

IT-strategi

Indhold

Side

1. Indledning	1
1.1 Opbygningen af notatet.....	2
1.2 Procesbeskrivelse.....	2
1.3 Overordnet model for IT-strategien	3
2. Forretningsvision.....	5
3. Forretningsvisionens spejling i IT-visionen	5
4. IT-vision og pejlemærker.....	7
4.1 Guldborgsund Kommunes IT-vision	7
4.2 Pejlemærker for IT-visionen	7
5. Fremtidsbilleder.....	11
5.1 Indledning.....	11
5.2 Organisering og styring af IT-området.....	11
5.3 Digital forvaltning af myndigheds- og driftsopgaver	13
6. Arkitekturprincipper	16
6.1 Organisering og styring af IT-området.....	16
6.2 Digital forvaltning af myndigheds- og driftsopgaver	17
7. Appendix.....	21
7.1 Sammenlægningsprocessen.....	21
8. Bilag 1: Den nationale strategi.....	23
Generelle kommentarer til Guldborgsund Kommunes IT-strategi	23

1. Indledning

1.1 Baggrund

I forbindelse med projektet vedr. strategi og handlingsplan for sammenlægning af IT-området i den kommende Guldborgsund Kommune har de deltagende kommuner Nr. Alslev, Nykøbing Falster, Nysted, Sakskøbing, Stubbekøbing og Sydfalster Kommune indgået et samarbejde med KMD A/S. Projektet benævnes i det følgende 'IT-strategiprojektet'.

Det samlede IT-strategiprojekt har været tilrettelagt, så vi efter at have foretaget en nærmere forventningsafstemning og planlægning startede med at kortlægge den nuværende situation på IT-området, inkl. relevante kompetencemæssige og organisatoriske forhold. Dette blev udarbejdet på baggrund af udfyldte "KL-skemaer", så vi havde et billede af udgangspunktet for den fremtidige strategi. Denne del af projektet – kaldet fase 1 og 2 – er gennemført. Dokumentationen for fase 2 findes i et særskilt notat¹.

Herefter gennemførtes en analyse- og strategiproces (Fase 3) med det formål at få beskrevet den overordnede IT-arkitektur, som den skal se ud i 2010 suppleret med et kortere IT-strategisk perspektiv frem til 2007. Resultatet heraf er dokumenteret i nærværende strategi.

I projektets fjerde fase vil der blive lavet handlingsplaner for de projekter/opgaver, som planlægges gennemført i kommunerne inden kommunesammenlægningen i 2007, således at der skabes et godt fundament for arkitekturen og sikres en sikker IT-mæssig start på den fælles kommune i 2007.

Det er dog vigtigt at understrege at strategien og handleplanerne skal ses i sammenhæng med de til enhver tid givne politiske og økonomiske rammer.

¹ Nr. Alslev, Nykøbing Falster, Nysted, Sakskøbing, Stubbekøbing og Sydfalster Kommuner – Sammenfatning af statusvurdering på IT-området, April 2005

1.1 Opbygningen af notatet

Notatet er opbygget således:

I kapitel 2 er Guldborgsund Kommunes nye forretningsvision kort beskrevet i uddrag. Forretningsvisionen afspejler ambitionsniveauet for den nye Guldborgsund Kommune.

I kapitel 3 spejles forretningsvisionen over i IT-relationen. Dette skaber de første grundpiller til at danne kobling mellem kommunens forretningsvision og IT-visionen

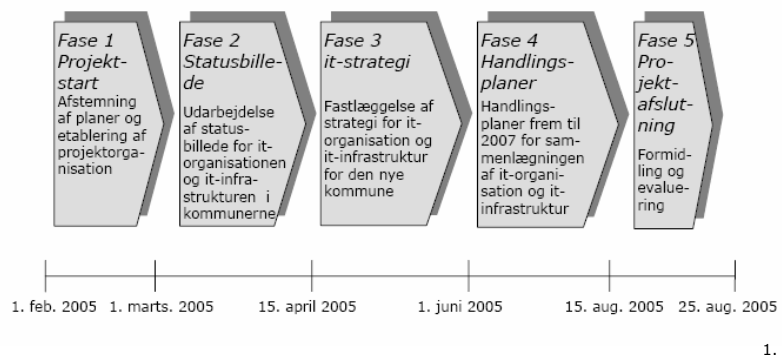
I kapitel 4 gengives Guldborgsund Kommunes IT-vision. For at konkretisere visionen er der opstillet 5 pejlemærker.

Til at understøtte vision og pejlemærker er der i kapitel 5 beskrevet en række fremtidsbilleder. Fremtidsbillederne udtrykker, hvordan Guldborgsund Kommunes interessenter skal opleve en IT-understøttet hverdag i perioden 2007-2010.

Kapitel 6 indeholder en række arkitekturprincipper og som appendix findes nogle principper der alene gælder for sammenlægningsprocessen.

1.2 Procesbeskrivelse

Det samlede projektforsløb er vist nedenfor:



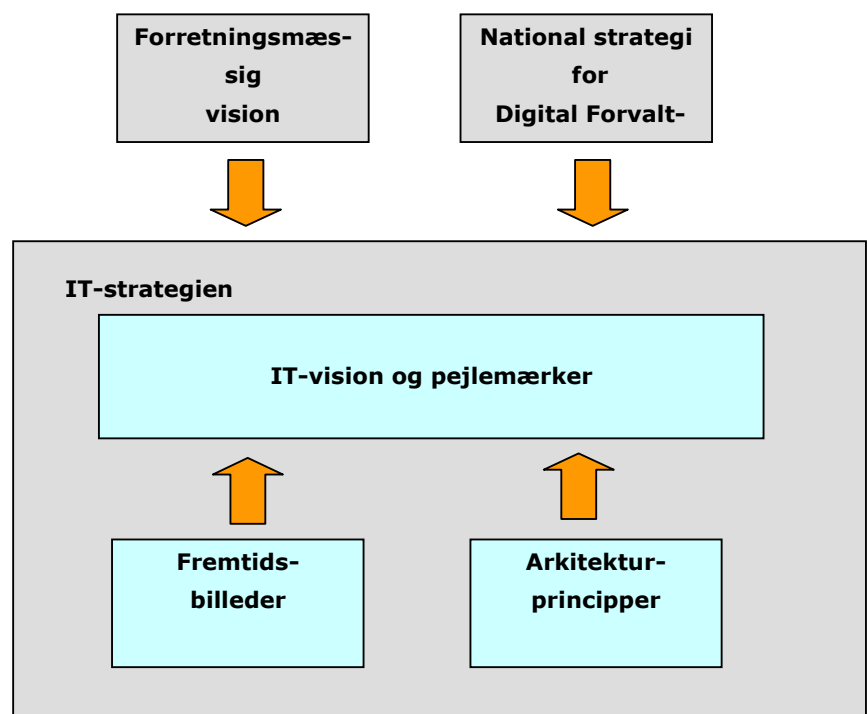
Fastlæggelse af IT-strategien (fase 3) er sket på basis af en inspirationsdag og en workshop med deltagelse af kommunaldirektører, IT-ansvarlige og en række medarbejdere med interesse og ansvar for IT-området fra de seks kommuner.

Det første udkast til IT-strategi er diskuteret og justeret på fokusgruppemøder med deltagere fra de seks kommuner, hvorefter den endelige godkendelse er foretaget af IT-styregruppen.

Principperne i IT-strategien vil være styrende for arbejdet i fase 4 med udarbejdelse af handlingsplaner til realisering af visionen.

1.3 Overordnet model for IT-strategien

Arbejdet med formulering af IT-strategien har taget udgangspunkt i følgende overordnede model:



IT-strategien omfatter

1. IT-vision og pejlemærker
2. Fremtidsbilleder
3. Arkitekturprincipper

IT-strategien skal understøtte den forretningsmæssige vision og pejlemærkerne for den nye Guldborgsund Kommune samt den nationale strategi i Projekt Digital Forvaltning

Visionen for den nye Guldborgsund Kommune er blevet formuleret i et visionsdokument og på et visionsseminar d. 21. april 2005 arbejdede repræsentanter for de seks kommuner med idé-generering på IT-området ud fra denne vision.

2. *Forretningsvision*

Guldborgsund Kommune har udarbejdet en overordnet forretningsvision for kommunen. IT-visionsarbejdet har taget udgangspunkt i denne. I korte uddrag kan den nye forretningsvision beskrives på følgende måde:

NÆR og DYNAMISK

Dette uddybes i følgende erklæringer:

- **Vi ønsker mangfoldighed og sammenhæng**
- **Vi sætter borgeren i centrum**
- **Vi vægter erhvervslivet højt**
- **Vi ved, at turister er gode ambassadører for vores egn**
- **Vi synes, at kultur og fritidsliv er et aktiv for os alle**
- **Vi satser på fremtiden i form af uddannelse**
- **Vi ved, at gode medarbejdere giver en god service**

3. *Forretningsvisionens spejling i IT-visionen*

På IT-området er forretningsvisionen blevet konkretiseret i følgende temaer:

Nær og dynamisk

Nær og dynamisk er nøgleord i anvendelsen af IT-løsninger i Guldborgsund Kommune. Princippet om at være nær og dynamisk skal således understøtte en forretningsorienteret tilgang til udvikling af Guldborgsund Kommune både internt og eksternt:

- Internt skal princippet medvirke til at øge mulighederne for, at kommunens medarbejdere oplever en udfordrende og spændende arbejdsplads, hvor en helheds-

orienteret faglig udvikling er i fokus samtidig med at der åbnes mulighed for dybere faglig specialisering.

- Eksternt skal princippet signalere en vilje til, at kunderne i kommunen - kommunens borgere, virksomheder, turister og samarbejdspartnere - til stadighed kan forvente en udvikling og betjening baseret på tæt dialog og højt serviceniveau bl.a. baseret på digitale løsninger.

Borgerservice

Borgerdialogen er i højsædet og der skal udvikles nye kontaktformer og tjenester. Dialogen med borgerne skal munde ud i en bedre prioritering og udvikling af den kommunale service.

Tjenester automatiseres i højere grad og den enkelte borger skal have en samlet indgang til alt. Kommunen ønsker at øge serviceniveauet overfor borgerne og skabe 24 timers tilgængelighed til service.

Forretningsorientering

Guldborgsund Kommune har til stadighed fokus på nytteværdien af investeringer – eksempelvis fokus på, at investeringer tjener sig hjem. Det vil sikre, at Guldborgsund bliver en kommune, som inden for fælles rammer kan tilbyde en mangfoldighed af løsninger, som samtidig kan være grundlag for udvikling, gensidig inspiration og læring.

Dette gælder ikke mindst i forhold til erhvervslivet og satsning på turisme, som et vigtigt fundament for at fastholde en positiv udvikling i lokalområdet.

Faglig udvikling

Større administrative enheder og større enheder på visse driftsområder skal anvendes til over en kort årrække at sikre øget effektivitet og styrket faglighed gennem f.eks. mulighed for større grad af specialisering.

4. IT-vision og pejlemærker

4.1 Guldborgsund Kommunes IT-vision

Guldborgsund Kommunes IT-vision er:



*Guldborgsund Kommunes IT-anvendelse skal være **nær** og **dynamisk** til gavn for borgere, virksomheder og turister.*

Med denne vision for IT-udviklingen vil Guldborgsund Kommune sigte mod at borgere, virksomheder, turister oplever helhed, sammenhæng og effektivitet i kontakten med kommunen. Dette gælder både i dialogen som understøttes af digitale selvbetjeningsløsninger, i den direkte dialog med Guldborgsund Kommunes medarbejdere samt internt mellem kommunens ansatte.

Visionens fokus på at være nær og dynamisk i anvendelsen af IT-løsninger i Guldborgsund Kommune vil samtidigt øge mulighederne for, at kommunens medarbejdere oplever en udfordrende og spændende arbejdsplads, hvor den helhedsorienterede faglige udvikling er i fokus. På denne måde vil den også bidrage til at tiltrække arbejdskraft med de rette kvalifikationer.

4.2 Pejlemærker for IT-visionen

Visionen konkretiseres gennem følgende pejlemærker, der også kan opfattes som delvisioner:

Pejlemærke 1	Pejlemærke 2	Pejlemærke 3	Pejlemærke 4	Pejlemærke 5
<i>Guldborgsund kommune ønsker at skabe en større anvendelse af selvbetjeningsløsninger, med fokus på let tilgængelige og let anvendelige IT-løsninger som kan tilpasses brugernes behov</i>	<i>Guldborgsund kommune ønsker i højere grad systemer hvor optimal udnyttelse er i centrum. Dette skal ske ved at stille krav til systemerne om en fleksibel understøttelse af arbejdsgangene, således at der opnås en effektiv udnyttelse</i>	<i>Guldborgsund kommune ønsker en effektiv, strategisk og helhedsorienteret IT-organisation</i>	<i>Guldborgsund Kommunes IT-strategi skal forankres i ledelsen og Guldborgsund Kommunes ledere på alle niveauer skal være foregangsmand i IT anvendelsen</i>	<i>Guldborgsund Kommune vil til enhver tid sikre en IT-infrastruktur, som understøtter IT-visionen</i>

Pejlemærke 1

"Guldborgsund kommune ønsker at skabe en større anvendelse af selvbetjeningsløsninger, med fokus på let tilgængelige og let anvendelige IT løsninger som kan tilpasses brugernes behov"

Dialogen med borgere og virksomheder skal være fokuseret omkring lette og brugervenlige selvbetjeningsløsninger med sikker adgang til data. Borgere og virksomheder skal dels have mulighed for så stor en digitaliseret aktindsigt som muligt, og bør også kunne følge egne sager, efterhånden som de behandles. Dialogen skal være karakteriseret af en enkel informationssøgning, og der bør arbejdes hen imod løsninger, der giver adgang til selvbetjeningsløsningerne på alle tider af døgnet.

De selvbetjeningsløsninger, som Guldborgsund Kommune vælger, skal have en reel værdi for borgerne og virksomhederne. Som eksempel er digitalisering af blanketter ikke i sig tilstrækkeligt for at forbedre oplevelsen af dialog. Guldborgsund Kommune sigter med digitaliseringsprojekter mod en mere fundamental understøttelse af processer i samspillet mellem borger og kommune.

Pejlemærke 2

"Guldborgsund kommune ønsker i højere grad at lægge vægt på systemer hvor optimal udnyttelse er i centrum. Dette skal ske ved at stille krav til systemerne om en fleksibel understøttelse af arbejdsgangene, således at der opnås en effektiv udnyttelse."

Guldborgsund Kommune vil vælge de IT-systemer som understøtter den mest effektive arbejdsproces for sagsgangene. Digitalisering af sagsgange af rutinemæssig karakter skal sikre, at der anvendes mindst mulig tid til disse opgaver. Herved bliver der overskud til at behandle sager af mere kompleks karakter, og sandsynligheden for en forøget kvalitet i sagsbehandlingen øges.

Effektiv anvendelse af IT-systemerne skal sikres ved at forbedre samspillet imellem systemerne. Herved skabes det størst mulige overblik over opgaverne og den enkelte borgers sagsbehandling. Det-

te understøtter mulighederne for at realisere en forbedret borgerdialog.

Valg og anvendelse af IT-systemerne skal være karakteriseret ved en høj grad af fleksibilitet, der gør det muligt at løse mange forskellige opgaver, hvor løsningen tilpasses den givne opgave. Der vil dog altid skulle ske en prioritering mellem på den ene side valg af standardløsninger, og på den anden side graden af fleksibilitet og tilpasning.

Pejlemærke 3

"Guldborgsund kommune ønsker at skabe en effektiv, strategisk og helhedsorienteret IT-organisation"

Guldborgsund Kommune vil gennem en strategisk og helhedsorienteret IT-organisation sikre at den overordnede vision for kommunen kan realiseres.

Helhedsorienteret betyder også, at Guldborgsund Kommune med en hensigtsmæssig IT-anvendelse vil sikre en forbedret videndeling mellem kommunens medarbejdere. Dette vil skabe en udvikling i den interne arbejdskultur, som vil højne fagligheden i borgerserviceenhederne og i de enkelte fagområder og hermed forbedre det generelle serviceniveau.

Guldborgsund Kommune vil sikre den effektive anvendelse af IT-systemerne med en velovervejet og styret proces for indkøring af det pågældende system og ændring af arbejdsgange. Specifik fokus i processen skal være uddannelse og inddragelse af brugerne. Fornuftigt indkørte systemer vil medvirke til at skabe en øget tilfredshed hos medarbejderne, der kommer til at opleve en mere sammenhængende og alsidig arbejdsdag.

Effektivitet i IT-organisationen hænger sammen med Guldborgsund Kommunes ønske om, at være forretningsorienterede i alle IT-mæssige tiltag. Guldborgsund Kommune har til stadighed fokus på nytteværdien af investeringer – fokus på, at investeringer tjener sig hjem. Det betyder også, at eksisterende IT-løsninger udnyttes optimalt og udskiftes ved reelt behov. Nye systemers implementeringer styres med omhu.

Pejlemærke 4

"Guldborgsund kommunes IT-strategi skal forankres i top-ledelsen og Guldborgsund Kommunes ledere på alle niveauer skal være foregangsmænd i IT-strategiens realisering "

Ansvaret for realiseringen af Guldborgsund Kommunes IT-strategi hviler på alle medarbejdere, men alle ledere har et særligt ansvar for at fremme en effektiv anvendelse af IT for kommunen som helhed og inden for hver deres ansvarsområde. Alle ledere i Guldborgsund Kommune går forrest og udviser i den daglige ledelse en adfærd både i ord og handling, der understøtter IT-strategien.

Pejlemærke 5

"Guldborgsund Kommune vil til enhver tid sikre en IT-infrastruktur, som understøtter IT-visionen "

IT-infrastrukturen i Guldborgsund Kommune er fundamentet for på IT-siden at opfylde kravet om at være nær og dynamisk og f.eks. gennem digitalisering at få tættere kontakt mellem kommune, borgere og virksomheder. Det kræver de rette sammenhænge og den rette fleksibilitet mellem IT-løsninger i kommunen.

Dette vil samtidig stille krav til øget opmærksomhed på sikkerhed i forhold til bl.a. personfølsomme oplysninger. Endelig vil det stille krav til infrastrukturens kapacitet og fleksibilitet for at sikre smidig afvikling af IT-løsninger og for at kunne yde den rette service.

5. Fremtidsbilleder

5.1 Indledning.

Det er væsentligt at understrege at fremtidsbillederne kun udtrykker forestillinger og ønsker til hvorledes fremtiden ville kunne se ud i 2007 – 2010. Disse billeder er anvendt i processen til at formulere vision og strategi. De udtrykker således fælles billeder og opfattelser af i hvilken retning udviklingen bevæger sig eller af hvilke forhold der ønskes i fremtiden.

Fremtidsbillederne er medtaget for at formidle den "ånd" som ligger bag visionen og strategien.

5.2 Fremtidsbilleder.

Guldborgsund Kommunes IT-vision og pejlemærker understøttes af en række fremtidsbilleder med udgangspunkt i to fokusområder:

- Organisering og styring af IT-området
- Digital Forvaltning af myndigheds- og driftsopgaver

5.2 Organisering og styring af IT-området

IT-organisationen sikrer et forretningsorienteret sigte i arbejdet med at optimere kommunens IT-anvendelse. IT-organisationen støtter forvaltningsområderne i effektiviseringsopgaver vedrørende eksisterende IT-systemer samt i forbindelse med implementering af nye IT-systemer.

IT-organisationen har også ansvaret for at kunne etablere et samlet overblik over alle aktiviteter og status på IT-området i hele kommunen, og kan herved forsyne kommunens ledelse med det nødvendige beslutningsgrundlag i IT-relaterede sammenhænge. Fx status på IT-projekter og kommunens IT-økonomi.

IT-organisationen har etableret og vedligeholder de nødvendige projektmæssige kompetencer med henblik på at assistere eller påtage sig ansvaret for IT-projekter i kommunen. IT-organisationen har ud-

bygget en projektmodel tilpasset til kommunens forhold, og har uddannede medarbejdere, der kan fungere som projektledere eller sparingspartnere for kommunens andre projektledere.

IT-organisationen er ansvarlig for at optimere kommunens IT-infrastruktur og supportprocesser. IT-organisationen er således ansvarlig for at afstemme forventninger til IT-driften med fagområderne via indgåede aftaler og sikre, at kommunen til enhver tid har den nødvendige IT-mæssige kapacitet balanceret med omkostningerne hertil.

IT-organisationen er bredt funderet og har kommunens topledere som aktive aktører, hvilket sikrer den ledelsesmæssige forankring og beslutningskompetence i relation til IT-området. Dette gøres bl.a. ved at:

- Lederen går forrest
- Lederen fremmer medarbejderens udnyttelse af informationsteknologien
- Lederen skal udfordre bestående fremgangsmåder og fremme organisatorisk forankring
- Lederen skal sikre fornyelse, udvikling og dynamik via medarbejderudvikling og rekruttering

Guldborgsund Kommune har med en effektiv organisering af IT-området opnået en række fordele, som fx forbedring af kommunens IT-økonomi, standardisering af indkøb og systemanvendelse, forbedret support til brugerne i form af forbedrede og optimerede arbejdsprocesser i IT-afdelingen.

Forvaltningerne har ansvaret og pligten til at deltage i IT-projekter omkring organisatorisk implementering, da denne deltagelse er afgørende for det efterfølgende ejerskab hos fagområdets ledere og medarbejdere for det pågældende IT-system.

De enkelte fagområder i Guldborgsund Kommune er selv fagsystemejere. Det betyder, at de har det faglige ansvar for systemanvendelsen. Forvaltningerne har til enhver tid proaktivt ansvaret for at optimere og forbedre anvendelsen af IT-systemerne i forbindelse med at nå visionen om løbende effektivisering af opgaveløsningen. Forvaltning-

gerne har derfor også ansvar for at sikre, at deres brugere kan og vil anvende IT-systemerne som tiltænkt.

Fagområderne og IT-organisationen har et tæt og løbende samarbejde, hvor IT-relaterede opgaver løses i fællesskab.

Alle ledere i Guldborgsund Kommune skal udvise et stærkt engagement i IT og dennes anvendelse i kommunen. Derfor er opbygning af ledelsesmæssige kompetencer på IT-området højt prioriteret hos lederne.

5.3 Digital forvaltning af myndigheds- og driftsopgaver

Borgeren ønsker at være i kontakt med kommunen døgnet rundt ligesom det i stadig stigende grad sker på andre områder i samfundet med reservationer af transport eller indkøb via Internet.

Borgerens kontakt til det offentlige vil i højere grad blive understøttet af digitale tjenester. Det indbefatter selvbetjeningsydelser som er målrettet borgerens situation, f.eks. bestilling af tid hos lægen, bestilling af tid hos sagsbehandler m.v. Dette skal kunne foregå på alle tidspunkter af døgnet og fra en vilkårlig lokation – f.eks. hjemmet, via en mobiltelefon eller en offentlig tilgængelig kiosk-pc, hvor man kan forestille sig en kontakt til "rådhuset" understøttet af web-cam eller lignende.

Borgeren i Guldborgsund stiller krav om at kunne henvende sig ét sted og forventer at kommunen kender de nødvendige baggrundsoplysninger for at kunne servicere borgeren. Det kunne være i form af målrettet informationsmateriale til tilflytteren eller digitale indgange til kommunens ydelser/ institutioner herunder børnehaver, uddannelse, kultur, m.v.

Borgeren i Guldborgsund Kommune følger sine sager digitalt over internettet via adgang til udbudte selvbetjeningsløsninger. Borgeren kan udover at følge sagerne vælge forskellige former for advisering ved ændring af sagens status. Denne advisering kan ske fx via SMS eller e-mail.

Medarbejderen i Guldborgsund Kommune bruger i højere grad IT som arbejdsredskab. De større enheder i den nye Guldborgsund Kommune vil skabe grobund for stigende grad af specialisering og dermed et højere fagligt niveau. Dette indebærer dels at medarbejderen løbende uddanner sig og dels at han / hun aktivt deltager i tilrettelæggelsen og udviklingen af eget arbejde.

Løbende kompetenceudvikling på såvel det faglige som det IT-mæssige område er en naturlig del af hverdagen og fjernundervisning bruges aktivt.

Guldborgsunds fokus på at være nær og dynamisk i forhold til områderne bosætning, erhverv, turisme, kultur, uddannelse og infrastruktur afspejles i tilrettelæggelsen af arbejdet. Dette skaber et stigende ønske og behov for at kunne vælge frit mellem at arbejde hjemme og på arbejdspladsen.

Politikerens arbejde vil i Guldborgsund kunne foregå nært og dynamisk – det vil sige at politikeren har mulighed for at anvende de digitale tjenester hvor der er brug for det – det være sig i mødet med borgeren, på rådhuset eller i en af kommunens institutioner.

Politikerne har fuld digital adgang til relevante sager, og kan til enhver tid få adgang til disse.

De digitale tjenester som er til rådighed understøtter visionen om at være nær og dynamisk, hvilket afspejles af de faciliteter som stilles til rådighed for politikeren. Det vil således være muligt at deltage i virtuelle møder, afholde borgerundersøgelser eller deltage i offentlige debatter på nettet.

Guldborgsund Kommune afsøger konstant mulighederne for at øge digitalisering af sin opgaveløsning både i relation til myndigheds- og driftsopgaver.

Guldborgsund Kommune har for at fremme brugen af selvbetjeningsløsninger etableret en borger- og virksomhedsportal, hvor borgeren og virksomheden selv har mulighed for at tilpasse adgangen til selvbetjeningsløsningerne.

Borgere og virksomheder har adgang til sager og selvbetjeningsløsninger til enhver tid på døgnet. Den høje grad af selvbetjening bevirker, at kommunen har mere tid til at hjælpe de borgere, der ikke har den fornødne kompetence eller hjælpemidler til at foretage sin sagsbehandling selv.

Guldborgsund Kommune udnytter de teknologiske muligheder for at oplyse og inddrage borgerne i det demokratiske arbejde. Guldborgsund Kommune afvikler borgerhøringer, afstemninger og brugerundersøgelser digitalt. Desuden har kommunen etableret et virtuelt møderum med politikere og udvalgsformænd, som forenkler borgere og virksomheders kommunikation med disse.

Guldborgsund Kommune har sikret sin IT-infrastrukturmæssige kapacitet, sine datastrukturer, samspil mellem relevante IT-systemer samt sikkerhedsprocedurer til at realisere de omfattende muligheder. Dette sikrer en tilfredsstillende dialog mellem kommunen og omverdenen.

Guldborgsund Kommune understøtter sine drifts- og myndighedsopgaver ved at have fokus på en enkel og optimeret IT-infrastruktur og fælles IT-systemer. Guldborgsund Kommune har desuden løbende fokus på forbedring og optimering af sine arbejdsprocesser både i det enkelte fagområde såvel som på tværs af organisationen. Dette betyder, at Guldborgsund Kommune har en effektiv opgaveløsning med en høj grad af digitalisering af alle arbejdsprocesser, hvor især de rutineprægede opgaver kræver et minimum af ressourceindsats.

6. Arkitekturprincipper

Guldborgsund Kommunes IT-vision og pejlemærker understøttes af en række arkitekturprincipper grupperet på tre fokusområder:

- Organisering og styring af IT-området
- Digital forvaltning af myndigheds- og driftsopgaver
- Sammenlægningsprocessen (behandles ikke i kapitel 6 men i appendix som særligt indsatsområde)

6.1 Organisering og styring af IT-området

Organisering og styring af IT-området skal planlægges med udgangspunkt i følgende principper:

1. *"Der skal ske en central koordinering af alle IT-anskaffelser for at etablere grundlaget for en effektiv, dynamisk og helhedsorienteret IT-infrastruktur".*

En central styring af IT-området forankret i den øverste ledelse vil befordre den ledelsesmæssige beslutningskompetence og fokus, der kræves for at optimere og effektivisere kommunens anvendelse af IT.

Dette gælder både i relation til, at ledelsen i den daglige ledelsesadfærd viser medarbejderne den retning, som man ønsker organisationen skal bevæge sig, samt i relation til de IT-strategiske beslutninger. Dette arkitekturprincip understøtter desuden en central placering af IT-afdelingen samt opbygningen af kommunens IT-organisation, hvor referencen for IT-afdelingen er entydig.

IT-afdelingen søges placeret på én fysisk lokation, hvilket signalerer, at IT-afdelingen er én fælles afdeling, der servicere alle kommunens øvrige organisatoriske afsnit. Dette stiller krav til, at supportprocesserne og infrastrukturen optimeres med henblik på at skabe en vel fungerende service for både centrale og decentrale brugere.

2. *"Guldborgsund Kommunes IT skal være baseret på en standardiseret IT-plattform"*

Dette arkitekturprincip understreger valget af at arbejde mod en ensretning af den hardware og software, som kommunen fremover vælger at anskaffe. Herved opnås en økonomisk, teknisk og sikkerhedsmæssig gevinst samt en forenkling af kompetenceopbygningen hvilket giver rum til øget specialisering og dermed bedre kvalitet i opgaveløsningen.

3. "Der skal oprettes en central HelpDesk understøttet af en form for decentral brugerstøtteorganisation for at sikre den nødvendige tekniske og anvendelsesmæssige støtte"

Kommunens IT-supportorganisation skal sikre den nødvendige tekniske og anvendelsesmæssige støtte til kommunens medarbejdere og politikere herunder hjemmearbejdspladser og decentrale enheder. Ved at kombinere en central support-organisation med en form for decentral brugerstøtteorganisation opnår man dels effektivitet i opgaveløsningen på de tekniske områder og muligheden for at støtte medarbejderne i optimal anvendelse af systemerne.

6.2 Digital forvaltning af myndigheds- og driftsopgaver

Den digitale forvaltning af både myndigheds- og driftsopgaver i kommunen skal planlægges med udgangspunkt i følgende principper.

1. "Guldborgsund Kommunes anvendelse og udbud af digitale selvbetjeningsløsninger er hovedsageligt baseret på de standardløsninger, som markedet tilbyder."

Kommunen skal hovedsageligt tilbyde selvbetjeningsløsninger til borgere og virksomheder fra det udbud, der tilbydes af leverandører på dette marked. Kommunen skal derfor ikke selv anvende mange ressourcer på at udvikle løsninger eller tilpasse løsninger fra en leverandør.

Herved øges kommunens driftssikkerhed for løsningerne samtidigt med at disse implementeres med lavest mulige omkostninger, når udviklingskompetencer og -ressourcer, implementering, drift samt vedligeholdelse inddrages i den økonomiske betragtning.

2. *"Guldborgsund Kommune vil i forbindelse med IT-leverancer altid udvælge det mest fordelagtige tilbud ud fra nogle faste udvælgelseskriterier".*

Valg af leverandør til en IT-leverance vil f.eks. basere sig på udvælgelseskriterier vedrørende funktionalitet, pris, vedligeholdelsesbetingelser og projektorganisation som kan prioriteres i forhold til den enkelte leverance, hvor kriterierne kan vægtes forskelligt.

Den fordel man opnår ved at arbejde med de samme udvælgelseskriterier er en konsistent måde at udvælge leverandører på fra sag til sag. At kriterierne kan prioriteres giver en fleksibilitet i forhold til den enkelte IT-leverance.

Funktionalitet

Her lægges særlig vægt på omfanget af funktionalitet og at graden af opfyldelse er overensstemmelse med kravspecifikationen. Herudover bør følgende arkitekturprincipper blive inddraget i vurderingen:

- Interoperabilitet (udveksling af data mellem systemer)
- Sikkerhed
- Åbenhed
- Flexibilitet
- Skalerbarhed (udvidelses- og indskrænkelsesmulighed)

Principperne er vigtige i forhold til at opnå en sammenhængende digital kommunikation indenfor det offentlige med deraf følgende effektivtets- og kvalitetsforbedring, hvor der samtidig optimeres i forhold til den samfundsmæssige værdi af de offentlige serviceydelser.

Pris

Her lægges særlig vægt på den samlede pris, herunder driftsomkostninger vurderet i forhold til den tilbudte ydelse. Ved den tilbudte pris forstås den tilbudte pris såvel i anskaffelsesfasen som i den efterfølgende driftsfase. Desuden indgår en vurdering af de fremtidige drifts-, vedligeholdelses- og udviklingsomkostninger for løsningen.

Vedligeholdelsesbetingelser og servicemål

Her lægges særlig vægt på, hvorvidt de tilbudte vedligeholdelsesbetingelser og servicemål opfylder, eller overopfylder, de ønskede niveauer.

Projektorganisation

Her lægges særlig vægt på dels en sammenhængende og overbevisende projektorganisation, hvor de nødvendige kompetencer er til stede, og dels den konkrete faglige kompetence, som leverandørens projektmedarbejdere besidder.

3. *"Guldborgsund Kommune sikrer til enhver tid en optimal udnyttelse af eksisterende systemer.*

Kommunen skal systematisk foretage en evaluering af om en ny eller ændret opgaveløsning kan ske inden for de eksisterende relevante applikationer. Nyanskaffelser kan kun komme på tale, hvis løsning af en opgave ikke kan ske indenfor de nuværende applikationer eller andre forhold gør, at optimeret borgerdialog eller effektiv IT-anvendelse ikke kan ske inden for den eksisterende systemportefølje. Herved sikres en minimering af omkostninger til implementering, uddannelse og opdateringsaktiviteter. *"Køb det du skal bruge – brug det du køber."*

4. *"Guldborgsund Kommune vil til enhver tid basere sin opgaveløsning på en IT-infrastruktur, hvor såvel borgere, virksomheder og medarbejdere oplever en tilfredsstillende tilgængelighed"*

Dette princip er en forudsætning for dels en optimal anvendelse af selvbetjeningsløsninger, dels en effektiv IT-anvendelse for politikerne samt en effektiv opgaveløsning hos medarbejderne.

5. *Efter endt organisering og styring af IT-området vurderes det i hvilket omfang hele eller dele af opgaverne med fordel kan outsources.*

I forbindelse med opbygning af ny organisering og ny infrastruktur forudsættes Guldborgsund Kommune at håndtere alle opgaver selv evt. med punktvist ekstern støtte. Herefter gennemføres en struktureret proces hvor det vurderes i hvilket omfang hele eller dele af IT-opgaven med fordel kan outsources.

7. Appendix.

7.1 Sammenlægningsprocessen

Situationen hvor de 6 kommuner står overfor at skulle sammenlægges i Guldborgsund Kommune pr. 1. januar 2007 betyder, at der er behov for at tage en række konkrete initiativer på IT-området. En del af udfordringerne er presserende og det er derfor nødvendigt at forholde sig særskilt til denne situation allerede nu.

Der er derfor i processen og i udarbejdelsen af arkitekturprincipper specifikt sket en forholden sig til sammenlægningsprocessen. Der kan derfor være overlap i forhold til de generelle arkitekturprincipper.

Den forestående sammenlægningsproces af IT-området i Guldborgsund Kommune skal tage udgangspunkt i fire arkitekturprincipper. Disse principper skal ses i sammenhæng med arkitekturprincipperne specificeret for organisering og styring af IT-området og for digital forvaltning af myndigheds- og driftsopgaver (kapitel 4).

1. *"Guldborgsund Kommunes IT-afdeling skal organiseres, samles og centraliseres på én lokation"*

Placering af IT-afdelingen på én lokation i forbindelse med sammenlægningsprocessen vil styrke det forestående arbejde. Fysisk placering af medarbejderne det samme sted, vil styrke fællesskabsoplevelsen og afdelingens selvforståelse af at arbejde for den nye fælles organisation, og ikke de nuværende seks.

Endvidere vil en lang række samordningsaktiviteter, herunder fælles indkøb og implementering af udstyr og programmel, i sammenlægningsfasen blive understøttet væsentligt af en sådan samling. For at sikre det nødvendige fundament for den fremtidige opgavevaretagelse bør dette ske relativt hurtigt under skyldig hensyntagen til de enkelte kommuners behov for kontinuitet i den daglige drift.

2. *"Der skal etableres et sammenhængende netværk hurtigst muligt"*

Kommunen skal etablere et sammenhængende netværk hurtigst muligt som sikrer at de nødvendige telefoni- og datatjenester er til rådighed for alle interessenter. Der skal opbygges en fleksibel og skalerbar infrastruktur som løbende kan tilpasses organisatoriske forandringer og derved understøtte nuværende og kommende arbejdsgange bedst muligt.

3. *"Ved valg af fælles systemløsninger vil Guldborgsund Kommune altid udvælge det mest fordelagtige tilbud ud fra nogle faste udvælgelseskriterier".*

Valg af systemløsninger i sammenlægningsperioden foretages ud fra de udvælgelseskriterier som er angivet i afsnit 4.2 med særlig vægt på indbyrdes centralisering, koordinering og standardisering for at sikre muligheden for "genbrug" efter sammenlægningen og for at minimere risikoen for fejlinvesteringer.

4. *"Indsatsen indtil sammenlægningen skal prioriteres i forhold til hvor kritisk et system er for varetagelse af myndigheds- og driftsopgaverne".*

Valg af om et system er kritisk eller ikke kritisk bør tage udgangspunkt i følgende udvælgelseskriterier:

Et system defineres som "kritisk", hvis det er tvingende nødvendigt at det er lagt sammen ved den nye kommunes start – eventuelt før og hvorvidt det er en præmis for at kommunen kan varetage og udføre de borgerrettede opgaver. Derudover vil økonomisystem, lønsystem, ESDH, m.v. typisk blive klassificeret som kritiske systemer. Man bør her være opmærksom på evt. afhængigheder systemerne imellem.

Derudover er fælles tjenester som f.eks. e-post, telefoni og netværk vigtige områder, hvor indsatsen bør prioriteres.

Hertil kommer, at mange data – og registerkonverteringer også er kritiske – særligt for de lovbundne systemer vedkommende.

8. Bilag 1: Den nationale strategi

Hovedvisionen for den nationale strategi er:



Digitalisering skal bidrage til at skabe en effektiv og sammenhængende offentlig sektor med høj servicekvalitet, hvor borgerne og virksomhederne er i centrum

"Den offentlige sektors strategi for digital forvaltning 2004-06 – realisering af potentialet"

Til at understøtte visionen er der opstillet fem pejlemærker, som skal være de langsigtede mål i regeringens Projekt Digital Forvaltning:

1. Den offentlige sektor skal levere sammenhængende ydelser med borgere og virksomheder i centrum.
2. Digital forvaltning skal skabe øget servicekvalitet og frigøre ressourcer.
3. Den offentlige sektor skal arbejde og kommunikere digitalt.
4. Digital forvaltning skal baseres på en sammenhængende og fleksibel IT-infrastruktur.
5. Offentlige ledere skal gå forrest og sikre, at deres organisation kan realisere visionen.

Generelle kommentarer til Guldborgsund Kommunes IT-strategi

Følgende forhold vedrørende IT-strategien skal fremhæves:

- IT-strategien for den nye Guldborgsund Kommune bør læne sig op ad den nationale strategi for Digital Forvaltning. Kommunen bør bl.a. overveje at følge den nationale strategis anbefalinger vedrørende standarder og til stadighed holde sig orienteret om nye tiltag fra nationalt hold og aktivt udnytte mulighederne heri.

- IT-strategien er gældende for både den centrale administration på rådhusene samt decentrale enheder f.eks. skoler, daginstitutioner og ældrecentre.