



**Høje-Taastrup
Kommune**

Sammenhængende og effektiv kommune

Digitaliseringsstrategi for Høje-Taastrup Kommune
2014-2018

Indholdsfortegnelse

1. Indledning	2
2. Sammenhængende og effektiv kommune.....	4
2.1. Visionen	4
2.2. Tema 1: Obligatoriske digitaliseringsprojekter der skaber værdi	5
2.3. Tema 2: Digital velfærd: Pædagogisk it og Velfærdsteknologi	10
2.4. Tema 3: Implementering i bund	12
2.5. Prioritering af strategiske temaer og konsekvenser heraf	15
3. Organisering, styring og samarbejdsformer	16
3.1. Organisering og styring af digitaliseringsindsatsen	16
3.2. Strategiske samarbejdsrelationer.....	17
4. Pejlemærker for drift og infrastruktur	19
5. Handlingsplan og samlet økonomi.....	22

1. Indledning

Høje-Taastrup Kommunes arbejde med at levere service til borgere og virksomheder af høj kvalitet skal understøttes af en ambitiøs og fokuseret digitaliseringsstrategi for perioden 2014-2018. Strategien skal sikre, at digitaliseringsprojekter på tværs af kommunen bidrager til at indfri kommunalbestyrelsens politiske mål, der sætter en overordnet strategisk sigtelinje med fokus på vækst, uddannelse og et aktivt liv.

Visionen for strategien er at fremme mere *sammenhængende og effektive borgerforløb*. Visionen understøttes af tre prioriterede hovedtemaer

- 1) Obligatoriske digitaliseringsprojekter der skaber værdi
- 2) Digital velfærd
- 3) Implementering i bund

Digitaliseringen i Høje-Taastrup Kommune (HTK) har indtil nu haft stærkt fokus på digitalisering af administrationen og selvbetjening. Dette fokus skal både fastholdes og styrkes. Men fremadrettet ønsker HTK i højere grad at udnytte de potentialer, der ligger i de obligatoriske digitaliseringsinitiativer, som er aftalt fælleskommunalt og fællesoffentligt. Den fremadrettede digitalisering vil desuden fokusere på digitalisering af velfærdsområderne ved at udnytte mulighederne med velfærdsteknologi og pædagogisk it. Endelig ønsker HTK at blive endnu bedre til at implementere i bund, og vil med en mindre tidsinvestering kunne høste lavthængende frugter ved at blive endnu bedre til at udnytte it-systemer.

Strategien markerer et sporskifte i digitaliseringen, hvor HTK bevæger sig fra en situation med en smal strategi med primær relevans borgerserviceområdet til en mere omfavnende og visionær strategi, som er ambitiøs på *hele kommunens* vegne.

Digitaliseringsstrategien sætter de overordnede rammer for efterfølgende faglige strategier i kommunens centre som vedrører digitalisering fx på ældre- og omsorgsområdet i relation til velfærdsteknologiske tiltag og på børne- og ungeområdet i relation til pædagogisk it.

Strategien bliver udmøntet gennem en handlingsplan for digitalisering med prioriterede projekter inden for hvert hovedtema.

Digitaliseringsstrategien er blevet til via interviews med centerchefer og repræsentanter fra direktionen, workshops med decentrale ledere og medarbejdere på tværs af kommunens centre, samt løbende drøftelser med Økonomi- og Digitaliseringscenter (ØDC) samt den nedsatte Styregruppe for Digitalisering. Den brede involvering har haft til formål at afdække forretningsmæssige behov samt at kvalificere og prioritere strategitemaer og konkrete projekter.

Afdækningen har været suppleret med desk research af bl.a. teknologiske trends, fælles rammesættende strategier for digitalisering, politiske mål i kommunen og HTK-strategier, der forholder sig til digitalisering.

Konsulentfirmaet Devoteam har bistået strategiarbejdet gennem rådgivning, analyse, proces og afrapportering.

Afgrænsning

Strategien bidrager til forretningsudvikling, men er ikke nogen egentlig forretningsstrategi. De overordnede mål for HTK er de politiske mål, som er fastlagt af byrådet og udmøntet i kommunens Udviklingsstrategi¹. Herudover er der på de enkelte fagområder forretningsstrategier, som sætter en ramme for digitaliseringen.

Sideløbende arbejder HTK med en It- og mediestrategi på børne- ungeområdet samt en ejendomsporteføljestrategi, der skal understøtte styringen af ejendomsrådet gennem ”kloge kvadratmeter”. Digitaliseringsstrategien skal ses som en paraply for disse strategier ved strategisk at forholde sig til pædagogisk og ved operationelt at foreslå konkrete projekter vedrørende pædagogisk it og bygningsområdet², jf. Handlingsplan for digitalisering.

Strategien indeholder et afsnit om ”Pejlemærker for drift og infrastruktur”, der sætter nogle overordnede mål for områderne, men er ikke en samlet strategi for drift og infrastruktur. Strategien præsenterer desuden en række tiltag ift. hvordan digitaliseringsindsatsen skal organiseres for at HTK bedst muligt kan eksekvere strategien.

Læsevejledning

Indledningsvis præsenteres vision og hovedtemaer. Herefter følger et afsnit om organisering af digitaliseringsindsatsen og mulige strategiske samarbejder, hvorefter pejlemærker for drift og infrastruktur opstilles. Dernæst følger en introduktion til strategiens handlingsplan og den afledte økonomi. Handlingsplanen samt delanalyser af aktuelle udfordringer og behov samt HTK's digitale omverden er vedlagt som separate dokumenter.

¹ http://www.htk.dk/Politik/Politikker_og_strategier/Strategier/Udviklingsstrategier.aspx

² Projekterne på bygningsområdet er dog ikke prioriterede, idet de ikke understøtter de strategiske hovedtemaer. HTK kan vælge senere at prioritere disse projekter, hvis de har en fornuftig business case.

2. Sammenhængende og effektiv kommune

2.1. Visionen

I strategiperioden 2014-2018 vil HTK arbejde for at realisere følgende vision for digitalisering.

Visionen: *Digitalisering fremmer sammenhængende og effektive borgerforløb*

For at skabe mere sammenhængende og effektive borgerforløb vil HTK både fokusere på at få mere ud af den eksisterende it og på at bruge digitalisering som en driver til forretningsudvikling. Digitalisering skal øge forandringsparathed og innovationsevnen i kommunen og samtidig bidrage til at effektivisere arbejdsprocesser.

For at realisere visionen vil HTK fokusere på tre hovedtemaer.

1. HTK vil prioritere **obligatoriske digitaliseringsinitiativer**. Digitalisering skal udnyttes til at skabe bedre og mere effektive arbejdsgange for kommunens medarbejdere. HTK vil udmønte de opstillede effektiviseringspotentialer vedrørende omlægning af arbejdsgange og processer, som digitalisering vil medføre ved fuld implementering.
2. HTK vil prioritere **digital velfærd** forstået som teknologier der kan bruges til at gentænke de ydelser borgeren får, hvor det udvikler velfærdsydelserne og bidrager til at løfte kvaliteten eller effektiviteten i leverancen af ydelserne. Temaet samler en række ”borgerrettede” teknologier inden for velfærdsteknologi og pædagogisk it.
3. HTK vil arbejde på at **anvende eksisterende fagsystemer mere effektivt** ved bl.a. ved at forbedre arbejdsgange og sikre en mere tydelig governance (organisering og styring) ift. roller og ansvar.

Visionen skal understøtte, at medarbejdere og ledere oplever en mere helhedsorienteret og effektiv sagsbehandling. Det skal være nemmere at skabe overblik over borgersager, og it-systemer skal i højere grad anvendes, så de effektivt understøtter det daglige arbejde.

Med visionen skal borgere generelt opleve en større sammenhæng gennem en mere transparent og bedre koordineret sagsbehandling. Desuden skal eleverne i skolen opleve, at it i højere grad bliver en integreret del af hverdagen og øger læringen. Den socialt udsatte skal opleve, at teknologi kan hjælpe til at lette hverdagen. Og den ældre skal opleve, at teknologien kan hjælpe i dagligdagen og understøtte et sundt og aktivt liv.

Der er ifm. udarbejdelsen af strategien arbejdet med seks overordnede workshop-temaer:

1. Fælles data og sammenhængene kommune
2. Pædagogisk it
3. Velfærdsteknologi
4. Mobilitet
5. Monopol brud med KMD fagsystemer
6. Implementering i bund.

Tema 1, 2, 3, 5 samt 6 er afspejlet i de udvalgte strategiske temaer. ”Mobilitet” (workshop tema 4) er således ikke prioriteret.

I det følgende foldes hovedtemaerne for digitalisering ud. Med hovedtemaerne forholder HTK sig både proaktivt til de udefrakommende forventninger i de fælles strategier, til HTK’s egne forretningsmæssige behov, samt til teknologiske trends, der påvirker den kommunale sektor.

2.2. Tema 1: Obligatoriske digitaliseringsprojekter der skaber værdi

HTK påvirkes i disse år af en række obligatoriske digitaliseringsinitiativer, som er udmøntet gennem fælles strategier og aftaler³. HTK ønsker at udnytte potentialerne ved de obligatoriske initiativer.

De vigtigste initiativer er obligatorisk digital kommunikation, KMD monopolbruddet og digitaliseringen af det sundhedsfaglige samarbejde på tværs af sektorer med indførelse af det fælles medicinkort (FMK) og Medcom-standarder, som er de fællesoffentlige standarder for kommunikation med sundhedsvæsenet.

Digital kommunikation med borgerne

HTK skal fortsætte arbejdet med digitalisering af borgerkommunikationen. Fra november 2014 bliver det obligatorisk for borgerne at kommunikere digitalt med kommunen. HTK har behov for at sende flere dokumenter med Digital post løsningen og få flere borgere med på vognen. Samtidig skal HTK forberede implementeringen af næste bølge af selvbetjeningsløsninger (bølgeplan 3 samt 4). Der skal foretages investeringer i selvbetjeningsløsninger for samlet 1 mio. kr. med bølgeplanerne. Herudover er forventningen, at HTK kan gennemføre projekterne inden for eksisterende driftsmidler. Dels fordi projekterne allerede er organiseret, og dels fordi opgaverne er relativt små og mindre komplekse i sammenligning med monopolbruddet. Med bølgeplan 3 samt 4 udmøntes en forventet

³ De fælles strategier og aftaler om digitalisering er indgående beskrevet i delanalysen af HTK’s digitale omverden (se Bilag 1).

årlig besparelse på i alt 1,3 mio. kr. ved fuld indfasning⁴, mens gevinsterne ved digital post er hentet.

I nedenstående tabel præsenteres de projekter, som HTK prioriterer at gennemføre for at skabe værdi med de obligatoriske initiativer, samt den afledte investerings- og driftsøkonomi. Projekterne er uddybet i Handlingsplan for digitalisering.

Tabel 1: Obligatoriske projekter der skaber værdi: Digital kommunikation med borgerne

Obligatoriske digitaliseringsprojekter der skaber værdi: Digital kommunikation med borgerne, i mio. kr.					
	Ansvarligt center	2015	2016	2017	2018
Digital kommunikation med borgerne					
Sikker post med digital post - investering	ØDC				
Sikker post med digital post – drift	ØDC				
Implementering af bølgeplan 3 og 4 - investering	BSC	0,4	0,6		
Implementering af bølgeplan 3 og 4 - drift* (*der kan forekomme et ændret udgiftsniveau for it-driften, hvilket estimerer ikke tager højde for)	BSC, TMC Drifts- byen, KFI m.fl.	-0,8	-0,8	-1,3	-1,3
Investeringsomkostninger pr. år		0,4	0,6	0	0
Driftseffekt pr. år		-0,8	-0,8	-1,3	-1,3
Akkumuleret pengestrøm		-0,4	-0,6	-1,9	-3,2
Positiv driftseffekt (tidsbesparelse) opgjort i årsværk* (*årsværkpris inkl. associeret overhead er estimeret til 0,5 mio. kr.)		1,6	1,6	2,6	2,6

* Negativt beløb angiver besparelse, mens positivt beløb angiver investering/merudgift.

De samlede investeringsomkostninger anslås til 1 mio. kr. Der forventes en positiv driftseffekt fra 2015 på 0,8 mio. kr. stigende til 1,3 mio. kr. i 2017. Der forventes en akkumuleret gevinst på 3,2 mio. kr.

Monopolbrud med KMD systemer

Monopolbruddet handler om udskiftning af tre KMD systemer: KMD Sag, KMD Aktiv og KMD Dagpenge. Samtidig med at udskifte de tre systemer implementerer HTK den fælleskommunale rammearkitektur. Den fælleskommunale rammearkitektur er nemlig en forudsætning for implementering af de tre systemer og for sammenhængen mellem sy-

⁴ Effekten er beregnet ud fra HTK's andel af det aftalte potentiale på bølge 3 svarende til 0,8 mio. kr. fra 2015, jf. Økonomiaftalen 2014, samt et konservativt skøn over det forventede potentiale med bølge 4 på 0,5 mio. kr. fra 2017. Potentialet med bølge 4 aftales gennem Økonomiaftalen 2015 og estimeret skal således genbesøges, når økonomiaftalen falder på plads og KL udgiver den årlige budgetvejledning.

sternerne – ikke kun mellem de tre nye systemer, men også mellem nye og eksisterende systemer⁵.

Den vigtigste indsats er erstatningen af KMD Sag med SAPA (Sags-verblik/Partskontakt), som skal sikre sagsbehandlerne et overblik over alle relevante sager, som borgeren har med HTK. I dag sikrer KMD Sag en sammenhæng mellem KMD systemer ved bl.a. at udstille data om borgeren fra flere KMD-fagsystemer i KMD Sag. Ambitionen med SAPA er at kunne udstille endnu flere data fra alle relevante fagsystemer – ikke kun KMD systemer. HTK ønsker ikke blot en 1:1 erstatning for KMD Sag, men vil udnytte det fulde potentiale ved SAPA. De forventede økonomiske gevinster med SAPA er at bryde KMD monopollet og få en bedre og billigere it-løsning. Løsningen vil samtidig skabe mere effektive arbejdsprocesser gennem bedre overblik og således bedre mulighed for koordinering på tværs af fagområder. Endelig vil der være en kvalitetsmæssig gevinst i at kunne tilbyde borgeren en mere helhedsorienteret sagsbehandling⁶.

Det er vigtigt, at HTK organiserer og forankrer arbejdet omkring monopolbruddet og rammearkitekturen. Det estimeres, at opgaven i alt vil kræve tilførsel af 2 årsværk over en 2-årig periode (2015-2017) svarende til årlig driftsudgift på 1 mio. kr. Det forventes desuden, at det kræver nye kompetencer inden for it-arkitektur, leverandør- og kontraktstyring samt projekt/programledelse at gennemføre monopolbruddet. HTK ønsker at afsøge muligheder for samarbejde med andre kommuner omkring realiseringen af monopolbruddet⁷.

Monopolbruddet indebærer et økonomisk potentiale. Det forventes, at udskiftningen af hvert KMD system vil give en årlig licensbesparelse på 0,33 mio. kr. dvs. sammenlagt 1. mio. kr. i reducerede licensomkostninger. Udskiftningen af KMD Dagpenge forventes desuden at give en gevinst på 0,5 mio. kr. ved fuld indfasning som følge af automatisering af nuværende manuelle arbejdsprocesser. Som led i at gennemføre SAPA-projektet foretages en indledende analyse af kontraktporteføljen som vil kunne reducere driftsomkostninger med ca. 0,5 mio. kr. årligt som følge af kontraktoptimering.

I det følgende præsenteres den budgethenførbare økonomi forbundet med monopolbruddet. HTK vil som indledende øvelse i arbejdet med monopolbruddet udarbejde en business case, der mere præcist opgør økonomien.

⁵ For en grafisk illustration af rammearkitekturen, se: [http://www.kombit.dk/sites/default/files/user_upload/documents/STS/Model%20Rammearkitektur en.pdf#overlay-context=ra-st%25C3%25B8ttesystemer](http://www.kombit.dk/sites/default/files/user_upload/documents/STS/Model%20Rammearkitektur%20en.pdf#overlay-context=ra-st%25C3%25B8ttesystemer)

⁶ For en mere uddybende beskrivelse af SAPA-løsningen, se: <http://www.kombit.dk/sapa>

⁷ Som et eksempel på samarbejde har Sorø og Ringsted Kommuner ansat en fælles programleder.

Tabel 2: Obligatoriske projekter der skaber værdi: Monopolbrud

Obligatoriske digitaliseringsprojekter der skaber værdi: Monopolbrud, i mio. kr.					
	Ansvarligt center	2015	2016	2017	2018
Monopolbrud					
KMD Aktiv erstattes af Kommunernes Ydelsessystem (KY) – investering	BSC				
KMD Aktiv erstattes af Kommunernes Ydelsessystem (KY) – drift	BSC		-0,33	-0,33	-0,33
KMD Dagpenge erstattes af nyt Sygedagpengesystem – investering	BSC				
KMD Dagpenge erstattes af nyt Sygedagpengesystem – drift	BSC		-0,33	-0,83	-0,83
KMD Sag erstattes af SAPA – investering	ØDC				
KMD Sag erstattes af SAPA* (*her er den samlede tilførsel af ressourcer til gennemførsel af monopolbruddet medtaget)	ØDC	1	0,67	-0,83	-0,83
Investeringsomkostninger pr. år		0	0	0	0
Driftseffekt pr. år		1	0,01	-1,99	-1,99
Akkumuleret pengestrøm		1	1,01	-0,98	-2,97
<i>Positiv driftseffekt (tidsbesparelse) opgjort i årsværk* (*årsværkspris inkl. associeret overhead er estimeret til 0,5 mio. kr.)</i>		0	0	4	4

* Negativt beløb angiver besparelse, mens positivt beløb angiver investering/merudgift.

Som det fremgår af tabellen vi der være en positiv driftseffekt på 2 mio. kr. fra 2017, mens der i perioden er en akkumuleret gevinst på 3 mio. kr.

For at få værdi med monopolbruddet skal HTK gennemføre en række delanalyser, som er skitseret i nedenstående. Heraf fremgår det også, hvornår analyserne forventes gennemført samt hvad succeskriterierne er.

Tabel 3: Oversigt over delanalyser under monopolbruddet

Oversigt over delanalyser under monopolbruddet				
<i>Delanalyser under monopolbruddet</i>	Ansvarligt center	2014	2015	Succeskriterier
<i>Delanalyse: Mulige samarbejder med andre kommuner</i>	ØDC	X		Samarbejdsmuligheder afklares ultimo 2014
<i>Delanalyse: Udarbejdelse af business case for monopolbrud</i>	ØDC	X		Business case udarbejdes ultimo 2014 som forudsætning for ressourcetræk og gevinstrealisering
<i>Delanalyse: GAP analyse af kompetencer og ressourcer til gennemførelse af monopolbrud</i>	ØDC	X		GAP-analyse gennemføres ultimo 2014 og skal sikre at HTK har de rette kompetencer til at gennemføre monopolbruddet
<i>Delanalyse: HTK projektorganisering</i>	ØDC	X		Projektorganisering er på plads ultimo 2014 som forudsætning for det videre arbejde
<i>Delanalyse: SAPA analyse: Analyse af eksisterende KMD Sag praksis og ny praksis med SAPA</i>	ØDC		X	Analyse gennemføres i løbet af 2015 som forudsætning for at vide, hvad SAPA som minimum skal erstatte
<i>Delanalyse: SAPA analyse: Kortlægning af eksisterende snitflader samt ønskede snitflader</i>	ØDC		X	Analyse gennemføres i løbet af 2015 og tilvejebringer overblik over de snitflader HTK ønsker med SAPA
<i>Delanalyse: SAPA analyse: Gennemgang af kontrakter</i>	ØDC		X	Analyse gennemføres i løbet af 2015 og skal bidrage til at optimere kontraktportefølje og sikre sammenhæng mellem it-systemer og rammearkitekturen

Sammenhængende kommunikation i sundhedssektoren

Som en del af Kommunikationsaftalen med regionerne på sundhedsområdet er alle kommuner pålagt at implementere MedCom-standarder, som skal sikre, at kommunikationen om borgeren kan ske elektronisk på tværs af sektorer. HTK skal løbende afdække den eksisterende anvendelse af MedCom-standarder og sikre, at der kommunikeres elektronisk de steder, hvor det er muligt.

KL og regeringen har via økonomiaftalen besluttet, at det fælles medicinkort (FMK) skal være teknisk implementeret i kommunerne ved udgangen af 2014 og endvidere organisatorisk implementeret medio 2015. Der er udarbejdet en national business case for FMK, der viser et samlet potentiale i den kommunale sektor på 40,7 mio. kr. ved fuld indfasning svarende til en årlig positiv driftseffekt for HTK på 0,35 mio. kr. Gevinsterne ved projektet er at sikre korrekte og ajourførte medicinoplysninger fra relevante parter i sundhedsvæsenet, således at fejlmedicinering undgås. Det er vigtigt, at HTK *ikke* kun forholder sig til FMK på sundheds- og omsorgsområdet, men også socialområdet, hvor der dagligt dispenseres medicin.

I nedenstående præsenteres den budgethenførbare økonomi.

Tabel 4: Obligatoriske projekter der skaber værdi: Sammenhængende kommunikation i sundhedssektoren

Obligatoriske digitaliseringsprojekter der skaber værdi: Sammenhængende kommunikation i sundhedssektoren, i mio. kr.					
	Ansvarligt center	2015	2016	2017	2018
Sammenhængende kommunikation i sundhedssektoren					
HTK anvender FMK (også på socialområdet) – investering	SUOC og SHC	0,4			
HTK anvender FMK (også på socialområdet) – drift	SUOC og SHC	-0,35	-0,35	-0,35	-0,35
HTK anvender Medcom-standarder - investering	SUOC				
HTK anvender Medcom-standarder - drift	SUOC		-0,02	-0,02	-0,02
Investeringsomkostninger pr. år		0,4	0	0	0
Driftseffekt pr. år		-0,35	-0,37	-0,37	-0,37
Akkumuleret pengestrøm		-0,05	-0,32	-0,7	-1,07
<i>Positiv driftseffekt (tidsbesparelse) opgjort i årsværk (*årsværkspris inkl. associeret overhead er estimeret til 0,5 mio. kr.)</i>		0,7	0,75	0,75	0,75

* Negativt beløb angiver besparelse, mens positivt beløb angiver investering/merudgift.

De samlede investeringer anslås til 0,4 mio. kr. Fra 2016 forventes en positiv driftseffekt på 0,4 mio. kr. Der er en positiv akkumuleret gevinst på 1,1 mio. kr. Det forudsættes, at projektledelse og implementering finansieres inden for eksisterende driftsmidler, idet projekterne allerede er organiseret.

2.3. Tema 2: Digital velfærd: Pædagogisk it og Velfærdsteknologi

Teknologi kan bruges til at gentænke de ydelser som borgeren får, hvor det løfter kvaliteten for borgeren eller fremmer effektiviteten i leverancen af velfærdsydelserne. Temaet samler en række teknologier, der kan bidrage til at udvikle ydelserne inden for pædagogisk it og velfærdsteknologi.

I det følgende præsenteres de indsatser som HTK prioriterer at gennemføre.

Pædagogisk it

Pædagogisk it forholder sig til den kommende folkeskolereform, der bl.a. stiller krav til en øget udbredelse af digitale læringsformer og etablering af lærerarbejdspladser med PC'er⁸. Temaet forholder sig desuden til HTK's strategiske indsats om "Morgendagens

⁸ Folkeskolereformen træder i kraft i august 2014 og stiller bl.a. krav om øget anvendelse af pædagogisk it, jf. <http://uvm.dk/Den-nye-folkeskole/En-laengere-og-mere-varieret-skoledag/Undervisning-i-fagene/It>.

børne- og ungeliv”⁹ ved at bruge digitalisering til at understøtte sammenhængen på børne- og ungeområdet. Muligheden for at alle elever kan få en enhed stillet til rådighed er ikke prioriteret.

Tabellen for neden viser de projekter som prioriteres inden for pædagogisk it samt den budgethenførbare investerings- og driftsøkonomi.

Table 5: Digital velfærd: Pædagogisk it

	Ansvarligt center	2015	2016	2017	2018
Pædagogisk it					
Digitale læringsmidler – investering	ØDC	1,5			
Digitale læringsmidler - drift* (*driftseffekt er ikke estimeret)	ØDC				
Pædagogiske læreplaner og digital kommunikation med forældre på daginstitutionsoområdet – investering	ISC	2			
Pædagogiske læreplaner og digital kommunikation med forældre på daginstitutionsoområdet – drift	ISC	0,3	0,3	0,3	0,3
Investeringsomkostninger pr. år		3,5	0	0	0
Driftseffekt pr. år		0,3	0,3	0,3	0,3
Akkumuleret pengestrøm		3,8	4,1	4,4	4,7

* Negativt beløb angiver besparelse, mens positivt beløb angiver investering/merudgift.

Det forventes, at de prioriterede projekter om pædagogisk it kræver en økonomisk investering på i alt 3,5 mio. kr. Hertil kommer en negativ driftseffekt på 0,3 mio. kr. fra 2015. Den akkumulerede negative pengestrøm er på 4,7 mio. kr.

De kvalitative gevinster med pædagogisk it består i at løfte det faglige niveau, opfylde lovkrav ifm. Folkeskolereformen samt øget kvaliteten for kommunens medarbejdere og sikre en bedre og mere tidsvarende service over for borgerne.

Der er ikke opgjort økonomiske gevinster med pædagogisk it. Som led i arbejdet med folkeskolereformen er der igangsat en analyse som nærmere afdækker gevinsterne med pædagogisk it.

Velfærdsteknologi

HTK har gennem flere år være en foregangskommune inden for velfærdsteknologi. HTK ønsker at fastholde denne position. Den kommende indsats relaterer sig især til den fællesoffentlige strategi for digital velfærd 2013-2020¹⁰. Fokusområderne vil bl.a. være ud-

⁹ http://www.htk.dk/Borger/Familie-boern-unge/Morgendagens_I_S_K.aspx

¹⁰ http://www.digst.dk/~media/Files/Velf%C3%A6rdsteknologi/Strategi%20for%20digital%20velf%C3%A6rd/digital_velfaerd.pdf

bredelse af telemedicin til nye patientgrupper som KOL- og diabetespatienter og udbredelse af velfærdsteknologier på ældre- og omsorgsområdet samt på det sociale område. Teknologierne omfatter bl.a. lifte til løft, hjælpemidler, vasketoiletter og spiseroboter.

I det følgende præsenteres de projekter, som HTK ønsker at prioritere inden for velfærdsteknologi. Der er ikke opgjort budgethenførbare økonomi for projekterne, men foretaget en overordnet potentialevurdering.

Tabel 6: Potentialevurderinger: Digital velfærd - velfærdsteknologi

<i>Potentialevurderinger: Digital velfærd – velfærdsteknologi, i mio. kr.</i>			
Velfærdsteknologi-Indsats	Ansvarligt center	Potentiale (brutto), i mio. kr.	Bemærkninger ift. potentiale
Generel udbredelse af moden velfærdsteknologi	SUOC	-0,95	Der er foretaget et konservativt skøn ud fra en forventning om besparelser på området udtrykt i Økonomiaftalen 2014. Den konkrete aftale om potentialet udmøntes med Økonomiaftalen 2015. Potentialet består i mere effektive arbejdsgange og mere selvhjulpne borgere.
Udbredelse af telemedicin	SUOC	-0,5	Potentialet består i reducerede omkostninger til plejebesøg, herunder kørsel.
Samlet bruttopotentiale		-1,45	

* Negativt beløb angiver besparelse, mens positivt beløb angiver investering/merudgift.

Bruttopotentialet vurderes sammenlagt til 1,5 mio. kr. årligt ved fuld effekt.

De kvalitative gevinster med velfærdsteknologi består i at skabe øget tryghed for borgeren, gøre borgeren mere selvhjulpne og stimulere til et sundt og aktivt liv. Teknologierne vil samtidig bidrage til at lette arbejdet for medarbejderne i kommunen og skabe mere tid til kerneydelsen.

2.4. Tema 3: Implementering i bund

HTK er blevet bedre til at arbejde effektivt gennem digitalisering, men der er behov for at fastholde et fokus på bedre at udnytte den eksisterende it for at høste lavthængende frugter. Det er samtidig vigtigt, at implementering i bund fremadrettet tænkes ind allerede ved systemanskaffelsen, som forudsætning for at høste gevinster med nye it-systemer.

Fremadrettet vil HTK prioritere implementering i bund med: Acadre (ESDH-system), HTK LIS (system til ledelsesinformation), Prisme (økonomisystem), HTKalle (koncern intranet) DUBU (myndighedssystem til børn og unge), GIS (system til geografisk information) og Dragon (tale til tekst).

Disse systemer har det største potentiale vurderet ud fra volumen og modenhed ift. brug af systemet. HTK kan vælge senere at sætte fokus på yderligere systemer som fx In-

corp (myndighedssystem på det sociale voksenområde) og KMD Care (myndighedssystem på omsorgsområdet).

For DUBU og Acadre, Prisme, GIS, Dragon samt Intranet er der udpeget superbrugere eller koordinatore, som vil kunne varetage projektledelsen ift. Implementering i bund. Hvad angår HTK LIS er arbejdet omkring fase 1 tæt på en afslutning (økonomidelen), og øvrige faser mhp. værdiforøgelse med andre relevante data (beskæftigelse, omsorg mv.) afventer endelig projektorganisering.

Implementering i bund rummer også mulighed for udvikling af mobile applikationer, for at sikre at medarbejderne kan bruge systemer, hvor det giver mening¹¹. I de tilfælde hvor der vælges at udvikle en mobil applikation, vil der medgå en mindre investeringsudgift.

I det følgende præsenteres de prioriterede projekter under implementering i bund. Der er ikke opgjort budgethenførbare økonomi for projekterne, men foretaget en overordnet potentialevurdering.

Tabel 7: Potentiale vurderinger: Implementering i bund

Potentiale vurderinger: Implementering i bund, i mio. kr.						
Implementering i bund	Ansvaret	Potentiale (brutto), i mio. kr.	Potentiale opgjort i årsværk	Antal brugere, i absolute tal	Forventede investeringer og øgede udgifter til it-drift	Bemærkninger ift. potentiale
Acadre	ØD C	-3		1.000		Bedre brug af autoprofiler, bedre mulighed for søgninger i system og bedre datadisciplin
HTK LIS	ØD C	-0,9		300		Flere data til systemet vil reducere tidforbruget på manuel ledelsesinformation
Prisme	ØD C	-0,4		400		Potentiale forbundet med bedre udnyttelse af Prisme
HTK Koncern Intranet	ØD C	-0,37		1.500	Investering: 0,5 mio. kr. i 2015. Driftsudgifter: uændrede.	Rette informationer til stede samt flere medarbejdere på fælles intranetløsning
DUBU	BU RC	-0,5		100		DUBU gennemgår pt. en indkørfase og der er potentiale i datadisciplin og anvendelse af systemet efter bedste praksis
GIS	ØD C/T MC	-0,5		na		Øget forretningsmæssig anvendelse af geografisk information

¹¹ Et eksempel er udviklingen af en mobil applikation er TM Sund som sundhedsplejerskerne i Børne- og Ungerådgivningscentret kan tilgå via Ipad. HTK har således allerede høstet erfaringer med udviklingen mobile applikationer.

Tale-til-tekst (Dragon)	JC	-2,45	150	Investering: 0,3 mio. kr. i 2015 og 2016. Driftsudgifter: 0,1 mio. kr. fra 2015 og frem.	Reduceret tid til dokumentation som følge af hurtigere sagsbehandling gennem tale til tekst
Samlet bruttopotentiale		-8,1			

* Negativt beløb angiver besparelse, mens positivt beløb angiver investering/merudgift.

Sammenlagt vurderes der at være et bruttopotentiale på 8,1 mio. kr. Estimatet er udtryk for et overordnet skøn som er baseret på, at mange brugere kan spare en mindre mængde tid. Det er således ikke sikkert, at HTK kan gevinstrealisere et beløb svarende til 8,1 mio. kr. For Dragon (tale-til-tekst) forventes investeringer på 0,3 mio. kr. i 2015 og 2016. Fra 2015 forventes en øget it-udgift på 0,1 mio. kr. årligt. På trods af disse omkostninger har tale-til-tekst den bedste business case udmålt i effekt pr. bruger. For HTK Koncern Intranet vil der være investeringsomkostninger svarende til 0,5 mio. kr. i 2015. Hertil kan der medgå udgifter til nærmere analyse af de enkelte systemer.

HTK igangsætter foranalyser, der mere præcist opgør økonomien for de enkelte it-systemer.

Investeringer i ny it

Der er behov for investering i it til at understøtte digitaliseringen af byggesagsarkivet, hvilket kræver en investering på i alt 4 mio. kr. fordelt over to år. Hertil kommer en negativ driftseffekt på 0,2 mio. kr. fra 2016. Der er samtidig behov for at udskifte den eksisterende biblioteksløsning, som der beregningsteknisk ikke er noget investering forbundet med. Biblioteksløsningen forventes at give en positiv driftseffekt på 0,3 mio. kr. fra 2015. Den samlede driftseffekt ved fuld effekt i 2017 er positiv på 0,1 mio. kr., mens den akkumulerede pengestrøm giver en negativ balance på 3,3 mio. kr. for perioden.

Table 8: Investeringer i ny it

Investeringer i ny it, i mio. kr.					
	Ansvarligt center	2015	2016	2017	2018
Investering i ny it					
Digitalisering af byggesagsarkiv - investering	ØDC	2	2	(anlægs investering)	
Digitalisering af byggesagsarkiv - drift* (*driftseffekt er ikke estimeret)	ØDC			0,15	0,15
Fælles bibliotekssystem (KOMBIT) - investering	FKC				
Fælles bibliotekssystem – drift	FKC	-0,25	-0,25	-0,25	-0,25
Investeringsomkostninger pr. år		2	2	0	0
Driftseffekt pr. år		-0,25	-0,25	-0,10	-0,10
Akkumuleret pengestrøm		1,75	3,5	3,4	3,3

* Negativt beløb angiver besparelse, mens positivt beløb angiver investering/merudgift.

I det følgende uddybes prioriteringen af de strategiske temaer samt konsekvenserne heraf.

2.5. Prioritering af strategiske temaer og konsekvenser heraf

HTK ønsker at hæve ambitionsniveauet for digitaliseringsindsatsen. Digitalisering skal være relevant for hele kommunen, men samtidig skal den strategiske indsats være prioriteret således, at der er økonomi og ressourcer til at gennemføre de konkrete projekter.

Strategien er tværgående og hovedtemaerne om ”Obligatoriske digitaliseringsprojekter der skaber værdi”, ”Digital velfærd” og ”Implementering i bund” er tværgående indsatser, som er relevante for mange af kommunens områder. Temaerne er samtidig et udtryk for, at HTK ønsker at bruge digitalisering til at fremme effektivisering og sammenhæng i sagsbehandlingen.

Under digital velfærd fokuseres på pædagogisk it og velfærdsteknologi. Med denne prioritering lever HTK op til reformkrav og rammesættende fælles strategier. Samtidig har kommunen behov for dels at løfte fagligheden gennem digitalisering og skabe bedre sammenhæng på børne- og ungeområdet, og dels at udbrede moden velfærdsteknologi. Den del af digital velfærd som omfatter udvikling af borgerrettede app's er ikke prioriteret.

Prioriteringen af hovedtemaer betyder, at der på den korte bane *ikke* fokuseres strategisk på indsatser som fx udvikling af app's til at understøtte mobilitet¹², og facility management. Det betyder ikke, at den digitale udvikling går i stå på disse områder. Projekter kan løbende prioriteres, hvis der foreligger en god business case og de nødvendige ressourcer til analyse og implementering kan afsættes. Kravet om en business case uddybes i det følgende afsnit om organisering og styring af digitaliseringsindsatsen.

¹² Mobilitet er et fremherskende tema i tidens digitalisering. Med øget mobilitet kan medarbejdere og ledere arbejde uafhængigt af sted og uafhængigt af en fast it-arbejdsplads. Fx kan udegående medarbejdere afslutte sagsbehandlingen hos borgeren, ved tilsynsstedet, på bostedet etc.

3. Organisering, styring og samarbejdsformer

I afsnittet præsenteres en række tiltag til organisering og styring af digitaliseringsindsatsen. Disse tiltag skal ses i lyset af digitaliseringsstrategien, der bl.a. stiller krav til en stærkere ledelsesmæssig forankring, løbende prioritering og ajourføring af projekter, samt bedre samarbejde og koordinering på tværs af centre. Afsnittet præsenterer afslutningsvis en række muligheder for strategiske samarbejdsrelationer.

3.1. Organisering og styring af digitaliseringsindsatsen

I det følgende beskrives HTK's fremadrettede organisering og styring af digitaliseringsindsatsen.

HTK nedsætter en ”digital styregruppe”

Der nedsættes en tværgående og permanent digitaliseringsstyregruppe, hvis formål bliver at styrke fællesskabet om digitalisering og realisere digitaliseringsstrategiens vision. Styregruppen får det overordnede ansvar for strategiens handlingsplan og den portefølje af projekter som ligger herunder. Styregruppens opgave er løbende at orientere direktionen om status på projekter og realisering af gevinster, samt at indstille til beslutninger om nye projekter. Hertil skal enheden vurdere og kvalificere projektforslag, som endnu ikke er prioriteret. Den tværgående organisering skal sikre repræsentativitet samt at gode ideer og digitale succeser kan spredes på tværs af centre.

Det er vigtigt, at digitaliseringsstyregruppen er forankret ledelsesmæssigt og har kompetencerne til at vurdere, kvalificere og prioritere mellem forslag til digitaliseringsinitiativer.

ØDC bliver sekretær for styregruppen og får det operationelle koordineringsansvar for porteføljen af initiativer, hvilket indebærer, at ØDC følger op på projekterne i samarbejde med centrene.

Ansvar for de konkrete projekter, herunder hjemtagning af gevinster, ligger hos centercheferne på de faglige områder, og lederne bliver på denne måde gjort ansvarlige for digitaliseringen på deres områder som *gevinstejere*.

Opsummerende vil HTK med en digitaliseringsstyregruppe sikre en mere fælles og prioritet indsats og skabe et større ejerskab på de faglige områder. Den eksisterende model for organisering i HTK har en klar placering af ansvar, hvad angår drift og infrastruktur, men digitaliseringsprojekter igangsættes og styres ofte decentralt uden et fælles strategisk og koordineret fokus. Risikoen ved den nuværende model er suboptimering, mangel på videndeling og mindre kvalificerede beslutninger om anskaffelser og teknologivalg.

Projekter anvender fælles projektmodel og udarbejdelser business cases

Digitaliseringsprojekter skal anvende kommunens fælles projektmodel, som Byrådscentret har ansvaret for. Desuden skal alle projekter – både *prioriterede* og *ikke-prioriterede* – udarbejde en business case¹³ som beslutningsgrundlag, der forholder sig til investeringen og de fremtidige gevinster med løsningen.

HTK har *ikke* en fælles business case model i dag, og derfor skal der udvikles et fælles værktøj, som kan vedligeholdes af ØDC. Det er vigtigt, at der udvikles et intuitivt og fleksibelt værktøj, som kan bruges til både større og mindre projekter. Samtidig skal værktøjet kunne rumme angivelse af både økonomiske og kvalitetsmæssige effekter og være tilpasset HTK's projektmodel.

Der vil være en indkørfase for HTK ifm. med indførelsen af fælles styringsværktøjer, og det må forventes, at organisationen skal vænne sig til denne mere professionaliserede tilgang. Hertil vil der være forskellige forudsætninger for anvendelsen af værktøjerne, som følge af forskelle i digital modenhed på kommunens områder.

3.2. Strategiske samarbejdsrelationer

HTK ønsker at indgå i samarbejde med andre aktører, hvor det er relevant og understøttende for digitaliseringsstrategien.

Det er vigtigt for HTK at udnytte de muligheder, som de fælles strategier tilbyder fx gennem forberedelse af KMD-monopolbruddet. HTK er allerede repræsenteret i Styregruppen for SAPA og vil som en indledende øvelse for monopolbruddet afsøge muligheder for samarbejder fx omkring projektledelse og/eller arkitekturmæssige spørgsmål.

Hertil vil HTK afsøge muligheder for at indgå i et driftsfællesskab med andre kommuner som alternativ til nuværende driftsmodel. Der skal ultimo 2015 gennemføres en selvstændig analyse om fordele og ulemper ved et driftsfællesskab vs. andre driftsformer.

HTK har tradition for et tæt parløb med it-leverandører på centrale fag- og støttesystemer. HTK skal fortsat dyrke disse samarbejder for at sikre løsninger, der passer til kommunens arbejdsprocesser og for at sikre en nem adgang til leverandører ifm. opgraderinger og systemændringer, hvilket er særligt udtalt på lovtunge områder som fx jobcenterområdet¹⁴. HTK vil vurdere, om leverandørsamarbejdet skal styrkes på de systemer, hvor der skal implementeres i bund.

¹³ Ved business case forstås en formaliseret fremstilling af et projekts samlede fordele og ulemper. Projekter kan have flere formål og der sondres normalt mellem effektivisering, kvalitetsløft og overholdelse af lovkrav og politikker. Projekter kan både have økonomiske og kvalitetsmæssige effekter og en business case bør medtage begge aspekter.

¹⁴ KMD Opera er et godt eksempel på et system, hvor HTK strategisk har præget systemudviklingen positivt.

HTK ønsker desuden at tydeliggøre de samarbejdsmuligheder omkring digitalisering, der er med private og frivillige aktører i kommunens omverden¹⁵. Set ift. strategiens hovedtemaer bør HTK fremadrettet afsøge muligheder for strategiske samarbejder omkring udvikling af pædagogisk it, velfærdsteknologi, rammearkitektur og kontraktstyring.

Sammenlagt afføder temaet om organisering og styring følgende projekter som skal gennemføres senest medio 2015. Organiseringen omkring dette arbejdes bør ske i et samspil mellem ØDC og Byrådscentret (BC), som ejer kommunes projektmodel.

Tabel 9: Projekter vedr. organisation og styring

Projekter vedr. organisation og styring				
<i>Organisation og styring</i>	Ansvarligt center	2014	2015	Succeskriterier
Bedre projektstyring og gevinstrealisering gennem fælles projektmodel	ØDC og BC	X		Alle der arbejder med it- og digitaliseringsprojekter kender modellen samt "spilleregler" for hvornår modellen er obligatorisk at anvende
Udarbejdelse af fælles business case model for HTK	ØDC	X		Der skal ultimo 2014 udarbejdes en fælles BC-model. Alle der arbejder med it- og digitaliseringsprojekter kender modellen samt "spilleregler" for hvornår modellen er obligatorisk at anvende.
Mere dybdegående analyse af HTK's digitale modenhed	ØDC		X	Der gennemføres en tværgående modenhedsanalyse i 2015. Analysen kan sammen med de nye værktøjer til styring af it- og digitaliseringsprojekter skabe fundamentet for at få løftet det generelle digitaliseringsniveau i kommunen.

Projekterne er prioriterede, idet de anses som forudsætninger for at kunne eksekvere strategien. Det forventes, at projekterne kan gennemføres inden for den eksisterende driftsramme.

¹⁵ HTK har høstet erfaringer fra samarbejder med bl.a. Ældresagen om at udvikle de ældre borgers digitale kompetencer og Dansk Idrætsforening om at skabe en nemmere indgang til kommunen.

4. Pejlemærker for drift og infrastruktur

I dette afsnit beskrives pejlemærker for drift og infrastruktur. Pejlemærkerne vedrører dels driftsmodeller for driften af kerne-it (servere, databaser, netværk etc.) samt overordnet arkitekturvalg ift. styresystemer og it-plattform. Herudover beskrives nødvendige investeringer i it-infrastruktur i relation til netværk og datakommunikation, telefoni og samt kontorpakke.

Pejlemærker for driftsmodeller og it platform

Driftsmodeller

Den nuværende outsourcing af kerne it drift (servere, netværk, databaser mv.) til ekstern privat driftsoperatør fastholdes for at opretholde sikker it drift samt den fornødne forsyningssikkerhed. HTK vil forsat kontrakt-benchmarke aftalen og løbende konkurrenceudsætte opgaven for at vurdere, om prisen er konkurrencedygtigt ift. kvalitet og service. HTK vil desuden afdække mulighederne for et *driftsfællesskab* med andre kommuner. Dette skal analyseres og vurderes nærmere i god tid inden nuværende driftsaftale udløber i 2016. Hertil vil HTK afsøge mulige samarbejder med K14 (14 sjællandske kommuner) inden for områder som professionalisering af kontraktstyring, leverandørstyring, arkitektur samt andre specialistfunktioner.

Analyserne forudsætter ekstern bistand estimeret til 0,5 mio. kr.

It platform

Som strategisk it platform satser HTK på markedsdominerende og moderne it platforme fra Microsoft, Cisco og VM Ware. Microsoft teknologi anvendes på servere, databaser, it arbejdspladser og som kontorpakke løsning. Cisco anvendes til netværk og alt netværkskommunikationsudstyr. VM Ware anvendes som server virtualiseringsplatform. For at sikre en løbende modernisering og teknologisikring af HTK's it-miljø, er der afsat økonomi via en teknologisikringspulje (leasing), der i stort omfang dækker investeringsbehovet vedrørende løbende fornyelse af teknologi (pc'er, servere, netværksenheder etc.).

Nødvendige investeringer i it-infrastruktur

Netværk og datakommunikation

HTK har kapacitetsudfordringer på netværket, primært på lokationer som dagsinstitutioner, SFO'er, klubber, bosteder etc. Datakapaciteten er langt fra tilstrækkelig og giver i dag væsentlige driftsudfordringer. Der skal investeres i en helt ny infrastruktur, der understøtter nuværende driftsudfordringer og fremtidssikrer HTK ift. anvendelse og udnyttelse af it løsninger, behovet for flere it arbejdspladser samt bedre mulighed for trådløst netværk. Det anslås, at den samlede investering vil udgøre 3 mio. kr. Hertil kommer en øget årlig driftsudgift på 1 mio.kr ved endelige idriftsættelse i 2017.

Telefoni

HTK's nuværende telefoniplatform (Alcatel) er forældet og skal udskiftes inden for en tidshorizont på 1-2 år. Øget anvendelse af smartphones og mobiltelefoni har i den grad sat fastnettelefoni under pres. Der skal søges mod en mere moderne kommunikationsplatform som fx Microsoft Lync. En ny kommunikationsplatform kan optimere kommunikationen og samarbejdet i kommunen ved at integrere tele, data og it løsninger. Med udskiftningen af platform er forventningen desuden at kunne reducere antallet af brugere med dobbelt telefoner i form af både fastnettelefon og smartphone. Det anslås, at den samlede investering vil udgøre 5 mio. kr. Der forventes en positiv driftseffekt på 0,5 mio. kr. på år.

Kontorpakke

Som strategisk kontorpakke (tekstbehandling, regneark, præsentationer samt e-post og kalendersystem) er valgt kontorpakken fra Microsoft. Der skal løbende foretages et versionsløft for at kunne understøtte samt udvikle integrationen med kommunes øvrige applikationer. Inden for 1- 2 år skal der foretages et versionsløft fra nuværende Microsoft Office 2007 til Microsoft Office 2013. Det anslås, at investeringen er på 8 mio.kr.

Projekterne om drift og infrastruktur er forudsætninger for yderligere digitaliseringstiltag i kommunen og er derfor prioriterede. Den generelle udbredelse af netværkskapacitet er en *direkte forudsætning* for at realisere digitaliseringsstrategien, mens udskiftning af telefoniplatform og ny kontorpakke skal fremtidssikre HTK ift. yderligere digitalisering.

For neden opsummeres projekterne, som også er uddybet i Handlingsplan for digitalisering.

Tabel 10: Projekter vedr. drift og infrastruktur

Projekter vedr. drift og infrastruktur, i mio. kr.					
	Ansvarligt center	2015	2016	2017	2018
Pejlemærker for drift og infrastruktur					
Styrkelse af kapacitet på netværket - <i>investering</i>	ØDC	3			
Styrkelse af kapacitet på netværket - <i>drift</i>	ØDC	0,5	1	1	1
Analyse af alternative driftsformer - <i>Investering</i>	ØDC		0,5		
Analyse af alternative driftsformer - <i>drift</i>	ØDC				
Ny telefoniplatform – <i>investering</i>	ØDC		5		
Ny telefoniplatform – <i>drift</i>	ØDC		-0,5	-0,5	-0,5
Ny version af kontorpakke - <i>investering</i>	ØDC	8			
Ny version af kontorpakke – <i>drift</i>	ØDC				
Investeringsomkostninger pr. år		11	5,5	0	0
Driftseffekt pr. år		0,5	0,5	0,5	0,5
Akkumuleret pengestrøm		11,5	17,5	18	18,5

* Negativt beløb angiver besparelse, mens positivt beløb angiver investering/merudgift.

Der er væsentlige investeringsomkostninger forbundet med realisering af projekterne på i alt 16,5 mio. kr. Hertil kommer en forventet årlig driftsudgift på 1 mio. kr. til netværk ved fuld effekt fra 2016, mens udskiftning af telefoniplatform forventes at medføre en positiv driftseffekt på 0,5 mio. kr. ved fuld effekt i 2016. Dvs. en samlet negativ driftseffekt på 0,5 mio. kr. Der vil over perioden være en negativ balance på 18,5 mio. kr.

5. Handlingsplan og samlet økonomi

Strategien udmøntes i en handlingsplan med konkrete projekter. Dels *prioriterede projekter* inden for strategiens hovedtemaer samt temaerne om ”Organisering og styring” og ”Drift og infrastruktur”. Dels *ikke-prioriterede projekter* inden for en række yderligere indsatsområder¹⁶. Projekterne er et resultat af input fra HTK’s områder samt obligatoriske initiativer fra de fælles strategier og aftaler. Handlingsplanen er beskrevet i et særskilt dokument, hvor den løbende ajourføres (se Handlingsplan for digitalisering).

Flere af handlingsplanens prioriterede projekter kræver finansiering for at kunne gennemføres. Til gengæld er projekterne gevinstdrevne i den forstand, at de forventes at give et afkast enten i form af økonomiske gevinster eller i form af bedre sammenhæng i HTK’s arbejdsprocesser eller kvalitetsløft over for borgeren.

Budgethenførbare økonomi fordelt på hovedtemaer

For neden fremgår den budgethenførbare økonomi fordelt på hovedtemaer. Hertil er økonomien forbundet med projektet om ”Styrkelse af kapacitet på netværket” medtaget, idet indsatsen er en direkte forudsætning for at gennemføre strategien.

Tablet 11: Samlet budgethenførbare økonomi forbundet med realisering

Samlet budgethenførbare økonomi forbundet med realisering, i mio. kr.				
	2015	2016	2017	2018
Obligatoriske digitaliseringsprojekter der skaber værdi for HTK				
Samlet investeringssum pr. år	0,8	0,6	0	0
Samlet driftseffekt pr. år	-0,15	-1,16	-3,66	-3,66
Digital velfærd* (*Kun budgethenførbare økonomi i relation til pædagogisk it er medtaget. Hertil er et forventet potentiale med velfærdsteknologi på 1,4 mio. kr.)				
Samlet investeringssum pr. år	3,5	0	0	0
Samlet driftseffekt pr. år	0,3	0,3	0,3	0,3
Implementering i bund* (*Der er ikke opgjort budgethenførbare økonomi, men der forventes at være et potentiale på i alt 7,6 mio. kr.)				
Organisering og samarbejdsformer* (*Indsats gennemføres inden for driftsramme)				
Pejlemærker for drift og infrastruktur* (*Kun styrkelse af netværkskapacitet er medtaget som forudsætning for realisering af strategi)				
Samlet investeringssum pr. år	3	0	0	0
Samlet driftseffekt pr. år	0,5	1	1	1
Investeringsomkostninger pr. år	7,3	0,6	0	0
Driftseffekt pr. år	0,65	0,13	-2,36	-2,36
Akkumuleret pengestrøm	7,95	8,68	6,32	3,95

* Negativt beløb angiver besparelse, mens positivt beløb angiver investering/merudgift.

¹⁶ Indsatsområder som ikke er prioriteret er: ”Digital borgerservice”, ”Alternative kommunikationsformer med borgeren”, ”Facility Management”, ”Mobilitet” og ”Øvrige projekter”.

Der er en samlet investering forbundet med realisering af strategien på 8 mio. kr. Ved fuld effekt i år 2017 vil der være en positiv driftseffekt på 2,4 mio. kr. Den akkumulerede pengestrøm er negativ på 4 mio. kr.

Samlet økonomi hvor potentialer med implementering i bund og velfærdsteknologi er medtaget

Medtages de estimerede bruttopotentialer vedr. implementering i bund og velfærdsteknologi under antagelse af, at potentialer kan realiseres fra 2016 med fuld effekt, vil der være en positiv driftseffekt i fra 2016 på 9 mio. kr. stigende til 12 mio. kr. i 2018, mens den akkumulerede pengestrøm vil være positiv på 25 mio. kr. Her er investeringer forbundet med implementering i bund og velfærdsteknologi dog ikke medtaget. Hvis HTK vælger at realisere gevinster med implementering i bund og velfærdsteknologi er den samlede "business case" således betydeligt bedre. Fordi potentialer er opgjort som bruttopotentialer og hovedsageligt består af mindre tidsgevinster for mange medarbejdere skal der foretages en nærmere vurdering af, hvor stor en del af det samlede potentiale, som HTK ønsker at realisere.

Størst værdi med de obligatoriske digitaliseringsprojekter

Vurderes økonomien isoleret for hvert strategisk tema, har indsatsen om at skabe værdi med de obligatoriske digitaliseringsprojekter den bedste business case med en samlet investering på 1,4 mio. kr. og en positiv driftseffekt på 3,7 mio. kr. i 2018. Hertil kommer en positiv akkumuleret pengestrøm på 7,2 mio. kr.

Yderligere projekter som skal fremtidssikre HTK ift. digitalisering

De prioriterede projekter omfatter desuden en række projekter inden for "Drift og infrastruktur" og "Investeringer i ny it" som ikke er direkte forudsætninger for at realisere strategien, men som er væsentlige indsatser for at fremtidssikre HTK ift. yderligere digitalisering. Som det fremgår af tabellen i det følgende, driver projekterne en samlet investering på 17,5 mio. kr. Fra 2017 kan realiseres en positiv driftseffekt på 0,6 mio. kr. ved fuld effekt, mens den akkumulerede pengestrøm er negativ på 15,3 mio. kr.

Tabel 12: Yderligere digitaliseringsindsatser der skal fremtidssikre HTK

Yderligere digitaliseringsindsatser der skal fremtidssikre HTK, i mio. kr.				
	2015	2016	2017	2018
Pejlemærker for drift og infrastruktur*				
<i>(*Her er medtaget indsatser der skal fremtidssikre HTK ift. digitalisering (analyse af alternative driftsformer, ny telefoniplatform og ny kontorpakke)</i>				
Samlet investeringssum pr. år	8	5,5	0	0
Samlet driftseffekt pr. år	0	-0,5	-0,5	-0,5
Investeringer i ny it* (<i>*Digitalisering af byggesagsarkiv samt ny biblioteksløsning</i>) (investering i ny byggesagsarkiv indgår som anlæg)				
Samlet investeringssum pr. år	2	2	0	0
Samlet driftseffekt pr. år	-0,25	-0,25	-0,10	-0,10
Investeringsomkostninger pr. år	10	7,5	0	0
Driftseffekt pr. år	-0,25	-0,75	-0,6	-0,6
Akkumuleret pengestrøm	9,75	16,5	15,9	15,3

* Negativt beløb angiver besparelse, mens positivt beløb angiver investering/merudgift.

Ikke-prioriterede projekter

Der er ikke opgjort budgethenførbare økonomi eller foretaget potentialevurderinger hvad angår ikke-prioriterede projekter. Hvis projekterne ønskes prioriteret skal der udarbejdes en business case, som beskriver nødvendig investering og forventede effekter.