

Digitaliseringsparathed

i kommunerne

Digitalisering af den offentlige sektor er et varmt emne, og den 19. marts 2007 lancerede Staten, KL og Danske Regioner en ny digitaliseringsstrategi med målsætninger for digital forvaltning frem mod år 2010. Men hvordan ser det lige nu ud i kommunerne? Hvordan arbejder de med området? Hvor langt er de? Og hvordan vurderer de selv niveauet for digitalisering?

Evident har talt med fem tilfældigt udvalgte kommuner – én i hver af Danmarks fem regioner. På de følgende sider kan du læse, hvor digitaliseringsparate de er.

Sådan har vi gjort

For at kunne stille kommunerne de rigtige spørgsmål har redaktionen i samarbejde med lederen af Devoteam Consultings kommunegruppe, projektchef Per Andreasen, udarbejdet et spørgeskema, som de it-ansvarlige i kommunerne har besvaret. Devoteam Consulting, der er en del af Devoteam Group, råder over 3500 konsulenter i 19 lande og rådgiver herhjemme offentlige og private kunder i krydsfeltet mellem ledelse og teknologi. Devoteams konsulenter har stor erfaring i at vurdere niveauet for digitaliseringsparathed, og på deres anbefaling har vi fokuseret på to temaer: Strategi og styring samt opfyldelse af digitaliseringsstrategiens målsætninger.

Strategi og styring

En forudsætning for at digitaliseringsstrategien kan realiseres, er, ifølge Devoteam, at kommunerne formår at tænke it ind i deres forretningsstrategi, hvilket kan måles på to parametre: Graden af ledelsesinvolvering samt måden, hvorpå der træffes beslutning om it i organisationen: It Governance.

Opfyldelse af digitaliseringsstrategiens målsætninger

Med udgangspunkt i digitaliseringsstrategiens målsætninger har vi spurgt kommunerne, i hvor høj grad de mener at leve op til disse. Målsætningerne dækker: Bedre digital service, øget effektivisering og stærkere samarbejde.

Ud fra ovenstående to temaer har vi på de følgende fem sider beskrevet digitaliseringsparatheden i fem kommuner: Mariagerfjord, Odder, Aabenraa, Holbæk og Gribskov.

Vi har efterfølgende bedt projektchef Per Andreasen fra Devoteam Consulting om at vurdere graden af digitaliseringsparathed i de fem kommuner.

Overordnet vurdering af it-parathed i kommunerne fra Devoteams Per Andreasen:

Devoteam Consulting vurderer, at der er stor forskel på, hvor digitaliseringsparate kommunerne er.

"It er kommet på dagsordenen hos de kommunale topledere, men de er i begrænset omfang ambassadører for aktiv anvendelse af it i udviklingen af kommunerne. De færreste kommuner arbejder således målrettet med business cases og effektmålning", siger projektchef Per Andreasen.

Han tilføjer, at alle de adspurgte kommuner har centraliseret de væsentligste it-

relaterede beslutninger, men konstaterer, at selve beslutningsstrukturen og retningslinjerne ikke er dokumenterede. "Her er der et klart behov for at stramme op", siger han.

Det er Per Andreasens opfattelse, at der ikke er fuld overensstemmelse mellem behovet for digitale selvbetjenings-services hos borgere og virksomheder og de løsninger, kommunerne tilbyder. De fleste kommuner anvender KMD's standard-selvbetjeningsløsninger.

"Tendensen er, at kommunerne arbejder målrettet med effektivisering og tænker it ind, men man arbejder desværre ikke målrettet med business cases og måling af effekter", siger Per Andreasen.

"De fleste af kommunerne oplever, at der er it-mæssig sammenhæng på tværs af kommunen, men det bør efterprøves ved fx at spørge, om en borger/virksomhed let kan få digital adgang til sine egne data. Det er kun muligt i de færreste kommuner og ikke i forhold til alle relevante oplysninger, da informationerne ligger i mange forskellige systemer med forskellig struktur. Dette bør helt klart være et fokusområde bredt i kommunerne", siger projektchefen.

På de følgende sider har Per Andreasen givet en vurdering af de enkelte kommuner.

Af Line Kildegaard Groot

Region Syddanmark - Aabenraa Kommune

Strategi og styring: Ledelsesinvolvering

Direktionen i Aabenraa Kommune er tilsyneladende involveret i it-spørgsmål. I hvert fald har kommunen givet sig selv fem ud af fem mulige både i forhold til direktionens forståelse for strategisk anvendelse af it og i forhold til dens involvering i overordnede beslutninger om it. Til gengæld er direktionen nede på et tretal, når det gælder spørgsmålet om, hvorvidt direktionen er ambassadører for it-principper og strategier. Kommunen har ikke en opdateret it-strategi, men kører med en strategi, der eksisterede før sammenlægningen og opdateres løbende. Men behovet for en ny strategi er der, så Aabenraa tager hul på udviklingsarbejdet i dette efterår.

It Governance

Med hensyn til at varetage it-opgaver svarer kommunen, at retningslinjerne for ansvarsfordeling bliver fuldt efterlevet i organisationen. Beslutninger omkring igangsætning af it-projekter træffes delvist centralt og delvist decentralt. Initiativet opstår for det meste i de enkelte afdelinger, men it-afdelingen afgør altid, om projektet er muligt.

Opfyldelse af hvad? i digitaliseringsstrategiens målsætninger: Bedre digital service

Ifølge kommunens it-ansvarlige er det i høj grad muligt for en borger eller en virksomhed at få overblik over kommunens digitale services. Kommunen gør meget ud af, at hjemmesiden er opdateret, brugervenlig og har mange digitale tilbud. Ligeledes er it i høj grad en del af kommunens daglige arbejde og servicetilbud. Kommunen placerer sig selv på et femtal ud af fem mulige på begge disse spørgsmål. Med hensyn til, om der er overensstemmelse mellem brugernes behov og kommunens udvikling af digitale tilbud, giver kommunen sig selv fire. En brugerundersøgelse er undervejs.

Øget effektivisering

Med hensyn til effektivisering er kommunen øjensynligt også langt fremme i arbejdet. Både i forhold til at arbejde med optimering og effektivisering af interne arbejdsgange, at tænke digitalisering ind i effektiviseringen samt at lave business cases og effektmålinger placerer kommunen sig selv helt i top med fem ud af fem mulige.

Stærkere samarbejde

Kommunen svarer, at der i høj grad er it-mæssig sammenhæng og samarbejde på tværs i kommunen. Også her bliver det til fem ud af fem mulige. Det samme gælder spørgsmålet om, hvorvidt kommunen stiller it-løsninger, der er udviklet i samarbejde med andre myndigheder, til rådighed for brugerne. Kommunen samarbejder blandt andet med KL. Med hensyn til, om kommunen samarbejder digitalt med andre kommuner og myndigheder, bliver det til et tretal. Her følger de med egne ord retningslinjerne fra digitaliseringsstrategien.



Vurdering fra Per Andreasen, Devoteam: Digitaliseringsparathed = Middel til høj

"It er kommet på direktionens dagsorden, men direktionsmedlemmerne er endnu ikke blevet ambassadører for at udmønte it-principper og strategier, og kommunen har endnu ikke en opdateret it-strategi. Beslutninger omkring it er centraliserede, men beslutningsstrukturen er ikke dokumenteret. Effektivisering og digitalisering er tænkt sammen, og der er stort fokus på at stille digitale services til rådighed for borgere og virksomheder."

Region Nordsjælland - Gribskov Kommune

Strategi og styring:

Ledelsesinvolvering

Ledelsen i Gribskov Kommune er efter den it-ansvarliges vurdering særdeles involveret i it-spørgsmål. Det bliver således til fem ud af fem mulige på spørgsmål om direktionens forståelse af strategisk anvendelse af it, deres involvering i overordnede beslutninger om it samt deres rolle som ambassadører for it-principper og strategier. Ifølge den it-ansvarlige er direktionens holdning: Vi vil have det! To tredjedele af kommunens nye, opdaterede strategier på plads. Den forventes helt færdig ultimo 2007.

It Governance

I forhold til at træffe beslutninger på it-området svarer kommunen, at det er dokumenteret, hvem der har hvilket ansvar – og at retningslinjerne bliver fuldt efterlevet i organisationen. Beslutninger om igangsætning af it-projekter i kommunen træffes altid centralt.

Opfyldelse af hvad? i digitaliseringsstrategiens målsætninger:

Bedre digital service

Kommunen giver sig selv et total, når det gælder spørgsmålet om, hvorvidt en borger eller en virksomhed let får overblik over kommunens digitale services. Ifølge den it-ansvarlige betyder en igangværende omlægning, at tingene i øjeblikket ikke er så overskuelige, som de burde være. Overensstemmelse mellem brugernes behov og de services, kommunen udvikler, vurderes lidt højere – til et tretal. Systemerne, der er under udvikling, har blandt andet til formål at fremme overensstemmelsen.

Øget effektivisering

Alle tre kategorier under 'effektivisering' bedømmes til et femtal i Gribskov Kommune. Den svarer, at den i høj grad arbejder med effektivisering af interne arbejdsgange, at den tænker digitalisering ind i effektiviseringen i samme høje grad, og at den laver business cases samt effektmålinger.

Stærkere samarbejde

Graden af it-mæssig sammenhæng og samarbejde på tværs i kommunen bliver også rangeret på højeste niveau – altså til et femtal. Og i fremtiden vil der ifølge den it-ansvarlige blive endnu større sammenhæng som følge af nye systemer. Kommunen samarbejder digitalt med andre kommuner og myndigheder på nogle områder, men kun hvis de anvender samme it-systemer. Gribskov Kommune stiller slet ikke it-løsninger til rådighed for borgere og virksomheder, hvis de er udviklet i samarbejde med andre myndigheder.

Vurdering fra Per Andreasen, Devoteam: Digitaliseringsparathed = Høj
"Direktionen arbejder målrettet med it, og kommunen har en dokumenteret beslutningsstruktur omkring it, der beskriver, hvem der har hvilket ansvar. It bliver tænkt ind i effektiviseringsprojekter og forretningsudvikling, og kommunen arbejder målrettet med business cases og måling af effekter. Der er potentiale for bedre og mere målrettede selvbetjeningsløsninger, der opfylder borgernes og virksomheders behov."

Region Sjælland - Holbæk Kommune

Strategi og styring:

Ledelsesinvolvering

I Holbæk Kommune har direktionen med egne ord været 'en del' involveret i beslutninger om it. Kommunen giver sig selv et firetal ud af maksimalt fem i denne kategori, og det samme gælder for direktionens forståelse af strategisk anvendelse af it. Samtidig siger de dog, at direktionens ambassadørrolle i forhold til it-principper forsvinder lidt i andre opgaver. Kæden hopper af i forhold til at gå forrest, men det diskuteres regelmæssigt. Det bliver til et tretal på femskalaen for direktionen som it-foregangsmænd i organisationen. Deres egen vurdering er, at det første halve år efter kommunesammenlægningen i høj grad er gået med brandslukning. Kommunen har ikke en opdateret it-strategi.

It Governance

Det er kommunikeret ud i organisationen, hvem der har hvilket ansvar i forhold til beslutninger om it, men det er ikke dokumenteret. Overordnede beslutninger om igangsætning af it-projekter træffes centralt for at sikre, at alle systemer fungerer sammen. Justeringer kan besluttes lokalt.

Opfyldelse af hvad? i digitaliseringsstrategiens målsætninger:

Bedre digital service

Kommunen giver sig selv tre på en skala fra nul til fem med fem som det højeste. Det gælder både i forhold til, om borgere og virksomheder nemt kan få overblik over kommunens digitale services og i forhold til, om der er overensstemmelse mellem brugernes behov og de services, kommunen udvikler. Indtil videre har der dog mest været fokus på at få 'maskineriet' til at fungere, men kommunen har modtaget tilbagemeldinger. Alle borgere i kommunen har modtaget digitale signaturer og informationsmateriale, men der kunne ifølge kommunen være arbejdet mere systematisk med området. Ifølge kommunens it-ansvarlige bliver de i højere og højere grad en it-virksomhed, hvor alle services bygger på it, så det er muligt at skabe systematik. Så it er i meget høj grad vigtigt for kommunens daglige arbejde og dens services.

Øget effektivisering

I forhold til at arbejde med optimering og effektivisering af interne arbejdsgange giver kommunen sig selv et tretal på femskalaen. Til gengæld bliver det kun til et total i forhold til at tænke digitalisering ind i effektiviseringen. Og kommunen har ikke lavet business cases og effektmålinger på effektiviseringsprojekterne. De ville gerne have rangeret højere, men er ifølge direktionen ikke kommet så langt som ønsket på dette område. Det er således ikke forankret i organisationen, men dog et fokusområde fremover.

Stærkere samarbejde

Kommunen giver sig selv tre ud af fem mulige på følgende tre områder: 1) It-mæssig sammenhæng og samarbejde på tværs i kommunen. Flere steder er det lykkedes at få flere afdelinger til at tænke deres it-valg sammen. 2) Digitalt samarbejde med andre kommuner og offentlige myndigheder. Kommunen forestiller sig i høj grad en fremtid med fællesoffentlige løsninger og undersøger også behovet i lokalområderne. 3) It-services til borgerne udviklet i samarbejde med andre myndigheder. For eksempel kan borgere og foreninger gratis udvikle hjemmesider.

Vurdering fra Per Andreasen, Devoteam: Digitaliseringsparathed = Middel

"It er kommet på direktionens dagsorden, men kommunen har endnu ikke en opdateret it-strategi. It anvendes ikke som et integreret element i forbindelse med effektivisering, og der er behov for større it-mæssig sammenhæng på tværs i kommunen.

Væsentlige it-beslutninger er centraliseret, men beslutningsstrukturen er ikke dokumenteret."

Region Midtjylland - Odder Kommune

Strategi og styring:

Ledelsesinvolvering

Med hensyn til, om direktionen har forståelse for strategisk anvendelse af it, og om de er involverede i overordnede beslutninger vedrørende it, er vurderingen fra kommunen i begge tilfælde fem ud af fem mulige. Det bliver til ét point mindre når spørgsmålet går på, om direktionen fungerer som ambassadører for it-principper og strategier. Odder Kommune har endvidere en helt opdateret it-strategi.

It Governance

Også når det gælder it governance betragter kommunen sig selv som meget velfungerende. Retningslinjer for, hvem der har ansvar for hvilke it-beslutninger bliver fuldt ud efterlevet i organisationen. Det skyldes, at kommunen har besluttet at yde en fokuseret indsats i forhold til implementering af retningslinjerne. Beslutninger om igangsætning af it-projekter træffes altid centralt, idet der er nedsat en it-strategi-gruppe, der præsenterer nye projekter for direktionen.

Opfyldelse af hvad? i digitaliseringsstrategiens målsætninger:

Bedre digital service

Odder Kommune vurderer, at borgeres og virksomheders mulighed for nemt at få overblik over kommunens digitale services i høj grad er til stede. Hjemmesiden beskrives som fuldt funktionel. Kommunen udvikler ikke selv deres digitale services, men udvælger dem via KMD.

Øget effektivisering

Effektiviseringsprocessen er meget fremskreden i Odder Kommune. Kommunen arbejder altid med optimering samt effektivisering af interne arbejdsgange og tænker altid digitaliseringen ind i effektiviseringen. Det bliver til et femtal på en skala fra ét til fem på begge områder. I forbindelse med effektiviseringsprocesserne analyserer kommunen altid, hvad der skal løses, og hvad der skal måles på. Målestokken er ofte hvor meget tid, der kan spares på den nye løsning i forhold til den gamle. Derfor svarer kommunen også, at den i høj grad laver business cases og effektmålinger på effektiviseringsprojekterne.

Stærkere samarbejde

Der er i høj grad it-mæssig sammenhæng og samarbejde på tværs i kommunen. Dette område ligger til et femtal. I forhold til, om kommunen samarbejder med andre kommuner og offentlige myndigheder omkring opgaver, bliver det til et firetal. Det gælder også problematikken med at stille it-løsninger til rådighed for brugerne, hvis de er udviklet i samarbejde med andre myndigheder. Kommunen gør begge dele i størst muligt omfang, men oplever at der er stor forskel på, hvor digitalt udviklede andre offentlige instanser er.

Vurdering fra Per Andreasen, Devoteam: Digitaliseringsparathed = Høj
"Direktionen er meget bevidst om strategisk anvendelse af it og er involveret i alle overordnede beslutninger omkring it. Den har en opdateret it-strategi, og retningslinjer for beslutninger omkring it er målrettet formidlet i kommunen. Man har etableret en it-strategigruppe, der har det tværgående ansvar for at præsentere nye projekter for direktionen. Der er en aktiv kobling mellem it-anvendelse og effektivisering i kommunen, og man indgår målbevidst i samarbejder omkring digitale ydelser på tværs af offentlige myndigheder."