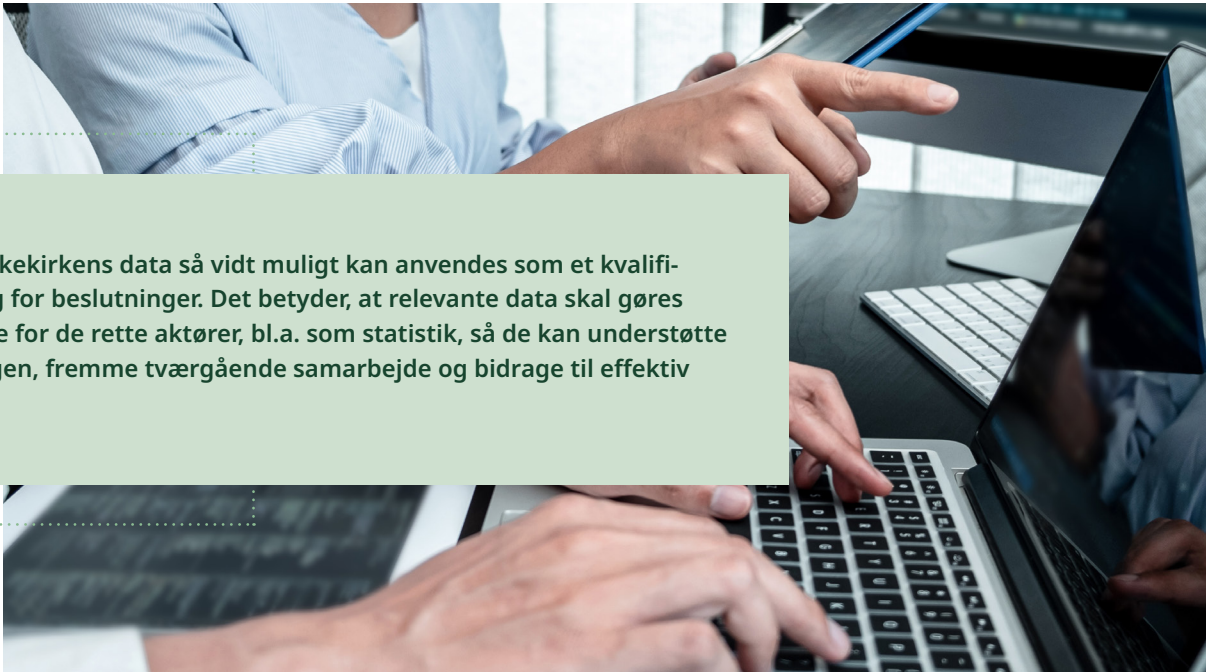
Dataadgang og -anvendelse

Datatilgængelighed og målrettet brug af data skal spille en central rolle i folkekirkens digitale udvikling. Når data bringes aktivt i spil, skaber det grundlag for gennemtænkt prioritering af indsatser, effektiv ressourceanvendelse og gennemskuelige og fagligt velunderbyggede beslutninger. På den måde understøtter målrettet og kvalificeret brug af data både strategisk udvikling og daglig drift og gør digitalisering til et meningsfuldt redskab i folkekirkens virke.

For at folkekirkens brugere – både ansatte, menighedsrådsmedlemmer og andre relevante aktører i folkekirken og ministeriet – kan arbejde mere data-

understøttet, er det vigtigt, at brugerne kan tilgå relevante data, så disse kan omsættes til viden, der understøtter den konkrete opgaveløsning.

Det er ønskeligt at stille systemer, der understøtter databårne beslutninger, til rådighed for folkekirken, så det sikres, at kompleksiteten mindskes, og at brugerne bedre kan udnytte det datagrundlag, der allerede findes.



Målet er, at folkekirkens data så vidt muligt kan anvendes som et kvalificeret grundlag for beslutninger. Det betyder, at relevante data skal gøres lettilgængelige for de rette aktører, bl.a. som statistik, så de kan understøtte opgaveløsningen, fremme tværgående samarbejde og bidrage til effektiv forvaltning.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



SERVICE

Til understøttelse af faglighed og opgaveløsning

SERVICE

Fokusområdet Service handler om at understøtte folkekirken og ministeriets brugere bedst muligt digitalt i deres kirkelige og administrative opgaveløsning.

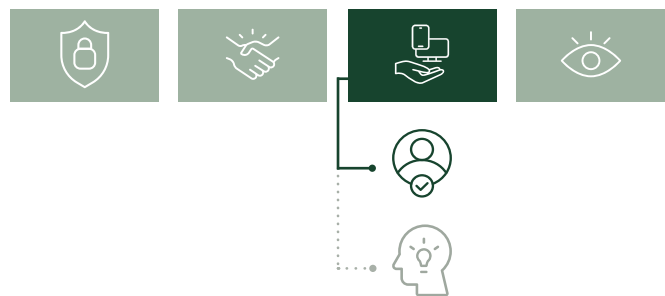
Service handler om at skabe digitale løsninger, hvor teknik, arbejdsgange og brugerbehov og -kompetencer samtænkes hele vejen rundt. Et kerneelement i dette arbejde er at sikre gode brugeroplevelser, fordi brugeroplevelsen har direkte indflydelse på, hvordan teknologien bliver modtaget, anvendt og integreret i hverdagen.

I en god og sammenhængende service er brugeroplevelsen derfor ikke en sekundær overvejelse, men en strategisk nøgle til at sikre, at digitale løs-

ninger faktisk skaber værdi i den virkelighed, de skal understøtte. Den handler om at møde brugerne dér, hvor de er, og tilbyde løsninger, der giver mening i deres arbejdsgange og opgaver.

Det er vigtigt, at brugerne føler sig trygge og kompetente i at anvende de digitale løsninger, som stilles til rådighed. Det er derfor en forudsætning for en god og sammenhængende service, at brugerne har de nødvendige digitale kompetencer til at bruge systemerne effektivt og sikkert i deres daglige arbejde.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



Pejlemærke 5

Brugeropplevelsen i centrum

Folkekirkens digitale løsninger skal ikke kun fungere rent teknisk – de skal også opleves som nyttige og velfungerende for dem, der bruger dem. Med et fokus på gode brugeropplevelser sættes brugernes behov og erfaringer i centrum for at skabe intuitive og sammenhængende digitale løsninger, som fremmer tilfredshed, tilgængelighed og trivsel, samtidig med at risikoen for fejl mindskes, og det sikres, at løsningerne nemt kan anvendes af de fleste.

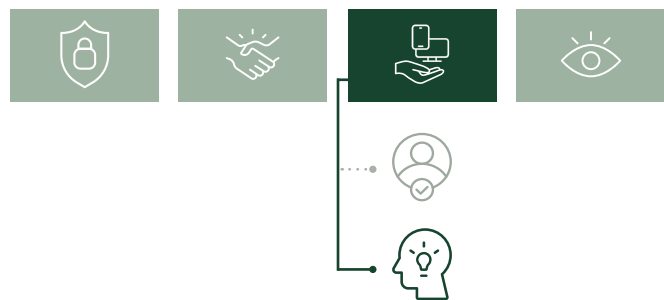
Når brugerne oplever, at systemerne er lette at forstå, logiske at navigere i og relevante for deres opgaver, styrkes både effektiviteten og arbejdsglæden. Omvendt kan dårlige brugeropplevelser føre til frustration, modstand og spild af ressourcer – ikke fordi teknologien i sig selv er dårlig, men

fordi den ikke er tilpasset brugernes virkelighed. Derfor skal fokus på brugeroplevelse sikre, at systemerne hænger sammen på tværs, så systemerne understøtter arbejdsgangene bedst muligt. Når grænseflader er enkle, og overgange mellem systemer er glidende, styrkes både effektiviteten og oplevelsen af kvalitet.

Det er vigtigt at tage højde for brugernes forskellige fagligheder, roller og opgaver for at skabe gode brugeropplevelser. Brugeropplevelsen skal fungere på tværs, uanset om man bruger systemerne ofte eller sjældent.

Målet er at skabe velfungerende og sammenhængende brugeropplevelser gennem logiske og sammenhængende systemer, overskuelige løsninger og brugerinvolvering fra idé til implementering. Det forudsætter et stærkt samarbejde på tværs af fagligheder og funktioner, hvor teknologi, indsigt og dialog går hånd i hånd for at skabe løsninger med reel værdi.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



Pejlemærke 6

Støtte til kompetenceudvikling

I folkekirken skal teknologien understøtte fagligheden. En vigtig forudsætning for det er, at brugerne er i stand til at anvende systemerne på en måde, så de skaber reel værdi i hverdagen, og at brugerne føler sig sikre og kompetente i brugen af dem.

Den gode, sammenhængende service forudsætter derfor oparbejdelse og vedligeholdelse af relevante kompetencer hos brugerne – ikke kun her og nu, men også i takt med den fortsatte og hastige digitale udvikling.

Digital kompetenceudvikling i folkekirken skal derfor ikke kun ses som en engangsindsats, men som en løbende proces, som skal klæde brugerne på til at møde de udfordringer og muligheder, som digitaliseringen medfører.

Et centralt element i denne indsats er bedre understøttelse af vidensdeling og sparring – både internt i de enkelte enheder og på tværs af folkekirken – da deling af erfaringer og løsninger bidrager til at styrke brugernes kompetencer og oplevelse af eget kompetenceniveau.

Særligt nye brugere har behov for støtte. Det kan fx ske i form af en digital velkomstpakke, der giver et overblik over systemer og funktioner, så det bliver nemmere at komme hurtigt i gang med den praktiske brug af systemer og løsninger.

Også for daglige brugere af digitale løsninger er det vigtigt at understøtte løbende systemspecifik kompetenceudvikling, så brugerne bedst muligt kan udnytte de digitale løsningers potentiale og følge med, når systemerne udvikler sig over tid.

Målet er at understøtte digital kompetenceudvikling for ansatte og menighedsrådsmedlemmer løbende, så de kan anvende digitale løsninger effektivt, ansvarligt og sikkert til opgaveløsningen. Det er også et lokalt ansvar at understøtte løbende digital kompetenceudvikling af brugerne.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



SYNLIGHED

For overblik
og gennemsækelighed

SYNLIGHED

Fokusområdet Synlighed handler om at skabe gennemsigtighed, forståelse og et bedre overblik ved at gøre data, processer, ansvar og support tilgængelige og gennemsækelige, men også om at gøre dem meningsfulde og forståelige for brugere, så digitaliseringen opleves som understøttende.

Synlighed er i høj grad et spørgsmål om at skabe klarhed og indsigt i de underliggende strukturer og at sikre, at brugerne har adgang til den relevante viden om disse, så det gøres lettere at navigere i systemer, løsninger og processer. Det bidrager til de digitale løsningers troværdighed og legitimitet, når det er synligt, hvordan tingene hænger sam-

men – hvem der har ansvar, hvordan data bevæger sig, og hvilke processer der understøtter løsningen af de konkrete opgaver.

I forlængelse heraf er en sammenhængende og synlig supportstruktur central. Brugere skal hurtigt og nemt kunne finde den hjælp, de har brug for – uanset om det drejer sig om teknisk vejledning, forståelse af arbejdsgange eller afklaring af ansvar – på det tidspunkt, de har brug for den. Når supporten er tilgængelig, tydeligt organiseret og koblet til de konkrete opgaver, skabes der ro og effektivitet i hverdagen. Samtidig skal supporten løbende tilpasses de afsatte ressourcer hertil.

4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



Pejlemærke 7

Gennemskuelige processer og ansvar

I takt med den stigende kompleksitet i digitale løsninger og organisatoriske processer bliver det stadig vigtigere at sikre, at brugerne oplever klarhed og gennemskuelighed i digitaliseringen i folkekirken, og at der er en forståelse for, hvordan digitale løsninger understøtter arbejdsgange og bidrager til den samlede organisatoriske udvikling.

For at sikre gennemskuelighed omkring digitale processer og ansvar er det vigtigt at tydeliggøre, hvordan digitale systemer og arbejdsgange er forbundet, samt hvem der bærer ansvar for de forskellige aspekter, herunder hvem der driver, videreudvikler og anvender de enkelte systemer. Det indebærer bl.a., at der etableres gennemsigtige og lettilgængelige strukturer for digitaliseringen, hvor roller og ansvar er klart defineret og formidlet på tværs af organisatoriske niveauer og fagområder.

En måde at understøtte dette på kan fx være gennem visualiseringer og dokumentation af digitale processer, roller og ansvarsområder, så det bliver lettere for brugerne at opnå en forståelse for, hvordan de enkelte delelementer spiller sammen, og hvem der har ansvar for hvad.

Derudover er det vigtigt at sikre tydelige snitflader mellem forskellige funktioner og fagområder i den digitale kontekst. Det skal tydeliggøres, hvornår en digital opgave eller proces overgår fra ét fagområde til et andet, og hvordan denne overgang sker i praksis. Herved sikres det, at ansvaret ikke tabes undervejs, og at opgaver følges til dørs med den nødvendige faglige forankring.

Målet er, at processer, dataejerskab og ansvar er synlige og gennemskuelige, så brugerne oplever klarhed i den digitale understøttelse. Det skal være let at se, hvem der gør hvad, og hvordan man selv bidrager – både lokalt og centralt.



4 | De fire fokusområder og strategiske pejlemærker



Pejlemærke 8

Synlig og sammenhængende support

Når der i folkekirken anvendes digitale løsninger til at udføre arbejdsopgaverne, kan der opstå tekniske udfordringer, som midlertidigt afbryder arbejdsgangen. Der kan også opstå andre spørgsmål, som ikke har rent teknisk karakter, fx spørgsmål til arbejdsgange eller andet. Det er væsentligt, at ansatte og menighedsrådsmedlemmer let og hurtigt kan få hjælp og information, når behovet opstår, så arbejdet hurtigt kan genoptages. Derfor skal supportvejen være tydelig for brugerne.

Synlig support handler om at gøre supporten til digitale løsninger lettilgængelig, men også om at sikre, at supportløsningerne faktisk er brugbare

og relevante for brugerne. Ansatte og menighedsrådsmedlemmer skal have mulighed for at finde hjælp, når problemerne opstår, og hjælpen skal gives på den mest ressourceeffektive måde. Samtidig skal lokale nøglepersoner og superbrugere understøttes bedre, så de kan hjælpe kollegaer og medvirke til at løfte den samlede digitale kompetence.

Målet er at etablere en samlet og synlig supportstruktur, hvor brugerne nemt kan finde hjælp, og hvor selvhjælpsløsninger og lokal støtte bliver en integreret del af den digitale hverdag. Supporthjælpen skal opleves som en tryk og kompetent medspiller i opgaveløsningen.

5 | Digitaliserings- principper

Digitaliseringsprincipperne handler om tilgangen til digitalisering og er en ramme for den digitale udvikling, der finder sted. Principperne skal være med til at sikre retning og sammenhæng i digitaliseringsarbejdet både for It-Følgegruppen, som tiltræder projektansøgninger indstillet af Folkekirkens It, og for Budgetfølgegruppen, som prioriterer, om ansøgningerne imødekommes. På den måde har Folkekirkens It som folkekirkens fælles it-organisation et godt og forankret grundlag for digitaliseringsarbejdet.

5 | Digitaliseringsprincipper

Digitale løsninger skal kunne betale sig

Både udvikling og drift af digitale løsninger koster tid og penge. Når det besluttet at udvikle nye eller videreudvikle eksisterende systemer, er det derfor vigtigt, at beslutningen er baseret på en grundig analyse af formål, mulige gevinster og omkostninger samt på en bevidst beslutning om finansieringen af både udvikling og drift af systemet. Gevinster i forbindelse med etablering og anvendelse af et nyt it-system kan ud over økonomiske også være kvalitative, dvs. fx rettet mod bedre kvalitet eller mere hensigtsmæssige arbejdsprocesser i opgaveløsningen. I nogle tilfælde vil der også være tale om, at digitaliseringen skal ske på baggrund af et lovkrav.

Inden iværksættelse af alle større it-projekter skal der udarbejdes gennemsigtige og realistiske budgetter. Budgetterne skal både tage højde for de specifikke it-udgifter og for de organisatoriske omkostninger, som er forbundet med systemejerens arbejde med implementering af digitale løsninger. Budgetterne bør også omfatte de nødvendige ud-

gifter til uddannelse og vejledning af øvrige folkekirkelige enheder og brugere, som skal anvende en digital løsning.

For alle eksisterende systemer er der afsat et budget til vedligeholdelse og udvikling af løsningen. Budgettet disponeres af Folkekirkens It i dialog med systemejereren. Folkekirkens It råder desuden over en mindre ramme til forretningsudvikling af nye digitale løsninger i idéfasen. Rammen disponeres af Folkekirkens It i dialog med It-Følgegruppen.

Teknologi og data kan være afgørende værktøjer til at fremme bæredygtige valg og reducere klimaftryk. Dog er teknologi ikke bæredygtig i sig selv, da både udviklingen og driften af digitale systemer har et betydeligt CO₂-aftryk, og det kræver derfor omtanke, ansvarlighed og strategisk prioritering at sikre, at digitaliseringen faktisk bliver en del af løsningen og ikke en del af problemet. Derfor bliver koblingen mellem digitalisering og grøn omstilling afgørende i årene, der kommer.



5 | Digitaliseringsprincipper



Digitalisering på grundlag af tryghed og tillid

Folkekirkens brug af digitale løsninger skal ske på en tryk og sikker måde, som fastholder den høje tillid, som samfundet har til folkekirken.

Folkekirkens mange myndigheder og institutioner skal overholde databeskyttelseslovgivningen og øvrige relevante it-sikkerhedsstandarder. Et højt digitalt sikkerhedsniveau opnås med en kombination af sikre systemer og sikker adfærd.

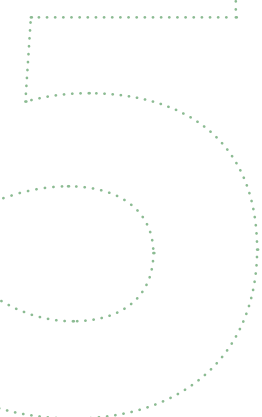
Folkekirkens It sikrer løbende, at Kirkenettets systemer overholder de gældende sikkerheds- og databeskyttelsesstandarder. Det er samtidig et væsentligt hensyn ved udvikling af nye digitale løsninger, at sikkerhed tænkes ind fra starten, så-

ledes at brugervenlighed og sikker adfærd indgår i løsningsdesignet.

Når løsninger er i drift, har de dataansvarlige og brugerne ansvar for, at sikkerhedsbestemmelserne overholdes i det daglige. Den lokale sikkerhedsansvarlige har et ansvar for løbende at orientere om sikker håndtering af data samt om eventuelle ændringer i retningslinjerne. I nogle tilfælde har brugerne og By-, Land- og Kirkeministeriet et fælles dataansvar. I de tilfælde gælder By-, Land- og Kirkeministeriets cirkulærer om fælles dataansvar.



5 | Digitaliserings- principper



Ikke 'first-mover' - men gerne lige efter

Folkekirken digitale løsninger skal være robuste, stabile i drift, brugervenlige og velfungerende.

Derfor baseres digitalisering i folkekirken som hovedregel på teknologier, der har en vis udbredelse, og på metoder, som er velafprøvede. Det gælder især for administrative systemer på områder, hvor folkekirkens behov er sammenlignelige med andre offentlige institutioners. Folkekirken skal med andre ord ikke være 'first-mover' med hensyn til ny teknologi – men gerne være dem, der følger lige efter, hvor det giver teknologisk mening i forhold til den øvrige infrastruktur og it-strategi. Og hvor det bærende element er, at der direkte eller indirekte er en brugermæssig værdi at hente.

I visse tilfælde kan folkekirkens særlige struktur og opgaver tilsige løsninger, som designes og udvikles specifikt til folkekirken. I de tilfælde vil digital innovation indimellem udfordre, at folkekirken er villig til at afprøve mindre udbredte teknologier og metoder. Udvikling af den slags helt nye systemer for folkekirken forudsætter i givet fald en nærmere afgrænsning af projektet, samt at systemet afprøves under kontrollerede forhold og i øvrigt ikke kompromitterer hverken sikkerhed eller databeskyttelse.



5 | Digitaliseringsprinsipper



Brug af data med respekt og omtanke

Folkekirken skal bruge det datamateriale, som digitaliseringen medfører, med omtanke og respekt for den enkeltes privatliv.

Persondata skal altid behandles i overensstemmelse med databeskyttelseslovgivningen. På samme måde er der procedurer, som beskytter adgangen til data om den enkelte brugers anvendelse af Kirkenettets systemer.

Anonymiserede data om brugernes anvendelse af de digitale systemer er omvendt en kilde til bedre viden og dermed også til større kvalitet. Det kan for eksempel være viden om et sogns befolkningssammensætning og brug af selvbetjeningsløsninger. Eller viden om kirkeværgers hyppigste informationsbehov på Folkekirkens IntraNet. Eller lønadministratorers særlige udfordringer med brugen af lønsystemet FLØS.

Anonymiserede data og observationer om anvendelsen af en digital løsning er vigtige for at vurdere, om en kommunikation når frem til målgruppen, og udgør samtidig et solidt afsæt for mulige forbedringer med henblik på at gøre den digitale løsning mere brugervenlig og velfungerende.

Ud over den dataindsamling, der sker automatisk ved brug af digitale arbejdsprocesser, indsamles der desuden en række forskellige data via Danmarks Statistik eller i forbindelse med andre officielle dataindsamlinger. I folkekirken sker behandling og bearbejdning af statistiske oplysninger af Folkekirkens Uddannelses- og Videncenter i et samarbejde med Folkekirkens It og Danmarks Statistik.



5 | Digitaliseringsprinsipper

Folkekirken tager ejerskab for de digitale løsninger

Initiativet og ansvaret for nye digitale løsninger og videreudvikling af eksisterende systemer skal i videst muligt omfang forankres det sted i folkekirken, som skal drage nytte af et system.

Som systemejer sidder den relevante enhed i folkekirken bl.a. for bordenden, når der skal formuleres krav og specifikationer for den digitale løsning, når den konkrete løsning skal vælges, og når fordele, ulemper og gevinster skal vurderes. Folkekirkens It understøtter både udvikling og drift på grundlag af projekt- og leveranceaftaler med den ansvarlige enhed i folkekirken.

Forretningen i folkekirken tager i højere grad end for fem år siden et ansvar for de systemer, som de har systemejerskabet for. Det betyder, at forretningen i samvirke med systemansvarlige i Folkekirkens It driver udviklingen i systemerne fremad. Folkekirkens It understøtter kompetencemæssigt

med generel- og it-projektledelse samt med it-faglig bistand i forhold til valg af den rette teknologi, design og drift af løsningerne.

Der bør fortsat gøres et arbejde i forretningen for at få synliggjort eventuelle gevinster ved nye eller justerede it-løsninger. Dette ville være med til at synliggøre, at det kan betale sig at digitalisere. Gevinsterne ved digitalisering vil sjældent kunne findes i Folkekirkens It, men ved de systemejere og brugere, som anvender it-løsningerne.

Det er fortsat et opmærksomhedspunkt, at der er enkelte systemer, som ikke har en systemejer i forretningen. Det vedrører primært systemer til menighedsråd og provstier.



5 | Digitaliserings- principper

Brugere inddrages fra start til slut

Repræsentanter for de brugere, som folkekirkens digitale løsninger vedrører, skal inddrages i alle faser.

Folkekirkens digitale løsninger udvikles på grundlag af statens it-projektmodel. Det betyder, at forretningsudvikling og projektimplementering er opdelt i faser fra idéudvikling og analyse over planlægning og gennemførelse til idriftsættelse. I alle faser sker der inddragelse af brugere.

Brugerinddragelsen vil typisk starte i idéudviklingsfasen i forhold til nye systemer og i analysefasen i forhold til eksisterende systemer, som har behov for et eftersyn. I løbet af de efterfølgende projektfaser inddrages brugere løbende i test og tilpasning af den digitale løsning, der er under udvikling, samt eventuelt i udarbejdelse af vejledningsmateriale i brug af løsningen.



5 | Digitaliseringsprincipper



Fælles om centrale systemer

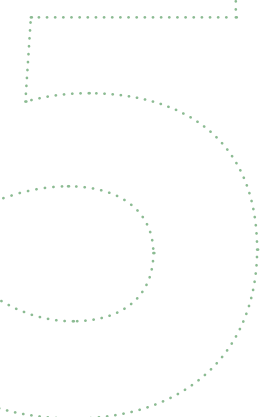
Folkekirkens It understøtter folkekirken med effektive og brugerrettede løsninger og rådgiver i den forbindelse om de muligheder, der er for at anvende teknologi i forhold til folkekirkens kirkelige og administrative opgaver.

I vidt omfang prioriterer de folkekirkelige myndigheder og institutioner selv deres ønsker og behov i forhold til digitaliseringen og vælger og fravælger i den forbindelse konkrete it-løsninger. Folkekirkens lokale enheder har således også mulighed for at bruge løsninger, som ikke er udviklet af Folkekirkens It.

Folkekirkens It udbyder centrale systemer, som anvendes af flere eller alle folkekirkens myndigheder. Samling af systemudvikling og drift ét sted letter således arbejdet i de lokale enheder, som dermed ikke selv skal stå for leverandørstyring, indkøb og teknisk vedligehold. Folkekirkens It forvalter disse systemer på tværs af organisationen og sikrer, at løsningerne er konkurrencedygtige, sikre og økonomisk bæredygtige.



5 | Digitaliserings- principper



It-Følgegruppen rådgiver om strategiske spørgsmål

It-Følgegruppen rådgiver By-, Land- og Kirkeministeriet om udvikling og implementering af folkekirkens og By-, Land- og Kirkeministeriets digitaliseringsstrategi samt om it-strategiske overvejelser, forretningsudvikling, økonomisk styring og prioritering.

It-Følgegruppen forelægges blandt andet foranalyser på de projekter, som Folkekirkens It ønsker at igangsætte, inden der træffes beslutning om projekterne.

It-Følgegruppen arrangerer desuden en digitaliseringskonference hvert andet år med bred deltagelse fra hele folkekirken.

It-Følgegruppen består af en repræsentant for biskopperne, stiftskontorcheferne, Landsforeningen af Menighedsråd, Danmarks Provsteforening, By-, Land- og Kirkeministeriets direktion samt en it- og digitaliseringssagkyndig.

Folkekirkens It er sekretariat for It-Følgegruppen.



