

DIGITALISERINGS- OG IT-STRATEGI

SKANDERBORG KOMMUNE 2017-2020

Strategiens formål og baggrund

Med Digitaliserings- og IT-strategien skal borgere, virksomheder og medarbejdere i Skanderborg Kommune opleve bedre og mere sammenhængende digitale løsninger. Borgere og virksomheder skal således opleve strategien direkte gennem de løsninger de anvender, men også indirekte gennem de kvalitetsløft strategien bidrager til i kommunens opgaveløsning.

Strategien skal udgøre en fælles ramme og sætte retning for udvikling, indkøb, implementering og anvendelse af digitale løsninger i Skanderborg Kommune i årene 2017-2020. Strategien omfatter således hele organisationen dvs. både centrale stabe og fagsekretariater men også de kontraktstyrede enheder. Strategien tager afsæt i de nationale digitaliseringsstrategier for perioden 2016-2020 og erstatter Skanderborg Kommunes digitaliseringsstrategi for årene 2011 – 2016.

Digitaliserings- og IT-strategien adresserer en række tværgående indsatsområder, der skal bidrage til gode

digitale brugeroplevelser for borgere, virksomheder og medarbejdere i Skanderborg Kommune og på samme tid understøtte effektiv drift af den kommunale forretning. Derudover skal strategien understøtte de områdespecifikke indsatser, der er iværksat som led i såvel den fælleskommunale som den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi. For de områdespecifikke indsatser henvises til de nationale strategier.

Strategien skal bidrage til realiseringen af følgende overordnede mål for digitalisering i Skanderborg Kommune:

- Sammenhængende brugeroplevelser for både borgere, virksomheder og medarbejdere
- Fortsat effektivisering af driften
- Sikker opbevaring og behandling af data
- Bedre implementering af digitale løsninger og realisering af gevinsterne

Tværgående indsatsområder

Forøget fokus på borgere og virksomheder

Skanderborg Kommune har gennem den seneste strategiperiode gennemført en lang række digitaliseringstiltag, der har bidraget til effektivisering af den kommunale forretning og lettet administrationen på en række områder. Dette er fortsat et væsentligt strategisk fokus, men på samme tid skal fokus styrkes på at skabe sammenhængende brugeroplevelser for borgere og virksomheder ved brug af digitale selvbetjeningsløsninger og i kommunikation med kommunen.

Borgere og virksomheder skal have nemmere adgang til at kommunikere digitalt via sikre forbindelser til kommunen, og der skal være fortsat fokus på at sikre fuldstændig digitaliserede processer omkring selvbetjeningsløsningerne. På samme tid er det også vigtigt, at der tages hånd om de borgere, for hvem anvendelsen af digitale løsninger er en udfordring.

For at understøtte sammenhængende brugeroplevelser nedsættes en kanalstrategigruppe, der har til opgave

løbende at vurdere behovet for justering af hjemmesiden, medarbejderportalen og de kommunale selvbetjeningsløsninger. Gruppen skal med udgangspunkt i et brugerperspektiv vurdere om løsningerne er sammenhængende og overskuelige og på den baggrund iværksætte ændringer – herunder er borgerperspektivet helt centralt. Gruppen skal desuden understøtte den gode kommunikation omkring nye digitale løsninger, så formål og fordele med løsningerne er tydeligt kommunikeret til borgere og virksomheder.

Kanalstrategigruppen udarbejder med afsæt i Digitaliserings- og IT-strategien samt Skanderborg Kommunes politik for mødet mellem borger og kommune et kommissorium i forbindelse med dens konstituering. Kommissoriet godkendes af Kultur og Sundhedsudvalget, der løbende følger gruppens arbejde. Gruppens sammensætning er beskrevet i bilaget – Sammensætning af Kanalstrategigruppe.

Principper for IT-arkitekturstyring

Hvis indkøb af nye IT-løsninger skal bidrage til sammenhæng for brugerne, fortsat effektivisering af driften og skabe værdi for organisationen som helhed er det vigtigt, at der tages højde for den eksisterende IT-arkitektur og IT-infrastruktur.

Ved indkøb af nye IT-løsninger skal der derfor tages udgangspunkt i følgende principper:

1. IT-løsninger skal fremme sammenhæng, effektivitet og innovation i samspelet mellem borgere, virksomheder og Skanderborg Kommune
2. Anvend IT-arkitektur, der følger fælles strategi- og teknologivalg, samt understøtter strategiske systemplatforme

3. Anvend åbne og internationale standarder, integrationsmønstre og "Best Practices", med henblik på at IT-løsninger skal kunne samarbejde effektivt og tværfagligt

4. Hele produktets livscyklus skal tænkes ind

5. Alle IT-systemer skal dokumenteres i Kitos

6. Digitalisering og Forretningsudvikling skal altid kontaktes ved indkøb af nye løsninger

Principperne stiller krav om stor indsigt i såvel IT-arkitektur som IT-infrastruktur som ikke nødvendigvis findes på de enkelte områder i kommunen. Derfor skal Digitaliserings og Forretningsudvikling altid kontaktes i forbindelse med indkøb af nye løsninger med henblik på vejledning.

»Softwareroboter« og machine learning

En række af landets kommuner har gjort sig gode erfaringer med udviklingen og anvendelsen af »softwareroboter« og machine learning til effektivisering af manuelle arbejdsprocesser, der involverer flere IT-systemer, hvor der er ringe mulighed for integrationer.

Med udgangspunkt i konkrete cases fra andre kommuner iværksætter Digitalisering og Forretningsudvikling forsøg med softwareroboter i løbet af andet halvår 2017. Erfaringer fra disse forsøg skal udover at bidrage til konkrete gevinster også fungere som trædesten til øget anvendelse af både »software robotter« og machine learning.

Implementering og gevinstrealisering

Indkøb af nye IT-løsninger baseres ofte på en forventning om mere effektive processer eller kvalitetsløft i opgaveløsningen. Alt for ofte lever de nye løsninger ikke op til forventningerne grundet mangelfuld implementering og manglende fokus på gevinstrealisering.

Nye IT-løsninger i Skanderborg Kommune skal altid udrulles på baggrund af en velovervejet implementeringsplan, der tager højde for såvel den tekniske som organisatoriske implementering af løsningerne. I denne sammenhæng er det væsentligt, at de opgaveansvarlige ledere på de områder, der skal tage løsningerne i anvendelse tager aktiv del og ansvar i den organisatoriske implementering, så der skabes lokalt ejerskab for forandringsprocesserne. Det er derudover målet at fokus på gevinstrealisering

skærpes således at gevinsterne ved nye IT-løsninger dokumenteres og arbejdsprocesserne omkring systemerne tilrettelægges på en måde, så de forventede gevinster kan opnås.

For at understøtte målsætningerne omkring implementering og gevinstrealisering udarbejdes et nyt rollekoncept, der definerer de kritiske roller omkring indkøb, implementering og drift af IT-løsninger herunder systemejere, systemansvarlige og opgaveansvarlige. Digitalisering- og Forretningsudvikling er ansvarlige for udarbejdelsen af konceptet i samarbejde med repræsentanter fra de øvrige områder i organisationen. Konceptet godkendes af Direktionen.

Fortsat strategisk fokus på dataanvendelse

Skanderborg Kommune har allerede i dag fokus på strategisk anvendelse af data for at understøtte prioritering af indsatser og effektiv drift. Da flere og flere områder digitaliseres, hvorved der opsamles data om såvel medarbejders og borgers adfærd, er dette fortsat et strategisk fokusområde. De nye data giver således mulighed for øget viden om effekterne af kommunale indsatser på områder, hvor dataindsamling tidligere har været en tung proces gennem manuelle registreringer. Det skal herunder tilføjes, at data indsamles og behandles inden for rammerne af gældende lovgivning og under hensyn til sikring af den enkelte borger eller medarbejders personoplysninger.

Det kan være svært på forhånd at vurdere, hvilke data der kan være interessante i fremtiden. Derfor er det vigtigt ved indgåelse af aftale om nye systemer, smart things eller andre enheder der opsamler data, at Skanderborg Kommune sikrer sig ejerskabet og adgang til de data, der genereres, så de kan anvendes, hvis der opstår behov for det.

For at kvalificere vurderingen af mulighederne ved nye dataområder igangsættes fra 2018 forsøg med opsamling og analyse af data fra anvendt velfærdsteknologi på ældre og handicap områderne og fra smart things på Entreprenørgården.

Et andet væsentligt fokusområde er Skanderborg Kommunes udstilling af data til brug for erhvervslivet (Open data). Skanderborg Kommune er medlem af Opendata.dk og deltager i det fælleskommunale projekt om anvendelse af mobilitetsdata i Business Region Aarhus. Open data rummer store muligheder, men det er på samme tid væsentligt at være opmærksom på, at for hvert dataområde der udstilles, kræves der interne ressourcer til vedligehold. Balancen mellem aktualiteten af de data der udstilles og omkostningerne herved, skal derfor vurderes, hver gang et nyt dataområdet ønskes udstillet.

Datasikkerhed

Med den ny persondataforordning, der træder i kraft i maj 2018 skærpes fokus på datasikkerhed i både den private og offentlige sektor. Kravene til sikkerhedsforanstaltningerne hos både dataansvarlige og databehandlere skærpes og konsekvenserne ved sikkerhedsbrud vil være mere vidtrækkende end de er i dag.

Skanderborg Kommune har i dag en standard for IT-sikkerhed, der i vidt omfang lever op til de krav, der indføres med den ny persondataforordning. På enkelte punkter vil standarden for IT-sikkerhed dog skulle udvides, og der er generelt behov for en revitalisering af standarden, så der skabes opmærksomhed på kravene heri i forhold til håndtering af personoplysninger blandt både ledere og medarbejdere i organisationen. Denne indsats iværksættes fra ultimo 2017 og frem mod persondataforordningens ikrafttræden.

Skanderborg Kommune deltager desuden i KL's sikkerhedsprogram for implementering af persondataforordningen og vil løbende iværksætte de aktiviteter, der er indeholdt i programmet. Deltagelsen i programmet koordineres fra IT-afdelingen, men vil på sigt kræve bidrag fra såvel centrale som decentrale enheder i kommunen.

For at leve op til kravene i persondataforordningen er det nødvendigt med et større ressourcetræk til sikkerhedsarbejdet i organisationen generelt. Dette gælder både i Digitaliserings- og IT-afdelingerne, hvor der skal anvendes flere ressourcer til kontroller end i dag, men også hos de enkelte, kontraktholdere, fagsekretariater og stabe, hvor der behandles personoplysninger. For at synliggøre disse opgaver for organisationen vil de blive beskrevet som led i udarbejdelsen af det ny rollekoncept omkring indkøb, implementering og drift af IT-løsninger som nævnt ovenfor.

Kompetenceudvikling

Implementering af nye løsninger og teknologier samt udvikling af eksisterende systemer stiller fortsat krav om kompetenceudvikling blandt medarbejderne, men i nogle tilfælde også blandt borgere og virksomheder. Den nødvendige kompetenceudvikling planlægges i udgangspunktet som en del af implementeringen af nye løsninger og teknologier med fokus på den konkrete målgruppe og vedligeholdes gennem etableringen af lokale superbrugerorganisationer.

Ansvaret for generel kompetenceudvikling internt i Skanderborg Kommune er placeret hos den enkelte kontraktholder eller aftaleholder. I forhold til tværgående systemer stilles der fra centralt hold dog vejledninger (både video og skriftlige) til rådighed, som de enkelte områder kan anvende i forbindelse med ibrugtagningen af løsningerne. Derudover iværksættes der generelle oplysningskampanjer i forhold til IT-sikkerhed i forbindelse med implementeringen af den ny persondataforordning.

Et centralt begreb i forhold til at sikre den nødvendige kompetenceudvikling og digitale modenhed i organisationen er digital ledelse, hvor fokus rettes mod topledelsens centrale rolle i realiseringen af digitaliseringsdagsor-

denen. Hvis topledelsen ikke medtænker digitalisering som et naturligt element i udviklingsprocesser, vil det være sværere at realisere de potentielle gevinster. Derfor iværksættes fra 2018 et initiativ, hvor koncernledelsen i Skanderborg Kommune introduceres for begrebet digital ledelse. Herunder er det et særligt fokus at koble digital ledelse til innovationssporet "Det fælles vi", da det er nødvendigt at løfte opgaven i fællesskab.

Endelig forudsætter løbende kompetenceudvikling, at der sker videndeling i organisationen om den gode brug af løsningerne. Der er allerede i dag mange kanaler, der kan anvendes til videndeling og kommunikation af den gode historie - eksempelvis medarbejderportalen eller diverse samarbejdsfora - men de anvendes i varierende grad til videndeling om brug af IT-løsninger. En måde hvorpå videndelingen kan styrkes er ved at tage udgangspunkt i kommune 3.0 tilgangen, hvor den enkelte leder eller medarbejder tager initiativ til at anvende eksisterende kanaler, når de oplever at have fundet en god anvendelse af en løsning. Derved tilvejebringes også andre og praksisnære perspektiver på brugen af løsningerne, som ikke nødvendigvis ville være opstået gennem en central koordineret videndeling.

Tværoffentligt samarbejde om digitale kommunikationsprocesser

I dag kommunikeres via en række forskellige kanaler med eksempelvis, sygehuse, praktiserende læger og politiet. Dette betyder, at der skal iværksættes forskellige arbejdsgange afhængigt af hvilke enheder, der kommunikerer med, hvilket genererer ekstra administrative omkostninger.

For at optimere de tværoffentlige kommunikationsprocesser ønsker Skanderborg Kommune at indlede samarbejde med Region Midt – særligt med fokus på digital kommunikation på sundhedsområdet – hvor der udveksles store mængder information. Formålet er at identifi-

cere hvilke kommunikationskanaler, der bedst understøtter forretningsgangene hos både Skanderborg Kommune og regionen, for derved at mindske de administrative omkostninger og skabe størst mulig sikkerhed i forhold til levering af kritiske oplysninger.

Skanderborg Kommune vil i processen forsøge at inddrage andre kommuner, der oplever tilsvarende behov.

Dialogen med Region Midt forventes påbegyndt ultimo 2017.