



2024

# MARKEDSANALYSE

IT- OG DIGITALISERINGSRÅDGIVNING

**Hvert år udarbejder vi i Lakeside en mindre analyse af, hvordan markedet for rådgivning inden for it- og digitalisering udvikler sig. Analysen bruger vi især til at forholde os strategisk til, hvad vi som rådgivningsvirksomhed skal være opmærksomme på, og hvordan vi skal udvikle os for at følge med markedet. Analysen er ikke en bred og fuldstændig analyse af markedet, men består af en række udvalgte temaer og emner, som vi finder særligt relevante.**

Analysens indhold er motiveret af et outside-in perspektiv, hvor vi beskriver aktuelle ydre markedsvilkår som økonomi, beskæftigelse og købsadfærd. Med afsæt i disse observationer giver vi vores bud på, hvordan det påvirker vores branche generelt. Der er også afsnit, som er motiveret af et inside-out perspektiv, hvor vi med afsæt i egne observationer og Lakesides kerneforretning forholder os til vores omverden og en række trends og tendenser i branchen: Hvordan spiller vi som rådgivningsvirksomhed bedst ind i dem? Hvilke barrierer udgør de og hvilke muligheder tilbyder de?



# INDHOLD

## RESUMÉ

### 1. MARKEDSVILKÅR

- 5 Branchen i tal
- 7 Købsadfærd
- 8 Beskæftigelse og lønpres
- 11 Refleksioner

### 2. ET BLIK PÅ OMVERDEN

- 13 Regionale og interstatslige konflikter
- 15 Det globale risikolandskab

### 3. TRENDS OG TENDENSER

- 17 Trend Radar
- 19 Trend #1 | Arbejdskraftens digitale automatisering
- 20 Trend #2 | Omstilling og beredskab
- 21 Trend #3 | Digital regulering
- 22 Trend #4 | Værdibaseret digitalisering
- 23 Case view Trend #4 | Fælles Medicinkort

### 4. TILLIDEN TIL DET (DIGITALE) OFFENTLIGE

- 27 Styrkelse af cybersikkerhed og nedbringelse af sikkerhedshændelser
- 28 Inddragelse af borgere i udviklingen af offentlige digitale løsninger
- 29 Kommunikation målrettet borgeren om brug af data

# RESUMÉ

**Efter mere end 10 år med en kontinuerlig opadgående kurve, ser det nu ud til, at omsætningen i it-branchen flader ud.** Ja faktisk er der konstateret negativ vækst hen over midten af 2023.

I it-konsulentbranchen ses der også en udfladning i efterspørgslen. Det kan konstateres, at der over de senere år har været massiv konkurrenceudsættelse inden for it-konsulenter, og samtidig at der kommer flere og flere 'dynamiske indkøbssystemer'. En signifikant vækstbarriere er mangel på kvalificeret it-arbejdskraft med de rette kompetencer. Inflationens indvirkning har også været en hindring for branchens omsætning.

Der er mange konflikter i verden og de fleste lande i den vestlige verden ruster sig, som følge af den generelle usikkerhed. Det fjerner politisk fokus fra andre vigtige dagsordener som f.eks. miljø, forebyggelse/sundhed og generel velfærd. Og det skaber et stort fokus på robusthed og forsyningssikkerhed i – især – offentlige og nationale digitale løsninger.

På teknologi- og reguleringssiden vil AI stadig sætte dagsordenen et stykke tid endnu. Inden for sundheds-it bliver den store driver – med danske øjne måske endda disruptor – den nye "European Health Data Space" (EHDS) forordning.

Kompleksiteten og opmærksomheden på bæredygtighed, etisk teknologiudvikling og inklusion er stigende i digitaliseringsindsatsen. Kunderne vil derfor få brug for konsulenter og rådgivere, der formår at formidle komplicerede problemstillinger på en måde, der gør det muligt at tage oplyste beslutninger. Samtidig bevæger kunderne sig hen mod mere dynamiske og agile organiseringer, for at ruste sig til at håndtere kompleksitet og skiftende vilkår og rammer for den digitale og forretningsmæssige udvikling.





# MARKEDSVILKÅR

## BRANCHEN I TAL

Efter mange års kontinuerlig vækst i it-branchen ses for første gang i næsten 10 år negativ vækst fra K1 til K3 i 2023 (Figur 1). Set over et helt år er der stadig en lille stigning i omsætningen (K3 '22 til K3 '23 på 3 %), men til sammenligning var væksten fra K3 2021-22 på 15 %. Den aktuelle årlige vækst er væsentligt mindre end de foregående især 3 år. En afmatning i markedet har været forventet og forudsagt, men det er første gang, at den afspejler sig i branchens samlede omsætning.<sup>1</sup>

1 IT-Branchen,  
Branchen i tal -  
omsætning (2024)

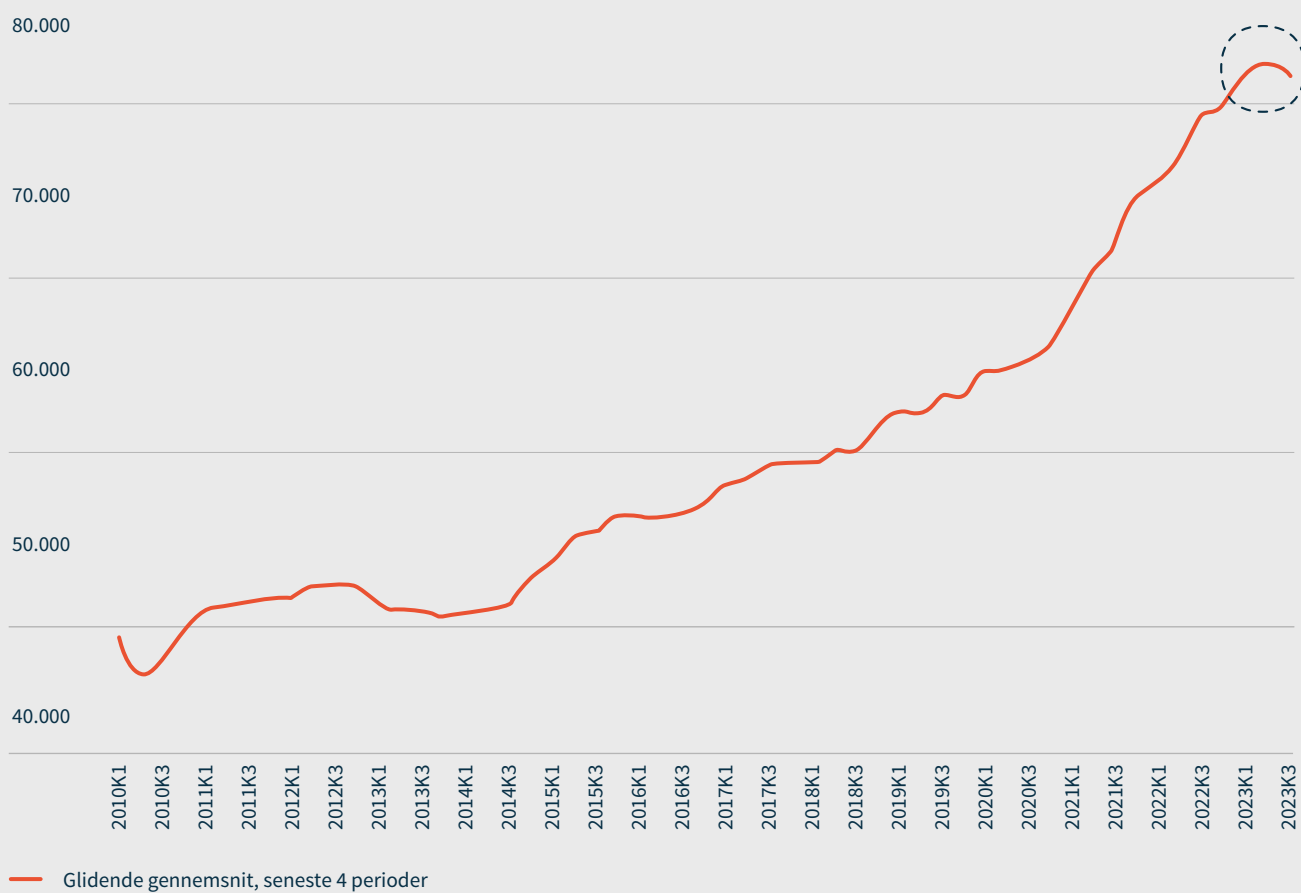
Det er fortsat underbrancherne it-konsulenter og engroshandel med it-udstyr, der står for den største del af omsætningen. Her har særligt engroshandlen oplevet nedgang i 3. kvartal på grund af begrænset eksport nok især som følge af en høj inflation.

2 IT-Branchen,  
Her er it-  
branchens største  
vækstbarrierer  
(2024)

De primære årsager til vækstbarrieren i it-branchen som helhed angives som mangel på rette it-kompetencer (svarer 71,4 % i en undersøgelse foretaget af ITB), der medfører, at særligt it-leverandører må takke nej til ordrer og opgaver samt udskyde Research & Development. Herudover er de øgede omkostninger som følge af inflation en vækstbarriere (svarer 32,7 %). Disse tendenser er ikke nye, men har været tiltagende i 2022-2023 og har nu for første gang en synlig effekt på omsætningen i it-branchen.<sup>2</sup>

FIGUR 1

Omsætning i it-branchen (kvartalsvis, mio. kr.)





## KØBSADFÆRD

1 Altinget,  
Sparekrav for  
konsulenter (2023)

Det fremgik af regeringens mål for besparelser på konsulenter i både stat, region og kommune fra 2023, at der samlet set skulle spares 3 mia. kr. pr. år på konsulenter i den offentlige sektor, når besparelserne var fuldt indfaset i 2025. Ambitionen er fortsat den samme efter regeringsskiftet. Finansministeriet har oplyst, at man forventer at fastholde besparelserne efterfølgende, således at staten sparer ca. en mia. om året, regionerne 1,6 mia. og kommunerne 250 millioner kroner.<sup>1</sup> Tidligere har besparelserne været særligt på juridisk bistand, management- og øvrige konsulenter, men seneste offentliggjorte opgørelse for 2022 viser, at der nu også bliver sparet på it-konsulenter. Udgifterne til eksterne it-konsulenter til staten er gået tilbage med ca. en halv milliard kroner fra 2021 til 2022 (Figur 2). Der findes ikke en egentlig opgørelse over besparelserne for kommuner og regioner.

2 Pro Ingeniøren  
Digitech,  
Regeringen vil  
spare milliarder  
på konsulenter -  
men måler ikke  
udviklingen (2024)

Den del af kommunernes og regionernes økonomaftaler, der tidligere har nævnt konsulentbesparelser, er ikke i økonomaftalerne for 2024. For regionerne drejede det sig tidligere om 200 mio. kr. årligt i 2025 ift. 2020. For kommunerne var det 1,25 mia. kr. årligt i 2025. Der er heller ikke enighed om, hvorvidt kravene stadigvæk gælder. Finansministeriet og Danske Regioner har oplyst, at konsulentbesparelserne stadigvæk er aktuelle, selvom de ikke fremgår i økonomaftalerne. Hos enkelte regioner er det dog allerede i 2023 vurderet, at yderligere besparelser, udover de allerede indførte, ikke er realistiske.<sup>2</sup>

3 Computerworld,  
Et nyt it-udbud  
hver anden dag - så  
mange milliarder  
spenderer det  
offentlige på  
it-indkøb i 2022  
(2023)

Men der er stadig stor aktivitet i markedet. I 2022 var der ca. et nyt offentligt it-udbud hver anden dag. Helt præcist blev der annonceret 177 nye it-udbud i 2022 med en samlet værdi på ca. 14,25 mia. kroner. Og på trods af det offentliges ønske om at spare på konsulentanvendelsen, var fem af de ti største udbud netop på konsulentbistand, mens de resterende fem primært efterspurgte leverandører til drift og udvikling af løsninger, eller indkøb af udstyr.<sup>3</sup>

FIGUR 2

**Statens forbrug af eksterne konsulenter fordelt på kategorier i 2019-2022 (mio.kr., 2022\*)**

	2019	2020	2021	2022
IT-konsulenter	3.436,70	3.693,00	4.073,20	3.516,00
Juridisk bistand	593,4	551,3	600,4	555,4
Management- og øvrige konsulenter	1.648,4	850,5	666,7	432,0
<b>I alt</b>	<b>5.678,5</b>	<b>5.094,8</b>	<b>5.340,3</b>	<b>4.503,4</b>
<i>- Herudover juridisk bistand til udbyttesag</i>	<i>301,3</i>	<i>516,5</i>	<i>545,5</i>	<i>566,6</i>

\*Pris og lønreguleret

Finansministeriet, på baggrund af et udtræk fra Statens Fakturadatabase den 14. september 2023



## BESKÆFTIGELSE OG LØNPRES

1 IT-Branchen, Branchen i tal - beskæftigelse (2024)

Beskæftigelsen er stadig på et rekordhøjt niveau med omkring 107.000 fuldtidsbeskæftigede, som er ca. 2000 mere end sidste år på samme tid. Det er en mere beskedne stigning end tidligere og en nedgang på lige knap 1000 ansatte i forhold til de tidligere kvartaler i 2023.<sup>1</sup>

Der er fortsat størst efterspørgsel på it-konsulenter, mens efterspørgslen er faldende for andre brancher, særligt for engroshandel med it-udstyr. Efterspørgslen på it-konsulenter synes dog også at flade mere ud, sammenlignet med tidligere (ser man bort fra COVID-19 perioden).

2 IT-Branchen, It-branchen fastholder flot momentum (2023)

Antallet af stillingsannoncer, der efterspørger it-medarbejdere, er faldende, også sammenlignet med antallet af annoncer i andre brancher. Ifølge it-branchen er antallet af stillingsannoncer faldet fra 2200 om måneden i starten af 2022 til 1400 annoncer i den første måned af 2023. Opgørelsen er ca. halvårlig.<sup>2</sup>

3 IT-Branchen, Økonomiske udsigter for it-branchen, Danmark og globalt (2024)

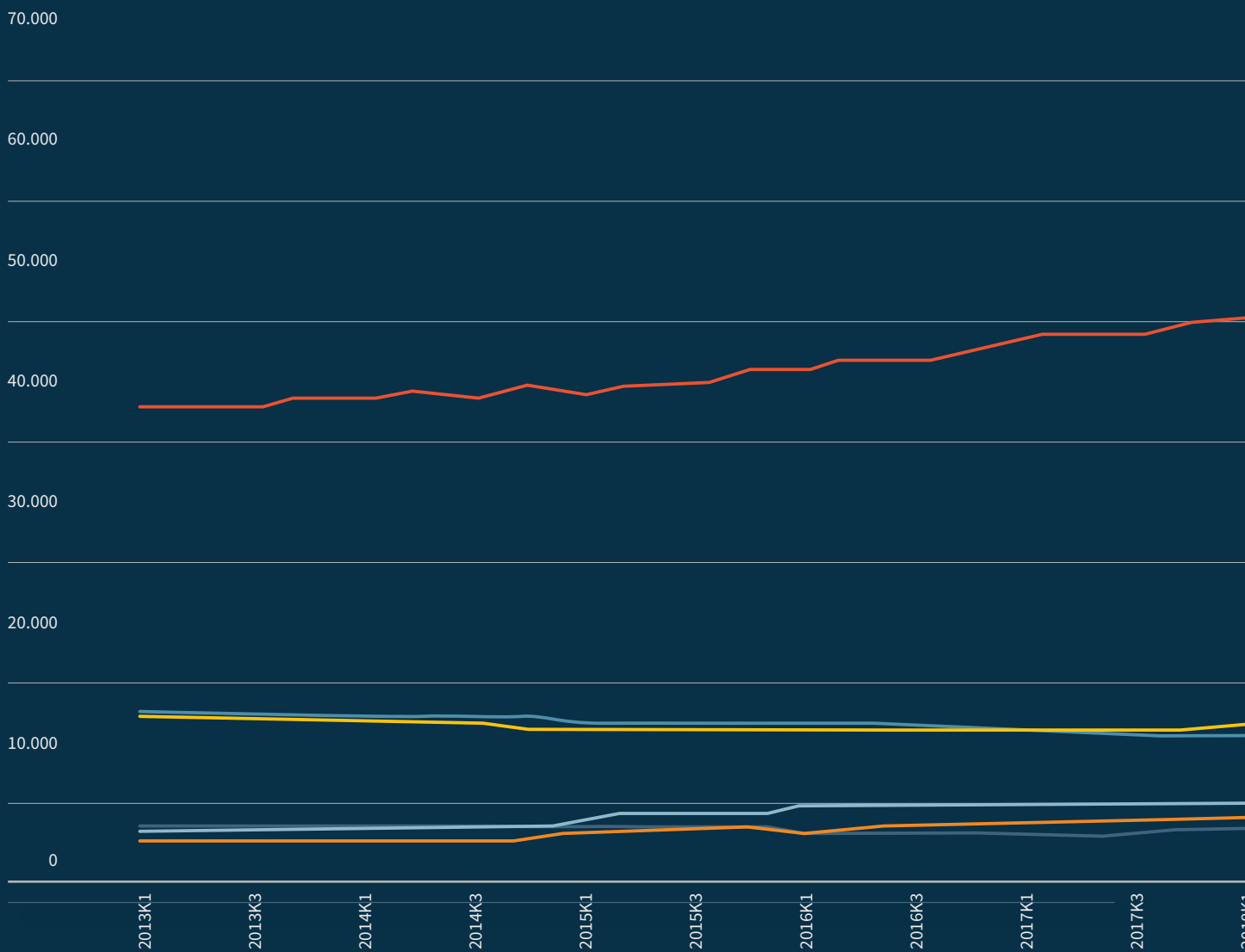
IT-Branchen melder samtidig, at manglen på arbejdskraft sammenlignet med tidligere er aftaget, men at der stadig er et pres på it-arbejdsmarkedet.<sup>3</sup> Det tyder på at virksomheder ruster sig mod stigende inflation og et mere ustabil marked end tidligere, mere end at det er et tegn på, at beskæftigelsen er faldende.<sup>2</sup> Med den nye digitaliseringsstrategi, var der håb for, at manglen på kompetencer ville blive italesat, men det har ikke været tilfældet. I 2023 måtte næsten halvdelen af it-virksomheder opgive at besætte ledige stillinger.<sup>4</sup> 74,1 % af de adspurgte it-leverandører ser manglen på de rette it-kompetencer som den største udfordring for vækst.<sup>5</sup>

4 IT-Branchen, Flere optaget, men også flere afviste på it-uddannelserne (2023)

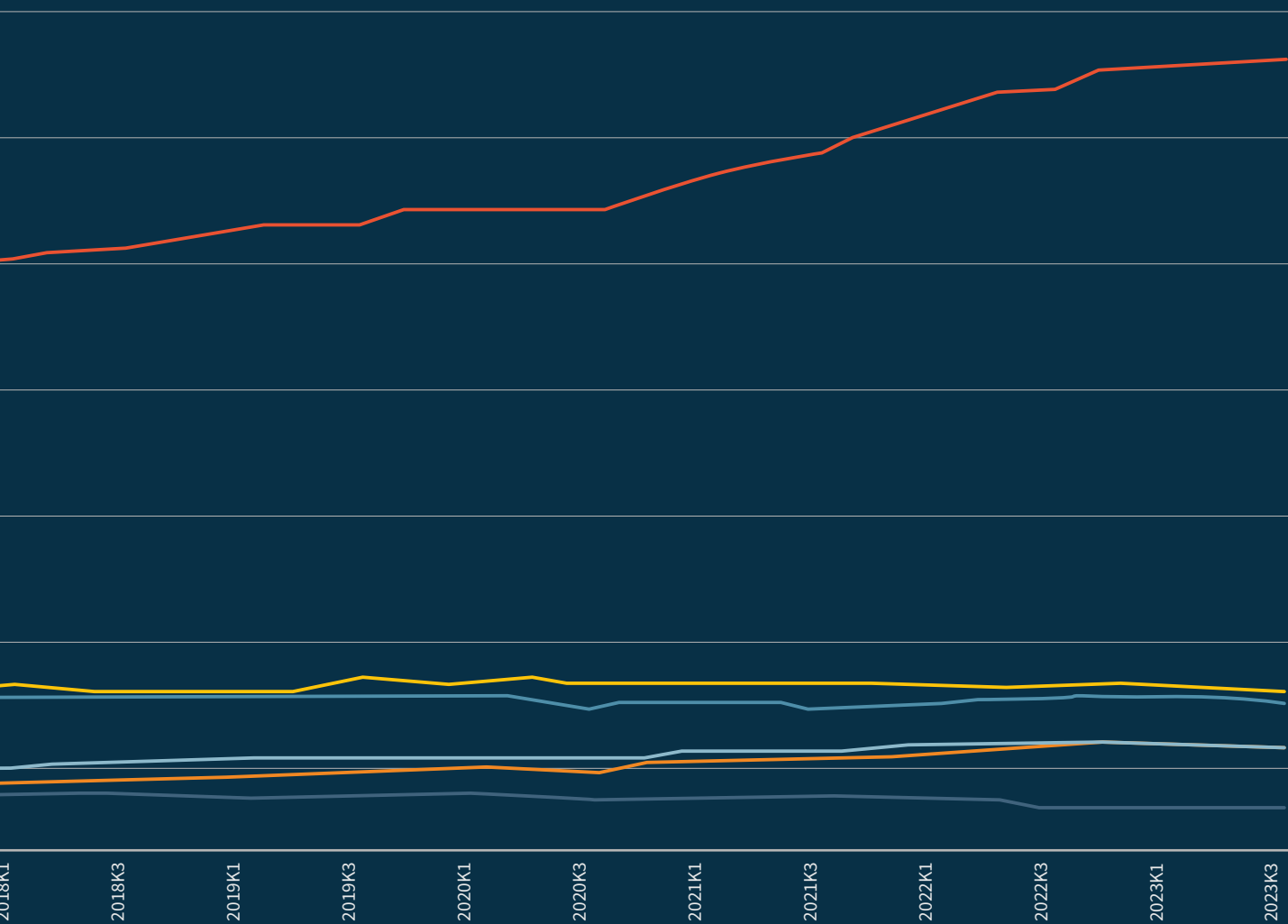
5 IT-Branchen, Danmarks digitaliseringsstrategi lapper mest af alt huller (2024)

FIGUR 3

Beskæftigelse i underbrancher (kvartalsvis, mio. kr.)



- It konsulenter mv.
- Fremst. af computere og kommunikationsudstyr mv.
- Engrosk. med it-udstyr
- Udvikling af software og computerspil
- Telekommunikation
- Informationstjenester



IT-Branchen, For første gang i 10 år går antallet af ansatte tilbage i it-branchen (2024).



## REFLEKSIONER

Noget tyder på, at farten er ved at tage af i markedet for it-konsulenter, især hos de offentlige kunder. Hvorvidt det er en effekt af det offentliges ønske om at nedbringe anvendelsen af konsulenter eller noget andet, er svært at sige. Men måske har prisen for ekstern konsulentstøtte nået en smertetærskel hos de offentlige kunder?

Vi ser også en bevægelse i retning af at kunderne ønsker endnu bedre købsbetingelser og markedsvilkår. Dels at genudbyde de store rammeaftaler for (formodentligt) at få endnu bedre priser, men også at få adgang til de små leverandører i fremtiden. Især de dynamiske indkøbssystemer (DIS) kan være en "gamechanger" i den sammenhæng. Fremover vil selv meget små konsulentvirksomheder kunne byde direkte på opgaver hos offentlige kunder, hvis de udbyder opgaverne på et dynamisk indkøbssystem. Kunderne får derved adgang til en meget bred skare af dygtige konsulenter uden ret mange fordyrende mellemlid, hvilket både kan mindske transaktionsomkostningerne (og dermed også prisen) samt øge ressourcetilgængeligheden for kunderne. Det kræver naturligvis at kunderne ændrer købsadfærd og udbyder opgaverne på de nye dynamiske indkøbssystemer.

På sundhedsområdet oplever vi – blandt andet på grund af den igangværende sundhedsstrukturreform – en positioneringskamp, som afspejler sig i købsadfærden. Parterne 'manøvrerer' i forhold til forventninger og de få efterretninger, der kommer fra Sundhedsstrukturkommissionen, og imens sættes der ikke store nye initiativer i gang. Meget tyder på, at det nære sundhedsvæsen vil blive styrket i den kommende sundhedsstrukturreform. Der er også noget, der tyder på, at det nære sundhedsvæsen vil blive understøttet af decentrale nationale enheder, der ikke styres af staten, men styres i et samarbejde mellem parterne. Der vil i den nye struktur være behov for at omstille en del af digitaliseringsindsatserne til den "nye virkelighed", hvor mange af de elementer og initiativer, som vi allerede ser i dag, vil blive spredt ud og forvaltet af flere decentrale enheder. Vi vil sandsynligvis også se flere forskellige tekniske platforme, som de digitale løsninger vil blive afviklet på.

Umiddelbart vurderer vi ikke, at det reducerer behovet for eksterne støtteressourcer og eksperter – tværtimod. Især når omstruktureringen ses i kombination med den manglende mobilitet og knaphed af de fastansatte it-ressourcer i det offentlige.

Noget tyder på, at de fastansatte it-ressourcer ikke skifter job så ofte som for nogle år siden - mobiliteten på arbejdsmarkedet er gået ned i tempo. Det kan være et resultat af den generelle usikkerhed i omverdenen, men også et afledt resultat af, at især private virksomheder de sidste år har investeret meget i at tiltrække talent og fastholde digitale kompetencer.



# ET BLIK PÅ OMVERDEN

Antallet af kriser i verden er ikke for nedadgående og 2024-udgaven af "landkort over risici" fra World Economic Forum (Figur 4) afspejler også dette med både mørke skyer og enkelte lyspunkter.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> World Economic Forum, Global Risk Report 2024 (2024)

## **Regionale og interstatslige konflikter**

Oven i krigen mellem Rusland og Ukraine, er konflikten i Mellemøsten i skrivende stund stadig eskalerende. Indtil videre har det haft begrænset effekt på den økonomiske udvikling i verden, men EU taler om oprustning og stadig større militær og økonomisk hjælp til Ukraine. Når udviklingen i Mellemøsten også påvirker de vigtige handelsruter, er det svært at forstille sig, at det ikke vil komme til at påvirke verdensøkonomien - og særligt den økonomiske vækst i Europa. Præsidentvalget i USA har - udover at øge den sociale og politiske polarisering - givet større fokus på debatten om størrelsen af forsvarsudgifter. Det har givet fornyet pres på de lande, der ikke er oppe på 2 % af BNP, som er et krav til NATO-lande.

De mange udenrigspolitiske udfordringer tager fokus på Christiansborg. Det skaber risiko for at indenrigspolitiske områder, som f.eks. sundhedsområdet, får mindre fokus, når dagsordenen handler om bevillinger til krigsskibe, Ukraine, NATO-krav og et eventuelt kommende EU-militær. Det kan betyde en yderligere økonomisk omfordeling, som kan gå ud over investering på sundhedsområdet.

## **Økonomisk afmatning**

De senere års kraftige stigning i inflationen ser ud til at være stoppet for nu, men vi har stadig til gode at se, om opbremsningen i økonomien bliver så kraftig, at vi får en recession. Så både konflikterne og den økonomiske udvikling, vil have både direkte og indirekte påvirkninger på de politiske prioriteringer.

## **For- og bagsider af AI-teknologier og deres anvendelser**

På den teknologisk front er euforien omkring kunstig intelligens stadig høj. Måske netop på grund af de økonomiske og produktivitetmæssige udfordringer, bliver AI set som den store åbenbaring, der skal redde os. I et 2024 der er præget af flere store valg - ikke mindst præsidentvalget i USA - er generativ AI dog også på listen over de største risici. Flere og flere ser fake-news og deep-fakes, som en decideret risiko for massiv påvirkning af de demokratiske processer og faldende tillid til offentlige myndigheder og institutioner som nyhedsmedier, interesseorganisationer etc. En tillid der normalt er høj i de vestlige lande. Indenfor sundhedsområdet har man endnu heller ikke fået et klart billede af, hvordan teknologien skal anvendes og hvor meget man tør overlade til AI'en.





### **European Health Data Space**

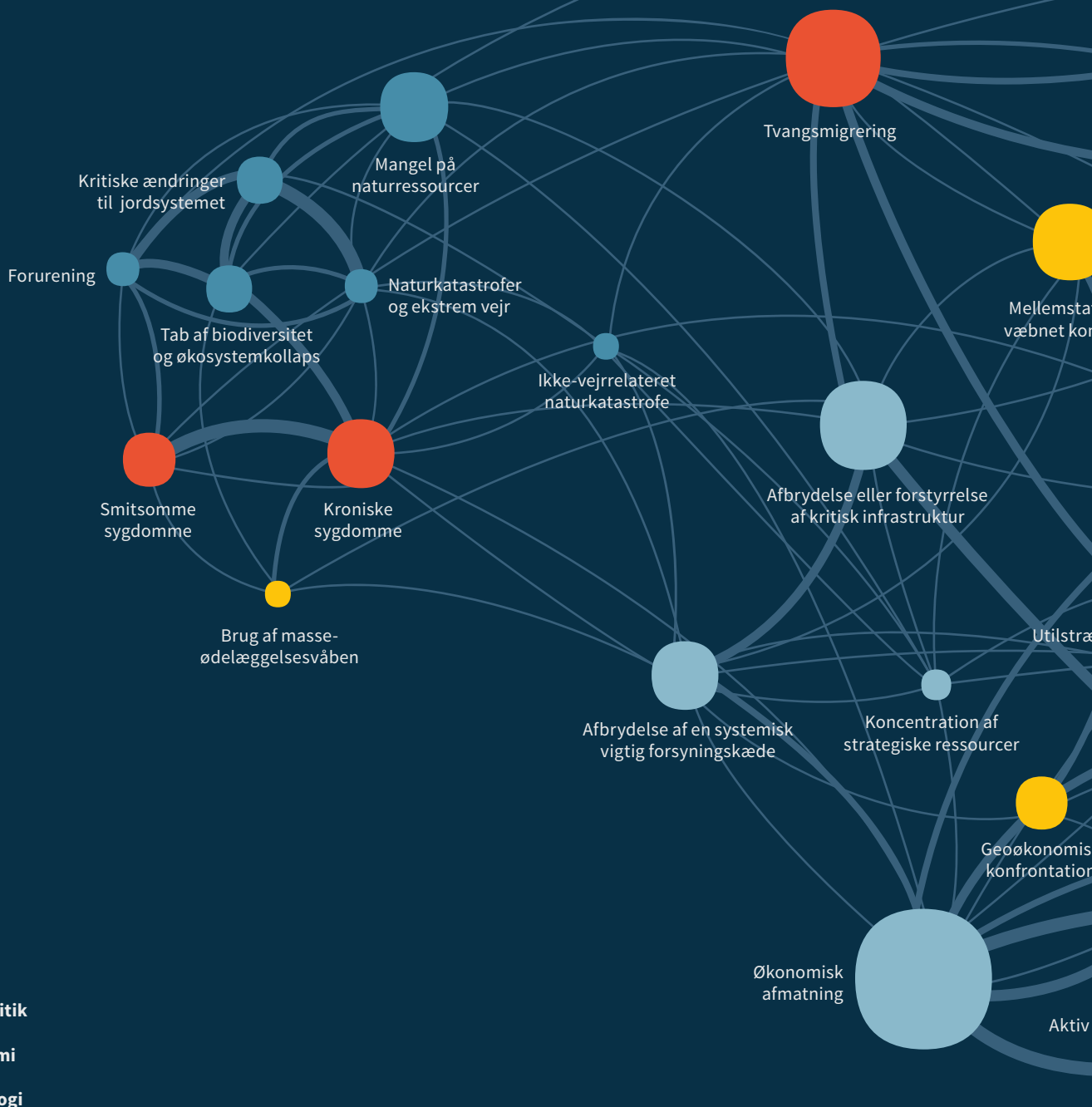
EU's reguleringsinitiativer med bl.a. GDPR og Artificial Intelligence Act følges nu op med European Health Data Space (EHDS), der forventes implementeret i 2024. EHDS-forordningen kan i kraft af dens direkte implementering i medlemsstaterne få relativt store konsekvenser for dansk sundheds-it. Ud over regulering af borgerens rettigheder omkring sundhedsdata, indeholder forordningen også nogle store visioner om udbredelse af adgang til sundhedsdata. Det kan få konsekvenser for Danmark som forgangsland inden for sundheds-it, da noget af det, der er udviklet i Danmark, ikke matcher nyere internationale og europæiske krav og standarder. EHDS er altså potentielt disruptiv ift. digitaliseringen af det danske sundhedsvæsen, og det er på nuværende tidspunkt svært at vurdere, hvor store konsekvenserne bliver. Men sikkert er det, at EHDS kommer, og alle relevante parter bør gøre sig bekendt med formålet og det konkrete indhold, i takt med at forordningens dele ratificeres.

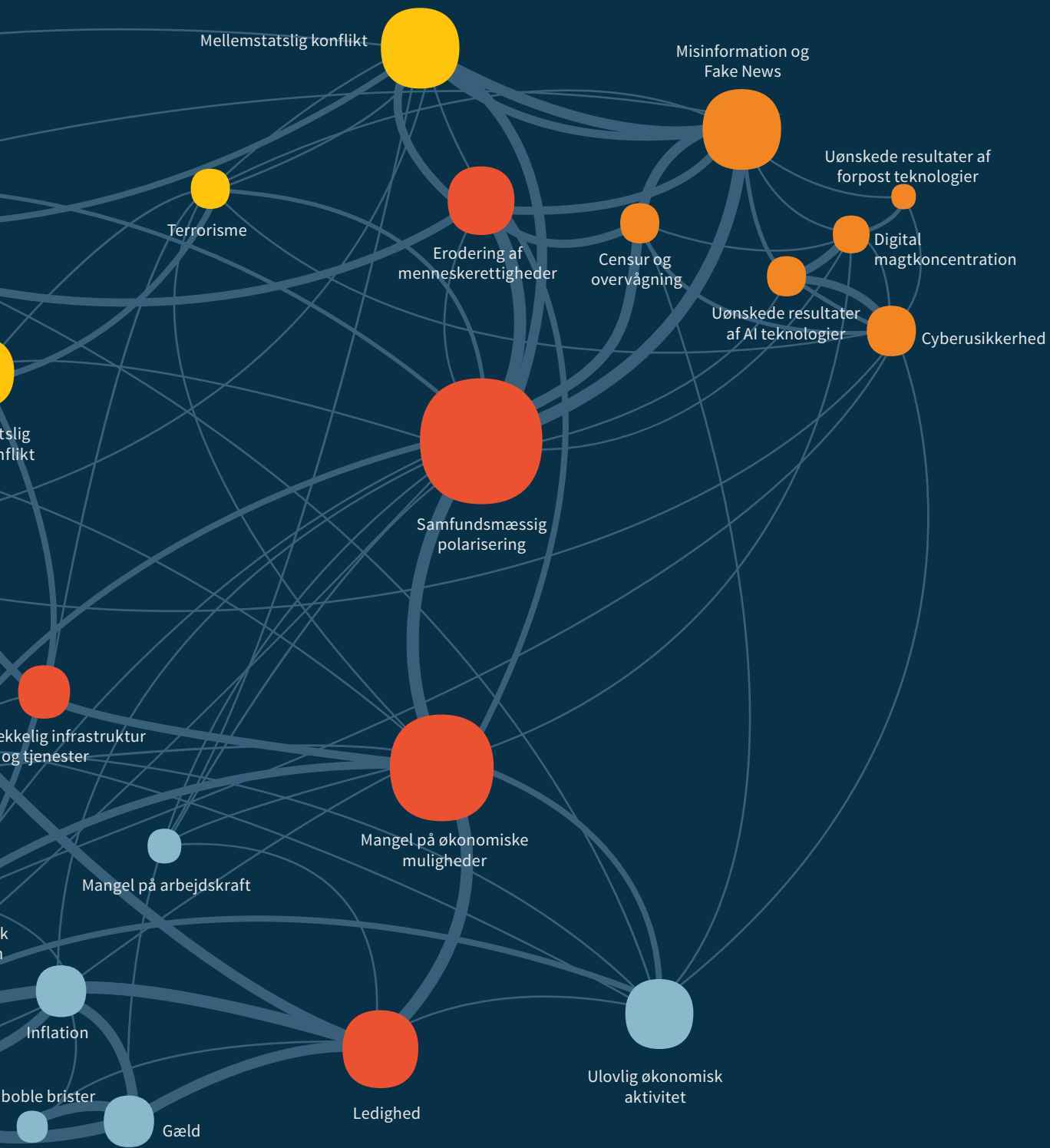
### **National robusthed**

I en verden præget af stadigt eskalerende kriser er det afgørende at forstå den betydelige påvirkning omverdenen har på strategiske beslutningsprocesser i Danmark. Fx risikoen og frygten for forstyrrelse af vores centrale digitale infrastruktur. Krisernes rystelser fungerer som en primær driver, der understreger vigtigheden af at styrke kritisk infrastruktur. Det fordrer opmærksomhed på beredskabsplaner og en reduktion af vores afhængighed af eksterne faktorer. Robusthed er med andre ord blevet en afgørende faktor.

FIGUR 4

## DET GLOBALE RISIKOLANDSSKAB





World Economic Forum, Global Risk Report 2024 (2024)



# TRENDS OG TENDENSER

Når vi i Lakeside kigger ud på de trends og tendenser, der kan og vil påvirke os, kan det være som at drikke fra en brandhane: for meget og for hurtigt. Men med lidt eftertanke til at sætte tempoet ned, står fire trends frem, som dem vi i særlig grad hæfter os ved. Især fordi de vil være drivende for, hvor vores egen og vores nære omverdens opmærksomhed bevæger sig hen.

Afsnittet er skrevet med sparring fra Lakesides Trend Spotter GPT baseret på Open AI's ChatGPT 4.

Copenhagen Institute For Future Studies, Global megatrends - Shaping the future of societies, economies, and values (2024).  
Covington & Burling LLP, Key Global Developments in Data Privacy and Cybersecurity in 2023 and what to expects in 2024 (2024).  
PA Consulting for Dansk Industri, Foranalyse om dansk digital velfærd Govtech (2022)  
IAPP, Global Legislative Predictions 2024 (2024)  
Norton Rose Fulbright, Horizon scanning: Ten regulatory topics to look out for in 2024 (2023)  
I Rådgiverne, Brancheanalyse 2022

TREND  
VÆRDI-BASERET

TREND #3  
TILBLIVNING

# TREND #4 DIGITALISERING

# TREND #1 ARBEJDSKRAFTENS DIGITALE AUTOMATISERING

# TREND #3 DIGITAL REGULERING

# TREND #2 OMSTILLING OG BEREDSKAB



## TREND #1 | ARBEJDSKRAFTENS DIGITALE AUTOMATISERING

### **Arbejdskraft er den knappe ressource og arbejdspladsen en digital hybrid med værdimæssig fællesnævner**

Evnen til at tiltrække og fastholde specialiseret arbejdskraft, ruste sig mod digitale trusler, samt navigere i og udnytte nye teknologier er afgørende for succes i den danske it- og rådgivningsbranche.

De dominerende tendenser i forhold til arbejdsliv, arbejdsplads, og arbejdsopgaver er følgende.

#### **1. Det er en udfordring at sikre sig adgang til produktiv arbejdskraft og talent**

Den udvikling ser ud til at fortsætte. Den høje aktivitet i it-sektoren driver og fastholder et behov for især it-specialistroller. Derfor ser vi også en tendens mod livslang kompetenceudvikling og medarbejderengagement: der investeres i uddannelse, udviklingsprogrammer og initiativer, der skal fremme medarbejdertilfredshed og trivsel.

#### **2. Fokus på digital modstandsdygtighed og leverancesikkerhed**

Der ses et øget fokus på at sikre digital modstandsdygtighed mod eksterne cybertrusler samt forsyningssikkerhed af digitale services. Det sker i lyset af øget bevidsthed om digital sårbarhed og potentielle trusler mod infrastruktur og digitale tjenester af stor, samfundskritisk betydning. Tendensen viser sig også i form af øget bevidsthed om afhængigheden af udenlandske (ene-)leverandører og tjenester.

#### **3. Diskrete teknologier præger i stigende grad vores arbejdspladser og tilrettelæggelsen af arbejdsopgaver**

Øget automatisering, anvendelse af AI, cloud og hybride platforme er teknologier, der står centralt i bestræbelser for at øge effektivitet og produktivitet og få mere ud af de knappe specialistressourcer.

#### **4. Øget fokus på kommunikation og formidling**

I en verden, hvor it-løsninger bliver stadig mere komplekse, måske mere diskrete og tværgående, er der en tendens og et behov for en styrket formidlings- og kommunikationsindsats. Det er både bred markeds kommunikation, teknologiformidling og interessentkommunikation, hvor evnen til at kommunikere værdien af teknologiske løsninger og rådgivning bliver afgørende.

#### **5. Bæredygtighed og etisk teknologiudvikling**

Som en del af en bredere samfundsmæssig bevægelse mod bæredygtighed, robusthed og mere lokal forankring, er der en øget opmærksomhed på bæredygtige og etisk forsvarlige tilgange til teknologiudvikling og digitalisering. Det omfatter alt fra energieffektivitet i datacentre, ansvarlig dataanvendelse og beskyttelse af privatliv over et stærkt værdisæt gældende for både arbejdspladser og opgavernes løsning.

## TREND #2 | OMSTILLING OG BEREDSKAB

### **En omverden i kriser og konflikt gør horisonten for planlægning kortere og kalder på omstilling og beredskab**

Følgende tendenser afspejler en bredere bevægelse mod mere dynamiske og responsive eller agilt indrettede organisationer, som skal være bedre rustet til at håndtere komplekse og hurtigt skiftende vilkår for den digitale og forretningsmæssige udvikling.

#### **1. Stort fokus på digitalisering og teknologiintegration**

Virksomheder og offentlige institutioner vil i stigende grad forsøge at automatisere og optimere komplekse processer og arbejdsgange. Ikke kun for at øge effektiviteten og reducere omkostninger, men også for at udforske en mere datadrevet tilgang til at forbedre fx beslutnings- og produktionsprocesser internt og eksternt ift. bedre borger- og kundeservice. Tilrettelæggelsen af arbejdsprocesser vil derfor i højere grad blive informeret af datadrevne indsigter og forskellige prædiktive modeller, der skal forudsige tendenser og optimere fx resourceallokering, borgerkontakt, behandling etc.

#### **2. Flere og mindre initiativer**

Kompleksitet skal ikke styres væk med større projekter og større planer. Tendensen går mod, at der lægges større vægt på at gøre arbejdsprocesser mere fleksible og agile, så projektet eller organisationen hurtigere kan tilpasse sig ændrede markedsforhold, kundebehov og hurtigt skiftende teknologiske muligheder. Det medfører på den korte bane en mere projektbaseret tilgang til opgaveløsning; og på den længere bane en fladere organisationsstruktur, hvor tværfunktionelle teams i højere grad skal arbejde tættere sammen. Beslutningsprocesser bliver mere decentraliserede og iterative forløb prioriteres højere.

## TREND #3 | DIGITAL REGULERING

### En tsunami af digital regulering – i både bogstav, ånd og formål

Samlet set fremhæver nedenstående tendenser både den mængde af regulering vi ser ind i samt vigtigheden af regulativ ekspertise og tilpasningsdygtighed – især i it- og digitaliseringsrådgivning. Rådgivningsvirksomheder må ikke kun holde sig ajour med de seneste lovgivningsmæssige ændringer, men også proaktivt forberede deres kunder på at navigere i en stadig mere både nationalt og transnationalt reguleret digital virkelighed.

#### 1. Styrkelse af databeskyttelse og privatlivslovgivning

Globalt og specifikt i EU, med GDPR som et fremtrædende eksempel, har der været en markant bevægelse mod stærkere databeskyttelsesregler. Dette stiller en kompleks ramme for virksomheder, der skal navigere i lovgivningens krav til fx håndtering af persondata. For rådgivningsvirksomheder indebærer det en nødvendig og dyb forståelse samt ekspertise i at guide kunderne gennem komplekse databeskyttelseskrav. Samtidig skaber det efterspørgsel efter rådgivning omkring compliance, risikovurdering og implementering af passende databeskyttelsesforanstaltninger.

#### 2. Regulering af kunstig intelligens (AI) og automatisering

Med EU's nu vedtagne AI-regulativ og lignende initiativer globalt, står it-branchen over for potentielt transformativ rammer for udvikling og anvendelse af AI og automatiseringsteknologier. Disse reguleringsforslag fokuserer også på etiske retningslinjer, ansvarlighed, og transparens i AI-systemer, der vil påvirke alt fra design, udvikling, test og godkendelse til implementering af AI-løsninger. For it-rådgivningsvirksomheder skaber det et behov for at inkludere juridisk og etisk rådgivning om AI og automatisering, som supplement til den tekniske løsning. Herunder vurdering af AI-systemers overensstemmelse med nye lovmæssige krav.

#### 3. Fokus på cyber- og informationssikkerhed

Med stigende digitalisering og online trusler styrkes lovgivning omkring cyber- og informationssikkerhed. Dette inkluderer EU's NIS-direktiv (Netværks- og Informationssystemssikkerhed), som stiller krav til sikkerhedsforanstaltninger og rapportering af sikkerhedshændelser for visse virksomheder og sektorer. Disse udviklinger kræver, at rådgivningsvirksomheder ikke blot hjælper kunder med at implementere tekniske og organisatoriske sikkerhedsforanstaltninger, men også rådgiver om compliance og forberedelse til lovgivningsmæssige ændringer relateret til cybersikkerhed.



## TREND #4 | VÆRDIBASERET DIGITALISERING

### Det offentliges gode it-valg vil i fremtiden også være et værdibaseret valg

Offentlige institutioner søger samarbejdspartnere, der kan tilbyde avancerede teknologiske løsninger, samtidig med at de navigerer i et komplekst reguleringsmiljø. Den offentlige kunde er under økonomisk pres og skal samtidig fremme inklusion og tilgængelighed af deres digitale services. Følgende tendenser påvirker både, hvordan offentlige institutioner udformer deres behov for digitalisering og hvilke kriterier, de lægger vægt på ved valg af samarbejdspartnere.

#### 1. Strengere krav til databeskyttelse og sikkerhed

Med øget fokus på databeskyttelse og cybertrusler kommer den offentlige bestiller til at lægge større vægt på både funktionelle og non-funktionelle sikkerhedsaspekter i deres udbud og kontrakter. Det inkluderer forventninger om, at samarbejdspartnere kan demonstrere robuste sikkerhedsprotokoller og overholdelse af lovgivning såsom GDPR. For it-rådgivningsvirksomheder betyder dette en nødvendighed for at kunne tilbyde høje sikkerhedsstandarder og rådgivning inden for databeskyttelse, som en integreret del af deres ydelser.

#### 2. Fokus på omkostningseffektivitet og gevinster

Det offentliges efterspørgsel er karakteriseret ved en stigende forventning om, at digitaliseringsprojekter ikke kun skal leveres til tiden og indenfor budgettet, men også tydeligt skal demonstrere en gevinstrealisering (ROI). Det betyder, at samarbejdspartnere skal kunne bistå med at identificere og implementere løsninger, der ikke alene moderniserer og effektiviserer de offentlige tjenester, men også gør dette på en økonomisk forsvarlig måde.

#### 3. Øget opmærksomhed på brugen af cloud-løsninger og digitale platforme

Der ses en klar tendens i retning af større opmærksomhed på cloud-baserede løsninger og platforme i det offentlige. Dette i et forsøg på at balancere et hensyn til både at øge fleksibiliteten og skalérbarheden inden for offentlige digitale tjenester og imødegå risici for stor afhængighed af (enkelt) leverandører og services. Samarbejdspartnere, der kan tilbyde ekspertise inden for cloudtransformation, hybrid cloud infrastruktur og sikkerhedsarkitektur i cloudmiljøer, vil derfor være i høj kurs. Dette inkluderer også evnen til at navigere i det komplekse landskab af cloud-leverandører og tjenester, sikre compliance med offentlige krav og standarder samt foretage den nødvendige leverandørstyring.

#### 4. Fokus på digital inklusion og adgang

En tendens er også opmærksomhed på det offentliges forpligtelse til at sikre, at digitale tjenester er tilgængelige, inkluderende og lige for alle borgere. Dette indebærer fx, at samarbejdspartnere skal have kompetencer inden for Universal Design, brugervenlighed og tilgængelighed, så digitale løsninger er designet og implementeret med henblik på at imødekomme en bred vifte af brugerbehov.

## CASE VIEW TREND #1 | FÆLLES MEDICINKORT

### AI assisteret oprettelse af ordinationer

En ordinerende læge eller anden sundhedsperson har typisk forskellige måder og vaner, som smitter af på den måde, de skriver en ordination på. Det som de “i gamle dage” ville kradse ned på en receptblok.

Fælles Medicinkort (FMK) har bygget og afprøver nu en AI-assistent, der kan tage en ordination i fritekst fra den ordinerende sundhedsperson og “konvertere” den til en struktureret ordination.

### Skriv som du plejer ...

Her skriver lægen eller den ordinerende sundhedsperson deres ordination. Der er ingen fast syntaks, regler eller tidskrævende dropdown bokse. Du skriver bare, som du plejer.

Opret lægemiddelordination Lægemiddel | Behandlingsperiode | Dosering | Tilskud | Recept

Trin 1 af 5: Lægemiddel

AI assisteret oprettelse

Brug AI assisteret oprettelse

Indtast lægemiddelordination som tekst

500mg panodil 2 stk 3 gange dagligt mod smerter

Udfyld lægemiddelordinationen

Registrerede lægemidler Andre lægemidler

🔍 Panodil, filmovertrukne tabletter, 500 mg, Paracetamol, DD, (Haleon Denmark ApS) Nulstil

Kilde ATC-Kode Tilskud

Medicinpriser N02BE01 (Paracetamol) ● Generelt tilskud

Opret lægemiddelordination

📘 Panodil | 17-04-2024 - Ukendt slut | 2 3 gange daglig | Tilskud | ... Tilbage Næste

## AI assisteret oprettelse



Brug AI assisteret oprettelse

Den diskrete  
teknologi

## ... og Medicinkortet opdateres

AI'en bag er trænet til at oprette en struktureret ordination, som giver lægen overblik og mulighed for at kvalificere. Uproduktive museklik er blevet konverteret til fleksibilitet og kvalitet for lægen og øget sikkerhed for patienten og behandlingen.

### × Ordination oprettet

#### Tak for hjælpen

Nedenfor er fritekst ordinationen og den strukturerede ordination som er gemt, hvis der er lavet en fejl, så kan det rettes ved at ændre den strukturerede lægemiddelordination som er oprettet i medicinkortet

#### Fritekst ordination

500mg panodil 2 stk 3 gange dagligt mod smerter

#### Struktureret ordination

Lægemiddel		Behandling		Dosering	
Navn	Panodil	Behandling	Mod smerter	Dosering	2 tabletter 3 gange daglig
Form	Filmovertrukne tabletter	Behandling start	17-04-2024		
Styrke	500 mg	Behandling slut	-	Dosering start	17-04-2024
Virksomt stof	Paracetamol			Dosering slut	-
ATC-kode	N02BE01	Kontrol udført	-	Dosering type	Fast
Lægemiddel ID	28100636073	Kontrol planlagt	-	Dosisdispenseres	Nej
FMK ordination ID	53607	Administration	Oral anvendelse	Pause start	-
		Må substitueres	Nej	Pause slut	-
		Tilskudsklausul	-		

#### Oprettet

Dato	17-04-2024 13:27
Oprettet af	<a href="#">Lars Larsen</a>
Autoriseret af	-
Indrapporert af	-
Autoriseret af	-

# TILLIDEN TIL DET (DIGITALE) OFFENTLIGE

Digitaliseringen står centralt i strategierne for udviklingen af det offentlige og er udpeget til at løse nogle af de store problemer, som vores samfund står overfor: mangel på arbejdskraft, forventninger til øget effektivitet og generering af data til en mere datadrevet forvaltning. Det offentlige opfattes ofte som én helhed af borgere, og der skelnes ikke nødvendigvis mellem sektorer, myndigheder eller digitale og fysiske tilbud. Derfor vil et brud på tilliden ét sted i den offentlige digitale service, kunne medføre en mere generel mistillid. For det digitale tilbud stiller det fx høje krav til de løsninger, der udvikles, om at de skal være brugervenlige og leveres med en høj sikkerhed og kvalitet. Samtidig stiller digitaliseringen også krav til anvendere af løsningerne – både borgere og medarbejdere i det offentlige - hvor det i dag næsten er en forudsætning at være digital kyndig.

1 Regeringen  
Finansministeriet,  
Digital service  
i verdensklasse  
(2018)

I 2018 offentliggjorde den daværende regering strategien ”Digital service i verdensklasse”, hvor én af ambitionerne var, at 90 % af borgerne i 2024 ville svare, at de har ”tillid til det offentliges behandling af data”.<sup>1</sup> På det tidspunkt, i 2018, svarede 83 % af de adspurgte, at de havde tillid til, at myndighederne passer godt på deres oplysninger. I dag er situationen midlertidigt blevet en anden, og ifølge Digitaliseringsstyrelsens rapport ”Tilliden til den digitale offentlige sektor” fra 2023, svarer nu kun 48 % af de adspurgte, at de er enige eller meget enige i, at myndighederne passer godt på vores data.<sup>2</sup> Dette indikerer således en væsentlig nedgang i danskerens oplevede tillid til den offentlige digitale service og vi ligger i dag langt fra det mål, der blev sat i 2018.

2 Digitaliserings-  
styrelsen, Tilliden  
til den digitale  
offentlige sektor  
(2023)

Vi bruger dog stadig løsningerne; 79 % af de adspurgte i Digitaliseringsstyrelsens rapport svarer, at de anvender offentlige digitale løsninger mindst én gang om ugen og 77 % svarer, at de har generel tillid til løsningerne.<sup>2</sup> Spørgsmålet er, om tallene vil blive ved med at se sådan ud eller om mistilliden vil vokse, hvis vores infrastruktur og digitale initiativer kommer under yderligere pres pga. interne eller eksterne påvirkninger og forstyrrelser.

I Lakeside ser vi tillid, digital inklusion og beskyttelse af borgernes integritet (herunder deres data) som nogle af de vigtigste temaer at have for øje, når vi arbejder med digitalisering. Det er særligt relevant i arbejdet med sundhedsdata, hvor data er fortrolige og følsomme. Især på tre områder, mener vi, at vi som samfund og i digitaliseringsprojekterne kan gøre en indsats for at vedligeholde og styrke tilliden til den offentlige, digitale service:

- **Styrkelse af cybersikkerheden og nedbringelse af sikkerhedshændelser.**  
Herunder forbedret kommunikation i tilfælde af hændelser.
- **Tidligere og bedre inddragelse af brugere i udviklingen af offentlige digitale løsninger.** Især med fokus på inklusion så flere borgere kan opnå adgang og gevinst af digital adgang.
- **Kommunikation målrettet borgeren om myndighedernes brug af data.**  
Herunder hvorfor og hvordan borgeren evt. kan styre og få indsigt i anvendelsen af data.



## STYRKELSE AF CYBERSIKKERHED OG NEDBRINGELSE AF SIKKERHEDSHÆNDELSER

De seneste 5 år er der for alvor sat fokus på mængden og karakteren af de data, vi som borgere deler og afgiver kontrol over, når vi bruger digitale services, der måske opsamler og udveksler data om os. Det skyldes for det første at der er kommet flere digitale offentlige løsninger til. Men det skyldes også en øget opmærksomhed på sikkerhedshændelser og brud på it-sikkerhed fra både borgere og mediernes side. Under Corona blev vi som borgere vænnet til at afgive flere data end tidligere. Data om hvorvidt vi var smittet, var nærkontakt, om vores rejser og informationer om valg og fravalg af vaccinationer. Vi blev opmærksomme på, at vores data blev om ikke "offentligt eje" så i hvert fald anvendt til et større, fælles formål.

Efter Ruslands invasion af Ukraine, har vi i Vesten oplevet et stigende pres på vores cybersikkerhed. Hackere har i stor stil brugt angreb på data og digital infrastruktur som et våben i den hybride krigsførelse, hvor civil digital infrastruktur og Facebook-profiler også er legitime mål. Tidligere kom truslen fra falske websider, og den enkelte var selv ansvarlig for ikke at udlevere data til de forkerte. Risikoen var et mindre om end irriterende økonomisk tab. Nu er det i højere grad en oplevet trussel mod hele offentligheden og ude af den enkeltes kontrol. Fx når hackere går efter offentlige instanser eller myndighedernes leverandører, der råder over eller har adgang til nogle af vores mest følsomme data. Realiteten er, at det offentlige i gennemsnit har anmeldt lidt mere end 450 sikkerhedsbrud om måneden det seneste år,<sup>1</sup> hvilket er mere end 50 månedlige sikkerhedsbrud mere end i 2021.<sup>2</sup>

Danmark har fået en national strategi for cyber- og informationssikkerhed for 2022-2024.<sup>3</sup> Det er positivt og nødvendigt. Men strategien udløber i år og med et intensiveret pres på den generelle it-sikkerhed og infrastruktur, er der behov for, at vi fastholder fokus på området. I den nuværende strategi går den borgervendte del på, at borgeren skal kunne bevæge sig i en digital hverdag og have mulighed for at have et enkelt og tydeligt kontaktpunkt ved identitetstyveri. Det er selvfølgelig vigtigt, men måske er trusselsbilledet i dag løbet lidt fra denne prioritering. Sikkerhedsfokus bør anlægges bredere og styre fokus over på sikring og beskyttelse af borger-offentlig samarbejde og dataudveksling. Desuden bør der følges op på de konkrete indsatser og kommunikeres resultater ud til et bredere publikum, og det bør italesættes, hvordan borgere selv bedst agere inden, under og efter eventuelle angreb og sikkerhedsbrister.

1 Datatilsynet, Hvem anmelder brud på persondata-sikkerhed (2024)

2 IT-Branchen, Har politikerne glemt deres løfter? (2023)

3 Regeringen, National strategi for cyber- og informationssikkerhed (2021)

## TIDLIGERE OG BEDRE INDDRAGELSE AF BORGERE I UDVIKLINGEN AF OFFENTLIGE DIGITALE LØSNINGER

OECD's Digital Government Index rapport vurderer, hvor gode de offentlige myndigheder er til at skabe sammenhængende og menneskecentreret digital transformation. Danmark scorer generelt højt, men dårligst (en 8. plads) på parameteren "user-driven" (brugerdrevet). Den måler myndighedernes evne til at involvere brugere i politikudformning og service designs, og de strategiske tiltag der gøres for at adressere den digitale ulighed.<sup>1</sup> Det er et tydeligt tegn på, at der er noget at komme efter. Noget at forbedre.

<sup>1</sup> OECD, Digital Government Index (2023)

I Lakeside har vi mange års erfaring med digitaliseringsprojekter i det offentlige – heriblandt projekter hvor fokus har været at have borgeren i centrum. Det er dog sjældent, at borgeren har en faktisk plads og stemme. Projekterne er i højere grad styret af lovgivning og ofte "hvad projektet tror" borgeren synes – for vi er jo alle borgere. Men nogle er det bare mere end andre. Nogle har mere kontakt med sundhedsvæsnet, og nogle er ikke farvet af deres professionelle virke, eller underlagt politiske processer, særinteresser og behandlingstider. Og her er Lakesides erfaring at udkommet af projektet er bedre, når borgere inddrages tidlige. Når borgerne reelt inddrages og sidder med i projektet og tildeles et ansvar for at repræsentere den almindelige dansker. Så gør det en forskel. Eksempelvis bliver det øjeblikkeligt påpeget, hvis der i projektet er optræk til særinteresser eller løsninger, der ikke er rimelige for den enkelte borger. Det er argumenter, der ikke bare kan overskrives af, at det skal være nemt at implementere for parterne.

Inddragelsen skal sikre at borgeren, altså den tiltænkte anvender, får en adgang til en løsning, der giver mening og som kan bruges. Det skal skabe værdi for den enkelte borger. En reel inddragelse af slutbrugerne kan være med til at styrke tilliden til de offentlige digitale løsninger, fordi løsningerne i sidste ende bliver mere brugervenlige.

## KOMMUNIKATION MÅLRETTET BORGEREN OM MYNDIGHEDERNES BRUG AF DATA

Som tidligere nævnt er tilliden til digitale offentlige løsninger generelt høj i Danmark, men det er ikke nok, hvis ikke der er tillid til behandlingen og håndteringen af data. Som tidligere afsnit afdækker, så er sikkerhed en væsentlig parameter i den fortælling; for det gør indtryk, når der bliver fortalt historier i medierne. Usikkerheden vokser, når det ikke er tydeligt hvilke af vores data, der bliver brugt og hvordan. Derfor er der et behov for et ownership-by-design princip, der skal give større gennemsigtighed fra myndighedernes side om, hvilke af borgernes data, de behandler og hvad disse data bliver brugt til. Det er i dag for uigennemskueligt hvilke data, hvilke myndigheder råder over, og hvad data bliver brugt til. I værste fald vil det betyde, at villigheden til at dele informationer bliver mindre. I det lange løb vil det få konsekvenser for den digitale udvikling og støtte til centrale registre og databaser, der anvendes i udviklingen af nye behandlinger på sundhedsområdet samt til sikringen af behandlingernes kvalitet.

European Health Data Space (EHDS) er en ny aftale indgået mellem EU-Rådet og Europa-Parlamentet. Aftalen har til formål at forbedre borgerens adgang til og kontrol over deres personlige elektroniske sundhedsdata.<sup>1</sup> Primært vil det være gavnligt, hvis man som patient fx skal behandles i udlandet, da det vil muliggøre og forbedre udveksling og overlevering af vigtige stamdata og sundhedsinformationer. Men det vil også give mulighed for at skabe et overblik over de data, der er tilgængelige om den enkelte borger i hjemlandet. Samtidig giver det mulighed for, at borgeren vil have større kontrol over og indsigt i, hvordan data bruges. EHDS rummer et koncept for at give kontrollen af sundhedsdata tilbage til borgeren, og giver mulighed for at føre ”kontrol og opsyn” med de data og informationer, som offentlige myndigheder har om den enkelte.

<sup>1</sup> Det Europæiske Råd, Det europæiske sundhedsområde: Rådet og Parlamentet indgår aftale (2024)

***Usikkerheden vokser, når det ikke er tydeligt hvilke af vores data, der bliver brugt og hvordan.***

# OM LAKESIDE

I Lakeside er vi specialister og rådgivere på it- og digitaliseringsområdet. Vi bygger bro mellem forretning og teknologi ved at bistå uvildigt og uafhængigt med ydelser og rådgivning indenfor områderne Strategisk teknologianvendelse, it-arkitektur og it-projektstøtte. Vi støtter systemejere igennem alle faserne af et digitaliseringsproces og skærper deres mulighed for at:

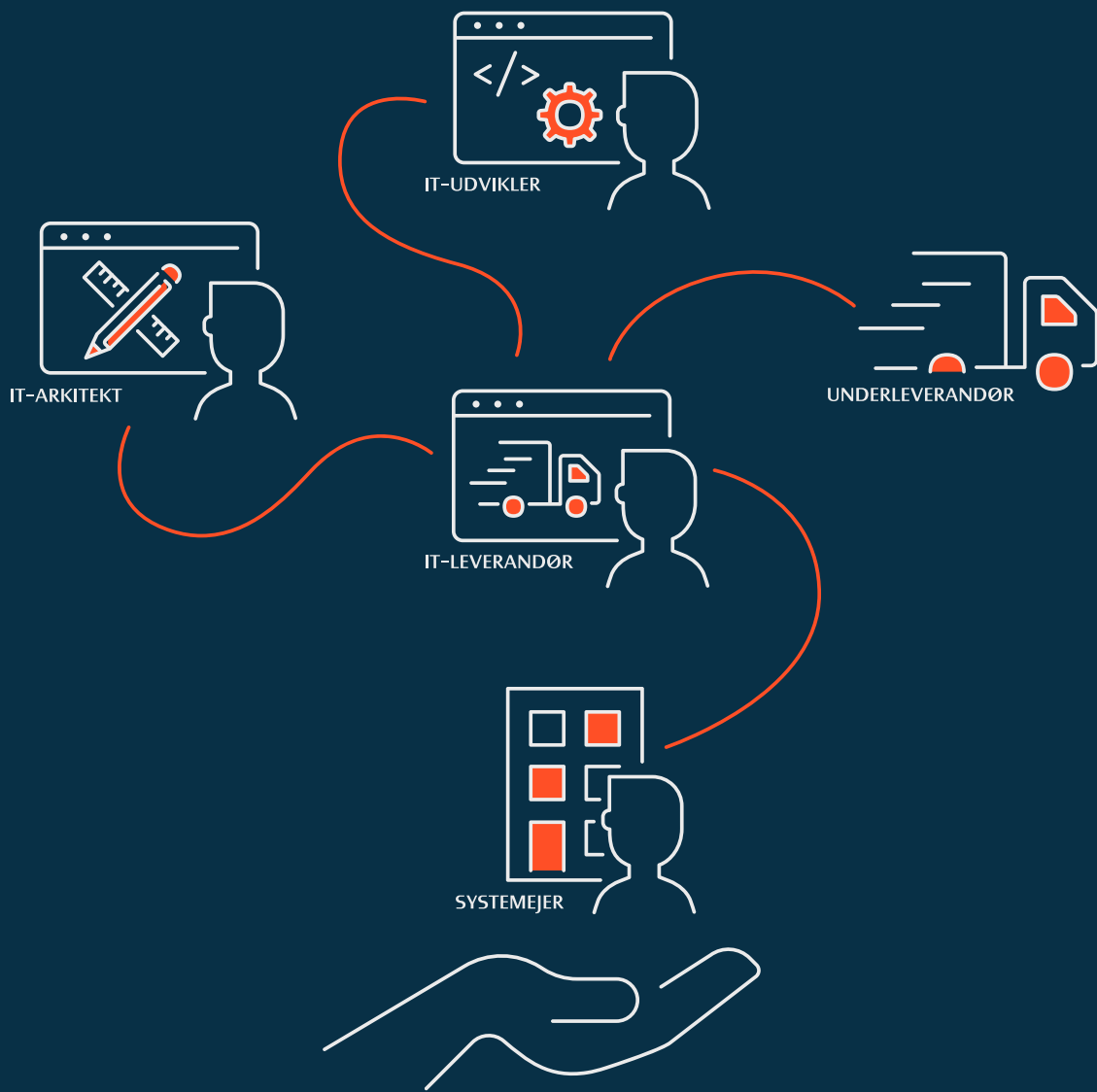
- overskue og gennemskue opgaven
- sætte den rigtige retning
- holde projektet/programmet på kursen
- sikre at alle involverede parter (herunder leverandørerne) til stadighed arbejder for den optimale løsning inden for de givne rammer.

Gennem årene har vi bl.a. hjulpet en lang række af offentlige og private virksomheder, styrelser og regioner med at tilrettelægge og udvikle it-anvendelsen, så den lever op til visioner og krav for fremtidens digitalisering. Du kan læse et udpluk af cases [her](#).

I Lakeside arbejder vi ud fra følgende, grundlæggende overbevisninger:

*“Vi mener at de bedste ideer og resultater frembringes i mødet mellem indsigtfulde mennesker. I Lakeside vil vi - gennem arbejdsglæde, målrettethed og professionalisme - konstant udfordre og sætte nye standarder for konsulenttydelser. Ad den vej vil vi i partnerskab med vores kunder medvirke til at skabe positive forandringer for mennesker og samfund.”*





LAKESIDE 



© LAKESIDE A/S

Marselisborg Havnevej 22, 2.th.  
8000 Aarhus C  
+45 2160 7252  
info@lakeside.dk  
CVR: 25450442