

Digitalisering af serviceplatform for administrative opgaver

Baggrund

Københavns Kommune selvbetjeningsunivers og backend-sagssystem var baseret på forældet teknologi med begrænsede muligheder for udvikling. Hertil kommer et behov for at understøtte øgede krav ift. de administrative services processer. Københavns Kommune har derfor valgt at implementere en Serviceplatform, der samler en del de administrative services.

Formål

- Bedre og billigere administration med procesoptimering end-to-end.
- Bedre understøttelse af den decentrale administration via samling til en indgang/portalløsning med genbrug af data og bedre validering.
- Bedre systemunderstøttelse af opgavevaretagelsen centralt, herunder flere og bedre integrationer til fagsystemer og øget automatisering
- Øget systemunderstøttelse af de administrative services (GDPR og revision mm.).

Effekter

- Sparet 3-5 årsværk på procesoptimering/bedre flow.
- Sparet 12 årsværk ifm. automatisering.
- 30 pct. besparelser på IT-driften i relation til selvbetjeningsuniverset og sagsbehandlingssystemet.
- Kvalitative effekter er: Forbedret compliance og entydig revisionsspor, øget brugertilfredshed, gennemsigtighed og transparens i sager, højere kvalitet, færre fejl.

Investering/drift pr. år

21,5 mio. kr. i investering og 7,6 mio. kr. pr. år inkl. etablering af et driftsteam (konfiguratorer til mindre systemvedligehold og udvikling).

Business case

Investering tilbagebetalt efter 4 år. Herefter er den årlige besparelse på 10,25 mio.kr., som er en kombination af besparelse på årsværk og årlige driftsomkostninger.

Tidsplan

Business case godkendt april 2017. Sidste implementeringsbølge i november 2018. Projekt afsluttet januar 2019.

Digital løsning

Serviceplatform indeholder en serviceindgang og et backend-system til videre sagsbehandling, som er sammenhængende. Det understøtter de administrative services i Københavns Kommunes shared service center (herunder bl.a. rekruttering inkl. bestilling af IT-udstyr og adgange, personalejura, løn, personaleadministration, økonomi) vha. integrationer til en række fagsystemer (bl.a. OPUS KAS, ESDH, CPR, e-Boks/Tunnel). Sikrer genbrug og validering af data, så brugerne ikke skal genfinde oplysninger. Teknisk består det af ServiceNow + integrationer + RPA'er.

Kontaktperson

Susanne Ninna Hansen, Kontorchef, Københavns Kommune, 24 63 74 12 hp2r@kk.dk.

Forudsætningerne for implementering af serviceplatform

Der er en række forudsætninger for, at digitaliseringen kunne lade sig gøre i Københavns Kommune. Det drejer sig om:

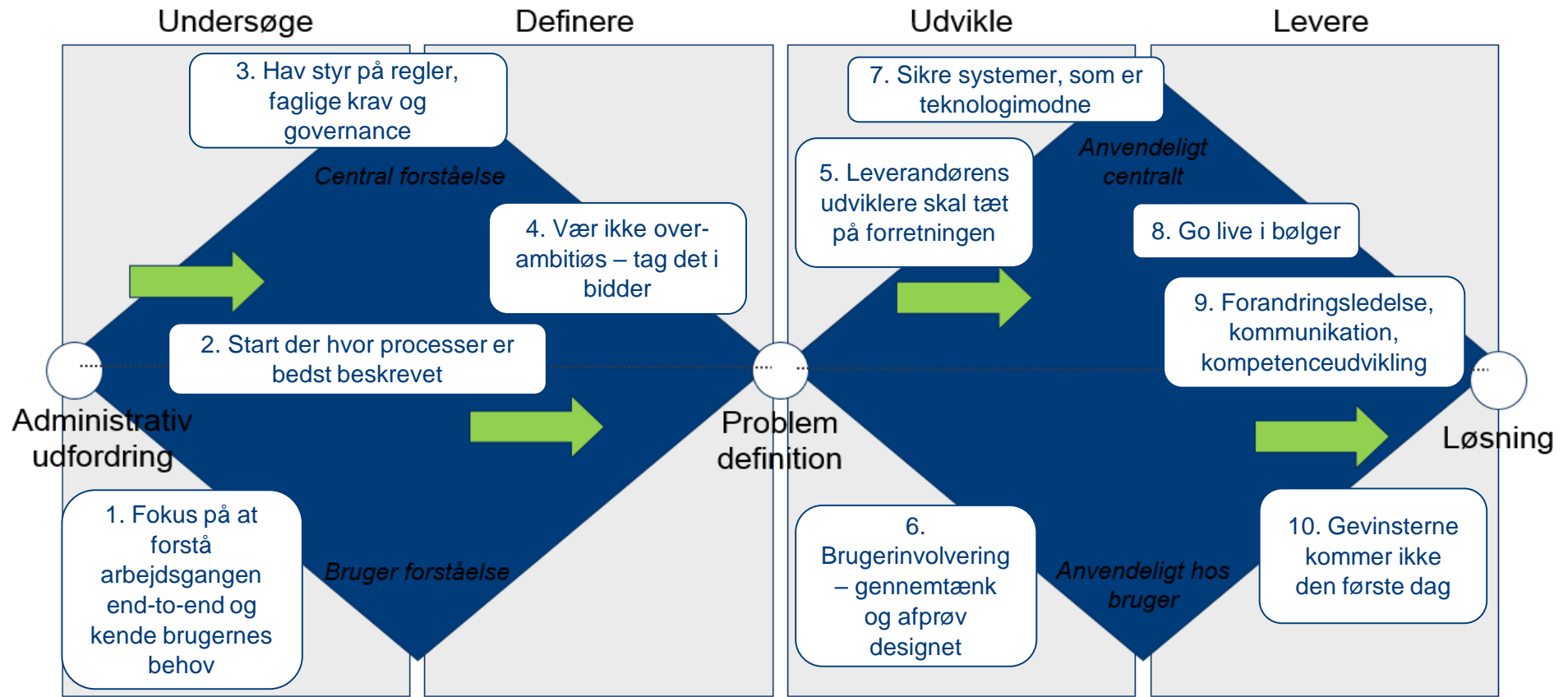
Rammerne for den digitale løsning

- **Mål** : Fokus har været på at levere ift. formål og ikke udvide projektet undervejs, hvor det var vigtigt at skære til og sætte gode ideer på backlog.
- **Kommunikation**: Der har været tydelig kommunikation om formål og konsekvenser af projektet. Derudover var det vigtigt at sikre tilstrækkelige ressourcer og fokus på forandringsledelsesdelen med uddannelsesprogrammer, ledelsesinvolvering på alle niveauer, involvering i udvikling og test af systemet samt kommunikationsplan målrettet til de forskellige brugertyper. Det var vigtigt ikke at undervurdere denne opgave, hvilket særligt gælder ressourceforbruget i resten af organisationen.
- **Finansiering**: Givet på baggrund af business case. Deadline og økonomi var dermed lagt fast, så indholdet var den variable. Her er det vigtigt at være opmærksom på det interne ressourceforbrug. Det koster ikke kun på økonomien, men også på kendskab til løsningen og det efterfølgende ejerskab og kompetenceniveau i organisationen, hvilket er dyrt også på den lange bane.
- **Organisering**: Opdelt i tre programmer med hver sin styregruppe og en fælles programstyregruppe. De tre programmer var: 1: Udvikling af en serviceambition, 2: Automatiseringer og 3: Procesoptimering og systemunderstøttelse i ServiceNow. Ift. den varige drift er der etableret et sekretariat bestående af fem personer: forretningssystemejer, tre konfiguratorer (som kan vedligeholde og foretage mindre udviklingsopgaver i systemet) samt en projektmedarbejder. Det forventes hermed også på den lange bane, at der spares nogle konsulentmidler.
- **Ledelse**: Med så stort et projekt var det nødvendigt med et topledelsesfokus, hvor to direktører deltog i styregruppemøde hver uge. Herudover har Københavns Kommune et internt IT-projektråd, som kunne bruges som sparringspartner. Samtidig var det vigtigt med et tydeligt mandat til projektlederen, så effektivering kan ske hurtigt.

Behovet hos brugerne: Vigtigt at forretningen og brugerne var tæt på projektet, så løsningen understøtter deres hverdag. Der kunne dog godt være brugt endnu mere tid på involvering ift. indberetningsløsningerne og den gode digitale understøttelse af slutbrugerne. Ift. den tidligere løsning er der dog nu en bedre understøttelse, øget gennemsigtighed, bedre vejledning og genbrug af eksisterende data mv. Primært fokus var understøttelse af sagsbehandling, og næste skridt er bedre understøttelse af brugernes oplevelse af systemet.

Den valgte digitale løsning: Serviceplatform indeholder en serviceindgang og et backend-system til videre sagsbehandling, som er sammenhængende. Teknisk består det af ServiceNow, integrationer og RPA'er.

Implementering af den digitale løsning (1)



Implementering af den digitale løsning (2)

Undersøge

1. Fokus på end-to-end, som er svær og kræver særskilte kompetencer, metode samt ressourcer.
2. Start der, hvor processer er bedst beskrevet. Processernes og organisationens modenhed ift. processerne har stor betydning for, hvor langt man kan komme.
3. Der skal være styr på regler, faglige krav og governance.

Definere

4. Processen skal tages i mindre dele, hvor der læres løbende om, hvordan brugerne agerer og oplever løsningerne.

Udvikle

5. Leverandørens udviklere skal tæt på forretningen og sidde med organisationens egne proceskonsulenter og sagsbehandlere.
6. Brugerinvolvering, hvor arbejdsprocesserne bliver gennemtænkt, og hvor designet bliver afprøvet, herunder vejledninger i systemet.
7. Afklare med leverandører og systemejeres muligheden for anvendelse af anden teknologi, fx at RPA kan interagere med andre programmer (API-adgang) mv.

Levere

8. Idriftsættelse sker ad flere omgange, da det giver bedst læring undervejs uden at trætte organisationen, hvor evt. mindre mangler kan justeres undervejs.
9. Forandringsledelse, kommunikation, kompetenceudvikling må ikke undervurderes. Det er vigtigt at have superbrugere/vejledere klar, der kan understøtte andre medarbejdere ude i organisationen i brugen af løsningen.
10. Gevinsterne kommer ikke fra første dag. Her er det vigtigt at have fokus på kompetenceopbygning, og at der kan være længere sagsbehandlingstider i starten. Gevinsterne skal genbesøges i året efter implementering for at sikre, at de høstes og få samlet op på, at systemet bruges som tiltænkt.

Ændringer som følge af digitaliseringen

Organisering og styring

Centralt:

- Samlet sekretariat til at drifte og videreudvikle serviceplatform, herunder konfiguratorer, som kan tilpasse og videreudvikle i systemet.
- Roller etableret og tydeliggjort i forretningen: Procesejer, proceskonsulenter, ankerpersoner (sagsbehandlere, som har specialistviden på en given proces).

Decentralt:

- Ansvar ligger entydigt centralt.

Ressourcer og kompetencer

- Meget tid er frigjort og gevinster realiseres fortsat. Der bliver løbende fuldt op på gevinstrealiseringen.
- Mere kompetent organisation, fx meget større teknisk viden hos proceskonsulenter og projektledere.
- Højere kvalitet i sagsbehandlingen for de administrative service processer.

Teknologi og processer

- Sikrer genbrug og validering af data, så brugerne ikke skal genfinde oplysninger i forskellige systemer.
- Der er lavet mange system-integrationer og bygget særlige funktionaliteter til ServiceNow samt udviklet flere RPA'er. Københavns Kommune stiller gerne disse til rådighed for andre kommuner og bistår med vidensdeling og erfaringer.