

# Københavns Kommunes it-strategi

## 2010 – 2014

It-strategiens udgangspunkt er Københavns Kommunes værdigrundlag og de enkelte forvaltningers forretningsopgaver, udfordringer og mål.

It-strategien skal, sammen med de tilknyttede handlingsplaner, bidrage til at Københavns Kommune samlet set anvender sine ressourcer til effektivt at levere den bedst mulige opgaveløsning til gavn for borgere og virksomheder i København samt brugere af byen.

### Københavns Kommunes it-vision

Med baggrund i Københavns Kommunes værdigrundlag er visionen for it og digitalisering:

Vi anvender it sådan, at borgere, virksomheder, brugere, offentlige myndigheder, andre interessenter og medarbejdere oplever en åben, effektiv og digitaliseret kommune, der leverer service af høj kvalitet.

Københavns Kommune skal være blandt de bedste i Danmark til at tilbyde digitale løsninger baseret på en digitaliseret og effektiv forvaltning, hvor der arbejdes efter følgende principper:

- Optimale og it-understøttede arbejdsprocesser fra start til slut – også når disse går igennem flere forskellige forvaltningsområder.
- Data indsamles kun én gang og er tilgængelige for alle relevante parter – herunder også borgeren.
- Når den samme opgavetype løftes flere forskellige steder, sker det i samme it-system og med ensartede processer.
- Anvendelse af it-løsninger, der giver en effektiv og kvalitativt bedre service.
- Vi bruger it-løsninger til at ressourcestyre, overholde frister og understøtte de ensartede processer og forretningsgange.

I arbejdet med it vil vi styrke det fælles og koordinere det forvaltningsspecifikke.

Vi udnytter Københavns Kommunes størrelse og position som hovedstad til at præge samarbejdet med andre offentlige instanser om udviklingen af det digitale Danmark og påvirke markedet for it-løsninger til det offentlige.

Bæredygtighed tænkes ind i it-løsningerne i Københavns Kommune og vi udnytter mulighederne for at anvende it-løsninger, der bidrager til Københavns Kommunes bæredygtighed generelt.

## Strategiske indsatsområder

It-strategiens indsatsområder opdeles i 5 perspektiver. Hvert perspektiv beskriver en bestemt måde at anskue effekten af indsatsområderne på.

De fem perspektiver er:

- Borgere, virksomheder og brugere
- Kommunens opgaver - og måden at løse dem på
- Medarbejdere
- Styring af it-udviklingen
- Drift og udvikling af it-plattformen

Med denne it-strategi har Københavns Kommune fokus på det helhedsorienterede syn på it-udviklingen. Den fulde gevinst af investeringerne opnås ved at følge processerne fra start til slut – og ved at være opmærksom på de enkelte handlingers effekt indenfor alle perspektiverne.

Det enkelte strategiske indsatsområde er i det følgende nævnt under det perspektiv, hvor det har størst vægt.

## Borgere, virksomheder og brugere

### Attraktive digitale løsninger til alle

Borgere, virksomheder og brugere tilbydes løsninger, der er attraktive, lette og sikre at anvende.

Løsningerne giver digital adgang til:

- borger- og virksomhedsrettede kommunale ydelser
- information, vejledning og rådgivning
- demokratiske og politiske processer

Vi udvælger konkrete områder til digitalisering med udgangspunkt i Københavns Kommunes service- og kanalstrategi, ud fra konkrete vurderinger af løsningens nytteværdi for borgere og virksomheder samt analyse af løsningens potentiale for reduktion af de samlede omkostninger til levering af servicen.

Vi vil involvere såvel relevante målgrupper, som kommunens medarbejdere i udviklingen og udbredelsen af de digitale løsninger.

Vi skal opsamle viden om, hvilke informationer og services der efterspørges. Vi skal sikre, at sagsbehandlerens viden bliver skrevet ned og gjort elektronisk tilgængelig for såvel borgere og virksomheder som for andre sagsbehandlere.

Henvendelsens art samt modtagerens situation og personlige kompetencer vil sammen med kommunens service- og kanalstrategi være styrende for, hvilke kommunikationskanaler, der stilles til rådighed.

Vi sætter fokus på kommunens håndtering af borgerens henvendelse, således at hele den interne håndtering sker i optimerede, digitaliserede processer. Vi skal udvikle selvbetjeningsløsninger, hvor borgeren betjener sig selv gennem dialog med kommunens elektroniske systemer ("straksafgørelser"). Hvor dette ikke er muligt, skal vi analysere og optimere de interne processer, hele vejen fra borgerens henvendelse til levering af ydelsen, også på tværs af forvaltningerne.

Vi skal bruge de teknologiske og digitale muligheder til interaktiv formidling og formidling i byrummet.

Vi indgår aktivt i relevante tværoffentlige samarbejder, og vil såvel præge som benytte os af de fællesoffentlige tiltag og teknologiske trends, der understøtter brugen af digitale selvbetjeningsløsninger.

### **Elektronisk adgang til sager**

Københavns Kommune vil forbedre borgernes og virksomhedernes muligheder for indsigt i egen sag og deltagelse i de demokratiske processer.

Borgere og virksomheder skal have en nem og sikker digital adgang til at se egne sager og oplysninger. Andre sager og informationer skal være tilgængelige, hvis ikke særlige hensyn forhindrer det.

Materiale skal så vidt muligt samles og præsenteres på tværs af it-systemer og forvaltninger, således at det for borgeren og sagsbehandleren fremstår som en helhed.

Endvidere skal der arbejdes med udveksling af oplysninger på tværs af offentlige myndigheder, således at relevant information kan samles og gøres tilgængelig, uden at borgeren behøver at forholde sig til forskellige myndighedsområder.

### **Skriftlig kommunikation og dialog skal være elektronisk**

Borgere, virksomheder og samarbejdspartner skal have mulighed for elektronisk kommunikation og dialog med sagsbehandlere, institutioner, skoler, politikere m.m. i Københavns Kommune.

I samarbejde med andre offentlige myndigheder skal der findes løsninger, der gør det muligt for kommunen nemt, sikkert og billigt at sende svar i digital form og til den adresse modtageren ønsker. Det skal være nemt for borgere og virksomheder at skrive til kommunen og at opbevare korrespondancen.

Digitale henvendelser til Københavns Kommune skal sagsbehandles og besvares digitalt. Der skal tilrettelægges arbejdsprocesser og forretningsgange, der muliggør at alle sager kan behandles og

dokumenteres papirløst.

It-systemer og andre teknologiske hjælpemidler skal understøtte den elektroniske dialog i demokratiske processer og i samarbejdsopgaver med eksterne parter. Udvalg, råd og projekter skal have adgang til elektronisk kommunikation, projektrum og dialogfora.

## Kommunens opgaver – og måden at løse dem på

### **Styringsinformation og dokumentation af kvalitet**

Københavns Kommune vil dokumentere kvaliteten af de ydelser og services, der leveres. Hele processen skal digitaliseres: Fra indsamling af oplysninger til de aggregerede informationer anvendes som styringsredskab af ledere og politikere eller afleveres til andre myndigheder.

Ved digitalisering af disse processer opnås dels en mere effektiv og sikker indsamling af informationerne og dels, at der kan stilles mere kvalificerede styringsinformationer til rådighed. Styringsinformationer, som igen kan anvendes til en mere effektiv udnyttelse af kommunens ressourcer, og gøre det mere synligt for politikere og borgere, hvad de får for skattekrone.

Københavns Kommune vil forbedre løsningerne til opsamling og formidling af dokumentations- og styringsinformation. Dette indebærer at analysere og optimere processerne helt fra dataindsamlingen over tilgængelige og integrerede datastrukturer hele vejen frem til ledelsens anvendelse af de aggregerede data i ledelsesinformationssystemer og aflevering af elektronisk dokumentation til andre offentlige instanser.

Snitfladerne mellem det fælles og det forvaltningsspecifikke skal afklares. Når data skal deles på tværs, er det nødvendigt med fælles definitioner og ansvar for datakvalitet, samt et afklaret forhold til åbenhed og sikkerhed.

### **Effektivisering og standardisering af processer**

Københavns Kommune skal udvikle fælles it-løsninger, planlægge sammenhængende processer og sikre samlet effektivisering af de opgaver, der løses på tværs af eller parallelt i forvaltningerne. Vi vælger fælles it-løsninger, hvor det giver øget værdi i form af bedre kvalitet i ydelsen eller større effektivitet.

Der skal fokus på opgaver, som involverer alle eller flere forvaltninger – og på opgaver, som løses parallelt i forvaltningerne, men med forskellige it-værktøjer og processer.

Vi skal udvikle og anvende fælles værktøjer til arbejdet med processer, arbejdsgange og elektroniske workflow – og vi skal øge den generelle modenhed i kommunen som helhed i arbejdet med effektivisering og it-understøttelse af ensartede opgaver. Vi skal blive bedre til at dele erfaringer og udvikle sammen.

Vi skal ikke alene sikre, at dokumenter og data er digitale og tilgængelige – vi skal også arbejde på at sagsgange, tidsfrister og sagsbehandlerviden digitaliseres i it-systemer, der har indbyggede funktioner til dokumentation af processen og kan styre workflowet.

### **Samarbejdet med eksterne parter**

Københavns Kommune vil genbruge gode løsninger andre har erfaringer med, dele ud af egne erfaringer og indgå i relevante samarbejdsfora.

Gennem samarbejdet med andre kommuner og offentlige myndigheder vil vi kunne opnå bedre og billigere løsninger, flere succesfulde investeringer samt kunne presse de kommunale it-leverandører til at levere it-løsninger, der passer ind i vores koncept, og som kan medvirke til optimering af vores processer.

Vi vil indgå i fællesskaber omkring indkøb, udvikling og påvirkning af den kommunalt rettede del af it-branchen ved at stille krav om fleksible, standardiserede, serviceorienterede og åbne løsninger.

Københavns Kommune skal i højere grad medvirke i og påvirke de indsatser, der planlægges og gennemføres i fællesoffentligt regi, f.eks. sammen med KL. Københavns Kommune råder, i kraft af størrelse og volumen i opgaverne, over såvel kompetencer som styrke til at påvirke det tværoffentlige samarbejde.

Mange af de udfordringer, der nu og i de kommende år, imødeses i Københavns Kommune er vi naturligvis ikke alene om. Fokus på kommunale opgaver, processer og styringsinformation understøttes også af fælles indsatser i KL og til en vis grad af f.eks. ”Moderniseringsplanen”, den fællesoffentlige digitaliseringsplan.

## **Medarbejdere**

### **Attraktive arbejdspladser**

Københavns Kommune skal være en attraktiv arbejdsplads, som både kan tiltrække og fastholde kompetente og engagerede medarbejdere.

Det skal afdækkes nærmere, hvad en attraktiv arbejdsplads er. Særligt for den nye generation af medarbejdere kan det være relevant, at tilpasse it-løsninger, processer og ledelsesstile til en medarbejdergruppe for hvem elektronisk kommunikation (sms, facebook, internet og e-mail) er helt naturlige og nødvendige elementer i såvel privat- som arbejdsliv, og for hvem selve

adskillelsen mellem private og arbejdsrelaterede aktiviteter bliver mere flydende.

Effektivitet er også en væsentlig parameter i definitionen af den attraktive arbejdsplads – i hvert fald er det vigtigt for Københavns Kommune, at medarbejderne har mulighed for at udføre opgaverne så effektivt som muligt, herunder at it-anvendelsen er baseret på en stabil og sikker it-drift. Der er både demografiske, økonomiske og politiske begrundelser for, at de kommunale opgaver i fremtiden skal kunne løses mere effektivt.

### **Medarbejderne skal have adgang til elektronisk kommunikation**

I Københavns Kommune skal medarbejderne have adgang til information og dialog – uanset om der er tale om medarbejdere med fast it-arbejdsplads eller medarbejdere, der primært udfører deres opgaver ude hos borgerne, på gaden eller i en kommunal institution.

Det skal være muligt for Københavns Kommune, at nå ud til medarbejderne med elektronisk information og dialog, og der skal være elektronisk adgang til sagsstøttesystemer, der hvor arbejdet udføres.

Der skal etableres en palet af løsninger, således at den enkelte forvaltning eller institution sammen med medarbejderne kan ibrugtage de løsninger, der passer bedst i forhold til opgaver, medarbejderkompetencer og økonomi. Ved at vælge digitale kanaler vil der ofte være et mindre ressourcetræk end ved manuelle eller blandede. Såvel medarbejdere som ledelser skal opleve en informationsformidling og dialog, som er let at gå til, nærværende og aktuel uanset fysisk eller organisatorisk placering.

### **De digitale kompetencer skal løftes**

Medarbejdere og ledere skal have bedre kompetencer i forhold til anvendelse af it-systemer i den daglige opgaveløsning, forståelse for digitaliserede processer samt øget bevidsthed om datakvalitet og –sikkerhed.

Lederne skal øge deres kompetencer til at løfte de særlige opgaver og udfordringer digitalisering af opgaver og effektivisering af processer skaber.

Vi vil blive bedre til at udnytte it-systemernes muligheder og til at anvende it som et værktøj til effektivisering af processer. Vi vil blive bedre til at gennemføre digitaliseringsprojekter og til at implementere nye og mere effektive arbejdsgange. Medarbejdere med gode digitale kompetencer og engagement i processerne vil skubbe på i forhold til digitalisering af det offentlige Danmark.

Der skal udvikles modeller for kompetenceudvikling, som tager udgangspunkt i den enkelte medarbejdergruppes daglige opgaver og i medarbejderens personlige kompetencer. Det er vigtigt, at læring kombineres med anvendelse, og at medarbejderen ikke bare lærer anvendelsen af en bestemt it-løsning, men også opnår en dybere indsigt i opgaveløsningen, sammenhængen til andre opgaver, og kan medvirke til at forbedre og effektivisere opgaveløsningen.

Endelig skal der foretages en fordeling af opgaver og ansvar i forbindelse med kompetenceudviklingen. Hvilke opgaver skal løses i fællesskab, og hvilke skal løses i de enkelte forvaltninger.

## **Styring af it-udviklingen**

### **Sikre effektive fælles beslutninger på it-området**

Der skal udarbejdes og implementeres en styringsmodel, som sikrer effektive fælles beslutninger på it-området. En styringsmodel skal fungere i praksis og i harmoni med Københavns Kommunes styreform.

Med en styringsmodel for it-området (it-governance) vil Københavns Kommune som en samlet enhed blive bedre til at styre mod opnåelse af de konkrete mål på alle niveauer.

Effektive beslutningsprocesser skal sikre, at beslutninger på it-området træffes på det rette niveau, og på en veldokumenteret baggrund. Roller og ansvar skal placeres, således at beslutninger kan træffes og effektueres nemt og hurtigt.

En lang række værktøjer til understøttelse af de effektive beslutningsprocesser skal udvælges og ibrugtages – herunder Business Case, projektmodel, porteføljestyling og it-principper.

### **Øge modenhed i forhold til projekter og digitalisering**

Evnen til at gennemføre projekter skal vurderes og forbedres. Københavns Kommune skal have en fælles, besluttet og implementeret model for, hvordan vi arbejder med digitalisering, hvordan vi styrer (eller koordinerer) vores projektportefølje og hvordan vi leder projekter. Vi skal udvikle og anvende fælles værktøjer og finde metoder til at dele erfaringer.

De fælles projekter skal gennemføres med succes, hvilket forudsætter rettidig omhu i den løbende prioritering af tidsforbrug, ressourceforbrug og opnåelse af nytteværdi. Alle projekter skal efter en på forhånd aftalt driftsperiode kunne dokumentere resultater.

Vi skal:

- udvikle fælles værktøjer og metoder, samt opnå en fælles forståelse for brugen af dem
- udvikle en kultur og et miljø, hvor vi kan dele erfaringer både med konkrete løsninger og med projektgennemførelse
- gennem kompetenceudvikling af såvel medarbejdere som ledere sikre en øget forståelse for projektarbejde og digitalisering

## **Udvikle principper for den fælles it-plattform**

Der skal etableres og vedligeholdes en strategi, et sæt af principper og en model for den grundlæggende organisering af kommunens it-systemer. Herunder principper for systemernes indbyrdes sammenhæng, en fælles begrebsramme og organisering af den enkelte it-løsning således, at den kan indgå i et funktionelt samspil med den overordnede it-arkitektur.

En gennemtænkt it-arkitektur bidrager med et sammenhængende billede af, hvilke løsninger vi vil have og hvorfor. Den giver sporbarhed fra forretningsstrategi, forretningsbehov videre til valgte løsninger og det tekniske fundament. Det giver mulighed for hurtigt at overskue, hvad et ændret forretningsbehov stiller af krav til løsninger og teknik. Ligesom det giver mulighed for hurtigt at se, hvad en ændring i det tekniske løsningsrum giver af muligheder på det forretningsmæssige og strategiske plan.

Med andre ord understøtter en gennemarbejdet it-arkitektur forretningens evne til at agere hurtigt, smidigt og kosteffektivt. Herunder at skabe grundlag og rum for også bevidst at arbejde med mere eksperimenterende eller innovative projekter.

En væsentlig forudsætning for at kunne løfte denne opgave er et overblik over, hvilke systemer og teknologier vi benytter i dag – og en mulighed for hele tiden at holde oplysningerne opdaterede.

Københavns Kommune skal bruge allerede kendte og afprøvede løsninger, hvor det er muligt (genbrug). Når et køb er nødvendigt, så købes standardløsninger, og først når disse muligheder er udtømte, overvejes at få udviklet særlige løsninger og da helst i samarbejde med andre.

Kommunens forhold til leverandørerne og vores evne til at formulere krav og styre såvel anskaffelsesprocesser som drift og vedligehold skal styrkes.

Vi skal fremstå som én enhed og udnytte Københavns Kommunes størrelse til at opnå bedre løsninger i samarbejde med andre offentlige aktører og ved at anvende anerkendte offentlige standarder.

## **Drift og udvikling af it-plattformen**

### **En sund infrastruktur og it-drift**

Vi skal sikre, at Københavns Kommunes it-løsninger er baseret på en grundlæggende sund infrastruktur og drift, samt gennem sourcing, standardisering og konsolidering sikre effektivitet og en konkurrencedygtig pris. Vi skal samtidig levere en optimal understøttelse af forvaltningernes behov, i form af en helheds- og målgruppeorienteret rådgivning, service og support til alle led af organisationen.



Københavns Kommune samlede i april 2007 al it-drift i Koncernservice, og tog et første skridt i forhold til konsolidering, servicebeskrivelser og optimering af drift og support. Der skal fortsat arbejdes på forbedring og optimering af den basale it-drift – både på løsninger og arbejdsmetoder.

Alle processer i forbindelse med it-drift skal tilpasses ITIL og nødvendige it-værktøjer her til implementeres.

Der skal kortlægges behov for it-støttesystemer til driftsopgaverne, og findes sammenhængende og helhedsorienterede løsninger til at dække disse behov.

Der skal udarbejdes en referencearkitektur og udstikkes principper for it-anskaffelser m.m.

Der skal iværksættes en konsolidering af en række løsninger, hvor kommunen i dag anvender flere forskellige it-løsninger til dækning af den samme type af behov.