



NOTAT

Bilag 8: Høringssvar fra netværket af kommunale it-arkitekter til udkast til beskrivelse af initiativ 9.4 i den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi (Fælles overblik over it-arkitekturen).

(Bilag til dagsordenspunkt 5: Initiativ 9.4 i Den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi: Et fælles overblik over it-arkitekturen).

Introduktion

Udkast til beskrivelse af initiativ 9.4 i den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi (Fælles overblik over it-arkitekturen) har været i skriftlig høring i netværket af kommunale it-arkitekter i perioden 27. april – 7. maj 2012.

Dette notat indeholder de skriftlige høringssvar i let bearbejdet form.

Irene Sandager, Esbjerg Kommune

Det er vigtigt, at overblikket over it-arkitekturen er samlet og nemt tilgængelig, så der kun er et sted, vi skal søge informationen, og at materialet holdes opdateret. Det vil videre være relevant med status og ansvarlig for projektet og opgaver.

Peter Hauge Jensen, Odense Kommune

En så stor koordinationsøvelse, som den offentlige digitalisering udgør, har behov for en EA-styring af en vis kaliber, dvs. en reel/struktur, som gør det muligt at aflevere og genfinde de relevante artefakter nemt. Måske vil et standard EA-repository være det rette valg til opgaven, meget gerne open source.

Ideen er god, men udfordringen er at sikre governance, vedligehold og drift af det fælles overblik. Der er flere eksempler på sammenlignelige ambitiøse statslige initiativer, der på trods af visionære strategier og gode intentioner

Den 7. maj 2012

Jnr 01.04.10 P10
Sagsid 000240612

Ref PHN
phn@kl.dk
Dir 3370

Weidekampsgade 10
Postboks 3370
2300 København S

Tlf 3370 3370
Fax 3370 3371

www.kl.dk

1/3

ikke er blevet realiseret, eller hvor en første version af selve rammen er blevet realiseret og derefter ikke er blevet udfyldt/vedligeholdt – ingen nævnt, ingen glemt. Forklaringerne på, at det ofte er gået sådan kan være mange, men det er i hvert fald vigtigt at sikre forankring, indflydelse og nytteværdi, så de deltagende organisationer kan se formålet fra en tidlig fase.

Fra kommunal side har vi fra tid til anden haft behov for en fælles “system-database”, dvs. en oversigt over, hvilke fagsystemer mv. der anvendes i de enkelte kommuner. En sådan oversigt kunne være et bud på en konkret artefakt. I dag sker der tilfældig og sporadisk udveksling på KLs dialog-portal – med åbne spørgsmål som “Hvor mange af jer bruger system XYZ fra leverandør ABC?” eller i regi af leverandørens bruger- og erfagrunder. Det kan gøres bedre, og man kunne f.eks. fokusere på at dele informationer om kommende udbudsrunder, således at det bliver muligt at koordinere udbud og udvikle fælles udbudsmateriale. Det er også oplagt at påbegynde en systematisk registrering af brugen af komponenter fra rammearkitekturen – her er der jo ikke så meget legacy at holde styr på, som på mange andre områder.

Et andet ofte nærværende behov i kommunerne er en fælles “kravbank”, dvs. en samling af kravmateriale, som både kan hjælpe kommunerne helt konkret ifm. udformning af kravspecifikationer og udbudsmateriale og også indirekte sikre, at materialet får den rette kvalitet, og at man husker at inkludere krav om de rigtige standarder etc.

Man bør undgå Death by documentation, og måske er et middel hertil, at man på visse områder satser mere på en “bottom up”-tilgang i stedet for en “top down”? Kunne man eksempelvis forestille sig, at de lokale CMDB'er (med passende FORM/STORM-referencer) kunne levere til det fælles niveau? Det må i hvert fald være et krav, at der bliver tale om automatisk dataindsamling i stedet for manuelt vedligehold.

De organisatoriske og psykologiske mekanismer, der hindrer effektiv vidensdeling, skal der også tages højde for. På dette felt kan der indhentes relevant ekspertise – det er i princippet præcis de samme mekanismer, der skal sikre, at det bliver attraktivt at levere ind til det fælles overblik, som gælder for vidensdeling i almindelighed – og her er der mange erfaringer at trække på, f.eks. fra udviklingen af intranet i store organisationer. Bl.a. at man skal huske at tænke på “whats in it for me?”-effekten. Ikke fordi de enkelte individer eller myndigheder ikke ønsker at tilgodese fællesskabet, og ikke fordi de ikke kan se, at dette samlet set er rationelt – men fordi ressourcerne er knappe og fokus derfor ofte bliver meget lokalt og kortsigtet.

Vores gennemgående pointe er altså, at man ikke skal undervurdere de menneskelige, organisatoriske og governancemæssige aspekter ved et sådant tiltag – den perfekte Zachmann-reol gør det ikke alene; den skal bakkes op af de relevante ledelsesmæssige tiltag i forhold til interessenterne.

Kit Roesen og Mikkel Berget, Socialforvaltningen, Københavns Kommune

Det er vigtigt, at der er et klart overblik over, hvilke områder af it-arkitekturen, hvor KOMBIT iværksætter udbud på løsninger. Videre er det vigtigt, at KOMBIT's udbud og arbejdet med it-arkitekturen koordineres og hænger sammen.

Martin Ipsen, Koncernservice, Københavns Kommune

Kommentarerne omhandler overordnet set:

1. Værktøjerne, OIO-EA, governance m.m.
2. Indsamling af data... kæmpe opgave og kræver meget præcise overvejelser over, hvad det er man beder om.
3. Fokuser på fællesoffentlighed... ikke statslig med nogle kommuner knyttet til.
4. Stillingtagen til imperfekte datas konsekvenser for setuppet... denne sidste ved jeg godt måske ikke vil stå med flammeskrift i notater, men man skal bag kulisserne forholde sig til det... det er en meget konkret erfaring fra f.eks. vores egen dagligdag.

Detailkommentarer vedlagt herunder.



Bilag 3: Initiativbeskrivelse for 9.4 i den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi: Fælles overblik over it-arkitekturen.

(Bilag til dagsordenspunkt 5: Initiativ 9.4 i Den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi: Et fælles overblik over it-arkitekturen).

Formål

Med afsæt i OIO arbejdet og de fællesoffentlige referencerammeværk leveres en fællesoffentlig styrings-, arkitektur- og økonomiramme, der sikrer effektiv udnyttelse af it-ressourcer, genbrug af it-arkitektur og standarder, samt en tydelig ramme for opfølgningen på digitaliseringsstrategien. Initiativet sikrer bl.a. understøttelsen af digitaliseringsstrategiens indsatser vedrørende fremdrift og fællesoffentlig styring (initiativ 12.1, 12.2 og 12.3), Borger.dk som indgangen til digital selvbetjening (initiativ 1.4), velfungerende selvbetjeningsløsninger (initiativ 1.5), tilgængelige offentlige data (initiativ 2.6) og fælles distribution af grunddata (initiativ 9.5)

For at understøtte effektiv it-udvikling og genbrug i de offentlige myndigheder er der behov for et tværoffentligt overblik over:

- Projekterede og etablerede it-systemer og it-infrastruktur
- Gældende standarder, metoder og dokumentation, fx til brug for kravspecifisering
- Roller og ansvar, så det sikres, at relevant viden involveres i it-projekter, og at der er en klar og tydelig governance
- Leverede resultater, herunder realisering af gevinster og digitaliseringsgrader
- Relevant økonomisk overblik og opfølgning på økonomi
- Sammenhængen mellem forretningsarkitekturen (OIO-EA), forretningsopgaver (FORM), it-services (STORM), fællesoffentlige data (initiativ 9.5), standarder og vejledninger (OIO)
- Genbrugelige It-komponenter

OIO-EA giver vel netop værktøjet til at se hele sammenhængen - ikke "kun" forretningsarkitekturen

Dette kræver, at den offentlige it-understøttelse er velbeskrevet, så nye it-projekter realiseres på baggrund af eksisterende viden, dokumentation og it-infrastruktur, og at der løbende følges op på de leverede resultater. Hermed sikres interoperabilitet med den fælles infrastruktur på tværs af domæner, således at stor

En velbeskrevet offentlig it-understøttelse er en massiv opgave. For at det er muligt at tænke ret langt ud af den bane skal der findes et fornuftigt niveau for beskrivelsen, altså i hvilken detalje er vi interesserede i it-understøttelse? Er det enhver lille applikation eller er det kun de meget store systemer? Eller hvor ligger vi mellem disse yderpunkter.

investeringsprojekter dels anvender, dels medvirker til at udbygge den fælles infrastruktur og det fælles fundament. Indsatser skal samtidig være baseret på en positiv business case og efterfølgende fokus på gevinstrealiseringen.

Et overordnet overblik over digitaliseringen baseret på den offentlige forretning, vil kunne understøtte disse behov, fordi der på baggrund af den specifikke forretningsopgave, vil kunne fremfindes informationer omkring relevant eksisterende it-infrastruktur, dokumentation samt relevante ledelsesinformationer for opgaven.

En del af disse overblik findes allerede decentralt, og her vil fokus være at danne et samlet overblik over informationer og data. Andre steder skal overblik etableres via konsistente krav til beskrivelsen af de relevante områder samt etableringen af grundlæggende dokumentation. Relevante ledelsesinformationer kunne være digitaliseringsgrad, status på forventet gevinstrealisering eller andre allerede igangsatte projekter.

Alt i alt fordrer det en konsistent måde at beskrive og følge op på forretningen på og den it-arkitektur der anvendes, hvilket både gør det nemmere at opdage uudnyttede potentialer i de eksisterende ressourcer, men også at planlægge tilføjelser til it-understøttelsen.

En beskrivelse af it-understøttelsen, som er eksplicit knyttet til forretningsbeskrivelsen, gør det lettere for det offentlige at have overblikket over forretningsudviklingen og på den måde opnå større kontrol med it-projekter. FORM leverer forretningsbeskrivelsen, som kan sikre dette overblik, digitaliser.dk leverer det tekniske grundlag for at udstille informationer og OIO-EA leverer en samlet ramme, der kan koble informationer på tværs af strategi, forretning, informationer, it og infrastruktur.

Baggrund

OIO-EA blev fastlagt som fællesoffentlig it-arkitekturramme i 2006 i et samarbejde mellem KL, Danske Regioner og staten i regi af OIO-komiteén. OIO-EA er ramme for tværgående enterprise arkitektur (EA). Det vil sige, at den dækker hele feltet fra strategi og forretning til teknologi samt styring og kan anvendes på tværs af løsninger og organisatoriske skel. Kernen består af to hovedelementer – en arkitekturmetode og en arkitekturreeol.

Arkitekturmetoden er en procesramme for digitaliseringsarbejdet. Den definerer en række aktiviteter, trin og leverancer. For hvert trin beskrives formål, aktører, input, output, metode, eksempel, gode råd og links. Arkitekturreeolen er en dokumentationsramme. Den fungerer på samme måde som en bogreeol med en veldefineret struktur, så man kan holde styr på dokumentationen og gør det lettere at genfinde og dele viden.

Metoden og reolen er således et samlet rammeværk for hele arkitekturarbejdet: Reolen er der, hvor man lagrer og finder de dokumenter, der produceres og an-

Enig - men hvem ejer OIO-EA modellen i dag? Hvem vedligeholder den? Indtrykket er at det er en "død" model som ingen vil tage ejerskabet for.

En løsning på dette er en forudsætning for at bruge værktøjet her.

Det er naturligt at bruge OIO-EA fordi den er på dansk, men...

Hvis ikke dette løses må et andet værktøj bruges... der er mange og det er for mig at se ikke afgørende hvilket.

vendes i processen. Rammeværket kan udbygges med forskellige elementer, som fx referencemodeller som FORM og STORM, der uddyber den systematiske, fælles struktur indenfor rammeværket.

Siden 2007 har KL, staten og Danske Regioner udarbejdet og vedligeholdt den fællesoffentlige forretningsreferencemodell (FORM) og den tilsvarende service- og teknologireferencemodell (STORM). FORM er grundlaget for en entydig beskrivelse af offentlige opgaver, og STORM er rammen for at beskrive den underliggende teknologi.

Referencemodellerne FORM og STORM indeholder en fælles begrebsramme for digitaliseringen og effektivisering af den offentlige sektor, og definerer en systematik for klassifikation af offentlige opgaver og it-services.

FORM og STORM udgør dermed tilsammen den overordnede ramme for beskrivelsen af den offentlige forvaltning i et sammenhængende perspektiv, og udgør et effektivt styringsværktøj for den offentlige sektor, der harmonerer med digitaliseringsstrategiernes målsætninger om fælles og effektiv it-udvikling samt professionel styring af den fællesoffentlige digitaliseringsindsats.

Udarbejdelse af styringsramme

Digitaliseringsstrategien 2011-2015 opstiller ambitiøse mål for digitaliseringen, og for at følge op på disse mål skal der løbende leveres ledelsesrapportering, der både viser digitaliseringsgraden indenfor de enkelte forvaltningsområder, men også løbende følger op på kvaliteten af denne digitaliseringsindsats.

Etableringen af en styringsramme for digitaliseringen, sikrer en tydelig beskrivelse af roller og ansvar, og opsamler metrikker for fx digitaliseringsgrad og gevinstrealisering, herunder scorecard for selvbetjeningsløsninger. Styringsrammen skal understøtte arbejdet med at udmønte digitaliseringsstrategien og fokus på gevinstrealisering. Dernæst skal styringsrammen sikre et klart overblik over organisering, roller og ansvar samt sikre overblik over, hvorvidt uklar og flertydig ansvarsfordeling er en udfordring for den effektive governance.

Dermed understøtter styringsrammen en professionel styring af den fællesoffentlige digitaliseringsindsats, herunder god ledelsesrapportering, prioritering mellem indsatser, portefølje- og økonomistyring. Styringsrammen benytter FORM som den underliggende struktur for at sikre, at beskrivelser udarbejdet indenfor forskellige domæneområder kan danne afsæt for én sammenhængende ledelsesrapportering. Det vil sige, at metrikker så som digitaliseringsgrad, afrapporteres på baggrund af de offentlige opgaver, så der for hvert opgave- eller emneområde kan findes status over digitaliseringen. Styringsrammen er den sammenhængende teknologiske understøttelse af de krav, som defineres i initiativerne 12.1, 12.2 og 12.3.

I forhold til etablering af styringsrammen vil der i samarbejde med initiativ 12.1, 12.2 og 12.3 skulle etableres en referencegruppe bestående af repræsentanter fra

FORM og STORM er vigtige og gode, men der skal tages stilling til KLEs stilling og anvendelighed, fordi mange kommuner bruger den og har mappet mange ting op mod den, hvilket ikke i samme grad er tilfældet med FORM.

??? Selvfølgelig er det en udfordring med en uklar ansvarsfordeling... endda en meget stor udfordring. Det er der ingen grund til at bruge tid på at overveje - vi skal bare igang med at finde løsninger på det.

KL, borger.dk, DIGST, DR og andre relevante parter, som har styringsansvaret for domæneområder, der indgår i digitaliseringsstrategien.

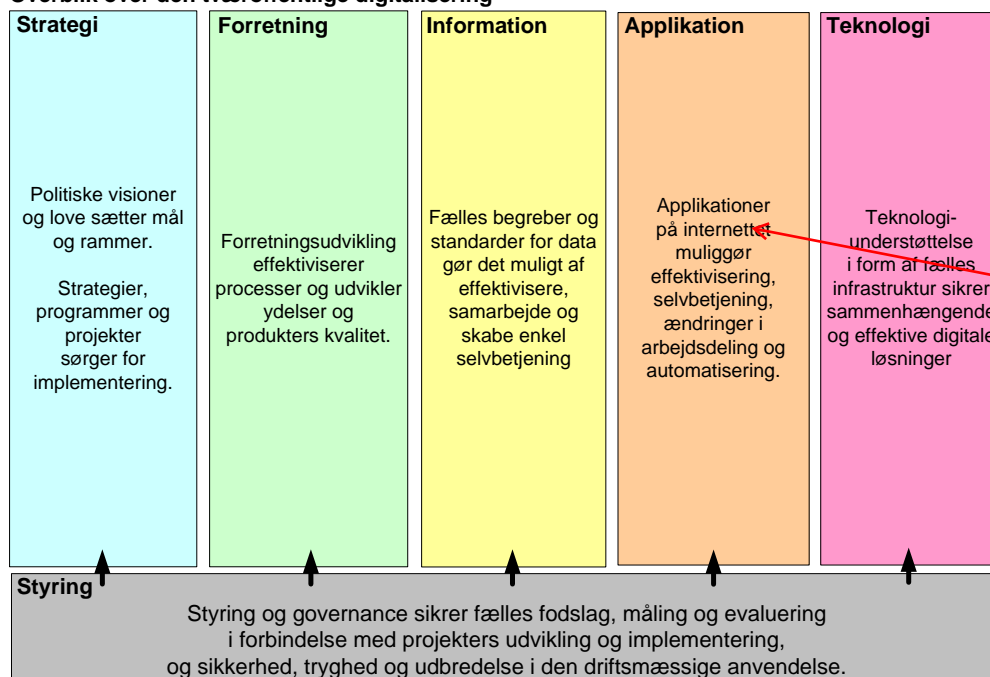
Jeg savner en stillingtagen/problematisering af hvordan det skal håndteres når det viser sig at komplethed, kvalitet m.m.m. i data ikke lever op til målene.

Udarbejdelse af arkitekturramme

Etableringen af en arkitekturramme sikrer et tydeligt billede af, hvilke it-systemer og dokumentation, der kan genbruges både fællesoffentligt, statsligt og indenfor specifikke domæner (fx sundhed eller kommunalt). Det giver it-projekter, myndigheder og Statens It-projektråd et overblik over, hvad der kan og skal genbruges, og hvad de på den baggrund eventuelt selv skal etablere. Arkitekturrammen understøtter dermed it-projekter, genbrug af allerede etablerede it-løsninger, samt Statens It-projektråds arbejde, og sikrer en mere effektiv udnyttelse og udbredelse af de digitale aktiver og relateret dokumentation for disse parter.

Arkitekturrammen tager afsæt i OIO-EA rammen og samler it-strategiarbejdet med forretningsbeskrivelser (FORM), grunddataarbejdet (initiativ 9.5) og it-beskrivelser (STORM). FORM kan benyttes som informationsstruktur for at sikre, at informationen er relateret til de opgaver, som de enkelte it-projekter er i gang med at løse. Derved sikres en relevant liste over genbrugelig information i den kontekst, som it-projektet arbejder i. Derudover benytter arkitekturrammen STORM til beskrivelsen af it-infrastrukturen, så der sikres et fælles sprog. Et sammenhængende konceptuelt billede over denne arkitekturramme er beskrevet i nedenstående figur.

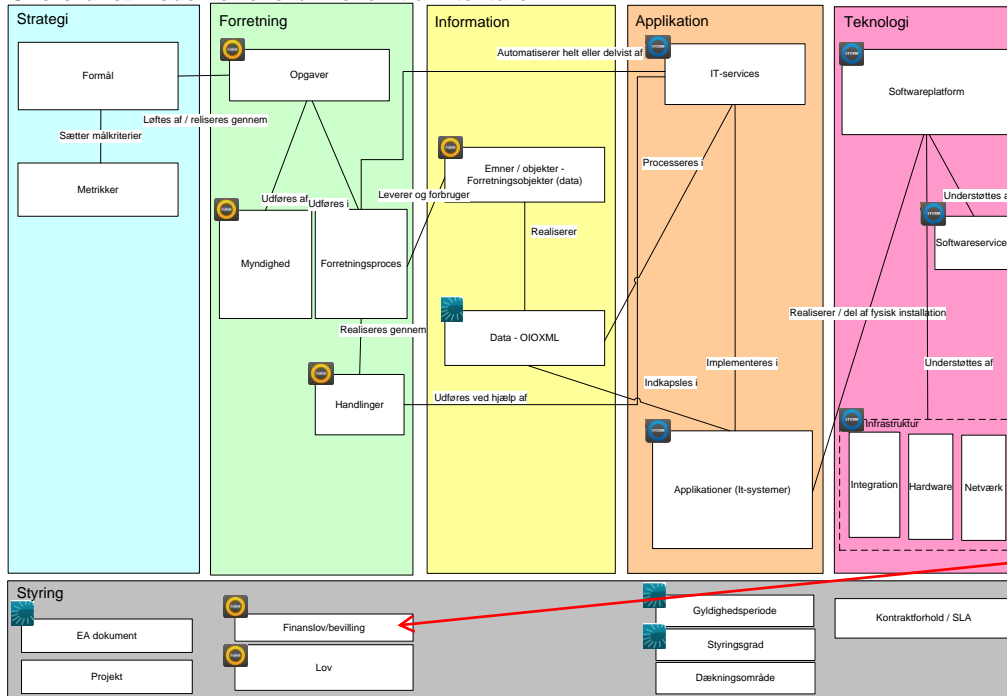
Overblik over den tværoffentlige digitalisering



Hvad menes der med "på internettet"? Er det www? Det er i givet fald en begrænsning. Det drejer sig mere om at vi skal dele funktionalitet... og om muligt brugergrænseflader. Det være sig via www, apps, sw-repositorier osv. osv.

Næste figur skitserer et foreløbigt bud på en mere detaljeret anvendelse af rammen med fokus på de logiske relationer mellem arkitekturens vigtigste elementer. Forretningsprocesser eller forretningservices beskrives med afsæt i FORM, og it-services beskrives med afsæt i STORM. Standardiseringselementer kan beskrives med afsæt i OIO.

Overordnet model for overblik over it-arkitekturen



Synes ordet finanslov forstyrer billedet og giver et meget statsligt fokus. Det samme gælder ordet lov... der reguleres med så mange andre værktøjer... for en kommune er en byrådsbeslutning "lov", men hedder det ikke, så ord som "beslutninger", "budget" etc. etc. skal overvejes for at give en mere bred forståelse og anvendelse.

I forhold til implementering af arkitekturrammen etableres en referencegruppe bestående af repræsentanter fra SKAT, SIT, ATP, KL, DR, NSI, DIGST og andre relevante parter, som har arkitekturansvaret for relevante domæneområder.

Analyse vedr. udarbejdelse af økonomiramme

Etableringen af et fælles overblik over økonomien for digitaliseringsarbejdet i det offentlige vil sikre et stærkt grundlag for styringen, samt understøtte opfølgningen på realiserede gevinster. Gevinster realiseres sjældent i selve digitaliseringsindsatsen, hvorfor det er nødvendigt at vurdere muligheden for at følge op på gevinster i et forretningsorienteret perspektiv.

Det vurderes, at en sådan styringsramme vil kunne etableres med afsæt i FORM, da FORM leverer et overordnet overblik over alle opgaver i det offentlige. Ved at relatere forventede gevinster til de opgaver, hvor gevinsterne forventes høstet, kan der etableres en ramme, hvor det over tid – og efter afslutningen af digitaliseringsprojektet – er muligt løbende at følge op på økonomien omkring den faktisk realiserede gevinst.

Enig - og et godt udgangspunkt.

For effektiviseringsgevinster relateret til den offentlige opgaveløsning stiller det krav til, at der etableres en model, hvor budgetterede tal – fx fra finansloven – holdes op mod faktisk forbrug – fx fra Statens Regnskaber, og at disse tal ses i relation til den faktiske opgaveløsning. For effektiviserings-, vækst- eller velfærdsgevinster i relation til borgere og virksomheder i Danmark, skal der derudover etableres en ramme, hvor rapportering vedr. gevinstrealisering kan opsamles struktureret.

Igen et meget statsligt fokus... hvis det skal have bredere forståelse og anvendelse må der også anvendes andre begreber.

Analysen skal kortlægge mulighederne for, på tværs af ressort, ansvar og digitaliseringsindsatser at kunne levere et samlet ledelsesoverblik over og ledelsesrapportering på økonomien. Herudover skal analysen vurdere, om rammen også vil kunne anvendes som referencemodel for økonomistyringen af andet end digitaliseringsindsatser.

I forhold til analysen vedrørende etablering af økonomirammen vil der, i samarbejde med digitaliseringsstrategiens initiativer vedr. gevinstrealisering, blive etableret en arbejdsgruppe med repræsentanter fra DIGST og MODST.

Økonomi

I tabellen nedenfor er den samlede økonomi vedr. initiativ 9.4 fordelt i forhold til de tre beskrevne initiativer.

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | Samlet aftalt finansiering | Samlet ny finansiering |
|--------------------------------|------|------|------|------|------|----------------------------|------------------------|
| Forvaltning OIO, FORM og STORM | 2,5 | 2,5 | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 2,5 | 7,9 |
| Styringsramme ¹ | 0 | 0,4 | 0,35 | 0,35 | 0,35 | 0 | 1,45 |
| Arkitektur-ramme | 0 | 0,6 | 0,35 | 0,35 | 0,35 | 0 | 1,65 |
| Økonomiramme | 0 | 0,2 | 0 | 0 | 0,3 | 0 | 0,2 |
| Total ny finansiering | 2,5 | 3,7 | 2,5 | 2,5 | 2,5 | 2,5 | 11,2 |

Overordnet set fine intentioner ideer og gode planer. Der savnes håndtering af detailniveauet i informationsindsamlingen, håndtering af mangelfulde data, stillingtagen til væsentlige opgave omkring stærkt distribueret ansvar samt ikke mindst at et centralt værktøj ikke har været vedligeholdt i lang tid.

Men dette dokument skal heller ikke løse alle de ting, det er det fremadrettede arbejde, der dog skal have stærkt fokus på ovenstående og bør inddrage erfaringer med den slags dataindsamling i organisationer med et således distribueret ansvar.

Med dette udgangspunkt er dette dokument et fint udgangspunkt for at få beskrevet arbejdet videre i nogle mere konkrete arbejdsopgaver med konkrete definitioner af hvad der skal til - her er det meget vigtigt at forholde sig til realismen i at få indsamlet de ønskede data.

¹ Indsatsen og økonomien skal afklares nærmere i samarbejde med initiativ 12.1, 12.2 og 12.3