



ØVRE EIKER KOMMUNE

Strategisk IKT-plan

**IKT skal være et middel til å understøtte Øvre Eiker kommunes
rolle som samfunnsbygger og
bidra til å utvikle en effektiv tjenesteproduksjon**



**Prosjektgruppen STRIKT
februar 2005**

Innhold

1	Innledning.....	4
1.1	Bakgrunn	4
1.2	Innhold og struktur	4
1.3	Organisering og arbeidsmåte.....	4
2	Styringssignaler.....	7
2.1	Nasjonale og regionale føringer	7
2.2	Kommuneplan og handlingsplan.....	10
2.3	Trender og grunnleggende antagelser	11
2.4	Strategiske føringer	12
3	Dagens situasjon.....	14
3.1	Bruk av IKT	14
3.2	IKT-avdelingen	14
3.3	Digital kompetanse.....	14
4	Satsingsområder	15
4.1	Generelt	15
4.1.1	Stabil og forutsigbar driftssituasjon	15
4.1.2	Effektiv tjenesteproduksjon.....	15
4.1.3	Digital kompetanse.....	16
4.1.4	eDemokrati	16
4.1.5	Utnyttelse av bredbånd, herunder den enkeltes arbeidssituasjon.....	17
4.1.6	Døgnåpen forvaltning.....	17
4.1.7	Næringslivet	17
5	Visjoner og mål	19
5.1	Visjon	19
5.2	Mål	19
5.2.1	Stabil og forutsigbar driftssituasjon	20
5.2.2	Effektiv tjenesteproduksjon.....	21
5.2.3	Digital kompetanse.....	22
5.2.4	e-Demokrati.....	23
5.2.5	Utnyttelse av bredbånd.....	24
5.2.6	Døgnåpen forvaltning.....	24
5.2.7	Kommunens næringsliv.....	25
6	Strategier	26
6.1	Stabil og forutsigbar driftssituasjon	26
6.2	Effektiv tjenesteproduksjon.....	27
6.3	Digital kompetanse.....	27
6.4	eDemokrati	28
6.5	Utnyttelse av bredbånd.....	28
6.6	Døgnåpen forvaltning.....	28
6.7	Næringslivet	29
7	Aktiviteter.....	30
8	Personalanalyse	31
8.1	Dagens utfordringer.....	31
8.2	Nødvendig/ønsket kompetanse	31
8.3	Gapanalyse	32
9	Organisasjonsutvikling.....	33
9.1	Dagens utfordringer.....	33

9.1.1	Ledelsens fokus på IKT.....	33
9.1.2	Organisering av help-desk funksjoner.....	33
9.1.3	Ansvar for IKT i skolen.....	34
9.1.4	Gjennomføring av IKT-anskaffelser	34
9.1.5	Ansvar for IKT-relaterte prosjekter.....	34
9.1.6	IKT-råd.....	35
10	Konsekvensanalyse	36
10.1	Bakgrunn	36
10.2	Investeringsbehov.....	36
10.3	Driftskostnader	36
10.4	Arbeidsmessige konsekvenser.....	37
10.5	Forventede effekter	38
10.5.1	Direkte målbare	38
10.5.2	Indirekte og/eller ikke målbare	38
10.6	Prioritering av tiltakene	41
10.7	Sammenheng med andre IKT-tiltak	41
11	Kritiske suksessfaktorer	43
12	Gjennomføringsplan.....	45
12.1	Tidsramme.....	45
12.2	Hovedaktiviteter	46
12.3	Prosjektadministrative aktiviteter.....	49
13	Rapportering.....	50
13.1	Intern rapportering.....	50
13.2	Ekstern rapportering	51
14	Praktisk gjennomføring	52
14.1	Organisering av gjennomføringen.....	52
14.2	Forankring i organisasjonen	52
14.3	Løpende planoppfølging	53
14.4	Risikoanalyse	53
14.5	Endringskontroll.....	54
14.6	Evaluering	54
	Vedlegg	55

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Øvre Eiker kommune har siden IKT første gang ble introdusert under navnet EDB, målbevisst satset på IKT som effektiviseringsverktøy og har i dag en lang, lang rekke av fagsystemer ved de ulike fagområdene. Kommunen har også en relativt avansert og utstrakt bruk av IKT i hverdagen (kontorstøttesystemer, mail-systemer, Intranett etc.), samt en egen IKT-avdeling til å understøtte arbeidet.

Sett i ettertid har dessverre deler av IKT-satsingen fremstått som fragmentert og lite koordinert på et overordnet nivå. Driftssituasjonen ble også etter hvert en flaskehals, og medførte at utnyttelsen av fagsystemene ikke har vært så god som ønsket.

I november 2003 ble det derfor holdt et eget politikerseminar hvor temaet fremtidens bruk av IKT i Øvre Eiker ble diskutert. Møtet konkluderte med at man hadde et behov for å se de ulike IKT-satsingene i en overordnet strategisk sammenheng, og møtet anbefalte å utarbeide en strategisk IKT-plan. Dette utsagnet ble senere konfirmert av Formannskapet (sak 03/04). Som et resultat av dette ble det våren 2004 nedsatt et eget prosjekt med det formål å utarbeide en strategisk IKT-plan for Øvre Eiker kommune.

1.2 Innhold og struktur

Det ble tidlig i prosessen understreket at man ønsket en **strategisk IKT-plan** og ikke bare en IKT-strategi. Den strategiske IKT-planen skal fremstå som et arbeidsredskap for å kunne nå de vedtatte målene for hvert satsingsområde. Målene er igjen delt inn i langsiktige og kortsiktige mål, og all innsats konsentreres om å nå de kortsiktige målene innenfor den tidshorizont som er fastlagt. Dette gir tilstrekkelig kontroll med fremdriften innenfor et oversiktelig tidsperspektiv.

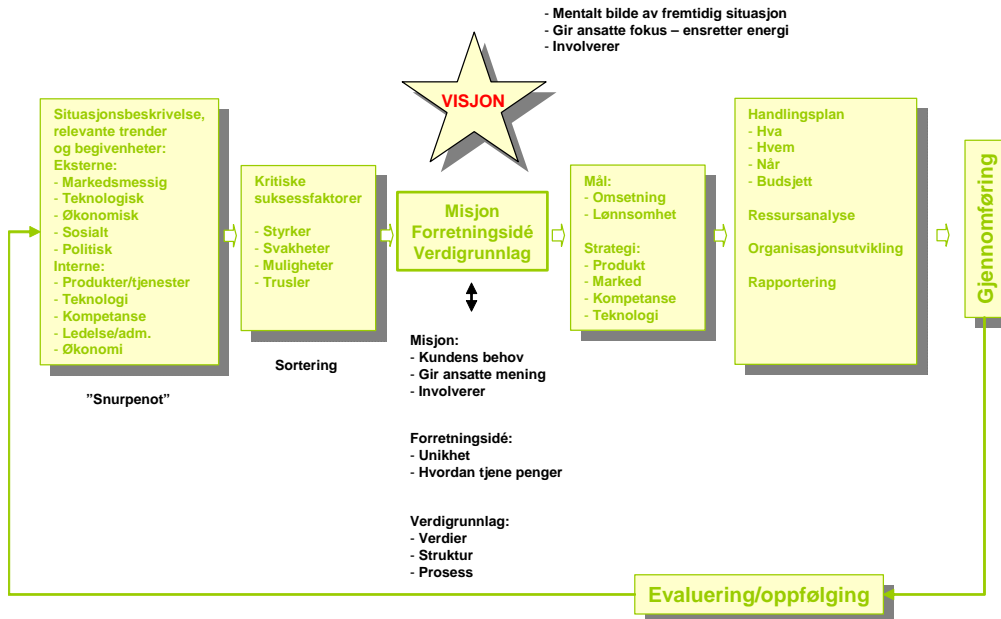
Det er lagt stor vekt på konsekvensvurderinger, ikke minst de økonomiske, for å synliggjøre for alle impliserte hva gjennomføringen av en ambisiøs plan omfatter.

Selve utviklingen av planen er tredelt (se pkt. 1.3), og det er resultatet fra alle de beskrevne tre delene som totalt sett utgjør den samlede strategiske IKT-planen.

1.3 Organisering og arbeidsmåte

Prosjektet ble organisert på tradisjonell måte og etter den vedtatte prosjektstruktur for Øvre Eiker kommune (Målrettet prosjektstyring). Se for øvrig vedtatte prosjektdirektiv, vedlegg 1.

Selve fremdriften i prosjektet har mer eller mindre fulgt nedstående modell. Mye av arbeidet har vært konsentrert om "snurpenotdelen", hvor det gjennom møter og strukturerte undersøkelser er avdekket tanker, ideer og synspunkter for det videre arbeidet. Også de folkevalgte har gitt sine syn til kjenne i denne prosessen gjennom en egen undersøkelse om deres holdning til bruk av IKT i folkevalgtrollen. Gledelig mange valgte å svare på denne undersøkelsen, noe som ga et godt grunnlag for de forslag til videre aktiviteter på dette området som dette dokumentet beskriver.



Prosjektgruppen har valgt en tredeling av arbeidet frem til en endelig strategisk IKT-plan. Bakgrunnen for dette er for det første tidsaspektet. Dette er en så viktig sak for Øvre Eiker kommune at ingen er tjent med å utarbeide planen uten en tilstrekkelig kontroll og felles "godfølelse" for resultatet. Det er også viktig underveis i prosessen å kunne "kaste ball" med både den politiske og administrative styringsgruppen, slik at vi får en tilstrekkelig god "sammen-med" prosess. Dette vil sikre et resultat hele organisasjonen er tjent med.

Fase 1, Visjon, mål og basale forutsetninger (til politisk behandling i oktober/november 2004)

Innhold:

Basale forutsetninger

Satsingsområder

Visjon

Mål (overordnede mål samt lang- og kortsiktige mål for de enkelte satsingsområdene)

Fase 2, Strategier og aktiviteter (til politisk behandling i desember 2004)

Innhold:

Strategier (veivalg/ønsket kurs for å nå målene)

Aktiviteter og ansvarskart for å nå de kortsiktige målene

Personalanalyse

Organisasjonsmessige betraktninger/vurderinger

Fase 3, Konsekvensanalyser og gjennomføringsplan (til politisk behandling i januar/februar 2005)

Innhold:

Økonomiske konsekvenser herunder evalueringssystemer

Kritiske suksessfaktorer
Detaljert gjennomføringsplan
Formalisert rapportering av fremdrift
Rutine for årlig evaluering av planen

Både den politiske behandlingen og behandlingen i den administrative styringsgruppen kan endre denne fremdriften. De enkelte fasene må selvsagt hele tiden være forberedt på å måtte ta inn over seg resultatene av behandlingen i de foregående fasene. Den totale fremdriften og innholdet i de enkelte fasene må derfor sees på som en iterativ prosess, hvor styringssignalene hele tiden vil påvirke arbeidet.

Det må allerede på nåværende tidspunkt understrekes at gjennomføringen av en strategisk IKT-plan krever et bredt engasjement fra en lang rekke aktører, fra den politiske og administrative ledelsen og ned til den enkelte saksbehandler. Det er derfor viktig å forankre denne planen hos alle impliserte, og ved ord, og ikke minst handling, understreke viktigheten av at den gjennomføres på en god og kontrollert måte.

Planen må revideres årlig både for å fange opp signaler fra den interne gjennomføringsprosessen samt fra omverdenen, og for å hele tiden ha et tilstrekkelig fokus på gjennomføring av planen. Av hensyn til budsjettprosessen er det vedtatt at planen skal revurderes/evalueres hvert år i august/september slik at man får frem tilstrekkelig med bakgrunnsinformasjon til neste års budsjett.

2 Styrings signaler

2.1 Nasjonale og regionale føringer

Staten v/ de enkelte departementene har over flere år fokusert på IKT som produktivitetsfremmende verktøy innen offentlig forvaltning. Mange og voluminøse utredninger har sett dagens lys. Ikke alle er tuftet på den samme faglige plattform, men i sum har staten gitt mange og positive bidrag til forståelsen av IKT som et aktivt verktøy i utviklingen av samfunnet.

Mange av dokumentene/utredningene og Stortingsmeldingene har en klar relasjon til kommunene. Andre har en mer perifer tilknytning, men også disse vil på sikt kunne influere på kommunenes virksomhet. De viktigste dokumenter med klar relevans til kommunene i de senere årene har vært:

Arkitektur for elektronisk samhandling i offentlig sektor

Det er Moderniseringsdepartementets visjon at alle norske innbyggere skal kunne styre all kontakt med det offentlige gjennom en egen nettportal. Der skal alle offentlige tjenester presenteres, og det skal ikke være nødvendig å vite hvilken etat som utfører tjenesten. Alle innbyggere skal også kunne se hvilken informasjon som er registrert om den enkelte hos det offentlige.

En slik løsning vil kreve en PKI-løsning (les: elektronisk ID) for digitale signaturer, entydig identifikasjon og eventuelt kryptering av informasjon.

En slik løsning vil avgjort være besparende for den enkelte innbygger med behov for offentlige tjenester, men en innføring av en slik løsning vil måtte kreve en rekke avklaringer i forkant bl.a. fordi mange av dagens registre er regulert av særlover og forskrifter.

Departementet har som siktemål å ha en første versjon av en slik borgerportal operativ allerede sommeren 2005.

Program for digital kompetanse 2004-2008

Utdannings- og forskningsdepartementet (UFD) har lansert et femårig program: *Program for digital kompetanse 2004-2008*. Ved inngangen til en ny IKT-satsing peker to utfordringer seg ut:

- IKT må integreres i læringsarbeidet på en bedre måte enn i dag. Dette fordrer en bedre balanse mellom tilgangen til teknologien og den faktiske utnyttelsen av ny teknologi. Det er en betydelig oppgave for morgendagens utdanning at digital kompetanse inngår som en naturlig og hverdagslig del av læringsarbeidet på alle nivåer i utdanningen. IKT må ikke lenger være en sak for spesielt interesserte.
- Det er nødvendig å vise frem suksessfaktorer, flaskehalsar og de gode eksemplene for utdanningssektoren.

Digital kompetanse er den kompetansen som bygger bro mellom ferdigheter som å lese, skrive og regne, og den kompetansen som kreves for å ta i bruk nye digitale verktøy og medi-

er på en kreativ og kritisk måte. Programmet er sektorovergripende og rettes mot hele utdanningssektoren – dvs. grunnskole og videregående opplæring, høyere utdanning og voksnes læring.

Programmets visjon ”**Digital kompetanse for alle**”, skal gjøre digital kompetanse til alles eiendom. Visjonen favner bredt. Det er derfor viktig å se programmets tiltak i sammenheng med satsinger på andre områder.

S@mspill 2007

S@mspill 2007 er en strategisk plan som skal gi sammenheng i og retning for nasjonale satsinger på IT i sosial og helse frem til og med 2007. Tiltakene i planen vil konkretiseres og gjennomføres i regi av nasjonale, regionale og lokale aktører. Satsingene i ny plan understøtter regjeringens IT-politikk i og strategi for modernisering av offentlig forvaltning.

Planen tar sikte på å konsolidere og utvikle det elektroniske samarbeid som i hovedsak er utviklet mellom helseforetak, allmennleger og trygdeetaten. Potensialet ved elektronisk samarbeid er ennå ikke på langt nær utnyttet fullt ut. De store utfordringene nå er å få nye aktører som for eksempel apotekene knyttet til nettet samt utvikle nye elektroniske informasjons- og tjenestetilbud som for eksempel elektroniske resepter. Nasjonale informasjonstjenester som fritt sykehusvalg, folkeregister og helsepersonellregister skal etter hvert distribueres gjennom helsenetten.

S@mspill 2007 innebærer en utvidet satsing på elektronisk samarbeid med og innen kommunal helse- og sosialtjeneste. Kommunene vil spille en viktig rolle i realiseringen av helhetlige forløp for pasienter og brukere. I årene fremover vil andelen eldre øke. Det vil føre til flere pleietrengende, og et økt behov for samarbeid mellom spesialisthelsetjenester, primærleger og pleie- og omsorgstjenester. Utfordringene for det kommunale tjenestetilbudet forsterkes av en utvikling mot kortere liggetid i spesialisthelsetjenesten og et økt ansvar for brukere med sammensatte lidelser og krevende omsorgsbehov.

Strategi for IKT i offentlig sektor

Dette strategidokumentet fra Arbeids- og Administrasjonsdepartementet ble gitt ut i februar 2003. Siktemålet med denne strategien er ”en nasjonal IKT-infrastruktur og rammebetingelser som støtter opp under gode, lokale løsninger, slik at den praktiske utnyttelsen av IKT fortsatt er et lokalt ansvar”.

Planens mål er å fremme brukerrettede tjenester, effektivitet og forenkling på lokalt nivå. De tre prioriterte hovedområdene i planen er:

- ❑ Innrapportering, gjenbruk av og tilgjengelighet til data
- ❑ En felles infrastruktur for elektroniske signaturer (PKI)
- ❑ Kunnskapsforvaltning

eNorge 2005

Dette er et strategi/plandokument fra Nærings- og Handelsdepartementet som kom i mai 2002. Planen trekker opp retningslinjer for arbeidet med et digitalisert Norge frem mot 2005.

Stikkord fra planen er:

- ❑ IKT skal bidra til en mer effektiv oppgaveløsning og en bedre organisering av offentlig sektor
- ❑ Alle kommuner og statlige etater skal tilby egnede elektroniske tjenester som forenkler brukernes hverdag og fremmer den demokratiske dialogen med befolkningen
- ❑ Innen utgangen av 2004 skal alle offentlige etater kunne motta elektronisk innrapportering fra næringslivet
- ❑ Offentlig sektor skal bruke sin rolle som storkunde til å fremme utvikling og bruk av IKT-baserte produkter og tjenester i samfunnet

Planen er fulgt opp på en rekke områder, og det foregår stor aktivitet knyttet til dokumentet. Egne Internettsider forteller løpende om utviklingen. Foreløpig er mange av resultatene stort sett utredninger av forskjellige slag; de konkrete resultatene i form av tjenester og produkter har latt vente på seg foreløpig.

Døgnåpen forvaltning,

Dette er et strategidokument fra Arbeids- og Administrasjonsdepartementet utgitt i august 2001. Formålet med dokumentet var å synliggjøre tenkingen og utviklingen når det gjaldt de nye kontaktkanalene mellom brukerne og forvaltningen. Planen peker på en rekke områder som også er kommentert flere andre steder i dette dokumentet, bl.a.:

- ❑ Tilgjengelighet for brukerne på brukernes premisser
- ❑ Stimulering til demokratisk deltakelse
- ❑ Effektiv ressursbruk

Overraskende nok så er ikke Kommunal- og Regiondepartementet (KRD) representert på denne listen. KRD burde kanskje vært det førende departement hva angår signaler knyttet til IKT i det offentlige, spesielt kommunesektoren, men spesifikke planer/strategier på dette området mangler. Det må dog bemerkes at KRD selvsagt ikke er uten holdninger til IKT og bruk av IKT for effektivisering av kommunal forvaltning, men utredninger i egenregi finnes ikke.

Det er mange positive initiativ fra statens side når det gjelder aktiv bruk av IKT som et hjelpemiddel for å nå en rekke viktige mål. Dessverre så er det en tendens til at de mange fagre ord ikke i tilstrekkelig grad blir fulgt opp med handling eller tilstrekkelig med økonomiske midler. Dette er klart hemmende for utviklingen på en rekke viktige områder.

For en mer utfyllende oversikt over aktuelle dokumenter, henvises til vedlegg.

2.2 Kommuneplan og handlingsplan

Følgende kan trekkes ut av kommuneplanen i relasjon til en strategisk IKT-plan for Øvre Eiker kommune:

Under pkt. 2.6, ”Andre krefter i samfunnsutviklingen”, under overskriften ”Teknologisk utvikling” står det (side 9):

For offentlig sektor ligger det store effektiviseringsgevinster i muligheter for samordning av tjenester, for kommunene bl.a. ved samarbeide kommunene imellom. Digitalisering av informasjonskanaler og saksbehandling gir mulighet til større medvirkning og innsyn for de som behersker den nye teknologien. Samtidig må brukergrupper som ikke behersker Internett etc. ivaretas.

Det antas at dette utsagnet gir føringer for hvordan en rekke av de utfordringer som er beskrevet senere i dokumentet kan tenkes løst. Større grad av samarbeide på tvers av kommunegrensene kombinert med et utstrakt bruk av digitaliserte hjelpemidler, er aktuelle satsingsområder.

Under pkt. 3.2.4, ”Gode kommunikasjoner”, under overskriften ”Slik gjør vi det” står det bl. a. (side 12):

-
- *Høyhastighetstilknytning for kommunikasjonsløsninger utbygges i hele kommunen*
- *Det utarbeides en kommunedelplan for IKT-infrastruktur*

Dette er det mest direkte utsagnet i Kommuneplanen hva angår satsing på IKT som verktøy og aktivt hjelpemiddel for å realisere planen. Høyhastighetssamband skal etableres i kommunen, men sier intet om til hvilken nytte. Det antas at neste kulepunkt til dels skal ivareta denne utfordringen, ved at det skal utarbeides en kommunedelplan for IKT-infrastruktur. Denne formuleringen er også noe vag og egentlig begrensende i formen. Den understrekes IKT-infrastruktur, mao. en teknologisk føring, og sier ingenting om hvordan trafikken på den elektroniske motorveien som etableres skal utvikles.

Under pkt. 3.2.5, ”Arbeidsdeling i regionen”, under overskriften ”Slik gjør vi det” står det (side 13):

-
- *Arbeider aktivt med å finne samarbeidsløsninger med nabokommuner*
-

Dette utsagnet sier ikke eksplisitt noe om IKT, men i et interkommunalt samarbeide ligger også mulighetene for å koordinere og samordne innsatsen innenfor IKT-sektoren.

I samarbeidsdokumentet mellom de tre ”regjeringspartiene” i Øvre Eiker for perioden 2003-2007 (Høyre, KrF og Frp), understrekes følgende i relasjon til IKT:

”Øvre Eiker kommune skal aktivt vurdere bruk av ny digital teknologi slik at kommunen blir mest mulig tilgjengelig 24 timer i døgnet, for eksempel for informasjon og skjemarapportering”.

2.3 Trender og grunnleggende antagelser

Det er viktig å understreke at IKT ikke er, og heller ikke skal være, noe annet enn et viktig strategisk hjelpemiddel for å nå andre mål. I dagens og fremtidens samfunn er dette et helt nødvendig verktøy, fordi:

- ❑ **Innbyggere** og **næringsliv** har et stort og berettiget krav til informasjon, veiledning, tilgang på tjenester og rask saksbehandling
- ❑ De **ansatte** må ha et verktøy som gir muligheter for å kunne yte en tilfredsstillende service og tjenesteproduksjon, og som kan bidra til å gjøre en hektisk hverdag noe mer overkommelig
- ❑ **Politikerne** får bedre tilgang på styringsinformasjon, og mulighet til en tettere kontakt og bedre dialog med velgerne. Dette styrker både kommunens legitimitet og grunnlaget for et levende lokaldemokrati.

Det er en rekke forutsetninger som må være på plass for å kunne trekke mest mulig synergi ut av en IKT-investering. Mulighetsvinduets åpningsgrad har vært varierende opp gjennom årene, og det har som regel alltid vært en eller flere begrensende faktorer tilstede som har umuliggjort den ønskede idealsituasjonen. Disse begrensende faktorene kan for eksempel ha vært utilstrekkelige kommunikasjonskapasiteter, manglende grad av sikkerhet etc. Det har til tross for dette selvsagt vært utviklet løsninger, men disse har ofte vært preget av uønskede kompromisser som følge av de nevnte begrensende faktorene.

Situasjonen i dag er at mulighetsvinduet står vid åpent, og mange av de ”gamle” dagers begrensninger er ikke lenger tilstede. Situasjonen er:

Datakraft

Dagens moderne PC’er har bare i liten grad de begrensninger i beregnings- og lagringskapasiteter som bare for noen få år siden. Beregnings- og lagringskapasiteter er derfor tilstrekkelig for de aller, aller fleste av dagens anvendelsesønsker.

Kommunikasjon

Et bredbåndsamband som dekker inntil 25 lokasjoner innenfor Øvre Eiker kommune med etablerte planer om ytterligere utbygging vil legge forholdene til rette for en lang rekke tjenester som var utenkelig for bare få år siden.

Sikkerhet

Det er i dag sertifiserte PKI-baserte tjenester på markedet som sikrer individuell behandling av innbyggerne. Tjenesten baserer seg på en sikker elektronisk ID som entydig og med den høyeste grad av sikkerhet identifiserer innehaveren av ID’en.

Myndighetenes holdning

Myndighetene har gjennom en rekke Stortingsmeldinger og andre publikasjon i de senere årene tilkjennegitt en entydig positiv holdning til å satse på IKT som et virkemiddel for å modernisere offentlig sektor.

Ønske om økt demokratisering i samfunnet

Dagens lave valgdeltakelse er et tankekors for mange. En valgdeltakelse ned mot 50% er en fare for demokratiet, og tanker/ønsker/krav om å øke innbyggernes engasjement og innflytelse kommer med stadig større styrke. IKT kan være et svært godt virkemiddel i denne sammenheng.

2.4 Strategiske føringer

Øvre Eiker kommune har allerede tatt enkelte strategiske grep som vil ha innflytelse på gjennomføringen av denne planen.. De viktigste av disse er:

Bredbåndsatsingen

Det har vært en prosess i Øvre Eiker kommune som har ført til en forpliktende avtale mellom Øvre Eiker Energi og Øvre Eiker kommune om vederlagsfri (for kommunen) utbygging av et bredbåndnett (100 mbit/s) som i trinn én knytter sammen alle de kommunale lokasjonene. Øvre Eiker kommune på sin side forplikter seg å eksklusivt benytte dette sambandet til en nærmere avtalt pris. Ledig kapasitet ut over det som kommunen vil benytte, stilles til disposisjon for kommunens innbyggere og næringslivet i takt med den videre utbyggingen av nettet. Fullt ferdig utbygget nett forventes i løpet av 2008. Det foregår en strategisk vurdering innad i Øvre Eiker Energi hvorvidt de vil satse videre på kommunens innbyggere og næringslivet. De kommunale lokasjonene vil være knyttet sammen i løpet av 2004.

Samarbeidet med Nedre Eiker kommune

I samarbeide med Nedre Eiker kommune ble det i 2003 utarbeidet en ”Felles overordnet It-strategi 2003-2008 for Øvre og Nedre Eiker”. Planen er rettet inn mot å etablere et interkommunalt samarbeide innen IT. De strategiske mål som behandles er primært basert på IT som et verktøy og som en infrastruktur, og er utpreget teknisk fokusert.

Dokumentet mangler relasjoner til ”omverdenen” og sier lite om hvordan IKT skal kunne understøtte kommunenes overordnede mål i planperioden. Det savnes også en analyse av kost/nytte ved de foreslåtte tiltakene.

Et tettere og mer formalisert samarbeid på tvers av kommunegrensene kan helt sikkert gi en rekke fordeler, både praktiske, organisatoriske og økonomiske. Dette er dog en stor, og også i praksis nesten en irreversibel, beslutning. Det hadde derfor vært en klar fordel med en noe grundigere vurdering av flere sider med en slik sammenslutning i forkant av gjennomføringen, for eksempel styrings- og prioriteringsmodeller, hvordan sikre at man holder fokus også på utvikling og ikke bare drift etc.

Status høsten 2004 er at dette arbeidet ser ut til å være stilt noe i bero etter ønske fra begge parter.

Høykom-satsingen

Våren 2003 fikk Øvre Eiker tildelt midler av HØYKOM¹ for å utarbeide en strategi for bredbåndsbaserte IKT-løsninger i Øvre Eiker kommune. Prosjektet leverte sin innstilling til offentlig dato den 25. juni då., jfr. også kommunestyresak 172/03.

Rapporten fra prosjektet trakk opp satsingen på tettstedsutbyggingen og bredbåndutnyttelse i denne sammenheng som vesentlige bidrag for å utvikle tettstedenes identitet og knytte tettstedene nærmere sammen virtuelt. Prosjektet peker på fire konkrete tiltak som bør vurderes gjennomført i en første fase:

- Ormåsen ønsker å fokusere på kommunikasjons- og læringsfunksjonalitet relatert til sitt innbygger- og oppvekstsenter.
- Vestfossen, som kulturhovedstad, ønsker å utvikle bredbåndsfunksjonalitet som gjør det mulig å integrere fysiske og virtuelle kulturarenaer.
- Skotselv ønsker å effektivisere og forbedre sitt helse- og omsorgstilbud og sikre en multimediapresentasjon av Skotselv i det virtuelle rom

Prosjektet er senere spisset til kun å omfatte pkt. 2 i overnevnte oppstilling. Det er bevilget kr. 600.000 av HØYKOM-midler til dette arbeidet og prosjektet ble formelt startet opp den 1. oktober.

Følgende hovedmål er lagt til grunn for prosjektet:

- Utnytte tilgjengelig bredbånds infrastruktur og IKT-løsninger i Øvre Eiker kommune som et proaktivt virkemiddel innenfor stedsutvikling med utspring i Vestfossen
- Styrke Vestfossens identitet som kulturhovedstad gjennom bredbåndsteknologi

Følgende delmål er definert:

- Etablere et nettverk av knutepunkt basert på bredbåndsteknologi
- Gjennom bredbåndsteknologi og nettverksarbeid utforske nye muligheter for formidling av samtidskunst.
- Gi rom for eksperimentelle kunstuttrykk gjennom workshops og bestillingsverk.
- Skape kulturelle opplevelser uavhengig av tid, sted, fysisk arena og nærhet
- Prøve ut interaktiv kunstformidling gjennom knutepunktene
- Forankre prosjektet i Den Kulturelle Skolesekken
- Evaluere tiltakene og foreslå forbedringstiltak

Erfaringene herfra vil være en vesentlig del av satsingsområdet som omfatter utnyttelse av bredbånd.

Andre samarbeidsforhold

Det er kontakter med Kongsbergregionen hvor Øvre Eiker har gått sammen med kommunene Tinn, Notodden, Nore og Uvdal, Rollag, Flesberg og Kongsberg og vedtatt en felles visjon og strategi for samarbeide. En mulig tilnærming i forhold til bruk av IKT i denne sammenheng er under oppseiling.

¹ HØYKOM er en forkortelse for HØYhastighetsKOMmunikasjon og er navnet på et statlig finansiert tiltak for på spre kunnskap om og forståelse for bruk av bredbånd.

3 Dagens situasjon

3.1 Bruk av IKT

En spørreundersøkelse er gjennomført blant 100 medarbeidere. På spørsmål om hva det er innenfor IKT-området som begrenser mulighetene til å gjøre en best mulig jobb peker mange på behov for økt kompetanse og mer tid til opplæring. Videre viser kartleggingen følgende behov: Noen er ikke koblet til nettverket og savner dette, fordi de ikke har tilgang på informasjon og støttesystemer. Noen peker på ulemper ustabil nettværk med venting og systembrudd. Noen mangler fagprogram, noen ønsker seg raskere hjelp fra it-avdeling eller superbrukere, og noen etterlyser bærbare løsninger og mulighet for arbeid hjemmefra.

I det administrative nettet er nå ca 300 PC   koblet opp. I tillegg er det delvis egne elev- og lærernettværk på skolene. Alle skolene har eller er i ferd med å få bredb ndtilgang til vegg, men infrastrukturen inne i bygningene er varierende. Gjennomsnittlig maskintetthet for elevene i  vre Eiker er 8,3 elever per maskin, og 3,8 lærere per maskin med internettilgang. Det er store variasjoner fra skole til skole. Alle ledere i skoler og barnehager har tilgang til kommunens e-postsystem og intranett/internett, men med unntak av lærerne ved Hokksund barneskole har ingen andre lærere og andre ansatte i skoler/barnehager slik tilgang.

Det benyttes ca 30 ulike fagsystem i kommunen, og de fleste tjenestemr dene støttes av egne programmer. Innenfor enkelte områder har en ikke fag- eller administrasjonssystemer som tilfredsstillende tjenestens behov, bl.a. skole, psykiatri og helsestasjon. Kun et fåtall av fagsystemene har moduler med webfunksjonalitet, noe som forenkler integrasjon med andre systemer og innføring av nettbasert søknadsbehandling.

Serverparken består av bortimot 30 servere ( hoveddatamaskiner ). Dette er en blanding av gammelt og nytt utstyr, og sammensetningen forårsaker en del flaskehals.

3.2 IKT-avdelingen

IT-avdelingen består av 4 årsverk samt en lærling. Innenfor omsorg og skole samt noen andre fagområder arbeider også andre medarbeidere delvis med nettværk, maskiner, programvare og utviklingsprosjekter. Skolene har ingen definert driftsstøtte fra IT-avdelingen til drift av elev- og l rermaskiner.

Det er i liten grad automatisering av oppdatering av programvare og applikasjoner. Det brukes mye tid på feilretting og support da hver bruker må oppsøkes fysisk. IT-avdelingen bruker 80 % av tiden til brannslukking og 20 % til preventivt vedlikehold og proaktiv planlegging.

3.3 Digital kompetanse

I 2001 fikk alle merkantilt ansatte tilbud om opplæring i datakortet. Nærmere 35 gjennomførte med eksamen. Innenfor omsorg er det gjennomført et stort opplærings-program i forbindelse med det treårige programmet IKT i Omsorg. Behovet for opplæring i fellesprogrammer etc er kartlagt, og det gis opplæringstilbud en del systemer og programmer. Arbeidet med strategisk IKT-plan og medarbeiderundersøkelsen har dokumentert et stort behov for kompetanseheving. Spesielt utfordrende er webteknologien og de nye interaktive mediene. Kommunen disponerer ingen videokonferanseverkt y eller E-læringsverktøy.

4 Satsingsområder

4.1 Generelt

Gjennom arbeidet med den strategiske KIT-planen er det avdekket en lang rekke områder hvor situasjonen ikke er som ønsket. Det er derfor naturlig å konsentrere den første innsatsen om disse områdene og kanalisere mesteparten av ressursene (penger, arbeidskraft) inn her. Det må erkjennes at de tre T'ene² også gjøre seg gjeldende på dette området, og at kun en streng prioritering vil kunne gi de ønskede resultatene på sikt.

Følgende syv satsingsområder har pekt seg ut i de møter og utredninger som hittil er gjennomført. Prosjektgruppen mener at disse områdene, med tilhørende underområder, dekker Øvre Eikers behov for aktiv bruk av IKT i fremtiden.

Det er viktig å understreke at IKT skal være et redskap for å nå oppsatte mål og ikke et mål i seg selv.

4.1.1 Stabil og forutsigbar driftssituasjon

I hele prosessen som har ledet frem til dette dokumentet har det vært fokusert på viktigheten av å etablere et stabilt og forutsigbart driftsmiljø. Nesten alle de øvrige satsingsområder er avhengig av at dette kommer på plass, og en fokusering på dette området vil derfor være helt avgjørende i en første fase av plangjennomføringen.

Stabil drift er ikke bare at driften oppfattes som stabil av alle brukerne, men også at den holdes ”i live” med et minimalt inngrep fra IKT-avdelingens side. Først da kan det frigjøres ressurser til å drive pro-aktivt arbeide for ytterligere å opprettholde og forbedre driftsstabiliteten. Dette vil igjen gi gevinster og nye muligheter for de mange brukere av IKT i Øvre Eiker kommune.

Det er også viktig å fokusere på en tilstrekkelig bemannet og kompetansemessig riktig driftsstøtte. Mange opplever i dag utilstrekkelighet på dette området, noe som har produktivitetsmessig svært negative effekter. Også på dette området må situasjonen bedres raskt.

Ytterligere stikkord innenfor dette satsingsområdet:

- IKT-politikk
- Samarbeidskonstellasjoner
- Sikkerhetspolicy
- Teknisk oppgradering
- Organisering av IKT-funksjonen

4.1.2 Effektiv tjenesteproduksjon

Tjenesteproduksjonen vil alltid stå i fokus i en serviceorientert kommune. De mange fag-

² Ting Tar Tid

systemer som er til uvurderlig hjelp i det daglige må fungere tilfredsstillende, og være tilstrekkelig oppdatert til å kunne løse de mange oppgavene på en effektiv måte.

Blant de områdene som har pekt seg ut hvor fagsystemene nok står noe tilbake i forhold til en ønsket situasjon, er oppvekstområdet og helse/sosial-området. Disse bør vies en spesiell oppmerksomhet i en tidlig fase. Det er også uttrykt et ønske om tettere og større grad av integrasjon mellom fagsystemene, ikke minst når det gjelder elektronisk utveksling av informasjon mellom systemene.

Ytterligere stikkord innenfor dette satsingsområdet:

- Oppvekstområdet, herunder
 - Skole
 - Barnehage
- Helse/sosial
- Øvrige fagsystemer

4.1.3 Digital kompetanse

Det er en generell oppfatning blant de ansatte i Øvre Eiker kommune at den digitale kompetansen ikke er tilfredsstillende. Dette har kommet tydelig frem på de samlingene som har vært holdt. Tilstrekkelig opplæring har ikke vært tillagt nok vekt når avanserte og til dels dyre fagsystemer har vært anskaffet. Bakgrunnen for dette har vært en kombinasjon av begrensede økonomiske midler og tilstrekkelig med tid til å gjennomføre en fullgod opplæring. Resultat har derfor blitt at man har lagt store summer inn i basis programvare, men at man pga. manglende/reduerte kunnskaper bare utnytter deler av programvaren.

Ytterligere stikkord innenfor dette satsingsområdet:

- Både basal og fagrelatert kompetanse
- e-Læring bør være ett virkemiddel (av flere)
- Tilstrekkelig med tid til egenopplæring

4.1.4 eDemokrati

I forbindelse med forarbeidene til dette dokumentet ble det bl.a. gjennomført en spørreundersøkelse blant alle de folkevalgte i Øvre Eiker for å kartlegge deres holdning til en større grad av bruk av elektronisk hjelpemidler i folkevalgtrollen. Resultatene herfra var i sum svært positive, og gir et godt fundament for å satse videre på en større grad av e-demokratisering av de folkevalgtes hverdag.

Det er i denne forbindelse også viktig å involvere hele lokalsamfunnet i en slik satsing slik at alle innbyggere gis anledning til, på en enkel og moderne måte, å kommunisere med kommunen og de folkevalgte. Dette er helt i tråd med de tankene mange gjør seg på sentralt hold, og som kan bidra til å øke interessen for demokratisering i lokalsamfunnet.

Ytterligere stikkord innenfor dette satsingsområdet:

- Både de folkevalgte og innbyggerne for øvrig må engasjeres

- To-veis individuell kommunikasjon basert på elektronisk ID
- Digitale lokale folkeavstemninger

4.1.5 Utnyttelse av bredbånd, herunder den enkeltes arbeidssituasjon

Kommunens satsing på bredbånd gjennom sitt heleide datterselskap Øvre Eiker Nett er fremtidsrettet og skaper et godt fundament for gjennomføringen av en lang rekke tiltak. Utstrakt bruk av IP-telefoni (vanlige telefontjenester over bredbåndnettet istedenfor Telenor's linjer) vil være kostnadsbesparende for kommunen, samtidig som et bredbånd med den kapasitet vi her snakker om (100 mbit/s) åpner for en lang, lang rekke fremtidsrettede og svært interessante bruksområder både for kommunen, innbyggerne og næringslivet.

Ytterligere stikkord innenfor dette satsingsområdet:

- Høykom-prosjektet er en del av denne satsingen
- Tilbud til innbyggerne må følges opp (video-on-demand, e-læring etc.)
- Effektivisering av den enkelte ansattes hverdag
- Viktig element i bl.a. e-Læringskonsepter
- Stedsutvikling (jfr. HØYKOM-satsingen)
- Digitalt oppvekstsenter/opplevelsessenter
- Digitale bibliotek og bibliotek tjenester

4.1.6 Døgnåpen forvaltning

Døgnåpen forvaltning er en av moderniseringsministerens kjepphester. At publikum skal kunne ha tilgang til kommunale tjenester når det passer den enkelte, og ikke når det passer med kommunens åpningstid. Ved en oppgradering av eksisterende (for øvrig svært gode) Internett-tilbud, ved en utstrakt bruk av bredbånd samt innføring av en elektronisk ID til alle kommunens innbyggere, vil man være langt på veg til et servicetilbud som i sin elektroniske form vil være fullt på høyde med, og til dels langt forbi, dagens "manuelle" løsninger. En gjennomtenkt og omfattende løsning på dette området vil også avhjelpe ressurs situasjonen markert ved at flere og flere av tjenestene som kommunen tilbyr gjøres selvbetjente og med en digital saksbehandler. Dette må selvsagt ikke medføre at de som har behov for, og fortsatt ønsker kontakt med en personlig saksbehandler ikke skal kunne få anledning til det.

Ytterligere stikkord innenfor dette satsingsområdet:

- Samarbeide med statlige etater
- Årets servicekommune 2006!!
- Elektronisk ID (gjelder også pkt. 5.1.4)
- Elektronisk kommunikasjon med innbyggerne
- Min side (eller "mappa mi")

4.1.7 Næringslivet

Næringslivet kommuniserer i dag med det offentlige innenfor en lang rekke områder. Det

være seg skjemaer og rapporter av ymse slag som det offentlige ber om, samt at saksbehandlingen i enkelte saker nok er mer kompleks enn den som innbyggerne opplever som privatpersoner. Dette siste gjelder for eksempel ved byggesaksbehandling, hvor større næringsutbygginger nok fordrer noe mer kommunikasjon og utredning enn et vanlig bolighus.

Det er også fullt mulig å utvikle et samarbeide med næringslivet innenfor ytterligere områder. Det kan for eksempel tenkes på en felles næringsportal sammen med kommunen, et tettere samarbeide om e-læring basert på den filosofi at den digitale kunnskapen også er viktig i næringslivet samt at man kanskje kan se for seg et tettere driftsmessig IKT-samarbeide på noe sikt.

Ytterligere stikkord innenfor dette satsingsområdet:

- Digitale saksbehandlere for større grad av maskinell saksbehandling
- Forenklet saksbehandling, for eksempel byggesaksbehandling
- Skatt/avgifter, rapportering til offentlige myndigheter
- Fellesportal med kommunen
- Samarbeide om digitale læreprogrammer

5 Visjoner og mål

5.1 Visjon

Øvre Eiker kommune har uttalt en klar holdning om å være i forkant i IKT-utviklingen, og også markere seg i kommunemarkedet som en foregangskommune på dette området. Ordføreren uttalte allerede på formannskapsseminaret høsten 2003 at kommunen ønsket å være svært langt fremme. Det ble den gang sagt at *"ambisjonsnivået bør være "i nærheten av spydspissen", dvs. at man ønsker å være i førersetet hva angår ny teknologi og utnyttelse av de muligheter som IKT gir, om enn i kontrollerte former"*.

Dette gir klare føringer for ønsket ambisjonsnivå for kommunens IKT-satsing. Basert på disse utsagnene kan derfor følgende formulering være Øvre Eiker kommunes overordnede IKT-visjon:

**IKT skal være et middel til å understøtte Øvre Eiker kommunes
rolle som samfunnsbygger og
bidra til å utvikle en effektiv tjenesteproduksjon**

Sikre lokaldemokratiet gjennom god dialog med innbyggere og næringsliv
Styrke tettstedenes identitet og legge grunnlaget for stedsutvikling og det gode liv på Eiker

Forenklede og kostnadsbesparende prosesser innen alle fagområdene
Styrke grunnlaget for interkommunalt samarbeid
Kompetanseheving og fokus på humankapital
Norges fremste kommune på eDemokrati

5.2 Mål

En plan må inneholde de langsiktige mål som dekker hele planperioden, men de viktigste styringselementene i en plan er de kortsiktige målene. Disse utgjør kontrollerbare etapper frem mot det endelige målet, og sikrer en riktig progresjon i arbeidet. Og de er samtidig en erkjennelse at det er vanskelig/umulig å gjøre alt på en gang.

De langsiktige målene beskrevet i det etterfølgende reflekterer situasjonen slik den forventes å være ved utgangen av 2009, dvs. når planperioden er over. De kortsiktige målene reflekterer situasjonen ved utgangen av 2006, dvs. knappe to år etter at planen er vedtatt.

Planen skal evalueres årlig i august/september for å få med de nødvendige innspill til etterfølgende års budsjett.. Planevalueringen innebærer en vurdering av status (Har vi nådd de kortsiktige målene vi satte opp? Er det skjedd endringer internt og eksternt som vil påvirke planen? Er det andre forhold av betydning som vil påvirke planarbeidet i tiden fremover?), og fastlegging av nye kortsiktige mål med tilhørende aktiviteter og ansvarsfordeling.

I det etterfølgende er beskrevet de langsiktige målende for alle de syv satsingsområdene. Scenariomodellen er benyttet fordi denne måten å beskrive en litt ullen fremtid på er den mest lettfattelige.

5.2.1 Stabil og forutsigbar driftssituasjon

Langsiktig mål (utgangen av 2009):

Øvre Eiker kommune har lenge hatt en stabil og forutsigbar driftssituasjon. Det er etablert såkalte SLA'er (serviceavtaler som bl.a. omhandler oppetider osv.) på de fleste områdene. Disse følges nesten 100 %. Det er etablert en godt fungerende help-desk med automatiserte funksjoner for bl.a. registrering av driftsavvik. Alle avvik blir rettet innen faste frister, slik at den enkelte bruker føler at servicegraden og forutsigbarheten er fullt ut tilfredsstillende. All feilhåndtering på PC'ene skjer ved fjernstyring fra sentralt hold.

Det er etablert et utstrakt samarbeid på tvers av kommunegrensene, ikke bare med Nedre Eiker men med flere nabokommuner. Dette har medført en rekke synergier, bl.a. bedret forhandlingskraft mot leverandører, større grad av standardisering av enkelte nøkkelsystemer og større driftsstabilitet. Innad i kommunen er det etablert løsninger som for eksempel single sign-on, dvs. at man logger seg på PC'en bare en gang og basert på den enkeltes brukerprofil blir alle tilganger gitt. Det ble tidlig etablert en egen IKT-politikk som har vært styrende for det meste av satsingen innenfor området. Et annet resultat av IKT-politikken har vært felles anskaffelse og standardisering av utstyr.

Arbeidssituasjonen i Rådhuset er radikalt endret. Alle har egne bærbar PC'er. Det trådløse nettverket gjør at alle kan arbeide hvor som helst med sitt tekniske utstyr. Dette gjør at referat og mye oppfølging i forbindelse med møter kan gjøres ferdig i løpet av møtetiden.

De tradisjonelle cellekontorløsninger er mange steder erstattet med åpne løsninger der stor fleksibilitet gjør at folk finner sin arbeidsplass der det er mest hensiktsmessig.

Kommunikasjon med ansatte som har sin arbeidsplass utenfor rådhuset er vesentlig forbedret med et 100 Mbit bredbåndsamband. Alle skolene har trådløse nettverk og alle lærerne har hver sin bærbar PC. Ved alle skolene er flere kontaktgrupper blitt utstyrt med bærbar PC'er og elevene her har etablert sine egne digitale mapper hvor de lagrer alle sine arbeider elektronisk. Det er slutt på lapp i sekken, foresatte får nå e-post om ulike aktiviteter.

Skolenes arealer kan utnyttes på nye måter da undervisningen i mindre grad foregår fra kate-ter og mye av læremidlene finnes på Internett. Faglærere ved de ulike skolene kan også i stor grad samarbeide om tilrettelegging av undervisning på de ulike nivå.

Kortsiktig mål (utgangen av 2006):

- Innen utgangen av 2006 skal alle kommunale instanser kommunisere via kommunens bredbåndnett. Dette innebærer bl.a.:
 - Alle lærere er tildelt egne e-postadresser og er tilgjengelige pr. e-post.
 - Alle ansatte i skole- og barnehageseksjonen (inkludert ansatte i skolene og barnehagene) har tilgang til intranettet.

- Alle skolene har etablert en intern infrastruktur, fortrinnsvis trådløs, som er driftsikker og dekker skolenes behov for tilgang til intranett/internett. Maskiner til elevbruk og ansatte er sidestilt i denne sammenheng.
- Tynnklientteknologi er innført innen helse/omsorg. Det foreligger en konkret utrolingsplan for tynnklientteknologi basert på erfaringene fra helse/omsorg.
- Det foreligger en godkjent IKT-politikk, inkl. sikkerhetspolitikk
- Alle PC'er i kommunen kan fjernoppdateres
- Det er etablert en løsning for driftsstøtte som i større grad tilfredsstillende brukernes behov enn i dag. Det er tilrettelagt for en ytterligere forbedring på dette området.
- Følgende tekniske oppgraderinger er gjennomført:
 - Konsolidering av serverfarmen
 - Omstrukturering av datanettverkene
 - Oppgradering av operativsystemene

5.2.2 Effektiv tjenesteproduksjon

Langsiktig mål (utgangen av 2009):

Øvre Eiker kommune tilbyr tjenester av høy kvalitet i nært samspill med innbyggerne. Fagsystemene er omsider blitt oppgradert og også i mye større grad samordnet ved at de nå er i stand til å utveksle data med hverandre. Myndighetene var lenge skeptiske til dette pga. kravene til sikring av visse systemer (sosialsystemer for eksempel), men ved å etablere tilstrekkelig gode sikkerhetsmekanismer, er dette hinderet nå overvunnet.

Det er selvsagt etablert full elektronisk rapportering mellom de enkelte fagsystemene og mellom kommunen og sentrale myndigheter. All satsing på nye fagsystemer er skjedd koordinert slik at man har klart å oppnå synergier og maksimal ressursutnyttelse i prosessen.

Skolene er egentlig et kapittel for seg. Utdannings- og forskningsdepartementet fremmet i 2004 et femårig program for digital kompetanse med vekt på tilrettelegging av infrastruktur kompetanseutvikling, digitale læringsressurser, læreplaner og arbeidsformer og forskning og utdanning. I grunnskolen kom det i 2004 krav om at flere og flere eksamener skal avlegges digitalt. Det satses mye på denne sektoren, noe som spesielt de folkevalgte tilla stor vekt. Resultatet har blitt IKT-løsninger som mer eller mindre har dannet skole for tilsvarende satsinger hos andre kommuner. Ikke minst har ansvarlig departement lagt merke til den progressive holdningen i kommunen, og flere av pionerprosjektene har fått økonomisk støtte fra departementet.

Gjennom et omfattende standardiseringsarbeid fra staten side er det på helse- og omsorgssiden nå mulig å utveksle informasjon mye raskere ved bruk av elektroniske journaler, henvisninger, labsvar, utskrivingsrapporter, søknader om tjenester, medisiner etc. Kommunen har gjennom godt utført arbeid med å sikre informasjon og ivareta personvernet tatt disse mulighetene i bruk. Fagstøtte kan i større grad gis til hjemmetjenester og desentraliserte behandlingsopplegg. På plan- og byggesakssiden mottar og behandler kommunen saker full-elektronisk og saksbehandlingstiden er betydelig redusert.

Gjennom fullelektronisk balansert målstyring har ledere på alle nivå til en hver tid full oversikt over de kritiske suksessfaktorer og kan enkelte drille seg ned i systemene for å få mer de-

taljer om de enkelte tjenester. Måling på fastsatte indikatorer og 360 graders evalueringer er med på å gi gode parametere for vurdering av den enkelte tjeneste, medarbeider og leder.

Kortsiktig mål (utgangen av 2006):

- Alle lærere i 50 % eller større stilling skal være utstyrt med bærbar PC.
- Det skal være definert et "minstemål" for "Øvre Eiker-lærerens" IKT-kompetanse og en plan for hvordan dette nivået skal nås (må sees i sammenheng med pkt. 5.2.3)
- Det skal være satt i gang forsøksdrift av den digital læringsplattformen "Classfronter" på ungdomstrinnet.
- Det skal legges til rette for en driftsstøtte som gjør at kravet til driftssikkerheten for elevmaskiner er like stor som for maskiner i rådhuset (jfr. også pkt. 5.2.1)
- Det er anskaffet og implementert et digitalt administrasjonsverktøy for skolene som effektiviserer administrasjonen, spesielt i forbindelse med elever - overgang mellom barnehage/skoleslag/kommuner og rapportering/resultatoppfølging, jfr. nasjonalt kvalitetssikringsprogram for grunnskolen.
- Alle legekantorene, fengselshelsetjenesten og de fysikalske institutt har fått tilbud om oppkobling til bredbåndsforbindelse. Fastlegene sender henvisninger elektronisk og mottar laboratoriesvar, epikriser og røntgensvar elektronisk. Elektronisk kommunikasjonen med trygdekantorene er etablert, dog uten nødvendige sikkerhetsmekanismer (elektronisk ID) foreløpig.
- Alle leger som arbeider i kommunale tjenester bruker Elektronisk PasientJournal (EPJ).
- Fastlegekantorene og kommunale legetjenestene er koblet opp via bredbånd til Nasjonalt Helsenett.
- Omsorgstjenesten har innført Pilot i hjemmebasert tjeneste med bærbare pc'er og kan kommunisere elektronisk med andre fra sin base.

5.2.3 Digital kompetanse

Langsiktig mål (utgangen av 2009):

Den digitale kompetansen hos den enkelte medarbeider er blitt radikalt forbedret. Dette har skjedd som en følge av en strukturert og godt gjennomtenkt plan for å heve og opprettholde kompetansen, en plan som ble utarbeidet sent i 2004/tidlig i 2005 og gjennomført i løpet av 2005/06. Medarbeiderne benytter i stor grad e-læringsverktøy og er fortrolige med digitale møteplasser. Dette var en bevisst satsing fra kommunens side og resultatet har vært medarbeidere med svært gode generelle IKT-kunnskaper og likeledes meget gode dybdekunnskaper om "sitt" fagsystem. Resultatet har vært kraftig reduksjon i henvendelser til help-desken og en merkbar økning i den enkeltes produktivitet og trivsel i det daglige arbeidet.

Kortsiktig mål (utgangen av 2006):

Innen utgangen av 2006 skal det foreligge en langsiktig plan for oppgradering og vedlikehold av den digitale kompetanse i Øvre Eiker kommune

5.2.4 e-Demokrati

Langsiktig mål (utgangen av 2009):

Demokratiseringsprosessen i kommunen er kommet langt, selv om det fortsatt er mye å hente her. Bredbåndtilbudet til alle innbyggerne er nå på plass. All kommunikasjon med innbyggerne skjer fullelektronisk basert på den elektroniske ID som alle kommunens innbyggere har fått seg tildelt.

De folkevalgte har fått en ny hverdag. IKT har også gjort sitt inntog i kommunestyresalen, selv om kommunestyremøtene fortsatt holdes etter god og gammeldags tradisjon. Alle saksdokumenter med alle relevante vedlegg ligger nå lagret elektronisk og den enkelte folkevalgte kan hente disse frem via egen bærbar PC ved hjelp av noen enkle tastetrykk. Alle gamle saker er selvsagt også tilgjengelige. Dette har spart kommunen for store beløp knyttet til kopiering og utsendelse av papirbaserte saksdokumenter. Politisk sekretariat kan i mye større grad konsentrere seg om saksbehandling og servicefunksjoner.

Kommunikasjonen med innbyggerne er blitt kraftig bedret ved hjelp av egne eDemokratisider på kommunens Internett, med egne personlige sider for hver innbygger ("mappa mi" eller "min side"). Chat-rooms har medført en uformell diskusjon på nettet, og er på mange måter den elektroniske svaret på praten over en kaffekopp på den lokale kafeen, bare med den forskjell at her kan alle i kommunen delta. Egne debattforum tar opp de litt større sakene i en strukturert form, og de folkevalgte får en lang rekke "grasrotinnspill" på denne måten. De folkevalgte har for øvrig også fått sine egne e-postadresser hos kommunen slik at alle innbyggerne vet hvor de kan sende sine synspunkter, tanker og ideer. Spesielt ungdom benytter seg av de ulike e-kanalene for å komme i dialog med kommunestyrerepresentantene.

I noen enkeltsaker er innbyggerne blitt invitert til å delta i uformelle folkeavstemninger via nettet. Selv om alle innbyggerne er knyttet til internett og har etablert kommunikasjon med kommunen, kan slike avstemninger fortsatt bare bli rådgivende. Men interessen for slike er stor og en "valgdeltakelse" på over 70 % tyder på at dette er en form for lokaldemokrati som engasjerer. Det kan også leses ut av debattsidene i forkant av avstemningen. Alle som stemmer på denne måten bruker sin elektroniske ID for å sikre at den enkelte stemme er reell og at ikke noen stemmer flere ganger. Det bakenforliggende systemet ivaretar selvsagt full anonymitet i stemmegivningen.

Øvre Eiker kommune har i det hele tatt markert seg som en foregangskommune innen eDemokrati, og blitt en nasjonal referansekommune innen dette området.

Kortsiktig mål (utgangen av 2006):

Innen utgangen av 2006 skal Øvre Eiker kommune ha utredet og valgt en konkret løsning for elektronisk ID, og ha på plass en implementeringsplan for denne.

Det er innenfor samme tidshorisont utarbeidet en konkret plan for å gjøre de folkevalgtes hverdag elektronisk.

5.2.5 Utnyttelse av bredbånd

Langsiktig mål (utgangen av 2009):

Bredbåndet har vært en satsing som har gitt mye. Kommunen var forutseende og inngikk en samarbeidsavtale med Øvre Eiker Energi as tidlig på 2000-tallet. I dag er alle de kommunale lokasjoner koblet opp mot bredbåndet og dette har medført en helt annen verden for alle impliserte. Alle kommunens ansatte med tilgang til PC er nå selvsagt koblet opp mot Intranettet. Intranettet er for øvrig kraftig bygget ut med tanke på de bruksmuligheter som et bredbånd-samband gir med bl.a. e-læringsverktøy, videokonferansetilbud etc.

Over 90 % av husstandene i kommunen er koblet opp på bredbåndet. En lang rekke attraktive innholdsleverandører er kommet på banen i de siste årene med et bredt tilbud til kommunens innbyggere innenfor bl.a. video-on-demand, e-læring, overføring av kommunestyremøter og andre arrangement etc.

Med utbygging av bredbånd i kommunen har man fått utvidet "veinettet" for elektronisk kommunikasjon. Med ip-telefoni har man gått et skritt videre i å sammenveve data og telefoni, dvs at datakommunikasjon og telefonkommunikasjon ikke lengre skilles fra hverandre. For kommuneorganisasjonen har dette ført til økt funksjonalitet i sammenkobling av data bl.a. mellom fraværsmarkering, timeregistrering, kalenderoppdateringer, reduserte antall fasttelefoner, videokonferanser og bedre løsninger for arbeid ved hjemmekontor/tjenestereiser.

Kommunens kultursatsing som en følge av Høykom-midler som ble tildelt i 2004, har resultert i at kulturhovedstaden Vestfossen også er satt på kartet som en digital formidler av kultur og kulturopplevelser. Kommunen er bl.a. aktivt med i EU's store digitale kultursatsing BRICKS, noe som har markert Øvre Eiker kommune også i internasjonal sammenheng.

Kortsiktig mål (utgangen av 2006):

Innen utgangen av 2006 skal det være etablert et uformelt samarbeidsorgan med Øvre Eiker Nett slik at kommunens, innbyggernes og næringslivets interesser ved bruk av bredbånd blir tilstrekkelig ivaretatt.

Innen samme dato skal det være planlagt og gjennomført en full overgang til bruk av kommunens bredbånd for all intern kommunikasjon (IP-telefoni).

Basert på erfaringer fra HØYKOM-prosjektet skal det være utredet og planlagt en videreføring av dette prosjektet med tanke på å utvide nedslagsfeltet til også å omfatte de øvrige tettstedene i kommunen.

5.2.6 Døgnåpen forvaltning

Langsiktig mål (utgangen av 2009):

Kommunen var allerede i 2006 på trinn fire på tjenestetrappen. Et fullelektronisk offentlig servicekontor tilgjengelig 24 timer i døgnet, 7 dager i uka er etablert. Elektronisk arkiv er for

lengst etablert og i full drift. Også de statlige offentlige tjenester kan nås fra kommunens hjemmeside. Antall elektroniske henvendelser til kommunen er fordoblet hvert år. Det er helt tydelig at kommunens satsing på kommunikasjon (bredbånd), tilgjengelighet (24/7) og sikkerhet (elektronisk ID) har brakt frukter. Denne satsingen er også lagt merke til eksternt ved at kommunen ble tildelt prisen som Årets servicekommune for 2006.

Kortsiktig mål (utgangen av 2006):

Innen utgangen av 2006 skal:

- nytt sak/arkivsystem være tatt i bruk av alle berørte ansatte.
- det være mulig å ta i mot og behandle barnehage- og SFO-søknader elektronisk.
- all innkommet post skannes

5.2.7 Kommunens næringsliv

Langsiktig mål (utgangen av 2009):

Næringslivet har merket mye til kommunens satsing på IKT. Alle offentlige skjemaer er nå fullelektroniske og intelligente med en digital saksbehandler i bakgrunnen. Skjemaene, slik vi tradisjonelt kjente dem fra tidligere års papirverden, er helt forandret. Nå er det den variable informasjonsmengden som er i fokus. All informasjon fanges også automatisk opp av det/de systemene som skal ha informasjonen. De manuelle inngrepene fra en saksbehandler er redusert til så godt som ingenting. Dette har resultert både i en kvalitetsheving på informasjonen, samt en stor arbeidsmessig gevinst både for næringslivet og kommunen. Næringslivet har også koblet seg på kommunens bredbåndstilbud.

Kortsiktig mål (utgangen av 2006):

Innen utgangen av 2006 skal det være etablert et samarbeidsorgan mellom Øvre Eiker kommune og kommunens næringsliv for å utrede og planlegge hvordan et IKT-samarbeide best kan gjennomføres. Utredningen og planleggingen av eventuelle tiltak skal være igangsatt, men forutsettes slutført i løpet av neste planperiode.

6 Strategier

Strategier i denne sammenheng er de veivalg Øvre Eiker kommune gjør for å nå de beskrevne målene. Veivalgene vil kunne være forskjellige, og flere alternative veivalg vil kunne lede frem til målet, men kanskje til en vidt forskjellig kostnad og tidsrom.

De nedstående forslagene gjenspeiler en satsing på samarbeide basert på den tanke at mange allerede har funnet opp hjulet. Det må dog tas tiltrekkelig hensyn til at dette hjulet kanskje ikke ruller like godt i alle sammenhenger, og at en tilrettelegging/tilpasning er nødvendig for at andres tanker og ideer kan overføres og tas i bruk i Øvre Eiker.

Det er enkelte fellestrekk i de nedstående strategiene. Disse kan trekkes opp i en form for overordnet og samlende strategi for Øvre Eiker kommunes satsing på IKT:

For å lykkes med å forbedre bruken av IKT i Øvre Eiker kommune vil kommunen vektlegge et tett og godt samarbeide med andre, det være seg nærliggende og likesinnede kommuner, kommunes egne innbyggere samt næringslivet.

Kommentarer:

Kommunen vil likevel måtte ha en proaktiv holdning til å finne sine mest effektive løsninger, og kun samarbeide på områder hvor et samarbeide ikke setter ned tempoet i prosessen og hvor det er klare vinn-vinn situasjoner.

6.1 Stabil og forutsigbar driftssituasjon

For å lykkes med å skape en stabil og forutsigbar driftssituasjon skal det legges vekt på et utstrakt samarbeide på tvers av kommunegrensene i en rekke forskjellige former, samt større vektlegging av service og tilgjengelighet overfor den enkelte bruker.

Kommentarer:

På midten av 1990-tallet var de gamle Kommunedatasentralenes tid ute etter mer enn 30 år som de norske kommuners sentrale IKT-samarbeidspartner. Alle kommuner med respekt for seg selv (dvs. alle norske kommuner), hadde etablert egne interne IKT-avdelinger som tok seg av det aller meste innenfor kommunens satsing på IKT. I dag er det mange som stiller spørsmålsteget ved dette, og slår et slag for en viss oppmykning av denne være-seg-selv-nok tankegangen. Selv om pendelen neppe vil svinge tilbake til et rendyrket Kommunedatakonsept, er det mange deler av et slikt konsept som den dag i dag har livets rett. Det er derfor viktig i den tiden som kommer å ha et åpent sinn til de mulige samarbeidskonstellasjoner som måtte by seg, og vite å utnytte disse maksimalt.

Det er også viktig i tiden fremover å etablere en service overfor alle de interne brukerne av dagens og fremtidens IKT-løsninger med en slik kvalitet at dagens IKT-avdeling blir avlastet for de mest banale og gjentakende problemstillingene. Dette kan løses på flere måter, men effekten vil kunne bli bedre og raskere behandling av de daglige spørsmålsstillingene, samt frigjorte ressurser innenfor IKT-området som kan benyttes til ytterligere effektivisering av driften.

6.2 Effektiv tjenesteproduksjon

For å lykkes med å etablere en mer effektiv tjenesteproduksjon skal følgende forhold vektlegges:

- *Større fokus på fagsystemansvarlige og superbrukere*
- *Større vektlegging av samspillet mellom fagsystemene og fellessystemer*
- *Større grad av samarbeide med andre kommuner om anskaffelse, utvikling, drift og vedlikehold av fagsystemer*

Kommentarer:

Som en oppfølger til foregående strategi (pkt. 3.1) legges det også her vekt på å etablere en førstelinjetjeneste vha. fagsystemansvarlige eller superbrukere som kan tilstrekkelig mye til å kunne svare på de fleste spørsmål innen sitt område. Dette vil kunne gi en lang rekke positive synergier på sikt.

Det er også viktig å komme ut av silotenkingen og etablere et mye større grad av samspill mellom fagsystemene. All utveksling av informasjon mellom systemene skal på sikt være fullelektronisk. Først da kan rasjonaliseringsgevinstene trekkes ut.

Alle de 434 kommunene i Norge har de samme utfordringene, og i prinsippet kunne mange av dagens IKT-baserte løsninger være driftet av en enkelt kommune, for eksempel all lønnskjøring. Men i et samfunn med flere tilbydere av løsninger, er dette kanskje mer teori enn praktisk tilnærming. Men at et større grad av formalisert samarbeid gir positive effekter er hevet over tvil, og det er også synliggjort gjennom for eksempel den felles innkjøpsordning i BTV-samarbeidet. Større vekt på samarbeid om anskaffelse, utvikling, drift og vedlikehold av fagsystemer vil derfor bli tillagt vekt i planperioden.

6.3 Digital kompetanse

For å lykkes med å etablere tilstrekkelig digital kompetanse skal det arbeides aktivt med å etablere samarbeide med andre, samt å vektlegge bruk av e-læring.

Kommentarer:

Tradisjonell klasseromsundervisning er på veg ut i de fleste sammenhenger. Resultatene er sjelden i tråd med det antall timer og kroner som legges ned. I en fremtidig e-verden vil større og større vekt på e-læring vinne innpass. Det finnes allerede et stort tilbud av e-læringsløsninger innenfor de fleste av de områdene hvor Øvre Eiker kommune har behov for kompetanseheving. Mange av disse kan driftes internt på eget utstyr, men mange av tilbudene kan også hentes ned og gjennomføres via bredbånd, både fra nasjonale og internasjonale tilbydere.

Det er derfor viktig å orientere seg i den jungel av tilbud som finnes, og sette sammen den ”rette” pakken som tilfredsstillende de krav og ønsker som Øvre Eiker kommune måtte ha. Her vil et tett og godt samarbeide med andre (både kommuner og tilbydere av løsninger) være å foretrekke.

6.4 eDemokrati

For å kunne etablere et fungerende og levende e-demokrati må det legges vekt på et tett samarbeide med andre foregangskommuner, samt involvere innbyggerne spesielt gjennom de folkevalgte, barn og unge og grendeutvalgene.

Kommentarer:

Innføring av e-demokrati krever en stor grad av involvering fra hele kommunen, både den kommunale administrasjon og innbyggerne. For å kunne realisere et e-demokrati må kommunen derfor trekke frem "sammen-med" tankegangen. Sammen-med tankegangen gjelder i denne sammenheng også med andre kommuner som allerede har gjort enkelte grep på dette området.

Det er viktig å involvere de folkevalgte i en slik prosess, men ut over det vanlige politiske engasjementet gjennom etablert faggruppestruktur. Et eget prosjekt drevet av de folkevalgte selv vil kunne gi en rekke effekter, bl.a. et større engasjement og læreeffekt. Et slikt prosjekt vil også kunne gi en viss oppmerksomhet utad, og kanskje medvirke til å få på plass et Fyr-tårnprosjekt i Høykom-regi (ingen fyr-tårnprosjekt pr. i dag har folkevalgtinvolvering på dagsordenen).

6.5 Utnyttelse av bredbånd

For å kunne få full effekt av bredbåndsutbyggingen i Øvre Eiker kommune skal det legges vekt på å fremføre bredbåndet til alle kommunale lokasjoner, samt innføring av kostnadsbesparende kommunale tjenester basert på bredbåndteknologi.

Kommentarer:

Det ligger implisitt i denne formuleringen at Øvre Eiker kommunes engasjement når det gjelder bredbånd kun omfatter bruk av bredbånd for å effektivisere egen virksomhet. Videre utbygging av bredbånd rettet mot innbyggerne og næringslivet overlates til markedsaktørene, gjerne med Øvre eiker Energi som en av disse.

Når det gjelder innholdet i bredbåndet er dette begrenset til de tjenester som vil kunne effektivisere egen virksomhet, for eksempel bruk av IP-telefoni.

6.6 Døgnåpen forvaltning

For å kunne lykkes med å etablere et tjenestetilbud basert på døgnåpen forvaltning, skal det vektlegges å samarbeide med andre (nærliggende kommuner og statlige etater) samt å sikre all kommunikasjon med innbyggerne vha. løsninger for elektronisk identifisering.

Kommentarer:

Nesten helt basalt i satsingen på døgnåpen forvaltning ligger valg av og innføring av en løsning for elektronisk ID. Kun ved en fullverdig elektronisk ID kan all kommunikasjon mellom den enkelte innbygger og kommunen skje på en sikkerhetsmessig betryggende måte. I mange situasjoner kreves også en juridisk bindende signatur. Her vil en fullverdig elektronisk ID

kunne være svaret. Det er også viktig å se valget av en elektronisk ID i sammenheng med andre løsninger basert på bruken av ID'en (for eksempel nettbaserte betalingsløsninger osv.)

En rekke kommuner har kommet et godt stykke på veg når det gjelder døgnåpne forvaltning. Det er viktig for tempoet i prosessen å ha et nært og godt samarbeide med disse. Ikke nødvendigvis for å kopiere hva disse har gjort, men å hente impulser for å kunne holde tempoet opp i egen satsing.

6.7 Næringslivet

For å lykkes med å dra kommunens næringsliv med i den fremtidige IKT-satsingen skal kommunen legge til rette for formaliserte og fungerende samarbeidsfora, samt å arbeide for å forenkle den pålagte rapporteringen mellom næringslivet og kommunen.

Kommentarer:

Næringslivet er ikke en homogen masse kommunen kan forholde seg til i et ett-til-ett forhold. Det er derfor gunstig å ha en møteplass hvor IKT-spørsmål og effektiviseringstiltak for begge parter basert på IKT settes på dagsordenen. Det eksisterende Næringsforum kan kanskje være et redskap i denne sammenheng. I et slikt forum vil en forenkling og effektivisering av all rapportering mellom næringslivet og kommunen (og andre offentlige instanser) være viktige temaer. Et samarbeid innenfor andre IKT-relaterte områder (drift, vedlikehold etc.) vil også kunne være aktuelle temaer.

Det er viktig å legge merke til at den strategiske formuleringen indikerer at kommunen skal være en tilrettelegger i denne sammenheng og ikke nødvendigvis en aktiv pådriver.

7 Aktiviteter

Alle de her beskrevne aktivitetene er koblet opp mot de kortsiktige målene beskrevet i foregående fase av prosjektet. Det er her fokuset skal være for å kunne gjennomføre planen på en kontrollerbar måte.

Det må også understrekes at det ligger implisitt i den etterfølgende beskrivelsen at det er disse aktivitetene som skal gjennomføres. Alle andre aktiviteter knyttet til IKT som måtte dukke opp i planperioden skal derfor ikke gjennomføres. Dette vil være et avvik fra planen som det må tas individuelt stilling til gjennom planens endringsprosedyre. Denne vil bli nærmere beskrevet i neste fase av prosjektet.

Aktivitetsbeskrivelsen vil være et internt arbeidsdokument i prosjektet, og vil ikke bli presentert for de styrende organer (kommunens ledergruppe, formannskapet, kommunestyret) i sin detaljerte form. Her er kun medtatt hvordan aktivitetsoversikten er bygget opp, samt et enkelt eksempel.

Følgende nomenklatur er benyttet i de etterfølgende tabellene:

Overskrift	Forklaring
Nr.	Aktivitetens nummer innenfor satsingsområdet. Første aktivitet under området "Stabil og forutsigbar driftssituasjon" får nummer 4.1.1
Aktivitet	Beskrivelse av aktiviteten
Utførende	Hvem som står som ansvarlig for at aktiviteten blir gjennomført innenfor den tid og kostnad som er beskrevet. Ikke nødvendigvis den samme som er utførende. Her skal angis et navn, ikke en avdeling e.l. Se vedlegg 1 for forkortelser benyttet i denne sammenheng.
Når	Dato for når aktiviteten skal være avsluttet.
Kostnad	Kostnad i denne sammenheng blir normalt den interne timekostnad ganget med et estimert antall timer. Hvis aktiviteten krever driftsmessige anskaffelser eller større investeringer skal dette også komme frem. Interntimeprisen er satt til kr. 600,-.
Avhengighet	Hvis aktiviteten er avhengig av at andre aktiviteter <u>innenfor andre satsingsområder</u> er gjennomført/påbegynt skal det angis hvilke dette er.

Eksempel på aktivitetsbeskrivelse innefor området "digital kompetanse":

Nr.	Aktivitet	Utførende	Når	Timer/Kost	Avhengighet
4.3.1	Etablere en arbeidsgruppe og en styringsgruppe for å utarbeide plan for digital kompetanseheving og vedlikehold (DKV?)	AS	Jan 05	10 t	
4.3.2	Utpeke prosjektansvarlig	AS	Jan 05	3 t	
4.3.3	Utarbeide prosjektdirektiv, herunder definere scope		Feb 05	10 t	
4.3.3	Godkjenne prosjektdirektiv		Feb 05	4 t	
4.3.4	Etablere formelle samarbeidsflater mot fagforeningene		Mar 05		
4.3.5	Etablere prosjektplan	Prosjektl.	Apr 05		
4.3.6	Anskaffe prosjektPC	TW		Kr. 13.000	

En rekke aktiviteter vil være knyttet til overordnede aktiviteter som ikke kan direkte relateres til de syv satsingsområdene. Dette vil primært være prosjektadministrative aktiviteter, aktiviteter knyttet opp mot styringsgrupper og prosjektgrupper etc. Disse aktivitetene er svært viktige for å lykkes med gjennomføringen av planen, og har selvsagt også en kostnad som må synliggjøres. Se også pkt. 12.2 for en oversikt over hovedaktivitetene i prosjektet.

8 Personalanalyse

Øvre Eiker kommune har en stor stab av dyktige og engasjerte medarbeidere. Innenfor kommunens kjernevirksomhet er kompetansen relativt god, selv om analysene i forkant av planarbeidet har avdekket noe forbedringspotensiale også her.

Gjennomføringen av en strategisk IKT-plan kan tenkes å måtte kreve kompetanse som kommunen i dag ikke har i tilstrekkelig grad. Nedstående tar sikte på å kartlegge dette og eventuelt komme med forslag til tiltak for å lukke gapet mellom behov og tilgjengelig kompetanse. Det understrekes at dette kapittelet ikke omfatter en analyse av dagens situasjon relatert til digital (og annen) kompetanse generelt, men en analyse av den kompetanse og de ressurser som kreves for å realisere planen.

8.1 Dagens utfordringer

I de samlingene som har vært holdt i forbindelse med planarbeidet har det kommet frem at den digitale kompetansen i Øvre Eiker kommune ikke er så god som ønskelig. Dette omfatter både den generelle forståelse og bruk av IKT som verktøy, samt kunnskaper om den daglige bruk av alle fagsystemene.

Begge disse forholdene er klart prestasjonshemmende. Utilstrekkelige kunnskaper og forståelse for IKT som verktøy vil skape usikkerhet og til tider redsel for å prøve og (eventuelt) feile i en normal jobbsituasjon, og mange velger derfor bort IKT-baserte løsninger i sin hverdag. Alternativt vil mange bruke sine kolleger, superbrukere eller IKT-avdelingens folk for å spørre om IKT-relaterte problemer som de sliter med. Dette er i og for seg positivt og skaper en læreeffekt, men er samtidig arbeids- og tidkrevende.

Manglende innsikt i bruken av de enkelte fagsystemene er kanskje en større trussel. Det er investert millioner av kroner i avanserte fagsystemer, men hvis ikke disse utnyttes slik som forutsatt pga. mangelfulle kunnskaper om systemenes funksjonelle muligheter, vil store deler av disse investeringene være relativt bortkastet. En tilstrekkelig grundig opplæring i og forståelse for bruksmulighetene i de enkelte fagsystemene er derfor svært viktig for en effektiv hverdag for den enkelte saksbehandler.

8.2 Nødvendig/ønsket kompetanse

For å kunne realisere den strategiske IKT-planen slik som beskrevet kreves en rekke egenskaper og kompetanser. Dette gjelder selvsagt de rent IKT-faglige. Ikke nødvendigvis sett fra et teknisk ståsted, men dyptgående forståelse for de mulighetene og begrensningene som IKT representerer som rasjonaliseringsverktøy og evnen til å heve blikket fra de detaljerte problemstillingene og se dette i et helikopterperspektiv.

I tillegg til dette er det også behov for en rekke andre basale kompetanser for å sikre en vellykket gjennomføring av IKT-planen. Dette er for eksempel tilstrekkelig fokus og forståelse for IKT hos kommunens ledelse, tilstrekkelig kunnskaper og forståelse for å kunne lede og gjennomføre større prosjekter, tilstrekkelig rolleforståelse hos den enkelte prosjektdeltaker, tilstrekkelig forankring for det forestående arbeidet i hele organisasjonen, gode forhold etablert med berørte fagforeninger etc. etc.

Det er også viktig å ha et realistisk forhold til det antall timeverk som vi medgå for å realisere planen. Alt for ofte blir dette betydelig undervurdert, noe som medfører forsinket fremdrift og

manglende fokus på plangjennomføringen. Det er viktig å ha i tankene at realiseringen av vedtatte planer alltid kommer i tillegg til de daglige gjøremålene. Og med en allerede fullt belagt arbeidsdag sier det seg selv at alle før eller senere vil komme i en prioriteringsskvis.

8.3 Gapanalyse

Det som har kommet frem under arbeidet med denne strategiske planen, er at Øvre Eiker kommune har mange Tordenskiolds soldater. Mange av de samme personene går igjen innenfor de fleste satsingsområdene. Dette er et mangesidig troll. På den ene siden gir dette erfaring og kunnskaper opparbeidet gjennom en stor bredde i type prosjekter/aktiviteter som den enkelte deltar i. På den annen side gir dette en pulverisering av fokus og en draging mellom mange oppgaver som alle ønsker prioritet.

Det er også usikkerhet knyttet til om den ønskede kompetanse er til stede i tilstrekkelig grad. I sum er nok kompetansen tilstrekkelig ved at mange kan fylle deler av behovet, slik at summen blir god. Men det må kunne stilles spørsmålsteget ved om tilstrekkelig mange har disse kunnskapene, og om kunnskapene hos den enkelte berørte er tung nok.

Det er også betimelig å sette et spørsmålsteget ved ressurstilgangen. Gjennomføringen av en strategisk IKT-plan krever et kraftig fokus fra en lang rekke personer, og hvis dette blir et venstrehåndsarbeid grunnet draging mellom mange prioriterte oppgaver, vil ikke resultatet stå i stil med forventningene.

9 Organisasjonsutvikling

Gjennomføringen av enhver større plan krever innsats fra stort sett hele organisasjonen. Det vil være aktiviteter som i perioder legger beslag på mange medarbeideres tid og krefter, og som vil ta fokus vekk fra øvrige arbeidsoppgaver. I slike situasjoner kan det for eksempel være betimelig å diskutere om endrede måter å organisere deler av virksomheten på, kan lette gjennomføringen av aktivitetene og sikre et bedre sluttresultat. Slike endringer er i utgangspunktet midlertidige, men erfaringer som høstes kan benyttes i ettertid for å vurdere om endringene bør gjøres permanent.

9.1 Dagens utfordringer

Det er gjennom planarbeidet avdekket enkelte organisatoriske forhold som vil kunne influere på plangjennomføringen. Ved ytterligere dypdykk i materien vil også andre forhold kunne avdekkes.

Av de viktigste som krever drøfting er:

9.1.1 Ledelsens fokus på IKT

For å kunne trekke ut alle de positive synergier som IKT kan tilføre organisasjonen kreves det også at det er et løpende ledelsesfokus på dette området. Ledelsesfokus må være tilstede i alle ledd, fra toppledergruppen og nedover i organisasjonen. Det blir for passivt å henvise alle IKT-spørsmål som måtte dukke opp til IKT-avdelingen, selv om denne avdelingen selvsagt skal inneha den IKT-faglige ekspertise i kommunen. IKT-relaterte problemstillinger av strategisk og taktisk natur bør og skal være naturlige temaer på alle ledermøter i organisasjonen, og alle ledernivåer skal ha et bevisst forhold til IKT som verktøy og hjelpemiddel for ytterligere rasjonalisering og forenkling.

9.1.2 Organisering av help-desk funksjoner

Ett av de viktigste virkemidlene for å avlaste eksisterende driftsorganisasjon og bedre den daglige og løpende rådgivningsfunksjonen til førstelinjepersonellet, er å etablere en help-desk funksjon som fungerer tilfredsstillende. Det er i dag ingen formalisert funksjon som dekker dette behovet. Deler av behovet er ivaretatt gjennom superbrukere innenfor fagsystemene, dedikerte personer innenfor skolene samt selvsagt råd og støtte fra IKT-avdelingen. En samlet help-desk funksjon vil ha en lang rekke fordeler:

For det første vil man ha et fast kontaktpunkt i organisasjonen uansett type problem som måtte dukke opp. Den enkelte bruker trenger med andre ord ikke å ta stilling til type problem før kontakt tas.

For det andre vil på sikt 80 % av problemene (erfaringstall fra andre steder) kunne løses i help-desken, og andre deler av organisasjonen vil derfor ikke bli belastet med trivielle forespørsler.

For det tredje vil en slik behandlingsprosedyre kunne logge alle forespørsler og på litt sikt kunne avdekke hvor behovet for eventuell ytterligere opplæring/kursing er.

De ressursene som bør trekkes inn i et help-desk konsept er alle etablerte superbrukere innenfor de enkelte fagsystemene/servicesystemene samt alle IKT-guruer ved de enkelte skolene. I tillegg bør også andre som har spesielle kunnskaper eller andre forutsetninger for å kunne yte en bistand trekkes med. Organisatorisk bør en help-desk funksjon legges inn under service-senteret i kommunen, men ikke nødvendigvis med alle de nevnte berørte fysisk plassert her. Det er også mulig å etablere en help-desk funksjon som en midlertidig løsning og la den endelige løsning falle på plass etter utløpet av en prøveperiode. En help-desk funksjon bør være på plass tidlig i prosessen med å realisere IKT-planen.

9.1.3 Ansvar for IKT i skolen

Gjennom samtaler er det avdekket stor grad av uklarhet om hvem som har ansvaret for IKT i skolen. Den enkelte skole har sine egne IKT-personer som sågar er blitt sendt på IKT-kurs for å styrke sin kompetanse. Organisatorisk er disse ikke underlagt IKT-avdelingen, men ansatt i lærerstilling ved den enkelte skole. IKT-anskaffelser gjøres også i stor grad av den enkelte skole, med varierende grad av samhandling med IKT-avdelingen. Dette har medført at IKT-avdelingen mer eller mindre har ”meldt seg ut” av satsingen på IKT i skolen, noe som igjen har hatt en forsterkende effekt på skolens egen satsing på IKT.

Dette er ikke en situasjon som bør få vedvare over tid. Et slikt pulverisert ansvar kan medføre stor grad av suboptimalisering og et snevert syn på egne IKT-behov fremfor kommunens totale behov. Ansvar for IKT i skolen bør ikke fravike fra ansvaret for IKT generelt i organisasjonen, og derfor plasseres under dagens IKT-avdeling. Hvis det er forhold som i dag ikke fungerer må dette avklares i forkant av realiseringen av IKT-planen. Eventuelle organisatoriske grep i denne sammenheng må være klare, forstått og akseptert av alle impliserte.

9.1.4 Gjennomføring av IKT-anskaffelser

IKT-anskaffelser (PC'er, printere, tilleggsutstyr, IKT-relatert rekvisita etc.) gjennomføres av den enkelte etat/avdeling. Selv om det sies at mye av dette er koordinert, synes det som om det likevel er viss grad av fragmentering og suboptimalisering. Rent budsjettmessig er også dette den enkelte etat/avdelings ansvar, noe som gjør at de totale IKT-kostnadene ikke blir synliggjort.

Innkjøpspolitikken bør gjennomgås både med tanke på en mer samordnet og enhetlig innkjøpspolitikk (for eksempel med bruk av elektroniske innkjøpsportaler) og med tanke på en større grad av synliggjøring av IKT-kostnadssiden.

9.1.5 Ansvar for IKT-relaterte prosjekter

IKT-prosjekter initieres innenfor den etat/avdeling hvor problemene skal løses. Det kan synes som om fokus i denne sammenheng primært er rettet mot egne behov og løsninger, og at det i mindre grad foretas en vurdering av kravene til samspill med andre systemer, samspill med etablerte driftsmiljøer hos IKT-avdelingen, andre etaters/avdelingers behov som kunne vært løst ved enkle tillegg osv. Den etablerte fremgangsmåten gir kanskje kortsiktige gevinster ved at et presserende problem finner sin løsning, men kunne gitt mangfold igjen gitt en bedre koordinering i forkant ved at den enkelte etat/avdeling hadde hevet blikket noe og forsøkt å se anskaffelsen i et større perspektiv.

Det bør derfor etableres en overordnet samordning, gjerne i regi av dagens IKT-avdeling, for å påse at alle større IKT-anskaffelser sees i et overordnet lys.

9.1.6 IKT-råd

Ett organisatorisk grep som kan gjøres for om mulig å få et bedret fokus på IKT, er å etablere et IKT-råd sammensatt av representanter fra kommunens toppledelse, IKT-avdelingen og den/de største brukergruppene. Vanskeligheten i denne sammenheng er å etablere et råd som ikke er for stort, samtidig som alle hensyn til deltakelse blir ivaretatt.

Fordelen med et slikt råd er flere. Det åpnes opp for et bedret ledelsesfokus, det åpnes for en større grad av involvering i prosessene, det legges til rette for et større eierforhold til beslutningene, det legges opp til at alle beslutninger om større anskaffelser sees med et overordnet og koordinerende syn etc. etc.

Faren med et slikt råd er selvsagt at rådet i seg selv virker hemmende og bremsende på IKT-utviklingen og tar bort fokus fra den enkeltes initiativ og ansvar for at ting skjer. Uansett så må de fordelene et slikt råd kan medføre avveies opp mot de ulemper en kan se for seg.

10 Konsekvensanalyse

10.1 Bakgrunn

Gjennomføringen av denne strategiske IKT-planen krever en rekke innsatsfaktorer hvorav de økonomiske er de viktigste. Økonomien er normalt den største knapphetsfaktoren, og dette medfører en streng prioritering av de nødvendige og ønskede tiltak. Kommunestyret har vedtatt en ramme for gjennomføringen av denne planen. Dette innebærer at alle tiltak må vurderes innenfor denne rammen og prioriteres deretter.

10.2 Investeringsbehov

Oversikt investeringer						
Prioritering: A = må være med i 2005, B = bør komme med i 2006, C = må forskyves til 2007						
Område	Prioritet A	Prioritet B	Prioritet C	Belastes driften	Anm.	Årlig drift
Tynnklientløsning	1 070 000					150 000
Lisenser	700 000					35 000
Single sign-on			200 000		Ikke et kortsiktig mål i 2005/06	0
Utskifting av maskiner	100 000					10 000
Trådløst nett	245 000					24 500
Help-desk programvare		150 000			Avhengig av utredning i forkant	15 000
Switsjer (1 pr. skole)	120 000					0
IP-telefoni	600 000					60 000
Bredbånd					ØE Energi gjør investeringen	1 684 800
e-Demokrati			274 400		Ikke et kortsiktig mål i 2005/06	0
Digital kompetanse			250 000		do.	0
Effektiv tjenesteproduksjon:						
Kjøp av lærerPC'er		1 143 750			122 PC'er a kr. 7500 + mva	115 000
Lisenser Classfrontier				12 000	Tas over driften	0
Opplæring Classfrontier				9 000	do.	0
IKT i omsorg	237 000				PC'er og signalanlegg Eikertun	25 000
Integrasjon Unique	185 000					37 500
e-faktura inngående		410 000				0
Bredbånd leger				30 000	Tas over driften	0
Oppgradering AutoCad				50 000	do.	0
SATS Skole				380 000	do.	47 000
PC'er til byggesak			60 000			0
Fagsystem fysioterapeuter	20 000					2 000
Fagsystem PP-tjenesten		30 000				0
Fagsystem avdelingspsykiatri		50 000				0
Sluttføring Ephorte	225 000				"Gammel moro" fra 2004.	315 000
PublikumsPC i Servicesenteret				30 000		0
Servicesstrategi Servicesenteret				120 000	Er ikke en IKT-satsing, tas over drift	0
Streaming av Kommunestyremøtene	55 000					45 600
Diverse konsulent tjenester				300 000	Er ikke investeringer, må tas over driften	0
SUMMER	3 557 000	1 783 750	784 400	931 000		2 566 400

Innenfor den vedtatte rammen er det foreslått en rekke tiltak, i denne tabellen nevnt som prioritet A. Dette er primært en satsing på å komme opp på et stabilt og forutsigbart drifts nivå. Dette er helt vesentlig for å lykkes med gjennomføringen av en rekke av de andre satsingene, og er derfor helt naturlig satt først. Innenfor øvrige budsjetter vil det i planperioden søkes å realisere også andre deler av overstående liste.

10.3 Driftskostnader

Det må tas tilstrekkelig hensyn til at nye tiltak og nye systemer som settes i drift også har en driftskostnad. Spesielt i en startfase før stabil og forutsigbar drift er etablert i tilstrekkelig grad, er det grunn til å tro at kommunen vil få økte driftskostnader. Årlige driftskostnader som følge av de prioriterte (A+B) investeringene er anslått til kr. 2 518 400,-. Se også overstående tabell for fordelingene av denne summen.

10.4 Arbeidsmessige konsekvenser

Gjennomføringen av den strategiske IKT-planen medfører en meget stor arbeidsinnsats for Øvre Eiker kommune. Ett forhold er at kommunen har begrensede økonomiske midler, men også i like stor grad begrenset tilgang på interne ressurser. Som den etterfølgende tabellen viser, vil gjennomføringen av planen koste noe over ti tusen interne timeverk (se pkt. 12.2 for en detaljert oversikt over alle aktivitetene). Dette er ikke utelukkende IKT-ressurser. Faktisk så står rene IKT-ressurser bare for ca. 40 % av disse timene. De øvrige 60 % er andre typer ressurser hentet fra stort sett hele organisasjonen. Dette er timeverk som kommer i tillegg til de vanlige og løpende arbeidsoppgavene som hver enkelt har. Det sier seg derfor selv at gjennomføringen av den strategiske IKT-planen er et stort løft, både økonomisk og spesielt når det gjelder den interne arbeidsbelastningen. Det er derfor viktig at hele organisasjonen, og særlig ledersjiktet, går inn i dette med åpne øyne og med en klar forståelse for de arbeidsmessige konsekvensene.

Oversikt interntimer 2005/06

Område	Timer	Beløp	Anm.
Bedret driftssituasjon	4 000	2 400 000	
Etablering av bredbånd	40	24 000	
Etablering av help-desk funksjon	100	60 000	
Løsning for fjernoppdatering, prosedyrer	50	30 000	
IKT-politikk	50	30 000	
Modeller for et tjenestesamarbeide	200	120 000	
Opplæring i Classfronter	135	81 000	
Lisenser for SATS skole	50	30 000	
Opplæring i SATS skole	975	585 000	
Installering og idriftssetting av lærerPC'er	250	150 000	
Kartlegge kompetansenivå alle lærere	800	480 000	
Opplæring i PROFIL	150	90 000	
Kobling mot Nasjonalt Helsenett	50	30 000	
Utredning av hjemmekontor	100	60 000	
Generell OU	200	120 000	
Etablering av epostadresser lærere	50	30 000	
Ny økonomimodul	50	30 000	
Elektroniske timelister	40	24 000	
Web-grensesnitt	50	30 000	
Oppgradering av ePort	50	30 000	
Kartlegge DK hos alle ansatte	310	186 000	
Opplæring i bruk av outlook	300	180 000	
Utredning om anskaffelse av eID	210	126 000	
Plan for folkevalgtdemokratisering	210	126 000	
Anskaffelse av IP-telefoni	50	30 000	
Slutføre Ephorte	350	210 000	
Elektronisk mottak av søknader	100	60 000	
Servicestrategi	50	30 000	
Innføring av infokiosker	100	60 000	
Utrede samarbeide komm.-næringslivet	110	66 000	
Prosjektadministrative aktiviteter	600	360 000	1)
Øvrige aktiviteter	600	360 000	2)
Reserve	519	311 400	3)
SUMMER	10 899	6 539 400	

Beregnet etter intern timepris på kr. 600

- 1) Erfaringsmessig ca. 10% av prosjektes totale timetall
- 2) Andre aktiviteter ikke direkte knyttet til satsingsområdene
- 3) Pga underestimering og uforutsett, 5%

10.5 Forventede effekter

Det viktigste med planen er ikke å bedre kommunens bunnlinje, men å skape en bedre forståelse for og utnyttelse av IKT som verktøy i den daglige drift. Å måle resultatene utelukkende opp mot regnskapsmessige størrelser blir derfor ikke riktig. I det etterfølgende er det derfor i større grad pekt på andre effekter enn de rent tallmessige.

10.5.1 Direkte målbare

Bare på et fåtall av områdene kan det foreløpig vises til direkte målbare effekter, og det er også vanskelig/umulig å ta ut disse effektene annet enn ved å frigjøre ressurser til annet kvalifisert arbeide. De direkte målbare effektene for enkelte områder er:

Elektronisk fakturabehandling

Øvre Eiker kommune behandler årlig ca. 15.000 innkomne fakturaer. Ved innføring av elektronisk mottak og behandling av innkomne fakturaer kan man, svært konservativt anslått, spare fem minutter pr. faktura. På årsbasis vil dette utgjøre 1250 timeverk, eller nesten et helt årsverk. Det må sies i denne sammenheng at denne gevinsten er vanskelig å synliggjøre, da fakturabehandling angår et meget stort antall ansatte i kommunen.

Innføring av IP-telefoni

Totalt koster dagens telefontjeneste i Øvre Eiker kommune ca. 3,5 mill kroner pr år. Det er grovt anslått at innføring av IP-telefoni vil medføre årlige besparelser på ca. 1 mill kroner pr. år. Gitt en investering på ca. 600.000 kroner for å få dette på plass, gir dette en særdeles god pay-back.

Innføring av tynnklientteknologi

Ett av de viktigste tiltakene i denne IKT-planen er innføring av tynnklientteknologi. Dette er også den største enkeltinvesteringen, med en samlet ramme på noe over en million kroner. Men effekten av dette er formidabel når aktiviteten er gjennomført og teknologien på plass. Teknologien åpner for en lavere investering pr. fremtidig arbeidsstasjon, raskere intern oppsett av PC'er, vesentlig raskere oppgradering av programvare, kortere "dødtid" ved feil hos den enkelte bruker og reduserte antall utrykninger ved feil i nettverket. Totalt vil dette beløpe seg til nesten 4,5 millioner kroner på årsbasis.

Det er all grunn til å tro at det også vil være en rekke direkte målbare besparelser innenfor de øvrige satsingsområdene, og det vil i tiden fremover også bli gjort dybdedykk innenfor disse områdene for å fremskaffe tallmateriale.

10.5.2 Indirekte og/eller ikke målbare

Øvre Eiker kommunes rolle er å forvalte fellesskapets midler på en best mulig måte og yte best mulig service til kommunens innbyggere. En effektiv organisasjon er et virkemiddel for å oppnå dette.

Alle tiltakene som er foreslått vil underbygge ønsket om å effektivisere organisasjonen og dens evne til å yte mer kvalifisert arbeide. IKT-systemene skal understøtte dette. Alle tiltakene som er foreslått gir positive effekter, både for den enkelte og for organisasjonen som helhet. Flere av tiltakene retter seg også mot kommunens innbyggere og næringslivet, og legger til rette for en større grad av effektivisering i samarbeidet med disse.

Så lenge kommunens hovedoppgave er forvalterrollen (i motsetning til næringslivet hvor bunnlinjen er den drivende kraft), vil de indirekte og/eller ikke målbare verdiene av de enkelte tiltak være viktig. Innenfor de beskrevne satsingsområdene vil følgende effekter kunne oppnås:

Stabil og forutsigbar driftssituasjon

Dette vil være basis for nesten alle de øvrige satsingsområdene nevnt i denne planen. En stabil og forutsigbar drift vil gjøre hverdagen til alle brukerne av IKT-baserte verktøy mer effektiv. Stabile oppetider vil eliminere arbeidsavbrudd som hver og en i seg selv kanskje ikke er lange, men som arbeidsmessig vil være store. Et nettverksavbrudd på så lite som en halv time, akkumulerer seg fort opp til noen hundre tapte timeverk når antall arbeidstakere tas i betraktning.

En stabil og forutsigbar driftssituasjon vil også lette arbeidsdagen for IKT-avdelingen, som derved får tid til kvalifiserte arbeidsoppgaver fremfor brannslukking.

Stabil og forutsigbar drift omfatter også stabilitet når det gjelder fagsystemene, og gjør at antall driftsmessige avbrudd på disse holdes på et absolutt minimum.

Innenfor dette punktet ligger også etableringen av en internt IKT-politikk som vil styre alle hovedaktivitetene innenfor IKT-området i hele organisasjonen. Dette vil også bidra til vesentlig bedre helhetstenking når det gjelder bruk av IKT på alle nivåer og i alle ledd.

Effektiv tjenesteproduksjon

De riktige IKT-systemene vil være et av de viktigste verktøyene for å effektivisere kommunens tjenesteproduksjon. På dette området er det fortsatt mye å hente. I den foreliggende planen er det spesielt effektivisering av oppvekstområdet som er viet spesiell oppmerksomhet. Her vil det være mye å hente når det gjelder effektivisering av den enkelte læreres hverdag, gjennom anskaffelse av bærbare PC'er til alle lærere, kombinert med grundig opplæring i aktuell programvare som for eksempel SATS skole, Classfronter (i første omgang ungdomsskolen) og heving av den generelle digitale kompetanse hos lærerne. Dette vil bidra til en vesentlig bedret arbeidssituasjon, og derigjennom et vesentlig større fokus på primærgjæring, nemlig å gi en bedret og mer effektiv undervisning.

Digital kompetanse

Øvre Eiker kommune har flere hundre PC-baserte arbeidsplasser, de mange lærere unntatt. For effektivt å kunne utnytte dette kraftige verktøyet, kreves en kunnskapsplattform som ikke alle har i dag. Konsekvensene av dette er lite effektiv utnyttelse av investeringene i teknisk utstyr, og en lang rekke unødvendige problemstillinger og spørsmål til kollegaer og IKT-avdelingen.

En heving av den digitale kompetansen vil helt klart effektivisere den enkeltes hverdag i form av bedre utnyttelse av utstyret, større grad av trygghet ved bruken av utstyret og større grad av selvhjelpethet når ulike problemstillinger oppstår. Gitt en effektivisering på 2-3 dagsverk pr. person pr. år (svært konservativt anslått), gir en heving av den digitale kompetanse opp til et høyere nivå, en årlig arbeidsmessig effekt på minst ett årsverk.

eDemokrati

De folkevalgte og kommunens innbyggere er i dag lite eller ikke involvert i den tekniske effektiviseringen som skjer innad i kommunen. Mange kommuner har satt i gang mindre tiltak for å trekke de folkevalgte mer med i dette. Bl.a. har Drammen kommune gått i bresjen i så måte, med kjøp av bærbare PC'er til de folkevalgte og en effektiv bruk av disse.

Det legges i den foreliggende planen ikke opp til å gå så langt som Drammen har gjort, men i første omgang å få frem en konkret samarbeidsplan mellom kommunen og de folkevalgte for å se hvilke områder som kan effektiviseres, og hvordan dette skal gjennomføres. Det er all grunn til å tro at det er store gevinster å hente på dette området. Drammen kommune har beregnet gevinsten av å sende ut alle bystyredokumenter elektronisk til å være ca. kr. 7000 pr. år pr. folkevalgt. For Øvre Eiker kommune tilsvarer dette en årlig besparelse på ca. kr. 280.000. Når det gjelder innbyggerne for øvrig så er det i planperioden ikke foreslått andre aktiviteter enn å utrede og velge en løsning for elektronisk signatur. Denne vil være basisen for all videre satsing på sikker og individuell kommunikasjon mellom kommunen og innbyggerne, og vil på sikt medføre vesentlige effektiviseringsgevinster i form av fullelektronisk kontakt med innbyggerne.

Utnyttelse av bredbånd

Ved innføringen av bredbånd mellom alle kommunale lokasjoner vil det være et vesentlig besparelspotensiale i form av bedret kommunikasjon mellom alle "utestasjonene" og rådhuset. Heri ligger utveksling av e-mail, fullelektronisk utveksling av lønnsinformasjon, fullelektronisk utveksling av all annen informasjon mellom den enkelte og fagsystemene. I tillegg ligger det et stort besparelspotensial i innføring av IP-telefoni.

Bredbåndet åpner også opp for en lang rekke andre gevinster, for eksempel aktiv bruk av e-læring, streaming av kommunestyremøter og formalisert kontakt med de folkevalgte gjennom nettbaserte diskusjonsfora og chat-rooms.

Døgnåpen forvaltning

Det er viktig å kunne gjøre kommunen tilgjengelig for innbyggerne også ut over den daglige åpningstid. Døgnåpen forvaltning innebærer at innbyggerne kan få utført en rekke kommunale tjenester når det passer innbyggeren selv. Dette innebærer for eksempel utstrakt bruk av elektroniske skjemaer, bruk av såkalte digitale saksbehandlere og annet arbeid som fullautomatiseres. Dette vil for det første være en klar forbedring for den enkelte innbygger hva servicenivå angår, og også medføre store interne besparelser ved at all informasjon fanges opp automatisk og kan deretter bearbeides elektronisk i de ulike fagsystemene.

Næringslivet

Det er i planperioden foreslått å utrede et tettere samarbeid med næringslivet. Dette vil ikke frembringe effekter i denne planperioden, men berede grunnen for fremtidige gevinster

10.6 Prioritering av tiltakene

Med en så vidt lang rekke av interessante og presserende tiltak er det dessverre helt nødvendig å gjøre prioriteringer. Det er tidligere vedtatt syv forskjellige satsingsområder, med tilhørende langsiktige og kortsiktige mål. Alle aktiviteter som nå er nedfelt i dette dokumentet, fører frem til oppnåelse av de kortsiktige målene. Med de tilgjengelige økonomiske og arbeidsmessige ressursene, ser det ut til at disse målene enten må reduseres eller skyves noe ut i tid. Prosjektet har vurdert alle tiltakene og har prioritert satsingen på en **stabil og forutsigbar driftssituasjon** høyest. Som neste punkt kommer **satsingen på oppvekstområdet**, men denne må antagelig skyves til slutten av 2005 eller tidlig i 2006. På enkelte av de øvrige satsingsområdene er det ikke lagt opp til investeringer, men det ligger inne i aktivitetene et stort forbruk av interne timer. Det vil bli lagt vekt på å gjennomføre mest mulig av dette, men ved en knapphet på tilgang av interne ressurser, vil stabil og forutsigbar drift samt oppvekstområdet få prioritet.

10.7 Sammenheng med andre IKT-tiltak

Det må også legges til i denne sammenheng at det er et etterslep fra tidligere år på flere satsingsområder med relasjon til IKT. Dette omfatter for eksempel Ephorte, som vil belaste investeringspotten med 225.000 kroner. Også noen andre områder vil tære på investeringspotten, både når det gjelder økonomiske midler og når det gjelder bruk av interne timer. Det er dog viktig at igangsatte prosjekter gjennomføres og avsluttes på en betryggende måte før nye aktiviteter settes i gang. Alle igangværende prosjekter vil også være basis for den videre satsingen på IKT i Øvre Eiker kommune. Disse aktivitetene er:

Prosjekt	Timer/kostnad	Status
HØYKOM	Eget budsjett, trekker en god del interne timeverk.	Vil bli avsluttet i løpet av våren 2005.
Ephorte	"Spiser" 225.000 kroner av investeringspotten for STRIKT. Medfører ca. 350 interne timeverk i løpet av vinteren 2005.	Skal være avsluttet 28. februar 2005.
IKT i omsorg	Vil antagelig trekke kr. 148.000 ut av STRIKT-bevilgningen.	Det gjenstår innkjøp av 9 bærbare PC'er av ca. kr. 17.000, totalt ca. kr. 150.000.
Signalanlegg Eikertun	Overforbruk på 89.000 kroner som vil bli belastet investeringspotten STRIKT. Det vil ikke medgå ytterligere interne timer. Sees i sammenheng med foregående punkt.	Prosjektet skal nå være avsluttet og ikke kreve mer ressurser. Forbruket er på 943 000 kr og budsjettet er på 854 000 kr. Merforbruket vil dekkes inn gjennom å se investeringer i driftsbesparende tiltak i sammenheng.
Driftssamarbeide med NE	Egen hovedaktivitet i STRIKT. Anslått til 200 timeverk. Vil ikke belaste investeringspotten for STRIKT.	Denne saken er lagt på is i påvente av konklusjonen i STRIKT-prosjektet og andre innspill
Balansert Målstyring	25.000 videreføres til 2005. Noen interne timer vil også medgå. Vil ikke belaste STRIKT.	Webbasert program for Balansert målstyring er utviklet i 2004 jfr. avtale med System. Men det gjenstår noen justeringer og tilpasninger som det vil bli arbeidet videre med i første del av 2005. Gjenstå-

		ende beløp kr ca 25.000 bør derfor videreføres i 2005
Unique Økonomi	Ingen ytterligere investeringer, men vil medføre et internt timeforbruk til opplæring på ca. 160-170 timeverk.	All installasjon er gjennomført. Det som gjenstår er opplæring i Webrapportering dvs. ca halv dag , 4 personer i økonomiavdeling. Utrulling til de som har økonomiansvar i kommunen vil bruke ressurser i 2005 anslagsvis halv dag , 50 stk. for passiv anvendelse. Vil kanskje være behov for tilsvarende runde i 2006 for aktiv anvendelse. Forbruk i 2004 285 000 kr og budsjett 338 000 kr. De ubrukte midlene vil gå med når Unique tar slutt-fakturering i 2005.
Bredbåndsatsingen	Timebehovet for oppfølging er anslått til ca. 40.	Det foreligger en egen fremdriftsplan for dette. Utføres av Øvre Eiker Energi, men oppfølgingen krever noen ressurser fra kommunen side.
Terminalservere	Det ligger et etterslep på 120.000 fra 2004 som vil bli belastet STRIKT. Er innarbeidet i posten "Tynnklientløsning".	Dette vil være en del av etableringen av tynnklientløsningen.
Barnevernssystem	Vil ikke medføre timeverk eller belaste STRIKT i 2005.	Dette er avsluttet med en total kostnad på 57 000 kr.

11 Kritiske suksessfaktorer

En rekke motkrefter vil alltid forsøke å hindre full måloppnåelse. Det er viktig å være klar over disse, og løpende sette inn de nødvendige mottiltak for å dempe ned effektene av motkreftene. En løpende analyse og vurdering av de kritiske suksessfaktorene vil være en naturlig del av selve prosjektgjennomføringen. Den listen som presenteres her er derfor en oversikt pr. dato, og listen vil løpende bli oppdatert gjennom hele prosjektperioden.

Lovverket/regelverket, bl.a. elektronisk utveksling av data

Lovverket setter i dag visse begrensninger når det gjelder utveksling av data mellom fag-systemer. Det er særlig fagsystemer innen helse/sosial som av forståelige årsaker er skjermet. Mange av disse bestemmelsene så dagens lys i en tid da moderne sikkerhetsløsninger ikke var på plass. Med dagens løsninger for kryptering og sikker identifisering vil de fleste sikkerhetsmessige utfordringer være løst. Det må derfor arbeides for å kunne myke opp dagens regelverk, og tillate større grad av datautveksling mellom systemene.

Opphavsrett/personvern

Dette er forhold som kommunen selvsagt må forholde seg til, og ta tilstrekkelig hensyn til ved innføringen av IKT-baserte løsninger. Spesielt innenfor løsninger for e-demokratisering og innbyggerengasjement vil dette være et aktuelt tema.

Organisasjonen engasjement

Stort sett alle prosjekter får et høyt fokus og engasjement i en startfase. Et strategisk IKT-prosjekt vil ha en tidshorisont på flere år. Det er vanskelig å holde fokus oppe i tilstrekkelig grad gjennom en så vidt lang periode. Denne utfordringen må derfor løpende møtes med revitaliseringstiltak av ymse slag gjennom hele prosjektperioden.

Andre oppgaver/prosjekter stjeler fokus

Øvre Eiker kommune vil til enhver tid ha en lang rekke baller i luften, baller som hele tiden vil sloss om å ha høyest mulig oppmerksomhet i organisasjonen. Det må erkjennes i ethvert prosjekt at det finnes "konkurrerende" prosjekter, og at STRIKT ikke alltid vil være på topp hva oppmerksomhet angår. Dette vil kunne ha konsekvenser for både ressurstilgang og resultater.

Tilstrekkelig ledelsesfokus på alle nivåer

Enhver ansatt vil til enhver tid forsøke å tilfredsstille sin leders krav og forventninger. Det som fokuseres hos lederen vil derfor også ha tilsvarende fokus hos den enkelte medarbeider. Det er derfor viktig at det er tilstrekkelig ledelsesfokus på gjennomføringen av IKT-planen hos alle i kommunens ledersjikt, det være seg både toppledelsen og de underliggende ledernivåer.

Tilstrekkelig synliggjøring av resultater gjennom hele prosjektet

Et prosjekt med en tidshorisont på totalt flere år vil ha et oppmerksomhetsproblem hvis ikke prosjektet tidlig og løpende synliggjør for alle impliserte (dvs. mer eller mindre hele Øvre Eiker kommune) at ting skjer og at prosjektet bringer resultater til torgs. Det er derfor viktig

for prosjektets evne til å skape entusiasme og løpende oppmerksomhet, at det viser til noe som den enkelte kan nyttiggjøre seg. Effektene av slike "quick wins" kan nesten aldri vurderes høyt nok, og prosjektet bør ha løpende fokus på denne type aktiviteter.

Myndighetens pålegg

En kommune er antagelig i større grad enn en privat bedrift underlagt pålegg og forordninger fra høyere offentlige organer, det være seg staten eller fylkesmannen. Det kan derfor oppstå situasjoner hvor pålagte oppgaver vil trekke oppmerksomheten bort fra prosjektet, med konsekvenser for fremdrift og resultater. Det er viktig å ha et løpende øye på dette, slik at de negative konsekvensene reduseres der det er mulig.

Avvik fra de vedtatte prosjektadministrative metodene

Det er i kap. 6 foreslått en rekke prosjektadministrative metoder for sikre en vellykket gjennomføring av prosjektet. Disse må følges. Mange kan synes rigorøse og byråkratiske, men de vil i sum sikre en tilstrekkelig god kontroll med fremdriften og resultatene underveis. Avvik fra "den smale sti" vil lett føre til avvik fra planen som helhet, og må unngås.

12 Gjennomføringsplan

En plan er et arbeidsredskap og et svært viktig redskap. Men som alle andre redskap vi benytter for å gjøre noe, kreves det at det står en person eller organisasjon bak redskapet og bruker redskapet slik som forutsatt. Ingen plan gjør seg selv. Det er menneskene i organisasjonen som gjør det.

En plan må omfatte hvem som skal gjennomføre planen (gjennomføringsorganisasjonen), til hvilke tider og med hvilke innsatsfaktorer. Avhengigheter må analyseres og beskrives slik at aktivitetene gjennomføres i riktig rekkefølge.

Det må også understrekes at det ligger implisitt i den etterfølgende beskrivelsen at det er disse aktivitetene som skal gjennomføres. Alle andre aktiviteter knyttet til IKT som måtte dukke opp i planperioden skal **ikke** gjennomføres. Dette vil være et avvik fra planen som det må tas individuelt stilling til gjennom planens endringsprosedyre. Denne er nærmere beskrevet under kap. 6.4.

12.1 Tidsramme

Den strategiske IKT-planen har en total tidsramme på inntil fem år for å kunne realisere de langsiktige målene slik som beskrevet. Innenfor denne tidshorizonten brytes planen ned i kortere og kontrollerbare tidsrom, hvor aktivitetene konsentreres om de kortsiktige målene. De beskrevne tidsrommene må ikke nødvendigvis følge årssyklusene, slik at et prosjektår ikke alltid er fra 1/1 til 31/12. I kommunal sammenheng er det dog en fordel å kunne koordinere arbeidet og fremdriften i forhold til vedtatte prosedyrer for bl.a. budsjettarbeide, fremleggelse av årlige og overordnede handlingsplaner til de folkevalgte etc.

I denne planen foreslås det derfor å definere en første fase av gjennomføringen til å være fra formelt vedtak i Kommunestyre (mars 2005) og til 31. desember 2006, med evaluering (jfr. pkt. 6.7) både sensommeren/høsten 2005 og 2006 for å gi innspill til etterfølgende års budsjetter.

En slik tidshorizont gir prosjektet anledning til ”å komme i rute” med hensyn til kalenderen, det gir en tidshorizont som gir rom for en mer langsiktig og riktig planlegging av ressursbruk, og den gir muligheten for å komme i mål på en anstendig måte innenfor de vedtatte kortsiktige målene som er satt. I det etterfølgende er derfor en slik tidshorizont lagt til grunn.

Nr.	Aktivitet	Sum timer	apr 05	mai 05	jun 05	jul 05	aug 05	sep 05	okt 05	nov 05	des 05	jan 06	feb 06	mar 06	apr 06	mai 06	jun 06	jul 06	aug 06	sep 06	okt 06	nov 06	des 06
1	Brednet driftsoperasjon	4000	500	500	500	500	500	500	500	500													
2	Etablering av bredbånd	40	10	10	10	10																	
3	Etablering av help-desk	100						25	25	25	25												
4	Fjernoppdatering prosedyrer	50	20	20	10																		
5	Forsøking av IKT postboks	50	20	20	10																		
6	Samarbeide med andre	200	50	50	50	50																	
7	Oppfølging i Classfront	135	45	45	45																		
8	Lisenser for SÅTS-utvare	80	25	25																			
9	Oppfølging i bruk av SÅTS	975	35	40			90	90	90	90	90	90	90	90	90	90							
10	Installasjon av lærerPC'er	250										125	125										
11a	Definere minstemål DK lærere	100						40	30	30													
11b	Oppfølging DK lærere	700										70	70	70	70	70							
12	Oppfølging i bruk av PROFIL	150											15	30	30	30							
13	Kobling mot Nasjonalt Helsenett	50	25	25																			
14	Utredning om hjemmelever	100					25	25	25	25													
15	Generelt ODU	200			45	15	45	35	30	30													
16	ipooadresser etc lærere	50												25	25								
17	Ny økonomimodul	50																					
18	Elektronisk tjenestelever omstøt	40		20	20																		
19	Web-generering økonomiovers	50					25	25															
20	Oppgradering av ePort	50		25	25																		
21	Kartlegge DK	310	45	45	30	15	35	35	40	40	35												
22	Oppfølging i Outlook	300	100	100	100																		
23	Utredning ang eID	210	40	40	40	10	35	45															
24	Plan for demokratisering folkev.	210					40	50	50	40	30												
25	Kosteffekt av IP-adresser	40	30	15	5																		
26	Skulleire Ephone	350																					
27	Elektronisk barnhagesekret	100	35	35	30																		
28	Servicestrategi	50					15	10	10	10	5												
29	Webserver	100		30	30	10	35																
30	Samarb. Komm. nettingstivet	110		30	30	10	25	25	25	20	15												
31	Prosjektadministrasjon	600	40	40	40	15	30	30	30	30	25	30	30	30	30	30	30	10	30	30	30	30	20
32	Øvrige aktiviteter	600	40	40	40	10	30	30	30	30	20	30	30	30	30	30	10	30	30	30	30	30	20
33	Reserve	519	40	30	15	5	20	30	30	30	20	30	30	30	30	20	20	10	20	30	30	30	20
SUMMER		10899	1100	1195	1000	630	945	955	925	900	290	400	415	305	305	270	80	30	180	175	160	160	130

12.2 Hovedaktiviteter

De etterfølgende aktivitetene er en oversikt over hovedaktivitetene i prosjektet. Alle disse vil igjen bli brutt ned i underliggende aktiviteter og delplaner. F.eks. så foreligger det en konkret utrullingsplan for tynnklientløsning som omfatter alle elementer for å få denne løsningen på plass. Tilsvarende er delvis på plass også for enkelte andre av hovedaktivitetene.

Tabellen er vist i en mer omfattende form som vedlegg 2.

Aktivitet	Når, samt evt. avhengighet	Antall timer/ type ressurs/komp.
Stabil og forutsigbar driftssituasjon		
Bedret driftssituasjon Det er en lang rekke aktiviteter som må gjennomføres for å sikre en stabil driftssituasjon. Disse aktivitetene vil mer eller mindre legge beslag på alle ressursene i IT-avdelingen gjennom hele 2005. Se også oversikt over IKT-investeringene. Disse legger føringer for IT-avdelingens arbeidsoppgaver i 2005.	I løpet av 2005	4.000 IKT-kompetanse Ledelsesfokus Kjennskap til OU
Etablering av bredbåndsamband Ved årsskiftet 2004/05 gjensto det fortsatt en rekke kommunale lokasjoner som ikke hadde fått på plass sitt bredbånd. Planen er at alle disse skal være operativ på bredbånd i løpet av våren 2005. Dette må følges tett opp slik at forsinkelser unngås.	Våren 2005	40 Ledelsesressurser IKT
Etablering av help-desk funksjon (driftsstøtte) For å kunne etablere en stabil og forutsigbar driftssituasjon er en fungerende help-desk funksjon helt avgjørende. Aktiviteten vil omfatte den interne arbeidsinnsatsen som er nødvendig for å få denne på plass. Innkjøp av eventuell SW for å understøtte tjenesten er ikke medtatt her.	Utredning våren 2005, realisering høsten 2005	100 Både teknisk og OU-ressurser
Etablering av løsning for fjernoppdatering (teknisk løsning, prosedyrer, sikkerhetsopplegg etc.) Dette er en del av oppgraderingen til tynne klienter, men vil medføre en god del tenkearbeid for å få en strømlinje-formet drift av dette. (Muligens en del av pkt. 1)	I slutfasen av tynnklient-løsningen, forsommeren 2005	50 Teknisk kompetanse
Innføring og forankring av en IKT-politikk IKT-politikken har vært under utarbeidelse parallelt med STRIKT og vil måtte være en del av STRIKT. Det vil medføre en del arbeide for å få IKT-politikken tilstrekkelig forankret i organisasjonen.	Våren/sommeren 2005	50 Primært ledelsesressurser
Utrede modeller for et tjeneste- og driftsmessig samarbeid med andre aktører Dette er en naturlig aktivitet i etterkant av beslutningen om å satse strategisk på et samarbeid med andre. Vil også være en naturlig følge av allerede gjennomførte aktiviteter sammen med Nedre Eiker, Kongsbergregionen og andre.	Våren/sommeren 2005	200 IKT-forståelse OU
Effektiv tjenesteproduksjon		
Opplæring i bruk av Classfronter Gjelder i første omgang ungdomstrinnet og omfatter både lærere, elever og foreldre. Implementeringen av løsningen er anslått til 45 timer, selve opplæringen 90 timer. To skoler har allerede fått opplæring, én skole gjenstår.	Våren 2005	135 Skolefaglig og pedagogisk kompetanse
Lisenser for SATS-skole Gjennomføring av forhandling og innkjøp av lisenser for SATS-skole, samt implementering av løsningen.	Våren 2005	50 Ledelsesressurser
Opplæring i bruk av SATS-skole Dette omfatter strukturert opplæring for samtlige lærere samt nødvendig forberedelse	I løpet av 2005 samt våren 2006	975 Skolefaglig og pedagogisk kompetanse

Aktivitet	Når, samt evt. avhengighet	Antall timer/ type ressurs/komp.
<p>Installering og idriftsetting av 122 lærer-PC'er I tilknytning til utpakking, klargjøring, installasjon av spesiell programvare, distribusjon og basal opplæring i bruken av den spesifikke maskinen vil det medgå en lang rekke interne timeverk. Med et anslag på et par timeverk pr. maskin blir dette ca. 250 timeverk totalt.</p>	Våren 2006	250 Relativt enkel teknisk kompetanse
<p>Definere et kompetansemessig minstemål for alle lærerne og søke å få alle opp på dette nivået Dette vil medføre et stort antall interne timeverk. Både foranalysen (GAP-analyse), selve gjennomføringen og evalueringen i etterkant. GAP-analysen er anslått til 100 timer og selve opplæringen 700.</p>	Høsten 2005 samt hele 2006	800 Skolefaglig kompetanse, pedagogiske ressurser
<p>Opplæring i bruk av PROFIL (45 medarbeidere) Dette omfatter både generell opplæring knyttet til digital kompetanse samt spesialopplæring i PROFIL. Her er kun medtatt spesialopplæringen i PROFIL. Det er anslått ca tre timers opplæring pr. ansatt samt 15 timer forberedelse. For DK henvises til pkt. 15.</p>	Våren 2006	150 Fagressurser
<p>Kobling mot Nasjonalt Helsenett En rekke kommunale helsetjenester må kobles opp mot det Nasjonale Helsenettet</p>	Våren 2005	50 Fagressurser Teknisk kompetanse
<p>Utredning om bruk av hjemmekontor "Ekte" hjemmekontor medfører en rekke utfordringer både teknisk (sikkerhetsmessig) og organisatorisk. Ordningen inneholder en lang rekke fordeler, men trenger en grundig utredning i forkant av en realisering.</p>	I løpet av 2005	100 Både teknisk og OU-ressurser Ledelsesressurser
<p>Generell OU, jfr. aktiviteter nevnt i fase 2 Det er i Fase 2 av STRIKT antydnet en rekke områder knyttet til OU. Arbeidet vil omfatte å etablere ledelsesfokus og avklare ansvarsområder. Vurdering av kontorsituasjonen i lys av ny teknologi (Ergo-modellen). Help-desk er behandlet særskilt under pkt. 9.</p>	Høsten 2005	200 Ledelsesressurser
<p>Etablering av epostadresser etc. for alle lærere og andre som etter hvert kommer på nettet Dette er en naturlig følge av nettverkstilknytning av alle lærere samt anskaffelse av bærebare PC'er til disse.</p>	Koordinert med anskaffelsen av PC'ene, antagelig våren 2006	50 (Ca. 30 min. pr. lærer/maskin, kan evt. integreres i pkt. 4) IKT-kunnskaper
<p>Installering, idriftsetting og opplæring i ny økonomimodul En ny økonomimodul som evt. anskaffes vil kreve interne timer for å bli tilfredsstillende operativ, både implementering og intern opplæring</p>	Våren 2006	50 IKT-kunnskaper Fagpersonell økonomi
<p>Elektroniske timelister i omsorg Løsningen med elektronisk overførsel av lønnsdata må implementeres og nødvendig opplæring gis</p>	Våren 2005	40 Fagkompetanse IKT-forståelse
<p>Webgrensesnitt økonomisystemet Det er ønskelig og kunne legge ut regnskapsrapporter med webgrensesnitt slik at det gis tilgang til disse utenom økonomisystemet.</p>	Våren 2005	50 Fagkompetanse
<p>Oppgradering av ePort Det er viktig at ePort holdes på et tilstrekkelig høyt nivå av hensyn til e-demokratiseringen</p>	Våren 2005	50 Fagkompetanse IKT-kunnskaper
Digital kompetanse		
<p>Kartlegge DK hos de ansatte i ØEK For å kunne heve den digitale kompetansen er det helt vesentlig at utgangspunktet er kjent. Undersøkelsen må omfatte alle som bruker PC i sitt arbeide. Innkjøp av eventuell programvare for e-læring samt gjennomføringen av aktuell opplæring er forutsatt gjort i 2006.</p>	I løpet av 2005	310 Opplæringsressurser Ledelsesfokus

Aktivitet	Når, samt evt. avhengighet	Antall timer/ type ressurs/komp.
Opplæring i bruk av Outlook For umiddelbart å kunne hente ut gevinster av IKT-satsingen, er en grundigere opplæring i bruk av Outlook nødvendig.	Våren 2005	300 Opplæringsressurser
eDemokrati		
Utredning av anskaffelse av eID En elektronisk ID vil være helt nødvendig for videre satsing på eDemokrati og døgnåpen forvaltning.	Våren 2005	210 IKT-forståelse OU-kompetanse
Plan for demokratisering av de folkevalgte hverdag En større involvering av de folkevalgte og en effektivisering av deres hverdag basert på bruk av IKT, må planlegges i løpet av 2005.	Høsten 2005	210 (antall timer avhengig av engasjementet) IKT-forståelse
Utnyttelse av bredbånd		
Utredning og anskaffelse av IP-telefoni For å kunne trekke gevinster ut av bredbåndetsatsingen vil IP-telefoni være det første skrittet å ta. Gevinstene er store og er allerede innarbeidet i innværende års budsjett.	Vinteren 2005	100 IKT-forståelse OU Ledelsesfokus
Døgnåpen forvaltning		
Slutføre sak/arkivløsning (Ephorte) Dette skulle vært avsluttet ved siste årsskifte, men noe arbeid gjenstår før alt fungerer knirkefritt. Løsningen skal formelt være klar den 1. mars.	Vinteren 2005	350 Fagkompetanse Ledelsesfokus
Elektronisk mottak av søknader (primært barnehage) Dette omfatter primært barnehage og SFO og er en del av satsingen på døgnåpen forvaltning.	Vinteren 2005	100 Fagkompetanse IKT-forståelse
Servicestrategi Interne timeverk som vil medgå til å utvikle en egen servicestrategi	Høsten 2005	50 Fagkompetanse OU-kompetanse IKT-forståelse
Infokiosker / PC i foajeen Det er ønskelig å installere egne informasjonsPC'er (både vanlig PC og Infokiosker) som kan/bør plasseres i Servicesenteret, på bibliotekene eller ellers hvor det ferdes mye folk i et kontrollert miljø. Antallet er ikke kjent. Årlig leie for infokiosker er 22.350/år inkl. mva. pr. enhet. Dedikert PC må kjøpes (se investeringslisten)	Våren 2005	100 Info.ressurser Teknisk forståelse
Næringslivet		
Utredning og planlegging av et tettere samarbeide kommunenæringslivet I tråd med sammen-med tankegangen er det ønskelig å trekke næringslivet mer inn i IKT-satsingen. 2005 må brukes til å samsnakke og planlegge dette.	I løpet av 2005	110 IKT-forståelse
Prosjektadministrative forhold		
Prosjektadministrasjon Dette omfatter timer til styringsgrupper, ledelsesfokus, prosjektadministrative aktiviteter, prosjektgrupper etc.	Gjennom hele prosjektperioden	600 Ledelsesressurser
Øvrige aktiviteter og reserve Andre aktiviteter ikke direkte knyttet til de overnevnte aktivitetene, men som erfaringsmessig dukker opp i løpet av prosjektperioden.	Gjennom hele prosjektperioden	600 Kan være alle typer ressurser
Reserve All prosjekterfaring tilsier at evnen til å estimere aktivitetenes varighet er preget av en stor grad av optimisme. Her er medtatt en sekkepost som skal dekke opp underestimering av alle de øvrige aktivitetene.	Gjennom hele prosjektperioden	520 Kan være alle typer ressurser

12.3 Prosjektadministrative aktiviteter

En rekke aktiviteter vil være knyttet til overordnede aktiviteter som ikke kan direkte relateres til de syv satsingsområdene. Dette vil primært være prosjektadministrative aktiviteter, aktiviteter knyttet opp mot styringsgrupper og prosjektgrupper etc. Disse aktivitetene er svært viktige for å lykkes med gjennomføringen av planen, og har selvsagt også en kostnad som må synliggjøres. Prosjektadministrative aktiviteter i er bare relatert til prosjektleder, men i like stor grad til styringsgrupper og prosjektgrupper, kommunens ledersjikt og andre som i kraft av sin posisjon/stilling bidrar til prosjektets vellykkede gjennomføring.

Det er i prosjektplanen også tatt tilstrekkelig høyde for aktiviteter som vil komme i tillegg til de som er kjente pr. dato, samt en reserve som skal dekke underestimering.

13 Rapportering

En god gjennomføring av en hvilken som helst plan krever et bredt engasjement fra mange involverte. Disse yter sine små bidrag uten at de alltid ser den store sammenhengen. For disse er det viktig å kunne gi en tilbakemelding av en mer overordnet status slik at de ser sitt lille bidrag inn i den store sammenhengen.

For prosjektets styrende organer er også en løpende tilbakemelding knyttet til fremdrift, endringskontroll, risikostyring etc. viktig for å kunne gripe inn tidlig hvis avvik oppdages.

Og det er selvsagt også viktig å ha i tankene den oppdragende effekten det har på prosjektets ledelse å ha et løpende fokus på disse forholdene. Tilstrekkelig og formalisert rapportering er derfor et viktig element i prosjektgjennomføringen.

13.1 Intern rapportering

Denne rapporteringen er prosjektrelatert, og er primært til styringsgruppen og prosjektgruppen. Her må også de folkevalgte komme inn, med jevnlig statusrapporter til formannskapet. Statusrapportene må settes opp etter en omforent lest. Det er viktig å ha fokus på utfordringene, og ikke la rapportene være en oppstilling av alt som er gjort og alt man har lykkes med. Det er alltid de gjenstående aktivitetene som kan medføre problemer og som vil kreve fokus fra prosjektet.

Prosjektet vil legge opp til følgende rapportering:

Statusrapporter

- Månedsrappporter legges ut på prosjektsiden på Intranettet. Rapportene vil fokusere på gjenstående aktiviteter, i mindre grad hva som er gjort.
- Avviksrapport leveres uten opphold til styringsgruppens leder hvis vesentlige avvik registreres i tid, økonomi eller leveranse.

Timerapportering

- Timeforbruk rapporteres ukentlig (fullelektronisk) fra alle deltakere til prosjektleder
- Månedlig forbruk, akkumulert timeforbruk og trend rapporteres til styringsgruppen i månedsrapport

Økonomirapportering

- Forbruk og trend rapporteres på månedsbasis til styringsgruppen

Avviksrapportering

- De viktigste sakene for styringsgruppen er avvikshåndtering. Dette må fokuseres og rapporteres strukturert
- Det vil bli etablert egne vedtaksprotokoller som vil bli en integrert del av prosjektplanene
- Konsekvenser av alle avvik vil bli rapportert og eventuelle nødvendige tiltak skissert

13.2 Ekstern rapportering

Dette omfatter rapportering til den delen av organisasjonen som ikke er engasjert i prosjektet, og ved visse milepæler også innbyggere/næringsliv. Intranettet/Internettet vil være en naturlig kanal for dette.

Informasjon vil bli vektlagt i stor grad, i samsvar med de overordnede intensjoner. Blant annet vil det bli lagt opp til:

- Egen prosjektside på Intranettet som oppdateres løpende, minst ukentlig. Referater fra alle møter legges her, samt annen relevant informasjon.
- Referater fra møter sendes på papir de som ikke har tilgang til Intranettet
- Det etableres en egen prosjektside på www.ovre-eiker.kommune.no for informasjon til innbyggere, næringsliv og andre interesserte
- Det inviteres til pressekonferanser og mediaomtale når det er mulig å få det til.
- Aktiviteter mot aktuelle fagtidsskrift i form av reportasjer, intervjuer etc.

14 Praktisk gjennomføring

Det er hevdet til det kjedsommelige at ingen plan gjør seg selv men krever at det står engasjerte personer bak. I den sammenheng er det viktig at det er visse prosedyrer som følges. En plan må ikke gjennomføres etter happeningprinsippet, men være forankret i en rekke formelle måter å gjøre ting på. I det etter følgende er beskrevet noen av de minimumsprosedyrene som må på plass for å sikre en vellykket gjennomføring.

14.1 Organisering av gjennomføringen

Et gjennomføringsprosjekt må organiseres på en betryggende måte i forkant. De nødvendige funksjonene må etableres og posisjonene besettes. Det bør være klare beskrevne ansvarsforhold for de enkelte funksjonene slik at ingen funksjoner faller mellom to stoler, eller funksjoner dupliseres.

Som et minimum må det etableres funksjoner som prosjektleder, prosjektgrupper, styringsgrupper (både administrativ og politisk) referansegrupper (en for hvert satsingsområde?) og ad hoc grupper (disse siste selvsagt etter ad hoc prinsippet). Det må utarbeides klare ansvars-kartansvarskart og milepælsplaner, avhengig av valgt gjennomføringsmodell.

Det bør også vurderes å tegne avtaler med den enkelte leder som avgir ressurser til prosjektet. Mange prosjekter lider under det problemet at prosjektmedarbeidere dras mellom to interesser, ønsket om å gjøre en best mulig innsats i sin daglige arbeidssituasjon, og ønsket om å bidra best mulig til gjennomføringen av prosjektet. Det er ikke alltid like lett å tjene to herrer, slik at en prosjektkontrakt bør vurderes innført, både av hensyn til den enkelte medarbeider, de berørte ledere og til prosjektet.

14.2 Forankring i organisasjonen

For plangjennomføringen er det viktig at hele organisasjonen, i det minste de som vil bli direkte berørt av planen, har et aktivt eierforhold til resultatene. Dette kan løses på flere måter. Først og fremst ved å engasjere og involvere flest mulig i gjennomføringen. Etablering av delprosjektgrupper og delansvarlige innenfor de enkelte satsingsområdene er et virkemiddel for å oppnå dette. Selv om engasjementet er helt perifert, gir dette en helt annen involvering enn om personer ikke engasjeres i det hele tatt.

Det er også viktig å "selge" inn planen i organisasjonen. Alle berørte skal kjenne til planen, vite hva den innebærer for den enkelte på kort og lang sikt, og derigjennom skape forventninger og positivitet til resultatene. Dette skaper også engasjement og interesse for de som ikke blir direkte berørt av selve plangjennomføringen i første omgang.

Et tredje moment er ledelsesengasjement. Kun ved et bredt og synliggjort engasjement fra toppledelsen i kommunen (også de folkevalgte) og fra ledere på alle underliggende nivåer, vil kommunen fullt ut lykkes med plangjennomføringen. En måte på synliggjøre lederengasjement på er først og fremst å etablere kommunens toppledergruppe som styringsgruppe for gjennomføringen, og benytte toppledergruppen aktivt i denne sammenheng. Dernest er det viktig å engasjere det øvrige ledersjiktet innenfor de satsingsområdene hvor det er naturlig at disse spiller en aktiv rolle.

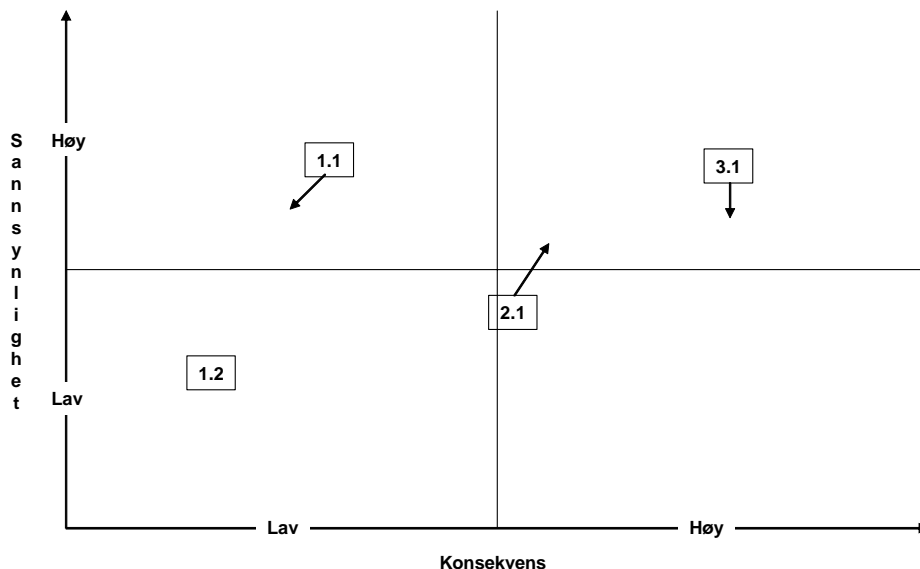
14.3 Løpende planoppfølging

Å gjennomføre en plan med tilstrekkelig kvalitet er som ”å bære staur” for å bruke en gammel Borten-klisjé. Det er en lang rekke interne og eksterne forhold som krever løpende fokus. Dette gjelder ikke minst å holde kontroll med alle motkreftene som prosjektet vil bli utsatt for i form av nye og endrede krav fra omverdenen, nye og interessante arbeidsoppgaver som dukker opp, fallende fokus etter som tiden går etc. Det er viktig å holde oppmerksomheten og entusiasmen oppe til enhver tid.

Løpende planoppfølging innebærer løpende kontroll med fremdriften, og et strukturert forhold til prosjektgrupper og styringsgrupper til enhver tid. Dette løses ved jevnlig møter i de omtalte gruppene, fylldige referater fra disse med fokus på de riktige tingene, og en bred løpende informasjon om prosjektet til alle berørte.

14.4 Risikoanalyse

Plangjennomføring er en risikosport. Det vil nesten alltid være forhold som vil forsøke å trekke oppmerksomheten bort fra planen og dens mål. Dette vil være risiki som i sin ytterste konsekvens kan stoppe hele plangjennomføringen, og det er derfor viktig å ha kontroll med disse. Dette kan best løses ved en løpende risikovurdering basert på sannsynlighetene for at noe vil kunne inntreffe, de konsekvenser dette vil ha samt en analyse av de mottiltak som måtte være nødvendig for å redusere/eliminere virkningene av de enkelte risiki. Et analyseskjema kan se slik ut:



I denne tabellen er det spesielt risiki som befinner seg i, eller er i ferd med å bevege seg mot, øvre høyre kvadrant (2.1 og 3.1) som spesielt må vies oppmerksomhet. De risiki som befinner seg i nedre venstre kvadrant (1.2) holdes kun under observasjon. De enkelte risiki er selvsagt beskrevet i et eget dokument med den referanse som er benyttet i tabellen.

14.5 Endringskontroll

Enhver plans fiende nummer én er endringer. Det finnes utallige eksempler på prosjekter som har feilet pga. at endringene som har kommet til underveis fullstendig har veltet alle ambisjoner om gjennomføringstidspunkter og kostnader. Det er derfor svært viktig å ha kontroll med alt som måtte komme av endringsønsker underveis i prosessen. I prinsippet skal ingen endringer tillates. Men erfaringsmessig vil det alltid dukke opp behov for helt nødvendige endringer underveis. Etter som tiden går vil forutsetninger kunne endre seg, pålegg og krav fra staten vil kunne påvirke prosessen og det kan hende at det viser seg at et tiltak som var foreslått i den opprinnelige planen ikke kunne eller burde gjennomføres slik som foreslått.

I den situasjonen er det viktig å ha etablert en endringsprosedyre. Alle endringer skal derfor utredes med tanke på konsekvenser (tid, kostnad, betydning for planlagte aktiviteter etc.), før de skal godkjennes i en egen endringskontrollgruppe (kan for eksempel være prosjektets styringsgruppe). Alle godkjente endringer skal deretter innarbeides i prosjektplanen og bekjentgjøres for prosjektet og andre berørte. Det skal selvsagt føres logg over alle foreslåtte endringer, både godkjente og forkastede, med tilstrekkelig dokumentasjon av grunnlaget for endringene og konsekvensene.

14.6 Evaluering

Det må gjennomføres strukturerte evalueringer av prosjektet til faste og avtalte tider. Disse må legge vekt på hva som er gjort, hva som gikk galt, hvilke nye forutsetninger har kommet til, hvordan er disse løst, hvordan har endringskontroll og løpende prosjektoppfølgning fungert, andre forhold som kan bedre den fremtidige prosjektgjennomføringen, etc. etc. Evalueringene bør skje minst hvert halvår, og de må være preget av full åpenhet og ikke å forsvare handlinger og posisjoner. Evalueringen gjøres for å bringe prosjektet fremover, ikke for å "ta" noen av prosjektets deltakere.

Ved en årlig evaluering må nye kortsiktige mål med tilhørende aktiviteter etableres. Dette vil hele tiden være det neste kontrollerbare steget på veien mot de langsiktige målene. En årlig evaluering vil derfor være noe mer omfattende enn de mellomliggende evalueringene. I kommunal sammenheng, hvor prosjektets midler tildeles gjennom de årlige budsjettene og ikke for hele prosjektperioden, vil også innspill til budsjettprosessen være et viktig element i den årlige evalueringen.

Svært ofte gjennomføres prosjekter uten at man tar seg tid til å analysere hva man egentlig gjorde. En formell prosjektavslutning vil derfor måtte omfatte en sluttevaluering. Det viktigste med en slik evaluering er å viderebringe all erfaring til andre fremtidige prosjekter. Om erfaringen er god eller dårlig er irrelevant, det er erfaring uansett.

Vedlegg

1. Prosjektdirektiv STRIKT
2. Oversikt over sentrale dokumenter ang. IKT
3. Innspill til formannskapsseminar 24. november 2003
4. IKT i Øvre Eiker anno 2009, et fremtidsscenario, innspill til formannskapssak 063/04.
5. Mer detaljert oversikt over foreslåtte investeringer