



30. januar 2015

J.nr. -

DOS/

Fælles formål, mål og principper for beskæftigelsesområdets forretningsarkitektur

Indhold

Indledning.....	1
Forretningsarkitekturens genstand.....	2
Formål.....	2
Mål for forretningsarkitekturen	5
Principper for fællesoffentlig forretningsarkitektur	6
Forslag til konkrete indsatser.....	11

Indledning

I kommissoriet for Den fællesoffentlige Dialoggruppe på beskæftigelsesområdet fremgår, at dialoggruppens arbejde skal foregå med udgangspunkt i et fælles forretningsarkitekturoverblik. Dialoggruppen har derfor nedsat en arbejdsgruppe for forretningsarkitektur med henblik på at etablere et sådant fælles forretningsarkitekturoverblik.

Nærværende notat er et resultat af det arbejde, som arbejdsgruppen har iværksat på basis af sit kommissorium.

Der er tidligere leveret en “As-is” beskrivelse, som var den første fase i arbejdsgruppens virke. Den næste fase er at udarbejde en række fundamentale grundprincipper for hvordan den fællesoffentlige forretningsarkitektur bør se ud i fremtiden.

I dette notat beskrives det fundament, som det fremtidige arkitekturarbejde på beskæftigelsesområdet skal tage udgangspunkt i, idet notatet sætter rammen for beskrivelsen af forretningsarkitekturen.

Indledningsvis beskrives kort forretningsarkitekturens genstand, dernæst formål, mål og bud på en række grundlæggende principper, samt en række forslag til de næstfølgende konkrete indsatser for det videre arbejde med forretningsarkitekturen.

Notatet udgør således anden leverance fra den nedsatte arbejdsgruppe. Der eksisterer tillige et fremskredent arbejdspapir, hvor tyngdepunkter i forretningsarkitekturen er beskrevet i mere detaljeret form. Denne forretningsarkitekturbeskrivelse skal i sin færdige form kunne agere som et “road-map”, der udstikker rammerne for og sikrer at beslutninger omkring it-udvikling bliver truffet på baggrund af de krav som arbejdsgruppen stiller til den fremtidige

forretningsarkitektur. Færdiggørelsen af forretningsarkitekturbeskrivelsen afventer vedtagelsen af de rammesættende principper og målsætninger.

Forretningsarkitekturs genstand

Forretningsarkitekturen er den samlede mængde af forretningsobjekter og forretningsbyggeblokke som fx aktører og klassifikationer, og deres indbyrdes forhold, de processer, de indgår i og processernes indbyrdes forhold i det forretningsunivers, de konstituerer, det regelsæt disse er underlagt samt de principper, målsætninger og metoder, der gælder for deres virke

Formål

Formålet med en fællesoffentlig forretningsarkitektur er at understøtte bedre, mere effektiv og hurtigere match mellem de primære aktører på arbejdsmarkedet, nemlig de arbejdssøgende borgere og virksomhederne med job-åbninger. Desuden at bidrage til at fastholde medarbejdere og sikre uddannelsesmæssig opkvalificering til dem, der har behov for det.

For en række borgere er det umiddelbare mål ikke job; men uddannelse eller arbejdsfastholdelse. For unge uden kompetencegivende uddannelse er formålet for forretningsarkitekturen derfor, at understøtte processen med at den unge vælger en uddannelse samt påbegynder og gennemfører denne. For beskæftigede på kanten af arbejdsmarkedet (fx længerevarende syge) er formålet med forretningsarkitekturen at understøtte indsatsen for at fastholde borgeren i sit job.

Det kræver bedre sammenhæng og koordination mellem de sekundære aktører i den digitale understøttelse af en resultatorienteret beskæftigelsesindsats: Den statslige, de kommunale og a-kasserne. Det kræver bedre sammenhæng og koordination til de øvrige aktører i andre fagområder – herunder især aktører i sundhedsvæsen, socialområdet og undervisningsområdet.

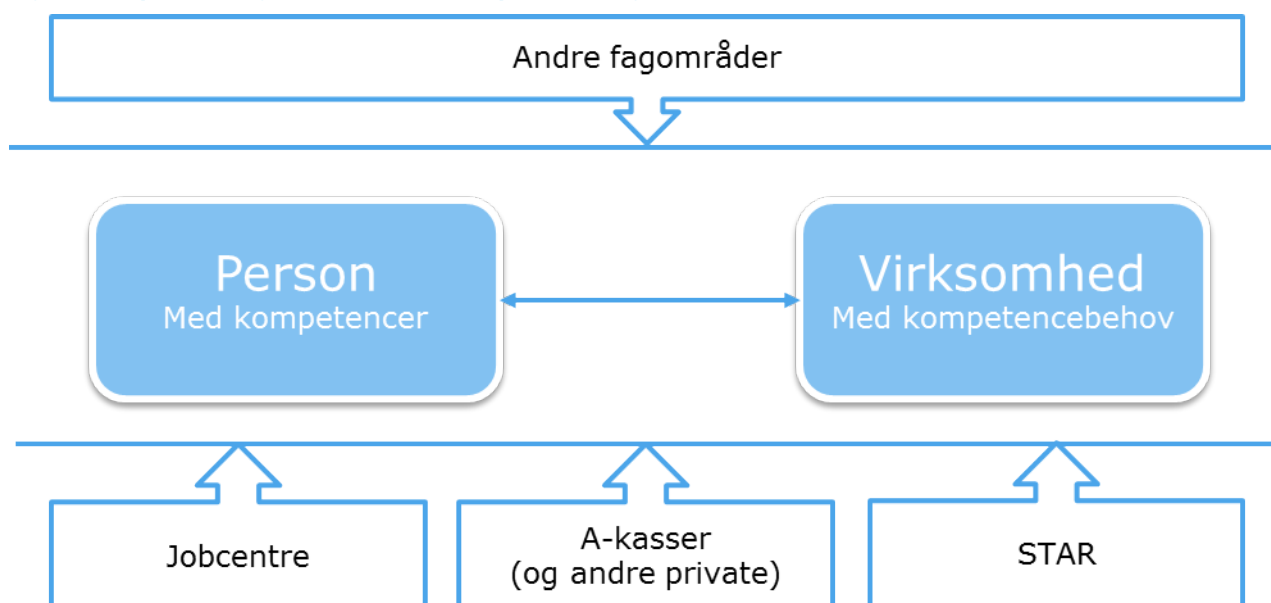
Fælles formål:

Et bedre, mere effektiv og hurtigere match mellem de primære aktører på arbejdsmarkedet gennem bedre digitalisering: De arbejdssøgende borgere, herunder ledige, og virksomhederne med job

Fælles formål:

Bidrage til fastholdelse af medarbejdere og opkvalificering af borgere

Figur 1: De primære og sekundære aktører på beskæftigelsesområdet



Den beskæftigelsesmæssige indsats skal give en positiv effekt for de primære aktører på arbejdsmarkedet, nemlig borgere og virksomheder.

Beskæftigelsesindsatsen skal bringe borgerne hurtigere ud eller tættere på arbejdsmarkedet. Der er samtidig i hele sektoren et ønske om at øge borgernes indsigt i og muligheder for at tage vare på sin egen situation. Selvbetjening er derfor afgørende for målet. Kan borgere og virksomheder fx i højere grad selv etablere et match mellem en ledig og en jobåbning, er det en gevinst for alle aktører.

En resultatorienteret beskæftigelsesindsats fordrer viden om, hvilke indsatser der skaber resultater. Viden herom findes antagelig, men bliver ikke i dag indsamlet og brugt systematisk af de sekundære aktører. Det kræver en fælles forretningsarkitektur og udveksling af information mellem alle aktører.

At opnå bedre resultater med beskæftigelsesindsatsen er jobcentre, a-kasser og Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) enige om er formålet med de fælles aktiviteter i beskæftigelsesområdet. Disse fælles aktiviteter forvaltes ud fra tre forskellige perspektiver, der afspejler, at de sekundære aktører STAR, a-kasser og kommuner er selvstændige enheder med egne opgaver og strategiske mål. Disse perspektiver giver anledning til forskellige holdninger og til supplerende aktiviteter hos hver sekundær aktør.

STAR er Beskæftigelsesministeriets organisation til at føre gældende lovgivning og politiske reformer ud i livet gennem egne aktiviteter, digitalisering og gennem dialog og tilsyn med a-kasser og jobcentre, der har hver deres lokale forvaltningsansvar givet i lovgivningen. Samtidig definerer love og bekendtgørelser, at en række kerneaktiviteter skal digitaliseres i nationale løsninger implementeres af STAR, så denne digitalisering er til rådighed for alle borgere og virksomheder uanset kommune- og a-kasse-tilhørsforhold.

A-kasser arbejder i deres fagområde med at yde deres medlemmer den bedst mulige service og at hjælpe medlemmer i beskæftigelse, gerne inden de når at blive ledige. A-kasserne administrerer ydelser til bl.a. deres ledige medlemmer samt rådgiver og understøtter den enkelte i at komme tilbage i beskæftigelse. I dette arbejde kan a-kasserne udnytte deres lokale netværk til virksomheder.

Jobcentrene i kommunen arbejder med at rådgive og aktivere personer, der modtager dagpenge, kontanthjælp, sygedagpenge eller andre offentlige ydelser. Det er her de borgere, som har de største problemer med at komme i arbejde, hjælpes. I dette arbejde og i arbejdet med alle andre grupper af ledige, er beskæftigelsesindsatsen et af jobcentrenes væsentligste redskaber til at kunne give en individuel, målrettet rådgivning og støtte, der kan bringe borgeren i beskæftigelse igen. I dette arbejde udnytter kommunerne den kontaktflade, de har til de lokale virksomheder gennem deres andre forvaltningsområder.

Denne kombination af en klar fælles målsætning og egne strategiske perspektiver afspejler sig i ansvarsfordelingen og dermed de prioriteringer og tilgange, som de sekundære aktører hver især har til at forvalte og gennemføre de opgaver, de har på området. Dette træder tydeligt frem på beskæftigelsesområdet, da det er kendetegnet ved, at sammenlignelige aktiviteter og processer udføres af alle de sekundære aktører, og at de sekundære aktører også varetager forskellige dele af forløbet for den samme borger eller virksomhed. Dermed har de brug for velfungerende og smidige overgange mellem de sekundære aktørers aktiviteter.

Ansvars- og arbejdsfordelingen vil blive mere udførligt beskrevet i det fremtidige arbejde.

På beskæftigelsesområdet formuleres en fællesoffentlig forretningsarkitektur, løsningsarkitektur og governance. Det fælles område må derfor tage bestik af disse tre perspektiver og etablere et grundlag for, at borgere og virksomheder som de primære aktører oplever en sammenhængende og koordineret støtte fra de sekundære aktører. Derudover skal den samlede forretningsarkitektur forholde sig til det øvrige samfund med særligt fokus på de områder, der har direkte berøring med beskæftigelsesområdet.

Forretningsarkitekturen beskriver aktører, deres processer, regler og informationsbehov og opstiller mål for, hvad en digitalisering skal udvirke af forandringer. Forretningsarkitekturen er en logisk, sammenhængende og konsistent beskrivelse af de domænespecifikke arbejdsaktiviteter og processer, der udgør beskæftigelsesområdet. Hertil kommer informationsarkitekturen, som dels beskriver områdets begrebsunivers, dels specificerer områdets data og deres sammenhænge og dermed bliver bindeled mellem forretnings- og løsningsarkitektur.

Løsningsarkitekturen beskriver systemlandskab, datamodeller for informationsudveksling, integrationsmønstre for transport af data, fælles krav til sikkerhed, stabilitet og kapacitet, datakvalitet og forandringsparathed.

Governance beskriver, hvordan de sekundære aktører kan tage beslutninger, og om hvad og hvilke principper, der kan vejlede såvel fælles projekter som projekterne hos hver af de sekundære aktører.

Dette dokument beskriver mål og principper for forretningsarkitekturen. Det er op til dialoggruppen, om der skal udarbejdes tilsvarende for løsningsarkitekturen.

Mål for forretningsarkitekturen

Digitaliseringen af beskæftigelsesområdet anbefales at forfølge følgende konkrete mål for *forretningsarkitekturen*:

- a. *Forretningsarkitekturen skal fremme en resultatorienteret beskæftigelsesindsats.*
- b. *Forretningsarkitekturen understøtter, at alle forretnings- og arbejdsprocesser kan fungere enkelt og effektivt.*
- c. *Forretningsarkitekturen skal sikre, at alle forretnings- og arbejdsprocesser fungerer sammenhængende og opleves som "sømløst" af såvel primære som sekundære aktører.*
- d. *Det skal sikres, at forretningsarkitekturen giver en entydig og struktureret beskrivelse af beskæftigelsesområdet.*
- e. *Forretningsarkitekturen skal sikre, at oplysninger kun skal registreres én gang, og de skal derefter være tilgængelige for alle berettigede aktører. Dette betyder bl.a., at informationer, som en borger eller virksomhed allerede har givet til en af de sekundære aktører, skal være tilgængelige for alle relevante aktører uden forsinkelse.*
- f. *Forretningsarkitekturen skal fremme, at den ledige tager størst muligt ejerskab til egen indsats og dermed understøtte, at den ledige kan tage mest muligt ansvar for sit eget liv.*
- g. *Forretningsarkitekturen skal sikre et enkelt og hurtigt match mellem borger og virksomhed.*
- h. *Forretningsarkitekturen skal sikre, at støtten til en virksomheds rekruttering sker på tværs af geografi og fagområder.*

Principper for fællesoffentlig forretningsarkitektur

Navn	1. Forretningsarkitekturen på beskæftigelsesområdet er drevet af forretningens behov
Beskrivelse	Forretningsarkitekturen udledes dels af de love og bekendtgørelser, der gives på beskæftigelsesområdet, dels af disses implementering i de processer, som områdets aktører indgår i med det formål at fremme en resultatorienteret beskæftigelsesindsats.
Rationale	For at kunne drive en resultatorienteret beskæftigelsesindsats er det afgørende, at forretningens behov beskrives og udmøntes i en form, som er tilgængelig og forståelig på tværs af den fællesoffentlige beskæftigelsesindsats. Forretningsarkitekturen skal understøtte opfyldelsen af disse behov.
Konsekvens	Udgangspunktet for en behovsdrevet fællesoffentlig indsats er at etablere en fælles platform for arbejdet i form af fælles formål (hvorfor), målsætninger (hvad) og principper (hvordan) samt sikre en konsolideret forståelse af den fælles terminologi på området. Derfor er det afgørende for det fremtidige samarbejde at få beskrevet disse. Ydermere skal det tilsikres, at slutbrugere inddrages aktivt i behovsafklaring og udviklingsforløb af arkitektur og løsninger

Navn	2. Forretningsarkitekturen sikrer sammenhængende og veldefinerede fælles og tværgående forretnings- og arbejdsprocesser på beskæftigelsesområdet
Beskrivelse	Det er væsentligt at forretningsprocesserne på beskæftigelsesområdet opleves som sammenhængende og sømløse af såvel primære som sekundære aktører. Dette fordrer et nært samarbejde mellem de sekundære aktører som stat, kommuner og a-kasser. Hertil kommer samarbejde med aktører uden for beskæftigelsesområdet som sundhedsvæsen, socialvæsen og uddannelsesområdet.
Rationale	Skal der skabes sammenhængende forretningsprocesser på tværs af forskellige aktørers aktivitetsområder, kræver det en høj grad af både fælles forståelse af forretningen og samordning af arbejdsgange og –processer. Uden dette vil området fremstå som en række siloer med lakuner i den indre sammenhæng.
Konsekvens	Forudsætningen for at opnå en sammenhængende forretningsarkitektur er at få beskrevet, hvorledes den skal se ud og hvorledes den skal fungere. Der findes en eksisterende forretningsarkitektur på beskæftigelsesområdet, og den skal inddrages i arbejdet, så det gode bevares, og det mindre gode kan forbedres.

Navn	3. Forretningsarkitekturen betjener sig af et fælles sprog
Beskrivelse	Det er afgørende, at der på beskæftigelsesområdet anvendes en fælles terminologi, så man har en fælles forståelse af forretningen, dvs. de arbejdsgange, arbejdsprocesser, produkter og aktører, der konstituerer området
Rationale	Anvendelse af en standardiseret terminologi, dvs. termer og begreber indebærer, at alle områdets aktører har samme forståelse af anvendte termers betydning. Dette fremmer såvel en gnidningsløs kommunikation som samarbejdet mellem parterne, og det reducerer risikoen for fejl, unladelser og misforståelser betragteligt.
Konsekvens	<p>Den fælles terminologi skal registreres, beskrives og udstilles samt vedligeholdes løbende. Vokabulariet samt beskrivende modeller skal gøres let tilgængelige for alle aktører på beskæftigelsesområdet.</p> <p>Informationsbegreberne skal indarbejdes i de sekundære aktørers vejledninger og dagligdag og dermed lette kommunikationen mellem dem og dermed også med de primære aktører.</p> <p>Terminologien skal anvendes i brugerflader og dokumentation for alle aktører så terminologien er genkendelig på tværs.</p> <p>Terminologien er underlagt ejerskaber og governance.</p> <p>Et fælles sprog indebærer desuden, at informationsarkitekturen gennemgående dokumenteres bl.a. i en fælles domæne-model.</p> <p>Beskrivelsen af terminologien følger internationale og nationale standarder. Fælles grunddata skal benyttes, hvor det giver mening.</p>

Navn	4. Forretningsarkitekturen skal i videst mulige omfang hvile på konsensus og samarbejde mellem myndigheder og a-kasser inden for rammerne af love og regler
Beskrivelse	Samarbejde om fælles opgaver fremmer forståelsen mellem parterne og er med til at sikre, at alle synspunkter bliver hørt. Dermed øges sikkerheden for at alle væsentlige aspekter bliver tilstrækkeligt belyst.
Rationale	Instanser, der samarbejder om fælles processer og løsninger, sikres medejerskab til resultater og handler ud fra en større motivation. Resultater, der udarbejdes i et fællesskab, vil være mere robuste på grund af den opnåede enighed. I og med at de involverede parters synspunkter høres, vil der både ske færre fejl og udeladelser og der vil ske færre tilbageløb senere i arbejdsprocessen.
Konsekvens	Der skal tages stilling til behovet for samarbejdsfora, der skal etableres eller videreføres for at løfte samarbejdsopgaven om den resultatorienterede beskæftigelsesindsats og hvilke kommissorier, disse skal gives for at fremme den nødvendige udvikling af beskæftigelsesområdet. [Dette fremgår af papiret vedrørende governance]

Navn	5. Forretningsarkitekturen skal fremme selvbetjening for borgere og virksomheder i størst muligt omfang
Beskrivelse	Det er væsentligt at borgere og virksomheder får incitament til at tage medejerskab til opfyldelsen af deres egne behov gennem øget selvbetjening.
Rationale	Når borgere og virksomheder sættes i stand til at handle på egen hånd, tager de større ansvar for eget liv og egne behov. Dette vil mindske graden af klientgørelse og mindske den offentlige administration og sagsbehandling på beskæftigelsesområdet.
Konsekvens	For borgere og virksomheder vil medejerskab og empowerment kræve flere og bedre selvbetjeningsløsninger. Der vil derfor være øget fokus på udvikling af en forretningsarkitektur, der i høj grad er sporet ind på at udvikle en forretning baseret dette princip.

Navn	6. Forretningsarkitekturen på beskæftigelsesområdet er underlagt governance under områdets myndigheder
Beskrivelse	Forretningsarkitekturen er et produkt af en fælles indsats, derfor kræver den også fælles vedligeholdelse. Dels vil det skulle kontrolleres, at aktiviteter udrundet af det vedtagne overholder givne regler, dels skal nødvendige ændringer kunne håndteres i fællesskab eller af dem har fået uddelegeret kompetencen dertil.
Rationale	Hvis ikke der er en fælles proces for ændringshåndtering omkring forretningsarkitekturen, så ændringer og videreudviklinger håndteres i overensstemmelse med det vedtagne, risikerer man at komme ud af trit. Det kan være ødelæggende for såvel borgerens oplevelse af ”systemet”, som forretningsafviklingen eller som stabiliteten af it-miljøer med mere, hvis man bruger forskellige versioner eller udgaver af et produkt eller en regel. Tilsvarende gælder for ændringshåndtering af enhver art.
Konsekvens	Der skal udarbejdes et sæt governanceregler for håndtering af ansvar for hvert af de ansvarsområder, der er behov for. Det være sig dataejerskab, modelværket, beskrivelser, projekt- og anden dokumentation m.v. Tilsvarende for den ændringshåndtering, der måtte være knyttet til ansvarsområderne. Det er især vigtigt for ansvar, som er tværgående og dermed involverer flere parter.

Forslag til konkrete indsatser

Indsats 1.1 Trinvis opbygning af fælles sprog og domænemodel

Status Jan. 2015	Der foreligger et tidligt udkast fra STAR til et fælles sprog, baseret på analyse af fælles informationer fra beskæftigelsesindsatsen og eksisterende begreber, der anvendes i de nuværende digitale løsninger på dette område og derfor er noteret i en logisk datamodel.
Indsats	Et fælles sprog (begrebsdefinitioner og termer) og tilhørende domænemodel (begrebernes relationer) skal opbygges trinvis, idet man afgrænser et sammenhængende område (domæne), som muliggør, at opbygningen kan føres igennem til et brugbart resultat inden for få måneder. Indledningsvis skal dog forretningsarkitekturens kernebegreber defineres. Øvrige områder vælges ud fra, hvilket aktivitetsområde mht. digitalisering eller modernisering, der prioriteres næst af Dialoggruppen. Fælles sprog beskrives efter gældende standarder, jf. DS/ISO 704 og 1087.
Værdi	Fælles sprog og domænemodel er: <ul style="list-style-type: none">• En forudsætning for at beskrive den information, som alle aktører på beskæftigelsesområdet skal tolke på samme måde• en forudsætning for at specificere data, der skal tolkes ens af alle de sekundære aktører, der anvender de data i it-systemer.• en forudsætning for at specificere data entydigt, korreleret og fuldstændigt, så de er velegnede til softwarekonstruktioner. Opdelingen i trin sikrer, at arbejdet tilfører de sekundære aktører nytteværdi inden for et overskueligt tidsrum og kan knytte finansieringen til prioriterede mål i det fællesoffentlige samarbejde på beskæftigelsesområdet.
Måles ved	Antal sammenhængende aktivitetsområder, der dækkes.
Realiseres gennem	Et antal domæneafgrænsede indsatser med deltagelse af informationsarkitekter og nøglepersoner med områdekendskab. Det igangsatte arbejde om beskæftigelsesindsatsen færdiggøres bedst i det beskrivende forretningsarkitekturarbejde.

Indsats 1.2 Færdiggørelse af forretningsarkitektur

Status Jan. 2015	Arbejdsgruppen for forretningsarkitektur har haft en vanskelig proces i gennem de sidste tre workshops, idet der har været store meningsforskelle i hvordan beskæftigelsesindsatsen skal forstås og beskrives med henblik på optimal digitalisering.
Indsats	Baseret på Dialoggruppens gennemgang af hovedlinjerne i version 0.6 skal Arbejdsgruppen for fællesoffentlig forretningsarkitektur færdigbehandle forretningsarkitekturbeskrivelsen idet den væsentligste indsats bliver en mere operationel beskrivelse af forretningsarkitekturen. Denne indsats er nært knyttet til og skal foretages parallelt med indsats 1.1
Værdi	Dette er en forudsætning for at skabe fundamentet for den fællesoffentlige forretningsarkitektur
Måles ved	Færdighedsgrad i dokumentationen af forretningsarkitekturen, idet første trin bliver udfærdigelsen af en fælles domænemodel over beskæftigelsesområdets forretningsarkitektur med terminologibeskrivelse-
Realiseres gennem	Et antal områdeafgrænsede indsatser med deltagelse af forretnings- og informationsarkitekter med områdekendskab..

Indsats 1.3 Trinvis analyse af flere områder

Status Jan. 2015	Forretningsarkitekturen for yderligere områder kræver kortlægning og udvælgelsen heraf afventer prioritering.
Indsats	Forretningsarkitektur og fælles terminologi for øvrige områder opbygges trinvis idet man afgrænser et sammenhængende område ad gangen, som muliggør, at opbygningen kan føres igennem til et brugbart resultat inden for få måneder. Området vælges ud fra, hvilket aktivitetsområde mht. digitalisering eller modernisering der prioriteres næst af lovgiver eller Dialoggruppen.