

## Indstilling vedrørende FAF's IT-implementeringsplan for Projekt Ny Struktur i Københavns Kommune

### INDSTILLING

IT – Service og Udvikling indstiller til Direktionen at Direktionen tiltræder

at Projekt FAF IT NY STRUKTUR (FITNS) omgående går i gang med at gennemføre en midlertidig løsning, der sikrer at forvaltningens kerneopgaver kan udføres pr. 1/1-06, som beskrevet i 'nødplanen' nedenfor og herefter planlægger og gennemfører en løsning, hvor målet er at sikre, at det nuværende niveau i understøttelse af kerneydelser og styring etableres i den ny struktur, som beskrevet i Projektscenarie 2 nedenfor.

at Projekt FITNS planlægges og organiseres med udgangspunkt i Økonomiforvaltningens faseplan og projektorganisation men ikke følger de tilknyttede deadlines.

at FAF ønsker at håndtere såvel understøttelse af kerneopgaver som styringsmæssige opgaver i samme proces, da det er mere rationelt ressourcemæssigt, og da der er klare fordele ved at håndtere de styringsmæssige aspekter, herunder IT-understøttelse af korrekt registrering af aktiviteter og omkostninger, samtidig med at fagsystemerne omlægges.

at IT – Service og Udvikling, inden fristen for tilbagemelding den 23/9, udformer en tilbagemelding til ØKF i overensstemmelse med direktionens beslutning

at der indføres frozen zone på IT-området fra oktober 05 til april 06 – det vil sige at alle kørende projekter lukkes hurtigst muligt eller udskydes, samt at der lukkes for nyudvikling og nye projekter (dog undtaget det nye lønsystem)

Dette betyder bl.a. at frozen zone udmøntes i at udbud og implementering af et omsorgssystem til hjemmeplejen udskydes, samt at FAF i implementeringsperioden ophører med at bruge ressourcer på følgende fælles projekter i Københavns Kommune:

- ESB2 (Elektronisk selvbetjening)
- R-BAK (fælles sikkerheds- og administrationssystem)
- NemKonto

Den fulde udmøntning af frozen zone vil blive beskrevet i en særskilt sag til direktionen.

### RESUMÉ

IT-kompetencegruppen under ledelse af Økonomiforvaltningens 11. kontor fremsendte den 16/9 et oplæg til fase- og tidsplan for den IT-mæssige implementering af Projekt Ny struktur i Københavns Kommune.(Bilag 1)

FAF skal, i lighed med de andre forvaltninger, give en tilbagemelding på dette samt indmelde det forventede ressourceforbrug i forbindelse med projektet.

IT – Service og udvikling vurderer at det er helt urealistisk at gennemføre projektet som beskrevet i oplægget, inden for den udmeldte tidsramme. I sagsbeskrivelsen opstilles derfor som alternativ en nødplan, der skal efterfølges af et egentligt projekt der følger ØKF's oplæg.

Der opstilles to mulige scenarier for gennemførelse af projektet:

- Scenarie 1 hvor projektet udelukkende håndterer systemer til understøttelse af kerneopgaver, og hvor opgaver i forbindelse med administration og styring efterfølgende skal planlægges og håndteres i de nye forvaltninger (dette scenarie svarer til ØKF's oplæg)
- Scenarie 2 hvor alle systemer håndteres i et samlet projekt.

IT – Service og udvikling anbefaler at nødplanen efterfølges af scenarie 2.

IT – Service estimerer at nødplan efterfulgt af scenarie 2 vil vare ca. 29 måneder.

Det samlede interne ressourceforbrug forventes at være ca. 96,5 årsværk.  
Øvrige omkostninger forventes at blive ca. 11-15 millioner kr.

Projektets økonomi beskrives i en særskilt indstilling til direktionen.

Det er en forudsætning for at projektet kan gennemføres indenfor de angivne rammer, at projektorganisationen kan fortsætte sit arbejde samlet, også efter den 1/1 2006.

## **SAGSBESKRIVELSE**

### **Baggrund**

Umiddelbart inden sommerferien 2005 besluttede FAF's Strukturstyregruppe at udskille IT-området fra arbejdsgruppen vedr. kommunikation, personale, IT og lokaler. Der blev herefter nedsat en arbejdsgruppe direkte under styregruppen der havde til formål at styre den omfattende omlægning af forvaltningens IT i forbindelse med omstruktureringen.

Under arbejdsgruppen er der etableret en projektorganisation i IT – Service og Udvikling bestående af projektledelsen samt 5 arbejdsgrupper der referer til projektledelsen.

Arbejdsgrupperne ledes af IT - Service og Udvikling, men vil også komme til at inddrage både centrale og lokale kompetencer og ressourcer.

Projektorganisation er etableret med udgangspunkt i Økonomiforvaltningens fase- og tidsplan for den IT-mæssige implementering af Projekt Ny Struktur i Københavns Kommune (bilag 1) og understøtter de faser og processer der er beskrevet her.

Projektorganisationen er endvidere dannet under hensyntagen til at omfang og indhold i den faktiske løsning af opgaven endnu ikke er fuldstændig kendt, og kan understøtte omstrukturingsarbejdet uafhængig af hvilken konkret plan man vælger at følge.

IT – Service og Udvikling arbejder nu med at aflaste og frigøre ressourcerne samt planlægge ansættelse af nye ressourcer så implementeringen kan igangsættes når Direktionens afgørelse vedr. denne indstilling foreligger.

### **Samarbejdet med Økonomiforvaltningen**

Den 12. september 2005 fremsendte Økonomiforvaltningen et oplæg til en tids- og aktivitetsplan for den IT-mæssige implementering af Projekt Ny Struktur i Københavns Kommune, som FAF og de øvrige forvaltninger skal melde tilbage på senest 23/9 2005. FAF har deltaget aktivt i udarbejdelsen af planen hvad angår faser og aktiviteter, men har ikke medvirket til tidsestimeringen.

Økonomiforvaltningens plan har udelukkende til formål at sikre IT - understøttelse af forvaltningernes kerneopgaver i den ny struktur, og medtager således ikke f.eks. understøttelse af økonomistyring m.m.

Økonomiforvaltningens udarbejdelse af masterplan for den IT-mæssige implementering af Projekt Ny struktur i Københavns Kommune er planlagt som følger:

1. Udkast til fase- og tidsplan - At kunne fremlægge et udkast til fase- og tidsplan for ITS d. 13. september 2005.
2. Kvalitetssikring - I tidsperioden mellem d. 13. – 23. september skal forvaltningerne kvalitetssikre udkastet til fase- og tidsplanen jævnfør egne ressourcer og kompetencer. Fristen for forvaltningernes tilbagemelding er den 23/9 2005, og tilbagemeldingen er en forudsætning for ØKF's eventuelle tildeling af projektressourcer til forvaltningerne.
3. Kvalitetssikret fase- og tidsplan - At fremlægge en kvalitetssikret fase- og tidsplan for perioden frem til 30.06.06 for styregruppen af administrerende direktører.
4. 4. Rapportering - At rapportere månedligt til styregruppen på baggrund af forvaltningernes tilbagemelding på fase- og tidsplanen.

Målet med tidsplanen er at overflytte systemer mv. der understøtter primært kerneopgaver og sekundært styringsopgaver. Alle andre opgaver er ikke inkluderet, ligesom det er en forudsætning at diverse optimeringsønsker for systemer mv. ikke nødvendigvis tilgodeses.

Økonomiforvaltningens udspil lægger op til et ideelt forløb, med udgangspunkt i KL's temaguide om IT, der er en del af det vejledningsmateriale, der kan anvendes i forbindelse med kommunesammenlægninger og strukturreform, og hvor man gennemfører grundige foranalyser med fokus på acceptabel kvalitet og fremtidssikrede løsninger.

Tidsmæssigt er planen imidlertid helt urealistisk, når opgaven er at dele en forvaltning af FAF's størrelse og systemmæssige kompleksitet, og konklusionen der meldes tilbage til ØKF, er derfor som følger:

- Økonomiforvaltningens fase- og tidsplan kan *ikke* gennemføres i Familie og Arbejdsmarkedsforvaltningen indenfor de angivne tidsrammer.

FAF har bedt om KMDs tilbagemelding på ØKF's fremlagte tidsplan såfremt KMD skulle levere løsningen, og KMD vurderer ligeledes at det ikke er muligt at gennemføre en så kompleks og omfattende omstrukturering inden for tidsrammen. KMDs kommentarer til tidsplanen kan ses i bilag 2: Notat fra KMD.

### **IT-implementering af Projekt Ny Struktur i FAF**

I det følgende skitseres en nødplan samt to mulige scenarier med alternative tidsplaner og indhold for FAF's del af IT understøttelse af Projekt Ny struktur i Københavns Kommune og strukturreformen.

#### Nødplan

Nødplanen er en midlertidig løsning, der har til formål at understøtte at forvaltningens kerneopgaver fortsat kan udføres i den gamle struktur pr. 1/1 2006, der vil herefter skulle gennemføres et større oprydningsarbejde. Dette scenarie vil formodentlig skulle gennemføres uanset hvad, med mindre hele implementeringen af Projekt Ny Struktur i Københavns Kommune bliver udskudt.

Projektscenarie 1: IT implementering af Ny struktur der muliggør understøttelse af kerneopgaver – Dette scenarie svarer til den projektbeskrivelse ØKF har meldt ud og omfatter ikke systemer til styring. Dette betyder i praksis at de resterende opgaver vedr. systemer til understøttelse af administrative og styringsmæssige opgaver planlægges og udføres i de nye forvaltninger.

Projektscenarie 2: IT understøttelse af Ny struktur der muliggør understøttelse af kerneopgaver og styring (økonomi, LIS) – Dette scenarie svarer til den ØKF's projektbeskrivelse, men er udvidet til også at dække den styringsmæssige del, herunder også ledelsesinformation – det er dette scenarie IT – Service og Udvikling anbefaler.

#### **Forudsætninger:**

Projektscenarie 1 og 2 er udarbejdet med udgangspunkt i ØKF's aktivitets- og faseplan og har således de samme forudsætninger som denne, jf. bilag 1. Nedenfor er opridset de vigtigste af forudsætningerne i ØKF's oplæg, samt hvad de konkret betyder i forhold til FAF.

Det er en forudsætning at implementeringsprocessen for systemoverdragelsen styres af den afgivende forvaltning, samt at der ikke laves nyudvikling af systemer i implementeringsperioden.

Der indføres frozen zone for alle andre aktiviteter end Ny struktur fra oktober 05 til april 06. Hvis det viser sig umuligt at frigøre/ansætte de nødvendige ressourcer til gennemførelse af projektscenarie 1 eller 2 kan det betyde at frozen zone må udvides til en længere periode.

Frozen zone vil medføre at følgende aktiviteter der pt. udføres af FAF K12, i implementeringsperioden ikke vil blive udført:

- Udbud og implementering af et omsorgssystem

Herudover indstilles det, at FAF i implementeringsperioden ophører med at bruge ressourcer på følgende fælles projekter i Københavns Kommune:

- ESB2 (Elektronisk selvbetjening)
- R-BAK (fælles sikkerheds- og administrationssystem)
- NemKonto

Der opstartes desuden ingen nye projekter der ikke er direkte inkluderede i Ny struktur leverancer. Den fulde udmøntning af frozen zone vil blive beskrevet i en særskilt direktionssag.

Det er en forudsætning at tværgående beslutninger vedrørende IT-mæssig implementering af projekt Ny struktur i Københavns Kommune træffes i IT-kompetencegruppe.

Udover de forudsætninger der indgår i ØKF's oplæg er der følgende forudsætninger for gennemførelse af projekt FITNS:

Det er en afgørende forudsætning at FITNS projektorganisation kan fortsætte sit arbejde efter den 1/1 2006. Projektet videreføres i den ny struktur som et tværgående projekt indtil implementeringen er færdig og systemerne kan overdrages som skitseret i scenarie 1 og 2. Dette indebærer også at projektet fortsat kan trække på nøgleressourcer og -kompetencer i den nye forvaltningsstruktur. Der er endnu ikke klarhed om hvordan projektorganisationen omkring Projekt Ny Struktur i Københavns Kommune som helhed tænkes videreført i kommunen og i de nye forvaltninger, men det vil uden tvivl forlænge projektet betydeligt hvis alle beslutninger skal godkendes i tre direktioner.

Tidsplanen er således udarbejdet under forudsætning af at der også efter den 1/1 -06 vil være en beslutningsstruktur der sikrer at der kan træffes hurtige beslutninger i forhold til projektet.

Frem til 1/1-06 træffes FAF-specifikke beslutninger på det operative niveau i Arbejdsgruppen vedr. IT-Struktur der holder FAF's strukturstyregruppe og direktion orienteret.

Det er en forudsætning at IT – Service og Udvikling får mulighed for at frigøre ressourcer internt i kontoret på alle områder hvor det er muligt. Dette vil medføre forringelser i kontorets betjening af forvaltningen både centralt og lokalt, f.eks. i form af langsommere sagsbehandling.

IT – Service og Udvikling har tidligere udarbejdet ressourceestimer for opgaverne i forbindelse med strukturændringerne. Det forventede ressourceforbruget overstiger de tidligere estimer betragteligt, hvilket skyldes at forudsætningerne har ændret sig således at projektet omfatter etablering af ny struktur i de nye forvaltninger, fysisk flytning, etablering af borgerservicecentre m.m.

#### **Nødplan - FAF leverancer ved overholdelse af tidsplan med deadline 1/1-06**

##### Forudsætninger:

Medarbejdere udfører samme arbejde, fra samme lokation, som nu i "gammel struktur" – i praksis ændres udelukkende på styringsforholdene.

Det tillades fra direktion/lovæssig side at budgetansvar, sikkerhedsansvar og kvalitet generelt i forvaltningerne sænkes og/eller ikke overholdes såfremt det viser sig nødvendigt for at kunne levere kerneydelser. Det er desuden en forudsætning at der kan køres videre med AD i eksisterende tilstand – dette betyder bl.a. ingen navneændringer.

Såfremt det skal være muligt at tilknytte nyt budgetansvar til gammel struktur er det en forudsætning at konti er kendt pr. 15/07-06 – ellers kan der kun leveres budgetoprydning på team-niveau (dvs. der vil ikke ses opdeling af teams).

##### Inkluderede leverancer:

IT-understøttelse i den eksisterende struktur (dvs. som nu) med formel overdragelse af bl.a. systemansvar samt forberedelse, således at budgetansvar kan fastlægges til Ny struktur i hele regnskabsåret 2006. Herunder inkluderes: Forsættelse af den IT-mæssige understøttelse i den eksisterende struktur, og opbygning af den nye struktur – herunder opbygning af sikkerhedsorganisation, definition og formel overdragelse af systemansvar, autorisation på tværs af forvaltningerne i de tilfælde hvor det er absolut nødvendigt, overordnet plan for videre implementering, feedback til FAFs kontoplansgruppen vedr. kontoplanen i forhold til de fagsystemer, hvor systemansvaret ligger i K12, deltagelse i projekter for fælles systemer (f.eks. AD og LOS). Planlægning af hvordan der kan ryddes op i løbet af 2006, så der kan aflægges regnskab i den nye forvaltningsstruktur.

Ekskluderede leverancer:

Alle systemimplementeringer, opsætning af ny kontoplan i systemerne, mailopsætning mv. til ny struktur, fysisk flytning af medarbejdere, beredskab til support af processen i andre forvaltninger mv. Forvaltningsnavne og navne på organisatoriske enheder ændres ikke i systemer, skabeloner m.v.

Tidsplan:

1/10 til 1/1-06: Der planlægges og udføres de nødvendige aktiviteter for at opfylde ovenstående leverancer.

1/1-06 til 1/3-06: Der etableres en taskforce til diverse oprydning og ad hoc problemløsning i den nye forvaltningsstruktur.

1/3-06 frem: Scenarie 1 eller 2 igangsættes og oprydning fortsættes, således at der kan aflægges regnskab i den ny struktur for 2006.

Ressourceestimat:

Idet gennemførelse af nødplan som angivet er en ekstraopgave, vil der ud over denne være behov for ressourcer som angivet under scenarie 1 eller 2 (alt efter hvilken løsning der prioriteres). Disse ressourcer skal allokeres i de modtagende forvaltninger idet der er overgået til ny struktur. Det samlede ressourcebehov er estimeret under scenarie 1 og 2, hvilket skal deles ud på de modtagende forvaltninger.

Projektledelse 1,5  
Kommunikation 0,5  
Sekretær 0,5  
Systemansvar 0  
Projektdeltagere 3  
Ekspert og udførere 3  
Ressourcer til hjælp til andre forvaltninger 0

Interne ressourcer i alt 8,5 fuldtidsressourcer i projektets løbetid

Ekstern konsulentbistand  
125.000 kr.

Leverandørbistand  
125.000 kr.

Det forventes ikke at der kommer væsentlige udgifter til udvikling af systemer mv. i denne periode, men alt efter behov og leveringsdygtighed i perioden kan omkostningerne ligge mellem 0 og flere millioner kroner.

### Risici

Der er endnu en række ubekendte faktorer i forhold til gennemførelse af nødplanen – herunder hvordan ændringerne i KØR og LOS bliver implementeret af ØKF. Dette betyder at IT - Service og Udvikling endnu ikke har et fuldstændigt billede af hvordan nødplanen konkret skal gennemføres.

Da regnskabet for 2006 vil være baseret på et oprydningsarbejde hvor både indhold og omfang endnu er ukendt, vil man kunne forvente at det i større eller mindre grad er fejlbehæftet.

Der er ikke tid til at analysere hvordan den nye opgavefordeling indvirker på systembehov mv. Der vil dermed kun kunne autoriseres og systemleveres ud fra forventninger og eksisterende kendte behov. Der vil dermed kunne forventes at der er opgaver som ikke kan løses, hvilket vil opdages efterhånden som de nye strukturer tages i brug.

Det forventes at der skal bruges flere ressourcer i lokalforvaltningen, idet alle processer der ikke kan IT-understøttes må håndteres manuelt.

Styringsværktøjer, budgetansvar, navne (f.eks. mailadresser) og ledelsesinformation vil ikke være justeret til den nye struktur.

Det vil ikke være muligt at understøtte evt. fysiske flytninger i perioden eller førstkommende periode herefter.

Nødplanen vil betyde at andre forvaltninger kan blive forsinket i deres arbejde med strukturændringerne, fordi FAF ikke er parat til at overdrage eller modtage systemer pr. 1/1 2006.

### **Projektscenarie 1: IT implementering iht. Ny struktur der muliggør understøttelse af kerneopgave**

Tidsplan for scenarie 1 er noteret som tidsperioder for de enkelte faser, i stedet for datoer, da tidsplanen afhænger af startdato. Forventet startdato er 1/3-06 når første del af 'nødplanen' er gennemført og der er ryddet op i lokal- og centralforvaltningen. Såfremt der er ledige ressourcer, eller nødplanen er afsluttet på nogle områder eller i nogle IT projektgrupper vil scenarie 1 kunne igangsættes før på disse områder, men den samlede tidsplan kan ikke fremskyndes.

### Forudsætninger:

Det er en afgørende forudsætning af hensyn til fremdrift og nøgleressourcer - at projektet ikke splittes op efter 1/1 2006, men kan fortsætte implementeringsprocessen samlet.

Det er en forudsætning for analysefasen at opgaver og organisation er kendt i detaljer (dvs. navneniveau). Det er en forudsætning for opsætningsfasen at KØR, LOS, kontoplan mv ("forudsætningssystemer") er opsat.

Der foretages ingen egentlige nyforhandlinger af kontrakter med KMD, men kun revision af det eksisterende kontraktgrundlag.

De angivne tidsestimater er under forudsætning af at de nødvendige ressourcer allokeres, og kan frigøres. Desuden kan forsinkelse af kritiske beslutninger, f.eks. vedr. jobcentre, forsinke dele af projektet. Der udarbejdes et rimeligt niveau af systemdokumentation og overdragelsesdokumentation, men ikke i detaljer.

Tidsplanen er lavet ud fra estimering af omlægning af de vanskeligste systemer, der på grund af opgavens omfang og behovet for kritiske ekspertressourcer ikke kan gennemføres hurtigere

Tidsplanen er udarbejdet under forudsætning af at der er ryddet op i lokalforvaltningen og centralforvaltningen efter nødplanen.

Inkluderede leverancer:

Leverancen inkluderer mail, AD, samt overdragelse til nye forvaltninger af systemer til understøttelse af kerneydelser, samt kerneydelser og styring (Se bilag 3: Systemliste)  
Mulighed for regnskabsaflæggelse og uforstyrret drift ved årsskiftet 2006/2007.

Ekskluderede leverancer:

Fysisk flytning

Ledelsesinformation, øvrige rent administrative systemer.

Hjælp til andre forvaltninger i forbindelse med opgaver der ikke er direkte relaterede til kerneydelser

Tidsplan for projektscenarie 1:

Projektgrundlag: 1 måned

Kortlægning: 4 måneder

Beslutning: 1 måned

Planlægning: 2 måneder

Opsætning & test: 6 måneder

Idriftsættelse & overdragelse: 6 måneder

Oprydning & resterende implementering: Kan ikke pt. estimeres

Ressourceestimat:

Projektledelse 4,5

Kommunikation 1

Sekretær 2

Systemansvar 4,5

Projektdeltagere 15

Ekspert og udførere 10

Ressourcer til hjælp til andre forvaltninger 4

Interne ressourcer i alt 41 fuldtidsressourcer i projektets løbetid

Ekstern konsulentbistand

1 million



Leverandørbistand (KMD og andre systemleverandører)  
5-10 millioner

Ressourcer er endnu ikke allokeret til projektet

Risici:

Det vil være vanskeligt at frigøre de nødvendige ressourcer og kompetencer i hele projektets løbetid. Der er stor uklarhed omkring beslutningskompetence i forhold til projektet efter 1/1 -06. Det er en forudsætning at projektet ikke opsplittes, men der vil efter den 1/1 – 06 være tre forvaltninger der skal træffe beslutninger. Generelt vil det være en meget stor risiko for projektets fremdrift, såfremt planerne ikke udarbejdes fra centralt hold (f.eks. hvilke systemer skal overflyttes først – og hvordan).

**Projektscenarie 2: IT understøttelse iht. Ny struktur der muliggør understøttelse af kerneopgaver og styring (økonomi, LIS)**

Forudsætninger:

Svarer til scenarie 1

Inkluderede leverancer:

Leverancen inkluderer mail, AD, samt overdragelse til nye forvaltninger af alle systemer hvor FAF er systemansvarlig (se bilag 3: Liste over systemer i FAF)

Herudover inkluderer leverancen etablering af styringsgrundlag og ledelsesinformation svarende til det nuværende niveau:

Projektgrundlag: 1 måned  
Kortlægning: 4 måneder  
Beslutning: 1 måned  
Planlægning: 2 måneder  
Opsætning & test: 8 måneder  
Idriftsættelse & overdragelse: 8 måneder  
Oprydning & resterende implementering: Kan ikke pt. estimeres

Ressourceestimat:

Projektledelse 4,5  
Kommunikation 1  
Sekretær 2  
Systemansvar 10  
Projektdeltagere 15  
Ekspertes og udførere 10  
Ressourcer til hjælp til andre forvaltninger 4

Interne ressourcer i alt 46,5 fuldtidsressourcer i projektets løbetid

Ekstern konsulentbistand  
3 millioner

Leverandørbistand (KMD og andre leverandører)  
5 -10 millioner

Risici:

Svarer til scenarie 1

**MILJØVURDERING**

Der vurderes ikke på nuværende tidspunkt at være miljømæssige konsekvenser.

**ØKONOMI**

Følgende ressourcer og omkostninger er estimeret til gennemførelse af Nødplan og projektscenarie 2.

Det skal understreges at der er tale om et foreløbigt skøn og at projektøkonomien vil blive behandlet i en særskilt indstilling på et senere tidspunkt.

Interne ressourcer i alt 8, 5 fuldtidsressourcer i 5 måneder, og 46,5 fuldtidsressourcer i 24 måneder, svarende til i alt 96,5 årsværk fordelt på 29 måneder med start den 1/10-2005 og afslutning de. 1/3 2008.

Til sammenligning har KMD Aktiv kostet ca. 14 årsværk fordelt på 2 år.

Antallet af årsværk kan variere med ca. 25 % afhængig af hvor omfattende den fysiske flytning af medarbejdere bliver.

Udover de interne ressourcer forventes følgende omkostninger:

Ekstern konsulentbistand  
3 millioner

Leverandørbistand (KMD og andre leverandører)  
5-10 millioner

Fysisk flytning og etablering og omlægning af infrastruktur  
2 millioner

Omlægning af filstruktur til styringsdata 300.000

Storage (til back up m.m.) 500.000

Øvrige omkostninger i alt

11-15 millioner kr.

Samlet kan altså forventes omkostninger svarende til  
96,5 årsværk og 11-15 millioner kr.

Finansieringen af omkostningerne er endnu uafklaret. Det forventede ressourceforbrug og omkostninger vil blive meldt ind til ØKF den 23/9. Ressourceforbruget overstiger det tidligere indmeldte forventede ressourceforbrug betragteligt, hvilket skyldes at forudsætningerne har ændret sig således at projektet omfatter etablering af ny struktur i de nye forvaltninger, fysisk flytning, etablering af borgerservicecentre m.m.

#### **ANDRE KONSEKVENSER**

- Foringelse af arbejdsvilkår lokalt og centralt
- Foringelse af service overfor borgerne
- Langsommere sagsbehandling
- Foringelse af styringsgrundlaget
- Beslutninger der har konsekvenser for andre kan ikke sendes i høring
- Der skal bruges flere ressourcer lokalt til oprydning og manuelle processer.

#### **HØRING**

Der er orienteret mundtligt om indstillingen i Arbejdsgruppen vedr. IT-struktur. Der har ikke været mulighed for høring p.g.a. den korte svarfrist til ØKF

#### **BILAG**

- Bilag 1: ØKF's oplæg
- Bilag 2: Notat fra KMD
- Bilag 3: Systemliste

Lars Guld Fuglsang

***It-implementering i relation til strukturreformen og  
projekt Ny Struktur i Københavns Kommune.***

***Fase- og tidsplan***

**It-kompetencegruppen**

***Økonomiforvaltningen***

***11. kontor***

***September 2005***

**Notat**

***It-implementering i relation til strukturreformen og projekt Ny Struktur i Københavns  
Kommune.***

## 1. Indledning

Torsdag d. 8. september 2005 blev det vedtaget på it-kompetencegruppens møde, at 11. kontor i ØKF i samarbejde med FAF skulle udarbejde en fase- og tidsplan, der kunne diskuteres på ITS mødet tirsdag d. 13. september 2005.

FAF har i den forgangne weekend ydet et stort bidrag med at udarbejde faseplanen indenfor de udstukne rammer, men ansvaret for fase- og tidsplanen som helhed påhviler 11. kontor. Dette betyder for den videre proces, at FAF i lighed med kommunens andre forvaltninger har mulighed og ret til at komme med deres tilbagemelding på planen indtil d. 23. september 2005.

En tilbagevendende problemstilling i forhold til strukturreformerne er at afgrænse aktiviteterne. Der er en tradition for at strukturprojekter af denne karakter tiltrækker en lang række af uløste problemstillinger både af system- og organisatorisk karakter. Det har derfor været påkrævet i afsnit 2 at præsentere en række forudsætninger og afgrænsninger, hvor begrebet "forudsætning" er bredt defineret.

Afsnit 3 indeholde projektbeskrivelsen.

Afslutningsvis i afsnit 4 præciseres aftalen om forvaltningernes kvalitetssikring af fase- og tidsplanen.

Afsnit 5 er en præsentation af fase- og tidsplanen.

## 2. Forudsætninger og afgrænsninger

Forudsætninger for tidsplan

- Tidsplanen er udarbejdet ud fra den overordnede forudsætning, at forvaltningernes kerneopgaver skal kunne løses før, under og efter implementering af projekt Ny struktur i Københavns Kommune. Konsekvensen af dette er at driftsikkerhed i forhold til kerneydelserne prioriteres over eventuelle strategiske og styringsmæssige mål.
- I forbindelse med ændringer i systemer som følge af ny struktur (her tænkes særligt på tværgående systemer med mange snitflader f.eks. KØR, LOS) er det den systemansvarlige forvaltning, der har ansvaret for at formidle ændringer og konsekvenser til de øvrige forvaltninger.
- Tidsplanen er udarbejdet under forudsætning af, at der ikke foretages nyudvikling i forbindelse med strukturændringerne.
- Tidsplanen er udarbejdet med udgangspunkt i at opgaverne løses i den forvaltning, der har systemansvaret
- Tidsplanen er udarbejdet under forudsætning af, at tværgående beslutninger vedrørende IT-mæssig implementering af projekt Ny struktur i Københavns Kommune træffes i IT-kompetencegruppen. Øvrige beslutningstagere – herunder direktion og udvalg holdes informeret om vedtagne beslutninger. Det er en

afgørende forudsætning for tidsplanen at også kontroversielle beslutninger kan træffes hurtigt og fleksibelt, og ikke kræver udvalgs godkendelse.

- Efter fremlæggelsen af forvaltningernes implementeringsplaner 'låses' projektet. Det vil sige, at der lukkes for nye modeller og mål i forhold til IT. Dette er en afgørende forudsætning for at tidsplanen kan holde og for at den nødvendige tekniske og organisatoriske implementering kan gennemføres.
- Tidsplanen er udarbejdet under forudsætning af at fysisk flytning, herunder flytning og rekonfigurering af hardware m.m. håndteres som selvstændige projekter i forvaltningerne.
- Tidsplanen er udarbejdet under forudsætning af, at det er de afgivende forvaltninger der styrer processen og stiller de økonomiske ressourcer til rådighed frem til begge forvaltninger har underskrevet et test og overdragelsesdokument.

### 3. Projektbeskrivelse

#### *Projektbeskrivelse for IT-kompetencegruppen*

<b>Projektets titel</b>	<b>Masterplan for IT i forhold til strukturreformen i Københavns Kommune</b>
<b>Baggrund</b>	<p>Kredsen af administrerende direktører besluttede i september 2004 at etablere en organisation til implementering af kommunalreformen samt Ny struktur i Københavns Kommune.</p> <p>Projektorganisationen er bygget op omkring en styregruppe bestående af de syv administrerende direktører. Styregruppen nedsatte fire kompetencegrupper og en række specifikke arbejdsgrupper.</p>
<b>Formål</b>	<p>IT-kompetencegruppen blev nedsat med det formål at udarbejde en fase- og tidsplan for IT-implementeringen i Københavns Kommune. Fase- og tidsplanen skal være kvalitetssikret af forvaltningerne.</p> <p>I implementeringsfasen skal IT-kompetencegruppen være opfølgende og rapporterende i forhold til forvaltningernes fremdrift i forhold til fase- og tidsplanen.</p>
<b>Mål og målhierarki</b>	<p><b>Overordnet mål</b> Det overordnede mål med projektet er at få udarbejdet en masterplan for den IT-mæssige implementering af Projekt Ny struktur i Københavns Kommune.</p> <p><b>Delmål</b></p>

	<p>1. Udkast til fase- og tidsplan At kunne fremlægge et udkast til fase- og tidsplan for ITS d. 13. september 2005.</p> <p>2. Kvalitetssikring I tidsperioden mellem d. 13. – 23. september skal forvaltningerne kvalitetssikre udkastet til fase- og tidsplanen jævnfør egne ressourcer og kompetencer</p> <p>3. Kvalitetssikret fase- og tidsplan At fremlægge en kvalitetssikret fase- og tidsplan til 30.06.06 for styregruppen af administrerende direktører.</p> <p>4. Rapportering At rapportere månedligt til styregruppen på baggrund af forvaltningernes tilbagemelding på fase- og tidsplanen.</p>	
<b>Målgruppe</b>	<p><b>Målgruppe</b> De administrerende direktører</p> <p>ITS</p> <p>IT-kompetencegruppen</p> <p>Andre forvaltningers projektorganisation</p> <p>Arbejdsgrupper for tværgående systemer</p>	<p><b>Informationsbehov</b> Der skal fremlægges en fase- og tidsplan for IT-implementeringen i Københavns Kommune ultimo september 2005.</p> <p>Der skal ske en månedlig rapportering til styregruppen om forvaltningernes fremdrift.</p> <p>Medlemmerne af ITS skal som et fast punkt på dagsordenen give en status på fremdrift og eventuelle problemområder.</p> <p>Medlemmerne skal efter en fastlagt tidsplan melde deres fremdrift ind jævnfør fase- og tidsplanen.</p> <p>Skal inddrages og informeres via IT-kompetencegruppens medlemmer</p> <p>Grupperne skal løbende melde tilbage til ITS og IT-kompetencegruppen</p>
<b>Metode</b>	<p>Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling har i et samarbejde mellem KL og Amtsrådsforeningen udarbejdet en vejledning om overdragelse af it-systemer i forbindelse med kommunalreformen. It-kompetencegruppen har i sit arbejde valgt metodemæssigt at lade sig inspirere af vejledningens anbefalinger. Den overordnede metode, der benyttes for fase- og tidsplanen er følgende fem faser:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. kortlægning</li> <li>2. beslutning</li> <li>3. planlægning</li> <li>4. gennemførelse</li> <li>5. evaluering</li> </ol> <p>Kortlægning:</p>	

Den første fase er en kortlægningsfase, som skal munde ud i en præcis beskrivelse af processtrømmens tema. Det kunne f.eks. være en processtrøm med temaet "systemer", hvor en systemoversigt med tilhørende systemansvar ville være en naturlig del af processen. Endvidere ville det være formålstjenligt at få analyseret systemets data, infrastruktur og dokumentation m.v.

**Beslutning:**

Kortlægningsfasen skal udmunde i en beslutning, hvor beslutningstagerne i den afgivne forvaltning eventuelt i samarbejde med modtagne forvaltning klargøre efter hvilken model en eventuel overdragelse skal finde sted. Modellen for overdragelse har i sin yderste konsekvens tre varianter: Brug af det nuværende system, konsolidering af den nuværende løsning eller etablering af ny løsning. I Københavns Kommunes tilfælde opereres der kun med en genbrug af den eksisterende løsning ud fra forudsætningen om at kunne løse forvaltningernes kerneopgaver pr. 1.1.06.

Det der skal træffes beslutning om er præmisserne for overdragelserne, samt det at skabe accept af ressourceforbrug. Det er ligeledes væsentligt at der ved beslutning skabes klarhed i organisationen om konsekvenserne af overdragelsen både i forhold til ansatte, økonomi og eventuelle ydelser.

**Planlægning:**

Planlægningsarbejdet er i bund og grund at udarbejde en plan, der tager højde for forvaltningens kritiske succeskriterier i respekt for projektets forudsætninger.

Planen skal afdække de almindelige planlægningsaktiviteter som f.eks. interessentkommunikation, milepæle, delleverancer, SLA'er, dokumentation og risikoanalyse.

Fra it-kompetencegruppen skal det udmeldes at planlægningsfasen er væsentlig og bør bemændes optimalt. Det er vigtigt, at forvaltningerne afsætter den fornødne projektlederkompetence i denne fase for at få nuanceret og kvalitetssikret aktiviteterne og de tilhørende leverancer.

**Gennemførelse:**

Gennemførelsen af en systemoverdragelse adskiller sig i princippet ikke fra andre systemanskaffelsesaktiviteter.

Forvaltningen skal gennemgå egne procedurer for systemanskaffelse herunder krav til test og systemdokumentation, så det indgår som en del af implementeringen.

**Evaluering:**

It-kompetencegruppen vil med udgangen af juni 2006 gennemføre en evaluering, hvor forvaltningernes erfaringer bliver indhentet. Efter evaluering vil der i it-kompetencegruppen blive igangsat en aktivitet, der skal munde ud i en "best practics" for fremtidige organisationsændringer i it-regi i Københavns Kommune som både kan benyttes på styre- og kompetencegruppeniveau.

Københavns Kommunes proces er kendetegnet af en yderligere underopdeling af faserne for at nuancere projektelementerne og derigennem medvirke til at kvalitetssikre slutproduktet.

Faserne bliver i Københavns Kommunes proces opdelt i en række processtrømme, der er medvirkende til at skabe yderligere afklaring og til at visualisere aktivitetsgennemløbet for projektet som helhed. Dette er ligeledes med til at give en række retningspile for opgavens kompleksitet og det forventelige ressource og kompetenceforbrug.



	<p>Processtrømmene er:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Projektledelse og kommunikation</li> <li>2. Opbygning af ny organisation</li> <li>3. Systemer</li> <li>4. DWH og data</li> <li>5. Aftaler/kontrakter og økonomi</li> <li>6. Drift og infrastruktur</li> </ol>
<b>Forudsætning</b>	<p>Fase- og tidsplanens fokus er at den eksisterende IT-understøttelse af forvaltningernes kerneopgaver kan opretholdes før, under og efter Projekt Ny Struktur i Københavns Kommune. Dette betyder at der er en lang række af aktiviteter af aftale-, styrings- og systemmæssige karakter, der vil blive nedprioriteret i projektets løbetid.</p> <p>Det er den afgivende forvaltning, der har ansvaret for processen i forhold til modtagende forvaltning.</p> <p>Der indføres organisatorisk og IT-mæssig "frozen zone" fra 1. november 2005 til 1. marts 2006 i Københavns Kommune.</p> <p>Alle fysiske flytninger forankres i egne projekter med særskilt projektorganisering, særskilt ansvar og særskilt økonomi.</p>
<b>Risikovurdering</b>	<p>Følgende risici kan identificeres i forhold til fase- og tidsplanen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der ikke er afsat dedikerede ressourcer til projektet</li> <li>• Fase- og tidsplanen er udarbejdet på et tidspunkt hvor mange faktorer endnu er ukendte</li> <li>• Tids-, ressource- og kompetenceknaphed i forhold til at kvalitetssikre fase- og tidsplanen i forvaltningerne</li> </ul> <p>Følgende risici kan identificeres i forhold til implementering af fase og tidsplanen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manglende organisatorisk og ledelsesmæssig forankring af fase- og tidsplanen i forvaltningerne</li> <li>• Tids-, ressource- og kompetenceknaphed i forhold til at udføre aktiviteterne i fase- og tidsplanen</li> <li>• Samtidig implementering af andre større IT-projekter (OPUS, ESB2)</li> <li>• Ressourceknaphed hos systemleverandører i forhold til at foretage de nødvendige tilretninger i systemerne.</li> </ul>
<b>Ressourcer</b>	<p>Der er ikke afsat dedikerede ressourcer i 11. kontor i ØKF til at følge op på opgaven.</p> <p>IT-kompetencegruppen har ikke afsat dedikerede ressourcer til at følge op på projektbeskrivelsen.</p>
<b>Organisationsplan for projektet</b>	<p>IT-kompetencegruppen er styregruppe for nærværende projektbeskrivelse. Styregruppens formand Peter Knub er projektejer.</p> <p>Der er ikke udpeget dedikeret projektleder til projektet.</p> <p>Der er ikke udpeget en arbejdsgruppe for projektet.</p>

#### 4. Kvalitetssikring af fase- og tidsplanen.

Mandag d. 12. september: 11. kontor afsender på vegne af it-kompetencegruppen fase- og tidsplanen til forvaltningernes it-chefer.

Tirsdag d. 13. september: 11. kontor orienterer om processen, tidsplanen og forventningerne på ITS mødet. Forvaltningerne indmelder alternative kontaktpersoner, hvis dette ikke er ITS medlemmet.

Forvaltningerne skal inden d. 23. september skriftligt kvalitetssikre fase- og tidsplanen i forhold til egen forvaltning. Det betyder, at det er forvaltningens ansvar at kvalitetssikre faserne, processtrømmene og de konkrete aktiviteter. Det er ligeledes nødvendigt at kigge på afhængigheder og snitflader mellem aktiviteterne i forhold til egne forvaltningsspecifikke behov.

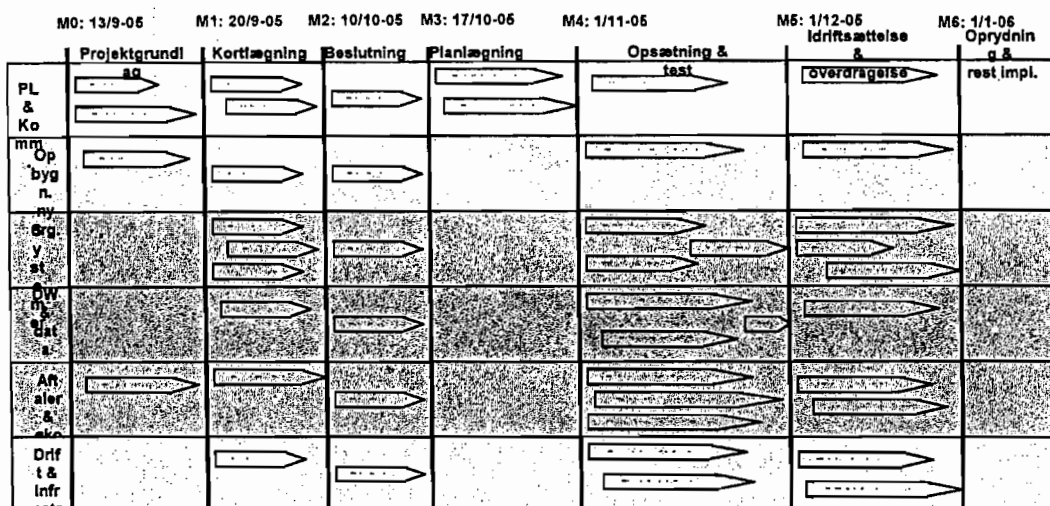
Forvaltningerne skal specifikt forholde sig til tidsplanen i relation til en afvejning mellem kerneopgaver i forvaltningen og ressource. Ressourcer tænkes her ind i en bred sammenhæng som både omfatter økonomi, personale og kompetencer.

Kvalitetssikringen fra forvaltningerne skal endvidere indeholde forvaltningens bud på en risikoanalyse.

11. kontor i ØKF vil via sit formandskab benytte forvaltningernes skriftlige tilbagemelding til en rapportering til styregruppen af administrerende direktører. Dette betyder, at tilbagemeldingerne ikke redigeres af 11. kontor, men tilgår de administrerende direktører uredigerede som bilag til den samlede vurdering som 11. kontor fremlægger på vegne af it-kompetencegruppen.

#### 6. Fase- og tidsplan

##### Projektets faseplan - kerneopgaver



#### Bilag 2: Notat fra KMD

# **Notat om omstruktureringsprocessen i Københavns Kommune**

*Udarbejdet af KMD A/S på foranledning af oplæg fra Familie og Arbejdsmarkedsforvaltningen til anvendelse som baggrundsmateriale for kommunens planlægning af processen.*

## Notat til Familie og Arbejdsmarkedsforvaltningen om omstruktureringer i Københavns Kommune

### Indledning

KMD er, af Familie og Arbejdsmarkedsforvaltningen (FAF) i Københavns Kommune, blevet bedt om, at vurdere de udfordringer forvaltningen og Kommunen har i forhold til en ny forvaltningsstruktur.

Københavns Kommune står overfor en opgave, der for mange elementers vedkommende ligner de processer vi i KMD arbejder med omkring Kommunalreformen. Opgaven er på nogle områder knap så kompleks, men til gengæld er tidsrammen meget kortere end de rammer vi arbejder med omkring Kommunalreformen. Så samlet set kan det være en risikobetonet proces som kommunen står overfor.

### Rammer for KMD's analyse og vurdering

Det skal understreges, at KMD har haft et begrænset baggrundsmateriale at forholde sig til, og kun ganske få dage til vurderingen. Derfor er det kun muligt at påpege en række udfordringer på et overordnet niveau.

Det har ikke været målet at konkludere egentlige anbefalinger, men vi vil drage paralleller fra situationer, hvor KMD har stået overfor lignende udfordringer, blandt andet i arbejdet med sammenlægning og opsplitting af kommuners IT organisation og systemportefølje i forbindelse med den landsdækkende Strukturreform. Samlet set er det KMDs vurdering, at tidsplanen virker meget stram og at Københavns Kommune bør undersøge om der kan findes en løsning, hvor Kommunen gennemfører organisationsændringen med virkning pr. 01.01.06 hvad angår ansvar og ressourcer, men samtidig accepterer en efterfølgende trinvis overførsel af de enkelte systemområder til den ny struktur.

### Udfordringer i de beskrevne områder og analoge erfaringer

Med opsplittningen i flere forvaltningsområder vil der ligge en lang række udfordringer, der vil ligne den situation som de kommuner der skal deles befinder sig i, mens man i forhold til ændringen i antallet af socialcentre kommer i situationer der ligner kommunesammenlægningerne.

Man skal dog være opmærksom på, at det kun er på nogle niveauer der er tale om samme kompleksitet, på andre niveauer er der tale om sammenlægning af ensartede størrelser eller opsplittninger alene på det organisatoriske niveau og ikke på systemniveauet, idet dette bevares ensartet.

Vi vil i det følgende beskrive tre hovedområder hvor vi skønner den væsentligste del af kommunens udfordringer vil befinde sig.

1. Selve opsplittings-/ sammenlægnings rutinerne. Her vil vi beskrive hvilke hensyn der ligger til grund for vort arbejde med Kommunalreformen
2. Udfordringer i forbindelse basis infrastruktur
3. Udfordringer relateret til de enkelte systemer

### Ad. 1: Erfaring fra arbejdet med Kommunalreformen

Hvilke udfordringer kan vi se for FAF

#### Sammenlægning

Der er ikke en entydig sammenhæng mellem sammenlægning af socialcentre til den reformprojektmodel, som KMD anvender i forbindelse med gennemførelsen af

kommunalreformen. Dog kan reformprojektmodellen bruges til, at synliggøre en række processer, som også vil være gældende for FAF. Principforløbet for it-sammenlægnings projektet tager afsæt i KMD's Reformprojektmodel med 5 sekventielle faser og 10 hovedmilepæle (M1 – M10), (oversigtsplanche med tidsperspektiv over projektførløbet vedlagt som bilag 1):

Milepælene vil for Københavns Kommunes vedkommende kunne oversættes til:

1. Grundlag for processen fastlagt og aftaler mellem aktører indgået
2. Godkendt projektplan
3. Godkendt handleplan for fælles systemgrundlag (harmonisering) pr. område/system
4. Gennemført handleplan for fælles systemgrundlag pr. område/system
5. Godkendt handleplan for konvertering pr. område
6. Ny organisation vedtaget og beskrevet
7. LOS hierarki oprettet, stillingtagen til områder der ikke er omfattet af LOS
8. Implementeringsplan for aktiviteter jævnfør godkendt handleplan for konvertering gennemført
9. Konverteringsaktiviteter jævnfør godkendt handleplan for konvertering gennemført
10. Godkendt afslutningsrapport

Særligt i fasen omkring fælles systemgrundlag, der indeholder analyse og planlægning vil der kunne drages paralleller til det vi omtaler som harmoniseringsfasen.

Formålet med harmoniseringen er at sikre en smidig og sikker IT-overgang. Et typisk forløb vil indeholde aktiviteter som: Kortlægning af systemlandskab og anvendelse, fastlæggelse af organisation og styring, fastlæggelse af ambitionsniveau og vedtagelse af implementeringsplan, fælles plan for system implementering.

I forbindelse med kortlægning af systemanvendelse vil der ligeledes være en udfordring i harmonisering af arbejds gange.

Forløbet i konverteringsfasen vil kræve en dybere analyse på flere niveauer, hvorfor den er ikke beskrevet her.

Delinger – analog til opsplitning i flere forvaltningsområder

I forbindelse med kommunalreformen splittes kommunerne ved hjælp af vejkode tabel eller valgdistrikt tabel.

Man kan forestille sig, at FAF på lignende måde skal tage stilling til eksempelvis:

- Definition af hvilke nøgler, der skal være afgørende for opdelingen
- Håndtering af kontonummer/oprette en kontoplan-konverteringstabel
- Procedure for håndtering af dubletter, der opstår i forbindelse med opsplitning
- Sikre at historik behandles korrekt
- Tage stilling til print / printforsendelser
- Håndtering af autorisationer

## **Ad. 2: Basis Infrastruktur**

Betragtninger om infrastrukturelle påvirkninger forårsaget af kommunens "Projekt ny struktur" vil i almindelighed være gældende for hele kommunen, om end nogle områder kan være specielle for FAF.

Som væsentlige IT relaterede områder i infrastrukturen vil vi kommentere følgende:

- LOS struktur
- KSP struktur
- Kontoplan struktur
- Kommunikation og adressering (telefoni, chat, mail, aftalespecifikationssystem og hertil relaterede servicefunktioner)
- Teknologisk standardisering/harmonisering (fx image til arbejdsplads pc)

Med udgangspunkt i det planmateriale som FAF har præsenteret for KMD, er der lagt op til et meget hurtigarbejdende og ambitiøst projekt, der på godt og vel 3 kalendermåneder vil gennemføre en produktionsklar implementering af IT strukturelle tilpasninger til kommunens ny organisation.

Umiddelbart forekommer det høje ambitionsniveau ikke at være i klar harmoni med, at FAF ønsker risikominimering på områderne driftsstabilitet og uændret høj kvalitet i produktionen hele vejen gennem strukturomlægningen, idet indfrielse af disse mål har ubetinget 1. prioritet.

I denne situation kunne Kommunen, som alternativ til en fuldstændig tilpasset overgang til ny struktur pr. 1.1.2006, overveje muligheden for en model, hvor den nye struktur opbygges parallelt med den eksisterende. I denne model kunne kontoplan og medarbejderne flyttes administrativt til ny struktur med årsskiftet, men IT teknisk tænkes systemmiljøet bevaret stort set uændret og overgår gradvist til ny struktur efter en detaljeret plan som afstemmes efter hvad der ledelses-, fagmæssigt og lokalt er hensigtsmæssigt.

LOS - den nye organisationsstruktur oprettes parallelt med den nuværende. Som hovedregel benytter personaleadministrative systemer ny struktur, fag systemerne den eksisterende. Gradvist kan administrative enheder eller hele organisationsgrene herefter flyttes til ny struktur, hvorved også historik bevares. En temporær tilpasning af personaleadministrative systemer kan være nødvendig for at nå dette mål.

KSP - for at sikre overblik og integritet kan medarbejdernes brugeridentifikation fastholdes uændret i hele overgangsperioden, og man kan i øvrigt overveje, at udsætte omlægning til ny brugeridentifikation til implementering af nyt system til integreret sikkerhedsadministration. Når administrative enheder flyttes i LOS flytter KSP autorisationerne med.

Kontoplan – det vil være hensigtsmæssigt, hvis den nye kontoplan kan sammenkædes eller redigeres til eksisterende plan (eller vice versa) således, at opfølgning kan foretages uanset om kontering sker til gammel eller ny struktur i overgangsperioden. KMD har ikke umiddelbart kendskab til om dette er muligt i KØR.

Kommunikation og adressering – der kan oprettes nye mail adresser, som afspejler medarbejdernes nye organisatoriske placering, men samtidig kan den gamle mail adresse bevares som alias i overgangsperioden. Aftalespecifikationssystemet følger automatisk LOS, men personafhængigheder skal naturligvis kontrolleres.

### **Ad 3: De enkelte systemer**

FAF arbejder med i alt 75 forskellige systemer og kendetegnende er det, at kun en del af dem vil kunne håndtere deling og sammenlægning på den samme måde, typisk de applikationer der arbejder i en fuldt udbygget LOS struktur. Under alle omstændigheder skal problematikkerne vurderes og analyseres for hvert enkelt system. Vurderingen vil både handle om autorisation, indberetningsrutiner og gruppering af historiske data, jævnfør i øvrigt processerne omkring reform modellen.

KMD's systemer skønnes ikke at have problemer med at fungere efter en opdeling/sammenlægning. Københavns Kommune arbejder dog i nogle sammenhænge med forskellige infrastrukturelementer, der bruges som supplement til LOS opdelingen, f.eks. sagsbehandlertilknytning via S&A, der vil derfor være funktionalitet i systemerne, som vil ændres, indtil der er fundet løsninger på problemstillingerne i de enkelte situationer. Problemstillingerne vil især kunne opstå omkring autorisationsprofiler og udtræk til ledelsesinformation. Københavns Kommune anvender også en lang række systemer fra andre leverandører end KMD, og disse styres næppe af LOS funktionaliteten, hvorfor det ikke er muligt for KMD umiddelbart at vurdere udfordringernes størrelse.

Selvom der ikke skønnes, at være problemer i ændringerne vil der dog være situationer, hvor der ikke findes automatiske rutiner for ændringerne, og der vil derfor skulle planlægges med system-/rutine ændringer i forhold til den enkelte applikation, for at opnå den ønskede funktionalitet. Der vil efter alt at dømme skulle afsættes ressourcer hos den enkelte leverandør til denne proces.

Udover de IT-mæssige problemstillinger, er der en række organisatoriske udfordringer i at tilrettelægge nye arbejdsgange, der sikrer at borgernes henvendelser rammer rigtigt, i forhold til de nye administrative enheder.

De samlede problemstillinger i forhold til systemerne skønnes hovedsageligt, at have sammenhæng med ændringer til løbende sager. Det vil sige at, det forudsættes at systemerne med eksisterende løbende sager, kan fortsætte gennem

omstruktureringsprocessen og at man inden-/efterfølgende foretager opdelingen i ejerskabet til sagerne.

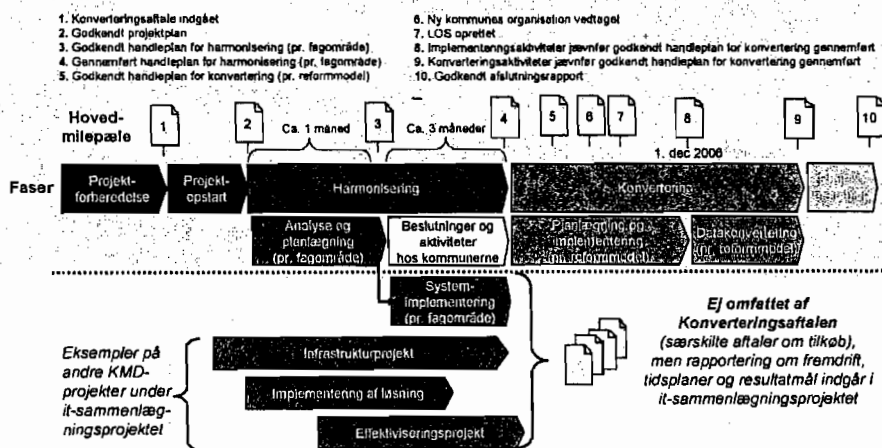
Kommunen skal være meget opmærksom på, at de ændringer der sker i forhold til selve borgerbetjeningen og dermed i de kanaler hvor data kommer ind til systemerne. Der skal være sikkerhed for at borgernes henvendelser også kan finde vej og blive konverteret til ændringer i systemerne, kræves der et stort overblik over arbejdsgangene og nøje planlægning af ændringerne.

Det er ikke for nærværende muligt, at vurdere det juridiske aspekt i opdelingen i forhold til, om der skal foretages nye godkendelser til datasikkerhed, samtidig med ændringerne i forvaltningsstrukturen. Os bekendt er systemerne i dag anmeldt på forvaltningsniveau, så vi vil anbefale Københavns Kommune at kontakte Datatilsynet for nærmere retningslinier.



Bilag 1.

Førløb for et it-sammenlægningsprojekt - KMD's reformprojektmodel



## Bilag 3: Systemliste

## Liste over systemer i FAF

## Kerneydelser

Apotekerafregningssystem		<u>Jørgen Queck</u>	FAF		<u>Inger F. Christensen</u>	K05
Bistandssystemet	BIS	<u>Lene West Larsen</u>	FAF		Helpdesk 5741/5742	K12
Boligstøttesystem	BOT	<u>Thomas Christiansen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12
Bømeydelsessystem	BYS	<u>Tommy Kristensen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12
Dagpengesystem	DP	<u>Thomas Christiansen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12
Delpension	DEP	<u>Thomas Christiansen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12
Elektronisk brugerjournal (misbrugsområdet)		<u>Dorrit Schmidt</u>	FAF	K07	<u>Dorrit Schmidt</u>	K07
Underholdsbidragssystem - kreditor	UHB-K	<u>Tommy Kristensen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12

## Administration og styring

Budgetsystem-daginstitution		<u>Kaj Ask Madsen</u>	FAF	K01 (ØPA1)	<u>Jan Brentved</u>	K01 (ØPA1)
Budgetsystem-døgninstitution		<u>Kaj Ask Madsen</u>	FAF	K01 (ØPA1)	<u>Jan Brentved</u>	K01 (ØPA1)
Børne- og Ungesystem	BUS	<u>Mikkel Damgaards</u>	FAF	K10	<u>Mikkel Damgaards</u>	K10
Det elektroniske blanketsystem		<u>Mogens Bernth</u>	FAF	K12	<u>Mogens Bernth</u>	K12

Det Mellekommunale Afregningssystem	DMA	<u>Torben Nowicki</u>	FAF	K04 (ØPA4)	<u>Tom Paul Jensen</u>	K04 (ØPA4)
Edoc		<u>Lene Hoen</u>	FAF	K11	<u>Lene Hoen</u>	K11
Elektronisk dagbog (døgninstitution)		<u>André Westh</u>	FAF	Emdrupgård	<u>André Westh</u>	Emdrupgård
Erindringssystem	ES	<u>Erik Rønsholdt</u>	FAF	K11	<u>Erik Rønsholdt</u>	K11
Institutionssystem (daginstitution)	IS	<u>Niels Mikkelsen</u>	FAF	ØPA1	<u>Niels Mikkelsen</u>	ØPA1
IS-brev		<u>Niels Mikkelsen</u>	FAF	ØPA 1	<u>Niels Mikkelsen</u>	ØPA 1
KMD Institution		<u>Niels Mikkelsen</u>	FAF	ØPA 1	<u>Niels Mikkelsen</u>	ØPA 1
KMD-Integration		<u>Jan Ryborg</u>	FAF	Integrationsenheden	<u>Jan Ryborg</u>	Integrationsenheden
KOMMA		<u>Karin Tønnov</u>	FAF	KKB	<u>Karin Tønnov</u>	KKB
Ledelsesinformationssystem-FAF	FAFDW	<u>Kit Roesen</u>	FAF	K12	<u>Kit Roesen</u>	K12
Lønsumstyringssystem		<u>Lis Algran</u>	FAF	K01 (ØPA1+Løn)	<u>Frank Schröder</u>	K01 (ØPA1)
Optikerafregningssystem		<u>Jørgen Queck</u>	FAF	K05	<u>Inger F. Christensen</u>	K05
Profil (arbejdsevnetoden)		<u>Henrik Høgh</u>	FAF	K11	<u>Henrik Høgh</u>	K11
Sags- & Advissystem	S&A	<u>Thomas Christiansen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12
Status og forskningssystem (Narkosystem)		<u>Dorrit Schmidt</u>	FAF	K07	<u>Dorrit Schmidt</u>	K07
Tolkeformidlingssystem		<u>Anette Elling</u>	FAF	Tolkeenheden	<u>Anette Elling</u>	Tolkeenheden
Udlejningssystem		<u>Lisbeth Kjørup</u>	FAF	K07	<u>Lisbeth Kjørup</u>	K07

Udlændingeportalen	UIP	<u>René Stilhoff</u>	FAF	K03 (ØPA3)	<u>René Stilhoff</u>	ØPA3
Vidensindsamlingsystem (§94 m.v.)	VIIS	<u>Bodil Vedel</u>	FAF	K04 (ØPA4)	<u>Bodil Vedel</u>	K04 (ØPA4)
Videnindsamlingsystem- Bedrag	VIIS- Bedrag	<u>Arne Falk- Rønne</u>	FAF	ØPA3	<u>Arne Falk- Rønne</u>	ØPA3
Visitationssystem (§71- ydelse)		<b>Henriette L. Poulsen</b>	FAF	K08		
Huslejevurderingssystem		<u>Thomas Christiansen</u>			Helpdesk 5741/5742	

**NOTAT**

**FAFs bemærkninger til ØKFs oplæg til en IT-  
implementeringsplan for Projekt Ny Struktur i Køben-  
havns Kommune**

23/9 2005

Sagsnr.: 272226  
Dok.nr.: 1665173  
/LM

**IT – Service og IT - Ser-  
vice og Udvikling**

Bernstorffsgade 21,1,  
1592 København V

Telefon  
3317 3317

Telefax  
3317 3578

Direkte telefon  
3317 3297

E-mail  
IT@faf.kk.dk

www.kk.dk

## **FAF'S bemærkninger til IT-implementeringsplan for Projekt Ny Struktur**

På baggrund af oplægget fra ØKF har IT – Service og Udvikling udarbejdet en indstilling til direktionen med henblik på at få truffet en beslutning om, hvordan den IT-mæssige side af Projekt Ny Struktur i Københavns Kommune skal implementeres.

I denne tilbagemelding gennemgås det projektscenarie, der er blevet besluttet i FAF, inkl. risici, forudsætninger og estimerede ressourcer. Indledningsvis skal bemærkes, at der vil være en del aktiviteter og afhængigheder, der først er kendt, når analysefasen er færdig. Vi har fokuseret på de overordnede forudsætninger, da de detaljerede afhængigheder for systemerne ikke kan vurderes før analysefasen.

Overordnet skal det bemærkes, at FAF ikke har fundet det hensigtsmæssigt at adskille understøttelse af styring og kerneopgaver, og at begge områder derfor er med i det skitserede projektscenarie. Ligeledes er den fysiske flytning – på trods af at omfanget af denne endnu er ukendt – medtaget i projektscenarie og resourceestimat.

### **FAF's beslutning**

Det er i FAF besluttet at organisere arbejdet med den IT-mæssige implementering af Projekt Ny Struktur i Københavns Kommune i projektet FAF IT Ny Struktur (FITNS) under nedenstående rammer.

Projekt FAF IT Ny Struktur (FITNS) skal omgående gå i gang med at gennemføre en midlertidig løsning, der sikrer, at forvaltningens kerneopgaver kan udføres pr. 1/1-06, som beskrevet i 'nødplanen' nedenfor, og herefter planlægge og gennemføre en løsning, hvor målet er at sikre, at det nuværende niveau i understøttelse af kerneydelser og styring etableres i den ny struktur, som beskrevet i Projektscenarie 2 nedenfor.

Projekt FITNS planlægges og organiseres med udgangspunkt i Økonomiforvaltningens faseplan og projektorganisation men følger ikke de tilknyttede deadlines.

FAF ønsker at håndtere såvel understøttelse af kerneopgaver som styringsmæssige opgaver i samme proces, da det er mere rationelt ressourcemæssigt, og da der er klare fordele ved at håndtere de styringsmæssige aspekter, herunder IT-understøttelse af korrekt registrering af aktiviteter og omkostninger, samtidig med, at fagsystemerne omlægges.

Der indføres frozen zone på IT-området fra oktober 05 til april 06, hvilket vil sige, at alle kørende projekter lukkes hurtigst muligt eller udskydes, samt at der lukkes for nyudvikling og nye projekter (dog undtaget det nye lønsystem).

Dette udmøntes bl.a. i, at udbud og implementering af et omsorgssystem til hjemmeplejen udskydes, samt at FAF i implementeringsperioden ophører med at bruge ressourcer på følgende fælles projekter i Københavns Kommune:

- ESB2 (Elektronisk selvbetjening)
- R-BAK (fælles sikkerheds- og administrationssystem)
- NemKonto

Den fulde udmøntning af frozen zone vil blive beskrevet i en særskilt sag til direktionen.

### **Tilbage melding til ØKF**

IT-kompetencegruppen under ledelse af Økonomiforvaltningens 11. kontor fremsendte den 16/9 et oplæg til fase- og tidsplan for den IT-mæssige implementering af Projekt Ny struktur i Københavns Kommune.

FAF skal, i lighed med de andre forvaltninger, give en tilbage melding på dette samt indmelde det forventede ressourceforbrug i forbindelse med projektet.

FAF vurderer, at det er helt urealistisk at gennemføre projektet som beskrevet i oplægget inden for den udmeldte tidsramme. FAF har bedt om KMD's tilbage melding på ØKF's fremlagte tidsplan, såfremt KMD skulle levere løsningen, og KMD vurderer ligeledes, at det ikke er muligt at gennemføre en så kompleks og omfattende omstrukturering inden for tidsrammen. KMD's kommentarer til tidsplanen kan ses i bilag 1: Notat fra KMD.

FAF har som alternativ besluttet at iværksætte en nødplan, der skal efterfølges af et egentligt projekt, der følger ØKF's oplæg. IT - Service og Udvikling har udarbejdet to projektscenarier:

- **Scenarie 1**, hvor projektet udelukkende håndterer systemer til understøttelse af kerneopgaver, og hvor opgaver i forbindelse med administration og styring efterfølgende skal planlægges og håndteres i de nye forvaltninger (dette scenarie svarer til ØKF's oplæg).
- **Scenarie 2**, hvor alle systemer håndteres i et samlet projekt.

Det projektscenarie, der gennemføres, skal sikre understøttelse af såvel kerneydelser som styring ud fra en betragtning om, at det er mere rationelt ressourcemæssigt, og at det i høj grad vil være de samme nøgleressourcer, der skal inddrages i begge opgaver. Det er derfor besluttet, at man i FAF gennemfører en nødplan efterfulgt af projektscenarie 2. Disse gennemgås i det nedenstående.

## **IT-implementering af Projekt Ny Struktur i FAF**

I det følgende skitseres FAF's IT-implementeringsplan for Projekt Ny Struktur i Københavns Kommune, der blev tiltrådt i FAF's Direktion den 22/9 2005.

### **Nødplan:**

Nødplanen er en midlertidig løsning, der har til formål at understøtte, at forvaltningens kerneopgaver fortsat kan udføres i den gamle struktur pr. 1/1 2006. Der vil herefter skulle gennemføres et større oprydningsarbejde. Dette scenarie vil formodentlig skulle gennemføres uanset hvad, med mindre hele implementeringen af Projekt Ny Struktur i Københavns Kommune bliver udskudt.

### **Projektscenarie 2:**

IT-understøttelse af Ny struktur, der muliggør understøttelse af kerneopgaver og styring (økonomi, LIS). Dette scenarie svarer til ØKF's projektbeskrivelse, men er udvidet til også at dække den styringsmæssige del, herunder ledelsesinformation.

### **Forudsætninger:**

Projektscenarie 2 er udarbejdet med udgangspunkt i ØKF's aktivitets- og faseplan og har således i store træk de samme forudsætninger som denne. Nedenfor er opřidset de vigtigste af forudsætningerne i ØKF's oplæg, samt hvad de konkret betyder i forhold til FAF.

Det er en forudsætning, at implementeringsprocessen for systemoverdragelsen styres af den afgivende forvaltning, samt at der ikke laves nyudvikling af systemer i implementeringsperioden.

Der indføres frozen zone for alle andre aktiviteter end Ny struktur fra oktober 05 til april 06. Hvis det viser sig umuligt at frigøre/ansætte de nødvendige ressourcer til gennemførelse af projektscenarie 1 eller 2, kan det betyde, at frozen zone må udvides til en længere periode.

Frozen zone vil blandt andet medføre, at følgende aktiviteter, der pt. udføres af FAF K12, i implementeringsperioden ikke vil blive udført:

- Udbud og implementering af et omsorgssystem

Herudover indstilles det, at FAF i implementeringsperioden ophører med at bruge ressourcer på følgende fælles projekter i Københavns Kommune:

- ESB2 (Elektronisk selvbetjening)
- R-BAK (fælles sikkerheds- og administrationssystem)
- NemKonto

Der opstartes desuden ingen nye projekter, der ikke er direkte inkluderede i Ny struktur leverancer.

Den fulde udmøntning af frozen zone vil blive beskrevet i detaljer og besluttet snarest.



Det er en forudsætning, at tværgående beslutninger vedrørende IT-mæssig implementering af projekt Ny struktur i Københavns Kommune træffes i IT-kompetencegruppen.

Udover de forudsætninger, der indgår i ØKF's oplæg, er der følgende forudsætninger for gennemførelse af projekt FITNS:

Det er en afgørende forudsætning, at FITNS' projektorganisation kan fortsætte sit arbejde efter den 1/1 2006. Projektet videreføres i den ny struktur som et tværgående projekt, indtil implementeringen er færdig og systemerne kan overdrages, som skitseret i scenarie 1 og 2. Dette indebærer også, at projektet fortsat kan trække på nøgleressourcer og -kompetencer i den nye forvaltningsstruktur. Der er endnu ikke klarhed om, hvordan projektorganisationen omkring Projekt Ny Struktur i Københavns Kommune som helhed tænkes videreført i kommunen og i de nye forvaltninger, men det vil uden tvivl forlænge projektet betydeligt, hvis alle beslutninger skal godkendes i tre direktioner.

Tidsplanen er således udarbejdet under forudsætning af, at der også efter den 1/1-06 vil være en beslutningsstruktur, der sikrer, at der kan træffes hurtige beslutninger i forhold til projektet.

Hvis tidsplanen skal holdes, vil det medføre forringelser i kontorets betjening af forvaltningen og andre forvaltninger, f.eks. i form af langsommere sagsbehandling.

IT – Service og Udvikling har tidligere udarbejdet ressourceestimer for opgaverne i forbindelse med strukturændringerne. Det forventede ressourceforbrug overstiger de tidligere estimater betragteligt, hvilket skyldes, at forudsætningerne har ændret sig, således at projektet omfatter etablering af ny struktur i de nye forvaltninger, fysisk flytning, FAF's bidrag til etablering af borgerservicecentre m.m.

### **Nødplan - FAF leverancer ved overholdelse af tidsplan med deadline 1/1-06**

#### **Forudsætninger:**

Medarbejdere udfører samme arbejde fra samme lokation, som nu i "gammel struktur" – i praksis ændres udelukkende på styringsforholdene.

Budgetansvar, sikkerhedsansvar og kvalitet generelt i forvaltningerne sænkes og/eller overholdes ikke, såfremt det viser sig nødvendigt for at kunne levere kerneydelser. Det er desuden en forudsætning, at der kan køres videre med AD i eksisterende tilstand – dette betyder bl.a. ingen navneændringer.

Såfremt det skal være muligt at tilknytte nyt budgetansvar til gammel struktur, er det en forudsætning, at konti er kendt pr. 15/07-06 – ellers kan der kun leveres budgetoprydning på team-niveau (dvs. der vil ikke ses opdeling af teams).

**Inkluderede leverancer:**

IT-understøttelse i den eksisterende struktur (dvs. som nu) med formel overdragelse af bl.a. systemansvar samt forberedelse, således at budgetansvar kan fastlægges til Ny struktur i hele regnskabsåret 2006. Herunder inkluderes: Forsættelse af den IT-mæssige understøttelse i den eksisterende struktur og opbygning af den nye struktur – herunder opbygning af sikkerhedsorganisation, definition og formel overdragelse af systemansvar, autorisation på tværs af forvaltningerne i de tilfælde, hvor det er absolut nødvendigt, overordnet plan for videre implementering, feedback til FAF's kontoplansgruppe vedr. kontoplanen i forhold til fagsystemer, deltagelse i projekter for fælles systemer (f.eks. AD og LOS).

Planlægning af, hvordan der kan ryddes op i løbet af 2006, så der kan aflægges regnskab i den nye forvaltningsstruktur.

**Ekskluderede leverancer:**

Alle systemimplementeringer, opsætning af ny kontoplan i systemerne, mailopsætning mv. til ny struktur, fysisk flytning af medarbejdere, beredskab til support af processen i andre forvaltninger mv.

Forvaltningsnavne og navne på organisatoriske enheder ændres ikke i systemer, skabeloner m.v.

**Tidsplan:**

1/10 til 1/1-06: Der planlægges og udføres de nødvendige aktiviteter for at opfylde ovenstående leverancer.

1/1-06 til 1/3-06: Der etableres en taskforce til diverse oprydning og ad hoc-problemløsning i den nye forvaltningsstruktur.

1/3-06 frem: Scenarie 2 igangsættes og oprydning fortsættes, således at der kan aflægges regnskab i den ny struktur for 2006.

**Ressourceestimat:**

Idet gennemførelse af nødplan som angivet er en ekstraopgave, vil der ud over den være behov for ressourcer, som angivet under scenarie 2. Disse ressourcer skal allokeres i de modtagende forvaltninger, idet der er overgået til ny struktur. Det samlede ressourcebehov er estimeret under scenarie 1 og 2, hvilket skal deles ud på de modtagende forvaltninger.

Projektledelse 1,5  
Kommunikation 0,5  
Sekretær 0,5  
Systemansvar 0  
Projektdeltagere 3  
Ekspert og udførere 3  
Ressourcer til hjælp til andre forvaltninger 0

Interne ressourcer i alt:

8,5 fuldtidsressourcer i projektets løbetid

Ekstern konsulentbistand:  
125.000 kr.

Leverandørbistand:  
125.000 kr.

Det forventes ikke, at der kommer væsentlige udgifter til udvikling af systemer mv. i denne periode, men alt efter behov og leveringsdygtighed i perioden kan omkostningerne ligge mellem 0 og flere millioner kroner.

**Risici:**

Der er endnu en række ubekendte faktorer i forhold til gennemførelse af nødplanen – herunder hvordan ændringerne i KØR og LOS bliver implementeret af ØKF. Dette betyder, at IT - Service og Udvikling endnu ikke har et fuldstændigt billede af, hvordan nødplanen konkret skal gennemføres.

Da regnskabet for 2006 vil være baseret på et oprydningsarbejde, hvor både indhold og omfang endnu er ukendt, vil man kunne forvente, at det i større eller mindre grad er fejlbehæftet.

Der er ikke tid til at analysere, hvordan den nye opgavefordeling indvirker på systembehov mv. Der vil dermed kun kunne autoriseres og systemleveres ud fra forventninger og eksisterende kendte behov. Der vil dermed kunne forventes, at der er opgaver, som ikke kan løses, hvilket vil opdages efterhånden som de nye strukturer tages i brug.

Der vil forventes, at lokalforvaltningen skal bruge flere ressourcer, idet alle processer, der ikke kan IT-understøttes, må håndteres manuelt.

Styringsværktøjer, budgetansvar eller navne (f.eks. mailadresser) ledelsesinformation vil ikke være justeret til den nye struktur.

Det vil ikke være muligt at understøtte evt. fysiske flytninger i perioden eller førstkommande periode herefter.

Nødplanen vil betyde, at andre forvaltninger kan blive forsinket i deres arbejde med strukturændringerne, fordi FAF ikke er parat til at overdrage eller modtage systemer pr. 1/1 2006.

**Projektscenarie 2: IT-understøttelse iht. ny struktur, der muliggør understøttelse af kerneopgaver og styring (økonomi, LIS)**

**Forudsætninger:**

Det er en afgørende forudsætning af hensyn til fremdrift og nøgleressourcer, at projektet ikke splittes op efter 1/1 2006 men kan fortsætte implementeringsprocessen samlet.

Det er en forudsætning for analysefasen, at opgaver og organisation er kendt i detaljer (dvs. navneniveau). Det er en forudsætning for opsætningsfasen, at KØR, LOS, kontoplan mv. ("forudsætningssystemer") er opsat.

Der foretages ingen egentlige nyforhandlinger af kontrakter med KMD, men kun revision af det eksisterende kontraktgrundlag.

De angivne tidsestimater er under forudsætning af, at de nødvendige ressourcer allokteres og kan frigøres. Desuden kan forsinkelse af kritiske beslutninger, f.eks. vedr. jobcentre, forsinke dele af projektet. Der udarbejdes et rimeligt niveau af systemdokumentation og overdragelsesdokumentation, men ikke i detaljer.

Tidsplanen er lavet ud fra estimering af omlægning af de vanskeligste systemer, der på grund af opgavens omfang og behovet for kritiske ekspertressourcer ikke kan gennemføres hurtigere.

Tidsplanen er udarbejdet under forudsætning af, at der er ryddet op i lokalforvaltningen og centralforvaltningen efter nødplanen.

**Inkluderede leverancer:**

Leverancen inkluderer mail, AD samt overdragelse til nye forvaltninger af alle systemer, hvor FAF er systemansvarlig (se bilag 2: Liste over systemer i FAF).

Herudover inkluderer leverancen etablering af styringsgrundlag og ledelsesinformation svarende til det nuværende niveau:

Projektgrundlag: 1 måned

Kortlægning: 4 måneder

Beslutning: 1 måned

Planlægning: 2 måneder

Opsætning & test: 8 måneder

Idriftsættelse & overdragelse: 8 måneder

Oprydning & resterende implementering: Kan ikke pt. estimeres

**Ressourceestimat:**

Projektledelse 4,5

Kommunikation 1

Sekretær 2

Systemansvar 10

Projektdeltagere 15

Ekspert og udfører 10

Ressourcer til hjælp til andre forvaltninger 4

Interne ressourcer i alt:

46,5 fuldtidsressourcer i projektets løbetid

Ekstern konsulentbistand:

3 millioner kr.

Leverandørbistand (KMD og andre leverandører):  
5-10 millioner

**Risici:**

Det vil være vanskeligt at frigøre de nødvendige ressourcer og kompetencer i hele projektets løbetid.

Der er stor uklarhed omkring beslutningskompetence i forhold til projektet efter 1/1-06. Det er en forudsætning, at projektet ikke opsplittes, men der vil efter den 1/1-06 være tre forvaltninger, der skal træffe beslutninger.

Generelt vil det være en meget stor risiko for projektets fremdrift, såfremt planerne ikke udarbejdes fra centralt hold (f.eks. hvilke systemer skal overflyttes først – og hvordan).

**Økonomi og ressourcer:**

Følgende ressourcer og omkostninger er estimeret til gennemførelse af Nødplan og projektscenarie 2.

Det skal understreges, at der er tale om et foreløbigt skøn, og at projektøkonomien vil blive behandlet i en særskilt indstilling på et senere tidspunkt.

Interne ressourcer i alt 8,5 fuldtidsressourcer i 5 måneder, og 46,5 fuldtidsressourcer i 24 måneder, svarende til i alt 96,5 årsværk fordelt på 29 måneder med start den 1/10-2005 og afslutning d. 1/3 2008.

Antallet af årsværk kan variere med ca. 25 % afhængigt af, hvor omfattende den fysiske flytning af medarbejdere bliver.

Udover de interne ressourcer forventes følgende omkostninger:

Ekstern konsulentbistand:

3 millioner kr.

Leverandørbistand (KMD og andre leverandører):

5-10 millioner kr.

Fysisk flytning og etablering og omlægning af infrastruktur:

2 millioner

Omlægning af filstruktur til styringsdata:

300.000

Storage (til back up m.m.):

500.000

Øvrige omkostninger i alt:

11-15 millioner kr.

Samlet kan altså forventes omkostninger svarende til 96,5 årsværk og 11-15 millioner kr.

Finansieringen af omkostningerne er endnu uafklaret. Det forventede ressourceforbrug og omkostninger vil blive meldt ind til ØKF den 23/9. Ressourceforbruget overstiger det tidligere indmeldte forventede ressourceforbrug betragteligt, hvilket skyldes, at forudsætningerne har ændret sig, således at projektet omfatter etablering af ny struktur i de nye forvaltninger, fysisk flytning, etablering af borgerservicecentre m.m.

## **Bilag**

- Bilag 1: Notat fra KMD
- Bilag 2: Systemliste

Lars Guld Fuglsang

**Bilag 1: Notat fra KMD**

# **Notat om omstruktureringsprocessen i Kø- benhavns Kommune**

*Udarbejdet af KMD A/S på foranledning af oplæg fra Familie og Arbejdsmarkedsforvaltningen til anvendelse som baggrundsmateriale for kommunens planlægning af processen.*

## **Notat til Familie og Arbejdsmarkedsforvaltningen om omstruktureringer i Københavns Kommune**

### **Kapitel 1 Indledning**

KMD er, af Familie og Arbejdsmarkedsforvaltningen (FAF) i Københavns Kommune, blevet bedt om, at vurdere de udfordringer forvaltningen og Kommunen har i forhold til en ny forvaltningsstruktur.

Københavns Kommune står overfor en opgave, der for mange elementers vedkommende ligner de processer vi i KMD arbejder med omkring Kommunalreformen. Opgaven er på nogle områder knap så kompleks, men til gengæld er tidsrammen meget kortere end de rammer vi arbejder med omkring Kommunalreformen. Så samlet set kan det være en risikobetonet proces som kommunen står overfor.

### **Kapitel 2 Rammer for KMD's analyse og vurdering**

Det skal understreges, at KMD har haft et begrænset baggrundsmateriale at forholde sig til, og kun ganske få dage til vurderingen. Derfor er det kun muligt at påpege en række udfordringer på et overordnet niveau.

Det har ikke været målet at konkludere egentlige anbefalinger, men vi vil drage paralleller fra situationer, hvor KMD har stået overfor lignende udfordringer, blandt andet i arbejdet med sammenlægning og opsplittning af kommuners IT organisation og systemportefølje i forbindelse med den landsdækkende Strukturreform.

Samlet set er det KMDs vurdering, at tidsplanen virker meget stram og at Københavns Kommune bør undersøge om der kan findes en løsning, hvor Kommunen gennemfører organisationsændringen med virkning pr. 01.01.06 hvad angår ansvar og ressourcer, men samtidig accepterer en efterfølgende trinvis overførsel af de enkelte systemområder til den ny struktur.

### **Kapitel 3 Udfordringer i de beskrevne områder og analoge erfaringer**

Med opsplittningen i flere forvaltningsområder vil der ligge en lang række udfordringer, der vil ligne den situation som de kommuner der skal deles befinder sig i, mens man i forhold til ændringen i antallet af socialcentre kommer i situationer der ligner kommunesammenlægningerne.

Man skal dog være opmærksom på, at det kun er på nogle niveauer der er tale om samme kompleksitet, på andre niveauer er der tale om sammenlægning af ensartede størrelser eller opsplittninger alene på det organisatoriske niveau og ikke på systemniveauet, idet dette bevares ensartet.

Vi vil i det følgende beskrive tre hovedområder hvor vi skønner den væsentligste del af kommunens udfordringer vil befinde sig.

1. Selve opsplittings-/ sammenlægnings rutinerne. Her vil vi beskrive hvilke hensyn der ligger til grund for vort arbejde med Kommunalreformen
2. Udfordringer i forbindelse basis infrastruktur
3. Udfordringer relateret til de enkelte systemer



## Kapitel 4 Ad. 1: Erfaring fra arbejdet med Kommunalreformen

Hvilke udfordringer kan vi se for FAF

### Sammenlægning

Der er ikke en entydig sammenhæng mellem sammenlægning af socialcentre til den reformprojektmodel, som KMD anvender i forbindelse med gennemførelsen af kommunalreformen. Dog kan reformprojektmodellen bruges til, at synliggøre en række processer, som også vil være gældende for FAF.

Principforløbet for it-sammenlægnings projektet tager afsæt i KMD's Reformprojektmodel med 5 sekventielle faser og 10 hoved-milepæle (M1 – M10), (oversigtsplanche med tidsperspektiv over projektførløbet vedlagt som bilag 1):

Milepælene vil for Københavns Kommunes vedkommende kunne oversættes til:

1. Grundlag for processen fastlagt og aftaler mellem aktører indgået
2. Godkendt projektplan
3. Godkendt handleplan for fælles systemgrundlag (harmonisering) pr. område/system
4. Gennemført handleplan for fælles systemgrundlag pr. område/system
5. Godkendt handleplan for konvertering pr. område
6. Ny organisation vedtaget og beskrevet
7. LOS hierarki oprettet, stillingtagen til områder der ikke er omfattet af LOS
8. Implementeringsplan for aktiviteter jævnfør godkendt handleplan for konvertering gennemført
9. Konverteringsaktiviteter jævnfør godkendt handleplan for konvertering gennemført
10. Godkendt afslutningsrapport

Særligt i fasen omkring fælles systemgrundlag, der indeholder analyse og planlægning vil der kunne drages paralleller til det vi omtaler som harmoniseringsfasen.

Formålet med harmoniseringen er at sikre en smidig og sikker IT-overgang. Et typisk forløb vil indeholde aktiviteter som: Kortlægning af systemlandskab og anvendelse, fastlæggelse af organisation og styring, fastlæggelse af ambitionsniveau og vedtagelse af implementeringsplan, fælles plan for system implementering.

I forbindelse med kortlægning af systemanvendelse vil der ligeledes være en udfordring i harmonisering af arbejdsgange.

Forløbet i konverteringsfasen vil kræve en dybere analyse på flere niveauer, hvorfor den er ikke beskrevet her.

Delinger – analog til opsplitning i flere forvaltningsområder

I forbindelse med kommunalreformen splittes kommunerne ved hjælp af vejkode tabel eller valgdistrikt tabel.

Man kan forestille sig, at FAF på lignende måde skal tage stilling til eksempelvis:

- Definition af hvilke nøgler, der skal være afgørende for opdelingen
- Håndtering af kontonummer/oprette en kontoplan-konverteringstabel

- Procedure for håndtering af dubletter, der opstår i forbindelse med opsplitting
- Sikre at historik behandles korrekt
- Tage stilling til print / printforsendelser
- Håndtering af autorisationer

## **Kapitel 5 Ad. 2: Basis Infrastruktur**

Betragtninger om infrastrukturelle påvirkninger forårsaget af kommunens "Projekt ny struktur" vil i almindelighed være gældende for hele kommunen, om end nogle områder kan være specielle for FAF.

Som væsentlige IT relaterede områder i infrastrukturen vil vi kommentere følgende:

- LOS struktur
- KSP struktur
- Kontoplan struktur
- Kommunikation og adressering (telefoni, chat, mail, aftalespecifikationssystem og hertil relaterede servicefunktioner)
- Teknologisk standardisering/harmonisering (fx image til arbejdsplads pc)

Med udgangspunkt i det planmateriale som FAF har præsenteret for KMD, er der lagt op til et meget hurtigarbejdende og ambitiøst projekt, der på godt og vel 3 kalendermåneder vil gennemføre en produktionsklar implementering af IT strukturelle tilpasninger til kommunens ny organisation.

Umiddelbart forekommer det høje ambitionsniveau ikke at være i klar harmoni med, at FAF ønsker risikominimering på områderne driftsstabilitet og uændret høj kvalitet i produktionen hele vejen gennem strukturomlægningen, idet indfrielse af disse mål har ubetinget 1. prioritet.

I denne situation kunne Kommunen, som alternativ til en fuldstændig tilpasset overgang til ny struktur pr. 1.1.2006, overveje muligheden for en model, hvor den nye struktur opbygges parallelt med den eksisterende. I denne model kunne kontoplan og medarbejderne flyttes administrativt til ny struktur med årsskiftet, men IT teknisk tænkes systemmiljøet bevaret stort set uændret og overgår gradvist til ny struktur efter en detaljeret plan som afstemmes efter hvad der ledelses-, fagmæssigt og lokalt er hensigtsmæssigt.

LOS – den nye organisationsstruktur oprettes parallelt med den nuværende. Som hovedregel benytter personaleadministrative systemer ny struktur, fag systemerne den eksisterende. Gradvist kan administrative enheder eller hele organisationsgrene herefter flyttes til ny struktur, hvorved også historik bevares. En temporær tilpasning af personaleadministrative systemer kan være nødvendig for at nå dette mål.

KSP - for at sikre overblik og integritet kan medarbejdernes brugeridentifikation fastholdes uændret i hele overgangsperioden, og man kan i øvrigt overveje, at udsætte omlægning til ny brugeridentifikation til implementering af nyt system til integreret sikkerhedsadministration. Når administrative enheder flyttes i LOS flytter KSP autorisationerne med.

Kontoplan – det vil være hensigtsmæssigt, hvis den nye kontoplan kan sammenkædes eller redigeres til eksisterende plan (eller vice versa) således, at opfølgning kan foretages uanset om kontering sker til gammel eller ny struktur i overgangsperioden. KMD har ikke umiddelbart kendskab til om dette er muligt i KØR.

Kommunikation og adressering – der kan oprettes nye mail adresser, som afspejler medarbejdernes nye organisatoriske placering, men samtidig kan den gamle mail adresse bevares som alias i overgangsperioden. Aftalespecifikationssystemet følger automatisk LOS, men personafhængigheder skal naturligvis kontrolleres.

### **Kapitel 6 Ad 3: De enkelte systemer**

FAF arbejder med i alt 75 forskellige systemer og kendetegnende er det, at kun en del af dem vil kunne håndtere deling og sammenlægning på den samme måde, typisk de applikationer der arbejder i en fuldt udbygget LOS struktur. Under alle omstændigheder skal problematikkerne vurderes og analyseres for hvert enkelt system. Vurderingen vil både handle om autorisation, indberetningsrutiner og gruppering af historiske data, jævnfør i øvrigt processerne omkring reform modellen.

KMD's systemer skønnes ikke at have problemer med at fungere efter en opdeling/sammenlægning. Københavns Kommune arbejder dog i nogle sammenhænge med forskellige infrastrukturelementer, der bruges som supplement til LOS opdelingen, f.eks. sagsbehandler tilknytning via S&A, der vil derfor være funktionalitet i systemerne, som vil ændres, indtil der er fundet løsninger på problemstillingerne i de enkelte situationer. Problemstillingerne vil især kunne opstå omkring autorisationsprofiler og udtræk til ledelsesinformation. Københavns Kommune anvender også en lang række systemer fra andre leverandører end KMD, og disse styres næppe af LOS funktionaliteten, hvorfor det ikke er muligt for KMD umiddelbart at vurdere udfordringernes størrelse.

Selvom der ikke skønnes, at være problemer i ændringerne vil der dog være situationer, hvor der ikke findes automatiske rutiner for ændringerne, og der vil derfor skulle planlægges med system-/rutine ændringer i forhold til den enkelte applikation, for at opnå den ønskede funktionalitet. Der vil efter alt at dømme skulle afsættes ressourcer hos den enkelte leverandør til denne proces.

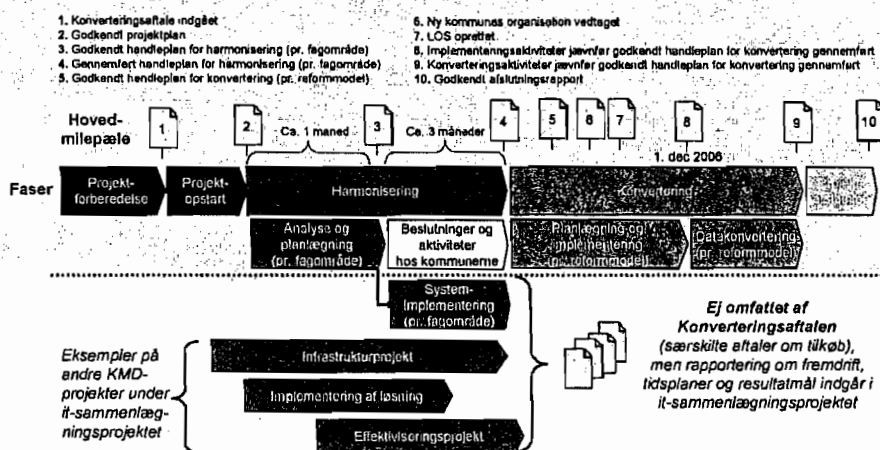
Udover de IT-mæssige problemstillinger, er der en række organisatoriske udfordringer i at tilrettelægge nye arbejdsgange, der sikrer at borgernes henvendelser rammer rigtigt, i forhold til de nye administrative enheder.

De samlede problemstillinger i forhold til systemerne skønnes hovedsageligt, at have sammenhæng med ændringer til løbende sager. Det vil sige at, det forudsættes at systemerne med eksisterende løbende sager, kan fortsætte gennem omstrukturingsprocessen og at man inden-/efterfølgende foretager opdelingen i ejerskabet til sagerne.

Kommunen skal være meget opmærksom på, at de ændringer der sker i forhold til selve borgerbetjeningen og dermed i de kanaler hvor data kommer ind til systemerne. Der skal være sikkerhed for at borgernes henvendelser også kan finde vej og blive konverteret til ændringer i systemerne, kræves der et stort overblik over arbejdsgangene og nøje planlægning af ændringerne.

Det er ikke for nærværende muligt, at vurdere det juridiske aspekt i opdelingen i forhold til, om der skal foretages nye godkendelser til datasikkerhed, samtidig med ændringerne i forvaltningsstrukturen. Os bekendt er systemerne i dag anmeldt på forvaltningsniveau, så vi vil anbefale Københavns Kommune at kontakte Datatilsynet for nærmere retningslinier.

## Forløb for et it-sammenlægningsprojekt - KMD's reformprojektmodel



## Bilag 2: Systemliste

## Liste over systemer i FAF

## Kerneydelser

Apotekerafregningssystem		<u>Jørgen Queck</u>	FAF		<u>Inger F. Christensen</u>	K05
Bistandssystemet	BIS	<u>Lene West Larsen</u>	FAF		Helpdesk 5741/5742	K12
Boligstøttesystem	BOT	<u>Thomas Christiansen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12
Børneydelsessystem	BYS	<u>Tommy Kristensen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12
Dagpengesystem	DP	<u>Thomas Christiansen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12
Delpension	DEP	<u>Thomas Christiansen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12
Elektronisk brugerjournal (misbrugsområdet)		<u>Dorrit Schmidt</u>	FAF	K07	<u>Dorrit Schmidt</u>	K07
Underholdsbidragssystem - kreditor	UHB-K	<u>Tommy Kristensen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12

## Administration og styring

Budgetsystem-daginstitution		<u>Kaj Ask Madsen</u>	FAF	K01 (ØPA1)	<u>Jan Brentved</u>	K01 (ØPA1)
Budgetsystem-døgninstitution		<u>Kaj Ask Madsen</u>	FAF	K01 (ØPA1)	<u>Jan Brentved</u>	K01 (ØPA1)
Børne- og Ungesystem	BUS	<u>Mikkel Damgaards</u>	FAF	K10	<u>Mikkel Damgaards</u>	K10
Det elektroniske blanketsystem		<u>Mogens Bernth</u>	FAF	K12	<u>Mogens Bernth</u>	K12

Det Mellekommunale Afregningssystem	DMA	<u>Torben Nowicki</u>	FAF	K04 (ØPA4)	<u>Tom Paul Jensen</u>	K04 (ØPA4)
Edoc		<u>Lene Hoen</u>	FAF	K11	<u>Lene Hoen</u>	K11
Elektronisk dagbog (døgninstitution)		<u>André Westh</u>	FAF	Emdrupgård	<u>André Westh</u>	Emdrupgård
Erindringssystem	ES	<u>Erik Rønsholdt</u>	FAF	K11	<u>Erik Rønsholdt</u>	K11
Institutionssystem (daginstitution)	IS	<u>Niels Mikelsen</u>	FAF	ØPA1	<u>Niels Mikelsen</u>	ØPA1
IS-brev		<u>Niels Mikelsen</u>	FAF	ØPA 1	<u>Niels Mikelsen</u>	ØPA 1
KMD Institution		<u>Niels Mikelsen</u>	FAF	ØPA 1	<u>Niels Mikelsen</u>	ØPA 1
KMD-Integration		<u>Jan Ryborg</u>	FAF	Integrationsenheden	<u>Jan Ryborg</u>	Integrationsenheden
KOMMA		<u>Karin Tønno</u>	FAF	KKB	<u>Karin Tønno</u>	KKB
Ledelsesinformationssystem-FAF	FAFDW	<u>Kit Roesen</u>	FAF	K12	<u>Kit Roesen</u>	K12
Lønsumstyringssystem		<u>Lis Algran</u>	FAF	K01 (ØPA1+Løn)	<u>Frank Schröder</u>	K01 (ØPA1)
Optikerafregningssystem		<u>Jørgen Queck</u>	FAF	K05	<u>Inger F. Christensen</u>	K05
Profil (arbejdsevnetmetoden)		<u>Henrik Høgh</u>	FAF	K11	<u>Henrik Høgh</u>	K11
Sags- & Advissystem	S&A	<u>Thomas Christiansen</u>	FAF	K12	Helpdesk 5741/5742	K12
Status og forskningssystem (Narkosystem)		<u>Dorrit Schmidt</u>	FAF	K07	<u>Dorrit Schmidt</u>	K07
Tolkeformidlingssystem		<u>Anette Eiling</u>	FAF	Tolkeenheden	<u>Anette Eiling</u>	Tolkeenheden
Udlejningssystem		<u>Lisbeth Kjølrup</u>	FAF	K07	<u>Lisbeth Kjølrup</u>	K07

Udlændingeportalen	UIP	<u>René Stilhøff</u>	FAF	K03 (ØPA3)	<u>René Stilhøff</u>	ØPA3
Vidensindsamlingsystem (§94 m.v.)	VIIS	<u>Bodil Vedel</u>	FAF	K04 (ØPA4)	<u>Bodil Vedel</u>	K04 (ØPA4)
Videnindsamlingsystem- Bedrag	VIIS- Bedrag	<u>Arne Falk- Rønne</u>	FAF	ØPA3	<u>Arne Falk- Rønne</u>	ØPA3
Visitationssystem (§71-ydelser)		<b>Henriette L. Poulsen</b>	FAF	K08		
Huslejevurderingssystem		<u>Thomas Christiansen</u>			Helpdesk 5741/5742	