



UDVIKLINGSPLAN 2026

IT AFDELINGEN



Indhold

Indledning.....	3
Vision for Staben.....	3
Det fælles udgangspunkt.....	4
IT afdelingens rolle i udmøntningen af "Det gode Liv – Udviklingsstrategi 2035"	5
Status i 2025	5
Indsatsområder og mål i 2026.....	8
De fælles udviklingsopgaver i Stabens udviklingsplan for 2026	8
Fælles indsatsområder for IT på tværs af kontorer	9



Indledning

I løbet af 2023 har Stabschefgruppen arbejdet med Stabens bidrag til udmøntning af byrådets udviklingsstrategi "Det gode liv" og en række konkrete udviklingsopgaver der går på tværs af stabens afdelinger, som skal danne grundlaget for Stabens udviklingsplan. Dette arbejde videreføres i udviklingsplanerne for 2026.

Udviklingsplanerne for 2026 for de 4 afdelinger indeholder alle følgende:

- En fælles indledning
- Den enkelte afdelings opgaver i relation til udmøntning af "Det gode liv"
- Beskrivelse af de fælles udviklingsopgaver i Staben
- Den enkelte afdelings opgaver og udviklingsplaner

Beskrivelsen af den fælles indledning tager afsæt i en strategisk ramme som udgøres af udviklingsstrategien "Det gode liv" og "Central styring-Decentral ledelse" og Vision for Staben.

De fire afdelinger i Staben og BDS har gennem en årrække udarbejdet virksomheds-/udviklingsplaner for det kommende år. Planer, som var individuelle men med et fælles afsæt i form af fælles tids- og procesplan og en forankring i Vision for Staben.

Det Gode Liv er byrådets udviklingsstrategi.

Udviklingsstrategien omhandler et fokus på de muligheder, vi har i Aabenraa kommune. Muligheder vi vil styrke og udbrede til gavn for både borgere og virksomheder, men også for dem vi vil tiltrække: Investorer, tilflyttere og turister.

Central styring – Decentral ledelse

er det grundlæggende styringsparadigme i Aabenraa kommune. Der er tale om en decentral styreform, hvor kompetencer og ansvar lægges så tæt på brugere, ledere, medarbejdere og institutioner som muligt. Konkret betyder det, at politikkerne fastlægger mål og budget for kommunens servicetilbud, og at institutioner og forvaltninger får frit råderum inden for de dialogbaserede fastlagte mål og rammer.

Vision for Staben

"Vi er kendt for at bidrage kompetent til, at Aabenraa Kommune på tværs af organisationen kan løse morgendagens behov. Det gøres med en fleksibel og forandringsparat tilgang, hvor merværdi for hele organisationen er i fokus."



Det betyder at:

- Vi vil være den attraktive samarbejdspartner – det naturlige førstevalg.
- Vi vil løse vores opgaver effektivt.

Det har vi omsat til 3 fokus områder:

1. Samarbejde på tværs, som betyder at vi er rigtig dygtige til at løse opgaver i søjlen, men vi mener, der ligger et potentiale i det tværgående og at vi vil være bedre til at samarbejde på tværs.
2. Digital transformation som betyder at der er hentet betydelige gevinster gennem digital transformation på tværs af Staben, men at potentialet er større og at vi vil styrke det systematiske arbejde med at finde og udvikle bedre, sikrere og tidsbesparende løsninger gennem digital transformation!
3. Ude fra og ind, som betyder at vi som stab understøtter hele organisationen, så dens fokus kan være på at levere høj service til vores borgere og virksomheder, men er vi altid skarpe på at fastholde et "udefra og ind" perspektiv i vores valg af løsninger og den måde vi kommunikerer på.



Det fælles udgangspunkt

Tværgående opgaveløsning er en præmis for Staben, forstået på den måde, at vi er optaget af at bidrage til at løse de opgaver der udspringer af organisationens og ikke mindst fremtidens behov. Vi ønsker til en hver tid at være resten af organisationens naturlige valg, når det kommer til opgaver indenfor vores faglighed. Tværfaglig opgaveløsning forudsætter et stærkt fokus på ledelse- og kompetenceudvikling, så vores bidrag fortsat er kendetegnet ved at være kompetent.

Det betyder at vi konkret vil arbejde for at:

- Forvaltninger og institutioner oplever vores nysgerrighed efter deres behov
- Forvaltninger og institutioner oplever en velkoordineret Stab med afstemte budskaber og løsninger
- Staben fastholder kompetencer, kvalitet og fagligt niveau i opgaveløsningen
- Stabens opsøgende indsats over for forvaltninger og institutioner styrket af øget samarbejde på tværs blandt Stabens kontorledere og medarbejdere
- Et fokus på vores bidrag i udmøntningen af Det Gode Liv.



På de interne linjer i Stabschefgruppen har vi forpligtet hinanden på at ville producere ledelse i fællesskab.

Det betyder konkret at:

- Vi har gensidig tillid til hinanden, også når det bliver svært
- Vi har fokus på kundeperspektivet "udefra og ind"
- Vi fremmer en "vi-kultur" via fælles opgaver
- Vi er proaktive og tør/vil blande os i hinandens opgaver
- Vi har den nødvendige viden om hinandens opgaver og en tydelig plan for fælles opgaver

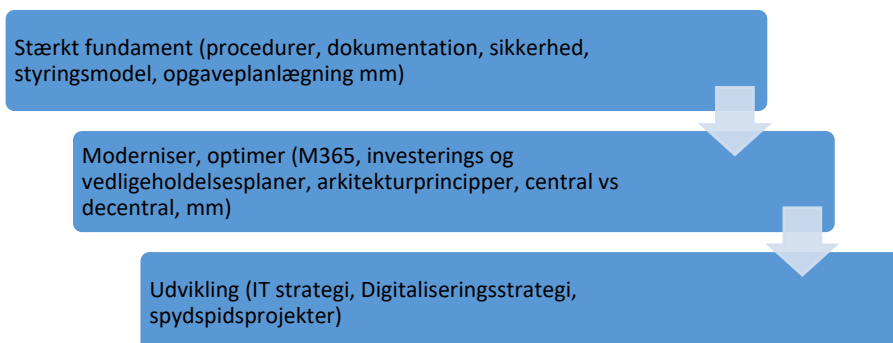
IT afdelingens rolle i udmøntningen af "Det gode Liv – Udviklingsstrategi 2035"

IT afdelingens udmøntning af Det Gode Liv omfatter:

- IT afdelingen understøtter resten af Kommunens medarbejdere i at kunne udføre deres (borgervendte) opgaver effektivt og professionelt, så borgerne får en god oplevelse i kontakten med Kommunen, og derved bidrage til at gøre Aabenraa Kommune til en attraktiv tilflytterkommune.
 - o Det betyder bla, at opretholde en sikker drift, levere en moderne infrastruktur og værktøjer, og et fundament for yderligere digitalisering.
 - o Det forventes også at en stor del af den modernisering, der blev lagt op til i ITs udviklingsplan 2024 og arbejdet med henover året, og som fortsætter i 2025 og 2026, kommer til at bidrage til arbejdsglæden på tværs i Kommunen og dermed bidrage til at kunne tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft i Kommunen.
 - o Desuden supporterer Skole-IT skolerne og er dermed med til at støtte Sundhed og læring i udvikling.
- Internt i IT vil tiltrækning og fastholdelse af kvalificeret arbejdskraft også være et tema i den forandringsproces der er i gang, bla gennem den kompetenceudvikling, der følger med.
- Et andet eksempel er at vi i IT vil bidrage til den bæredygtige udvikling ved at tænke ressourceforbrug og livscyklus ind i IT indkøb af drift, fx ved optimering af udnyttelse af udstyr (life cycle og asset management, håndtering af skrot, fokus på bæredygtighed ved indkøb).

Status i 2025

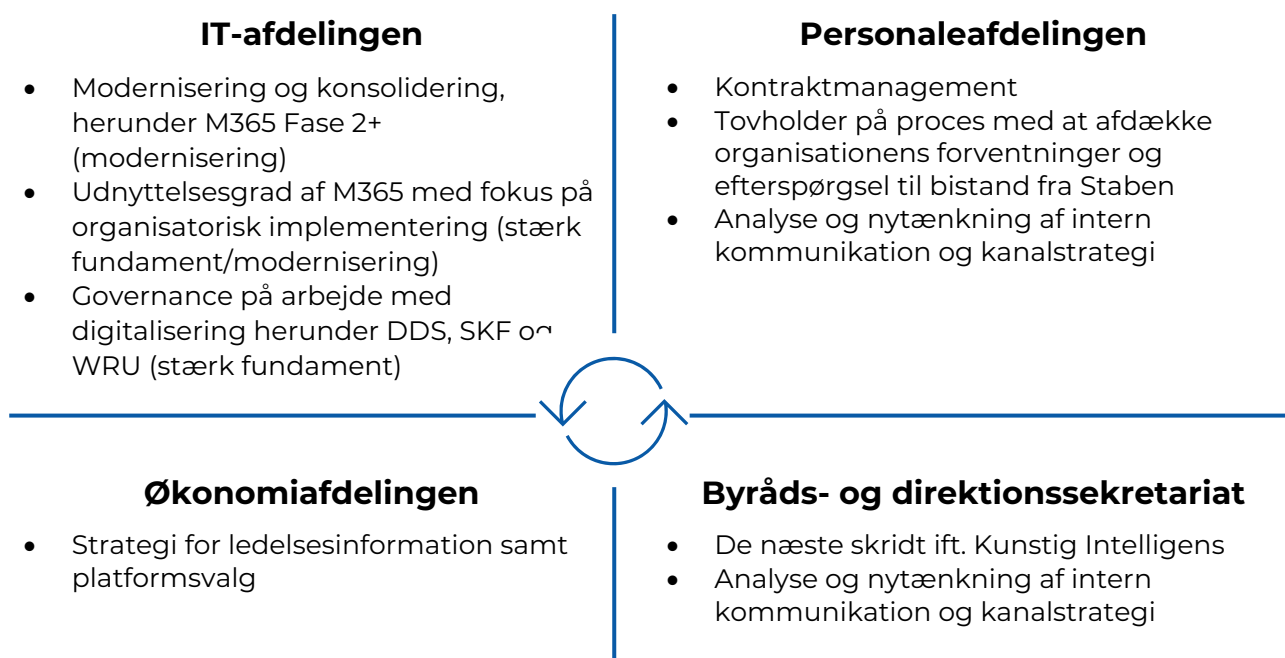
De overordnede indsatsområder for IT afdelingen i 2024 blev defineret ud fra en opmærksomhed på, at der var behov for at løfte fundamentet for at kunne modernisere og udvikle organisationen teknologisk og organisatorisk. Der blev taget udgangspunkt i nedenstående model:



Det stærke fundament er afgørende for, at modernisering og udvikling kan ske. Udviklingsplanen var derfor på mange områder rettet mod intern udvikling af IT afdelingens organisation og processer, som er nødvendige for at kunne modernisere og optimere services og løsninger på de områder, forretningen efterspørger. Sideløbende skulle M365 implementering sættes i gang som drivkraft for moderniseringen.

Status ved udgangen af 2024 var helt overordnet at de 6 indsatsområder fra 2024 havde taget etableringen af et stærkt fundament langt, men at der stadig var behov for at videreføre nogle af aktiviteterne i 2025, dog under lidt forskellige grupperinger og overskrifter.

De fælles indsatsområder i Staben i 2025 var:



Fælles indsatsområder for IT på tværs af kontorer i 2025 var:

- Opfølgning på trivsel (På tværs af de tre niveauer: stærkt fundament, modernisering og udvikling)
- Optimering af indsats vedr sikkerhed (Stærkt fundament)

Dokumentation af IT afdelingens mål og delmål for 2025 samt fremdrift på disse er i en fælles Planner, hvor alle medarbejdere kan følge med og bidrage, og som ledergruppen har opdateret månedligt.

Helt overordnet set er status følgende:

- Modernisering og konsolidering herunder M365 fase 2
 - o Fase 1 er afsluttet for langt de fleste brugere og der er generel tilfredshed med platformen.

- Der har dog været flere udfordringer med nogle grupper af Citrix brugere pga nogle få fagsystemer og/eller netværksudfordringer eller helt specielle behov. Der er brugt mange ressourcer på at løse disse problemer, og der er planer for at få løst dem, således at Citrix kan endeligt lukkes ned.
 - Telefoniprojektet er igangværende (fase 2 projekt) og forventes afsluttet i løbet af 2026
 - Der er brugt mange ressourcer på overdragelse fra projekt til drift, herunder dokumentation, definition af roller mm
 - Der er behov for at fortsætte indsatsområdet i 2026
- Udnyttelsesgrad af M365 med fokus på organisatorisk implementering
 - Der er gennemført mange aktiviteter på uddannelse, kommunikation og lagt planer for de næste skridt. Herunder er det defineret som et fokusområde i den nye digitaliseringsstrategi.
 - Der er derfor behov for at fortsætte indsatsområdet i 2026, men som en del af digitaliseringsstrategi
- Governance
 - Der er udarbejdet en digitaliseringsstrategi med tilknyttet handleplan, som er godkendt i Direktionen i oktober 2025. Første indsats i handleplanen er udarbejdelse af kommissorier. Disse er førstebehandlet i Direktionen i december 2025 og der skal yderligere behandling i starten af 2026.
 - Den nye governance skal implementeres og forankres i 2026, og vil være en indsats, der er inkluderet i indsatsområde under Digitaliseringsstrategi
- Opfølgning på trivsel
 - Der har været arbejdet med opfølgning på trivselsmåling på de enkelte kontorer og der har været minimum en handleplan pr kontor
 - Der er arbejdet med tværgående emner for IT afdelingen: kommunikation og samarbejde på tværs og det fælles værdisæt. Arbejdet med det fælles værdisæt fortsætter i 2026
 - Nedsættelse af gruppe vedr. sociale tiltag til at fremme trivsel fortsætter i 2026
 - Vi vil følge de igangsatte initiativer, og arbejder videre med øvrige tiltag efterhånden, som behovet opstår. Der forventes gennemført en ny trivselsmåling for alle medarbejdere i Aabenraa Kommune i løbet af 2026, som vi selvfølgelig vil følge op på. Pga de iværksatte tiltag og opfølgning på dem samt ny trivselsmåling, bliver der ikke et selvstændigt indsatsområde for trivsel 2026.
- Indsats vedr sikkerhed
 - Der er gennemført en GAP analyse sammen med de øvrige sønderjyske kommuner og i gang sat et fælles NIS2 program for at sikre overholdelse af NIS2 krav. Programmet følger planen, og har bla ført til review af sikkerhedsorganisation, hvor ISU er udskilt fra DDS og forankret i Direktionen.
 - Der er gennemført og igangsat en række tekniske og organisatoriske foranstaltninger til at højne sikkerheden, fx ibrugtagelse af Microsoft Defender, indførelse af password vault, indførelse af nyt awareness program, review af security baseline, indkøb og opstart af projekt for log management og SOC løsning, mm
 - Indsatsen fortsætter dels som løbende forbedringer, dels under overskrift af NIS2 projektet og et fokusområde i digitaliseringsstrategien

Indsatsområder og mål i 2026

IT ledergruppen vurderer, at IT afdelingen overordnet set har flyttet sig langt på både det stærke fundament og moderniseringen rent teknisk med M365 implementeringen mm. Der er desuden taget hul på udviklingsdelen ved at have udarbejdet en Digitaliseringsstrategi, hvis implementering igangsættes i 2026.

Vi vurderer, at der er behov for at tage næste skridt i forhold til rammer for og styring af den daglige opgaveløsning både for at kunne forbedre gennemskuelighed og forudsigelighed i vores opgaveløsning over for brugerne og for at forbedre rammerne for et godt arbejdsmiljø.

Dette indebærer bla, at det bliver tydeligere, hvad IT afdelingen kan forventes at levere, hvordan opgave- og problem løsning prioriteres, og hvordan beslutningsprocessen er. Dette kan gøres bla gennem konsolidering, standardisering og dokumentation af løsninger og processer, tydeligere projektopfølgning, beskrivelse af roller og ansvar imellem kontorerne og medarbejderne, forventningsafstemning med forvaltninger og brugere mm. Dvs der er både noget der adresserer IT afdelingen internt, og noget der adresserer samarbejdet med brugere og forvaltninger. Det sidste har tidligere været dokumenteret i Service Level Agreement (SLA), som ikke er blevet opdateret siden 2023. Indholdet i SLA'en skal opdateres til at være tidssvarende, evt i flere separate dokumenter, så det kan bruges som styrings- og kommunikationsværktøj.

I det følgende er indsatsområderne for IT beskrevet på overordnet niveau. Alle områderne er komplekse, idet der er en del underopgaver som kan være indbyrdes afhængige. De fleste indsatsområder kræver en indsats fra alle tre kontorer.

Det er ikke forventningen, at der kan være fuld fremdrift på alle indsatsområder på samme tid. IT ledergruppen vil månedligt følge op på status, prioritere og planlægge de forskellige områder på et mere detaljeret plan. Dokumentation af status og opfølgning laves i en Planner for Udviklingsplan 2026.

En del af den månedlige opfølgning er at definere/igangsætte/lukke underopgaver. Det betyder, at nedenstående beskrivelse af mål sætter retningen for, hvad der skal prioriteres i IT og at IT ledelsen som udgangspunkt derfor ikke vil sætte opgaver/projekter i gang, der ikke understøtter nedenstående indsatsområder.

De fælles udviklingsopgaver i Stabens udviklingsplan for 2026

På baggrund af en proces i Stabens ledergrupper er der besluttet følgende fælles udviklingsopgaver for 2026. Den enkelte afdeling har en tovholderfunktion og er ansvarlig for involvering af øvrige relevante afdelinger.

PERSONALE - Afklaring af form og indhold på medarbejderportalen med fokus på tilgængelighed og formidling af viden	IT & DIGITALISERING - Implementering og forankring af ny governance
ØKONOMI - Tværgående arbejde med organisationsændringer herunder proceskonsulentens funktion	Byråds- og Direktionssekretariatet - Afklaring af form og indhold på medarbejderportalen med fokus på tilgængelighed og formidling af viden

Det fælles indsatsområde, hvor IT – afdelingen er tovholder er:

Indsatsområde	Digitaliseringsstrategi: implementering og forankring af ny governance
Mål	Implementere nye kommissorier for at sikre mere organisatorisk forankring for alle relevante roller i den samlede styringskæde. Udvikle og udbrede fælles principper og standarder for indkøb, implementering og anvendelse af digitale løsninger. Skabe større transparens omkring processer samt fælles metoder og værktøjer.

Fælles indsatsområder for IT på tværs af kontorer

Indsatsområde	Digitaliseringsstrategi: Udnyttelsesgrad af M365 med fokus på organisatorisk implementering
Mål	Udnytte og videreudvikle fælles digitale platforme, hvor der allerede er foretaget større investeringer, og hvor der vurderes at være et særligt potentiale. Fokus vil i høj grad være på M365-platformen.
Involverede	Det forventes, at indsatsområdet kommer til at berøre og involvere alle 3 kontorer.

Indsatsområde	Pilotforsøg med Copilot og/eller OS2ai
Mål	Der nedsættes en midlertidig arbejdsgruppe, som inden udgangen af 1. kvartal 2026 til stabschefgruppen udarbejder konkrete forslag til afprøvning og

	ibrugtagning af Copilot og/eller OS2ai tilsvarende redskaber i pilotforsøg.
Involverede	IT er tovholder sammen med Byråds- og Direktionssekretariatet. Deltagere fra Personale og Økonomi.

Indsatsområde	Opdatering af Service Level Agreement (SLA)
Mål	Forventningsafstemme både internt i IT og med brugere og forvaltninger kan forvente af IT, i forhold til IT løsninger (HW og SW), support, service og økonomi. Resultatet kan være forskellige dokumenter, og ikke nødvendigvis én samlet SLA, der dækker alt.
Involverede	Det forventes, at indsatsområdet kommer til at berøre og involvere alle 3 kontorer.

Indsatsområde	Digitaliseringsstrategi: optimering af indsats vedr sikkerhed
Mål	Sikre effektiv implementering af NIS2 Sikre en stærkere organisatorisk forankring af ansvar og opgaver inden for informations- og cybersikkerhed som led i etablering af en ny governance for digitalisering og teknologi.
Involverede	Koordineres med NIS2 projektet som ramme. Alle 3 kontorer forventes at bidrage. Der vil være inddragelse af forvaltningerne, bla via SKF og ISU.

Indsatsområde	Modernisering og konsolidering, herunder M365 Fase 2+
Mål	Sikre forankring og løbende vedligeholdelse af den nye platform Konsolidere back-end for at opnå forenkling og effektivisering (fx færdiggøre telefoniprojektet) Yderligere forbedring af sikkerhed og styring (fx MDM via Intune på alle mobile enheder) Konsolidering på brugersiden, fx lukning af fildrev.
Involverede	Alle 3 kontorer deltager.



Indsatsområde	Bidrag til etablering af fælles IT serviceorganisationer
Mål	Der er i Økonomiaftalen 2026 mellem regeringen og KL aftalt, at der skal etableres tværkommunale IT serviceorganisationer, der skal overtage kommunernes drift af server- og netværksinfrastruktur. Aabenraa Kommune bidrager i programmet for at etablere disse serviceorganisationer med viden, input, forberedelse og gennemførelse af transition for at bidrage til en sikker og effektiv etablering af organisationen samtidig med at sikker drift opretholdes i kommunen.
Involverede	Der vil hovedsageligt forventes input fra drift, men de øvrige 2 kontorer forventes dog også at deltage i et vist omfang.