

IT-governancemodellen for forvaltningen Jobcenter og Borgerservice

Baggrund

Chefgruppen godkendte d. 4. december 2023 digitaliseringsprincipper for forvaltningen, hvor de også tog stilling til, at det er afdelingscheferne, der har beslutningskompetencen inden for IT og digitaliserings spørgsmål i forvaltningen.

De fem vedtagne digitaliseringsprincipper for forvaltningen er:

- Digitalisering understøtter kerneopgaven og de faglige strategier
- Vi er sammen om den digitale udvikling
- Vi benytter os af standardisering hvor muligt
- Vi anvender digitalisering som værktøj til effektivisering
- Vi er nysgerrige på den digitale udvikling

Med digitaliseringsprincipperne blev også vedtaget en handleplan med eksempler på, hvordan udmøntningen af principperne skal foregå. Her fremgår det blandt andet, at vi skal udarbejde og implementere en ny governancestruktur, samt at vi anlægger et forvaltningsperspektiv på standardiseringer: Det gør det nemmere for alle. Strukturen beskrives i governancemodellen, hvor også processer og arbejdsgange fremgår.

Den nye governance vil nemlig medføre nye processer og arbejdsgange, samt ændre på fordeling af ansvar og opgaver i et vist omfang. Dog er den baseret på den eksisterende organisering i og uden for forvaltningen samt på kortlægningen af opgaver og ansvar, som foregik i efteråret 2023, samt på input fra en workshop afholdt i marts 2024 med repræsentanter for hvert opgave- og ansvarsområde i forvaltningen.

Introduktion til governancemodellen

Chefgruppen godkendte i november 2024 nærværende governancemodel. Formålet med en governancemodel er at sikre en udmøntning af vedtagne digitaliseringsprincipper som i sidste ende skal understøtte forvaltningens arbejde og det gode liv.

Governancemodellen skal anvendes som et redskab, der skal gøre det klart, hvilke roller, der findes, inden for IT-, data- og digitaliseringsområdet i forvaltningen, og hvilke opgaver og ansvarsområder disse roller har. Dette har til hensigt både at lette samarbejdet mellem de forskellige roller og de personer, der har dem, og få øje på og afklare snitflader, så der ikke er opgaver, der havner mellem to stole.

Det er samtidig et redskab til en god overlevering, når der enten fratræder eller tiltræder medarbejdere i forvaltningen.

Endelig er det et værktøj, som klæder os endnu bedre på til samarbejdet i egen forvaltning og med øvrige forvaltninger samt med den centrale IT-afdeling. Derfor vil governancemodellen lægge sig op ad de eksisterende strukturer og understøtte det samarbejde, der allerede er.

Ved at anvende governancemodellen sikrer vi, at:

- Vi lever op til de i forvaltningen fem vedtagne digitaliseringsprincipper, som sætter retning for den digitale udvikling og drift i forvaltningen.
- At selvom der er et fælles ansvar, så er der medarbejdere og ledere, som vil have særlige funktioner inden for systemerne, og disse vil gennem en klar beskrivelse af deres rolle og ansvar kunne udføre opgaver og processer på bedst mulig vis.
- Vi bliver dygtigere til at dele viden om, hvad der virker og ikke virker. Ved at have en klar governancemodel kan vi bedre få øje på eventuelle fejl, der sniger sig ind i processer for systemer og digitalisering. Vi bliver dygtigere til at videndele, overlevere, og vi hjælper hinanden i forvaltningen og IT-afdelingen i den digitale udvikling ved at anvende dette redskab. Herved får vi også øje på nye trends og muligheder.

Det forventes, at alle ledere og medarbejdere engagerer sig i modellen ved at tage ansvar for at forstå og implementere de dele af modellen, der relaterer til deres roller og ansvarsområder. Dog har alle medarbejdere i forvaltningen et ansvar for, at vi lykkes med at anvende og udvikle IT-systemer på en fornuftig og effektiv måde både i forvaltningen og i hele organisationen.

Governancemodellen for forvaltningen Jobcenter og Borgerservice

Governancemodellen er delt i to spor:

- et IT- og digitaliseringsspor
- og et linjeorganisationsspor

De to spor hænger sammen og kan i praksis være svære at skille ad, da de involverer mange af de samme personer, men denne opdeling giver et overblik over ansvar og opgaver. Det er hensigtsmæssigt for at arbejde mere struktureret og strategisk med IT og digitalisering.

Forstå modellen – og brug modellen:

Modellen skal være et *værktøj*. Med det menes, at den skal kunne bruges aktivt. Vi skal sikre, at alle ledere og medarbejdere i forvaltningen har adgang til modellen. Modellen kan også tilpasses over tid, fx med interne organisationsændringer eller nye samfundsmæssige krav. Modellen skal understøtte chefgruppens strategiske arbejde, såvel som kunne anvendes af en medarbejder, der har en rolle i spor 2, til at finde og forstå sin rolle.

Nogle gange vil der være overlap – én medarbejder eller leder kan godt have flere roller. Det afhænger af IT-systemets størrelse og anvendelse i forvaltningen.

Modellen skal være fleksibel i den forstand, at det er tilladt at uddelegere opgaveløsning, så længe man er klar over i ledelseskæden, hvor ansvaret er placeret. Det skal fungere i praksis med de ressourcer, vi har til rådighed. Hvis man får øje på, at der mangler kompetencer til at løfte opgaver og ansvar i praksis, skal man gøre sin nærmeste leder opmærksom herpå.

JB-sekretariatets rolle og ansvar:

JB-sekretariatet har til opgave at understøtte de to afdelinger i forvaltningen. Dette består blandt andet i at have en koordinerende funktion og et godt overblik på tværs. Der er medarbejdere i JB-sekretariatet, der har en mere understøttende funktion i forhold til drift, og sørger for arbejdsstationer, lagerstyring, systemunderstøttelse o.l. generelle opgaver på tværs af forvaltningen, og så er der digitaliseringskonsulenter, der har flere opgaver i retning af procesoptimering, systemudvikling og -overblik m.v. I kraft af understøttelse af begge afdelinger og den koordinerende funktion, vil det typisk tilfalde medarbejdere i JB-sekretariatet at repræsentere forvaltningen i tværgående fora i den centrale IT-organisation. Et eksempel herpå er fx Systemkoordinatorforum, hvor JB-sekretariatets digitaliseringskonsulenter repræsenterer forvaltningen.

Chefen for JB-sekretariatet er forvaltningens repræsentant i Den Digitale Styregruppe (DDS) og Informationssikkerhedsudvalget (ISU). I DDS nedsættes tværgående udvalg og fora, hvor medarbejdere eller ledere deltager.

Digitaliseringskonsulenterne deltager blandt andet i

- Systemkoordinatorforum
- Webredaktørudvalget
- Acadreforum
- Superbrugerorganisation

Af ovenstående kan særligt fremhæves rollen som systemkoordinatorer.

Systemkoordinatorer

Systemkoordinatoren medvirker til at IT-løsninger anskaffes og anvendes, så de effektivt understøtter kommunens opgaveløsning. Det gøres ved at koordinere det arbejde, der skal igangsættes i forbindelse med digitaliseringsinitiativer, fx ved at skabe sammenhæng mellem informationssikkerhed, IT-arkitektur og forretningsprocesser. Ved at indgå i en tæt dialog med IT-afdelingen samt bidrage til kompetenceopbygning og vidensdeling i forvaltningen.

Systemkoordinatorens opgaver kan således bestå i:

- at skabe overblik over forvaltningens IT-systemer
- at sikre ensartede sagsfremstillinger til IT-visitationen og Den Digitale Styregruppe
- at indsamle og dele viden om digitaliseringsinitiativer i forvaltningen
- at koordinere tværgående digitaliseringsinitiativer
- at være sparringspartner for ledelse og medarbejdere i relation til digitalisering
- at understøtte superbrugerne i deres aktiviteter
- at oversætte forrettningens behov og IT's muligheder/begrænsninger

Systemkoordinatorens konkrete opgaver, mandat og de ressourcer der tildeles, fastlægges i den enkelte forvaltning. De enkelte forvaltninger har udarbejdet mere udførlige opgavebeskrivelser for deres områder.

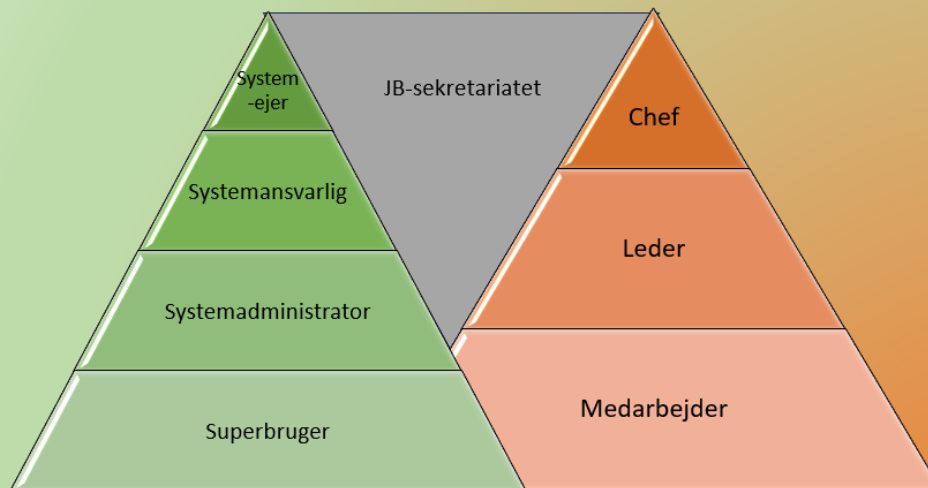
Øvrig understøttelse

JB-sekretariatet har medarbejdere, der understøtter den daglige drift på IT-området, og yder teknisk support, hjælper med tilbagevendende processer fx med IT-visitation, oversigter til chefgruppen (se Governancemodellen: Spor 1) m.v. Derudover indgår medarbejdere fra sekretariatet også ad hoc i udviklingsprocesser og -projekter, der har til formål at efterleve de fem digitaliseringsprincipper for forvaltningen. Eksempler på dette er udarbejdelsen af standard IT-pakker, implementering af M365 m.m.

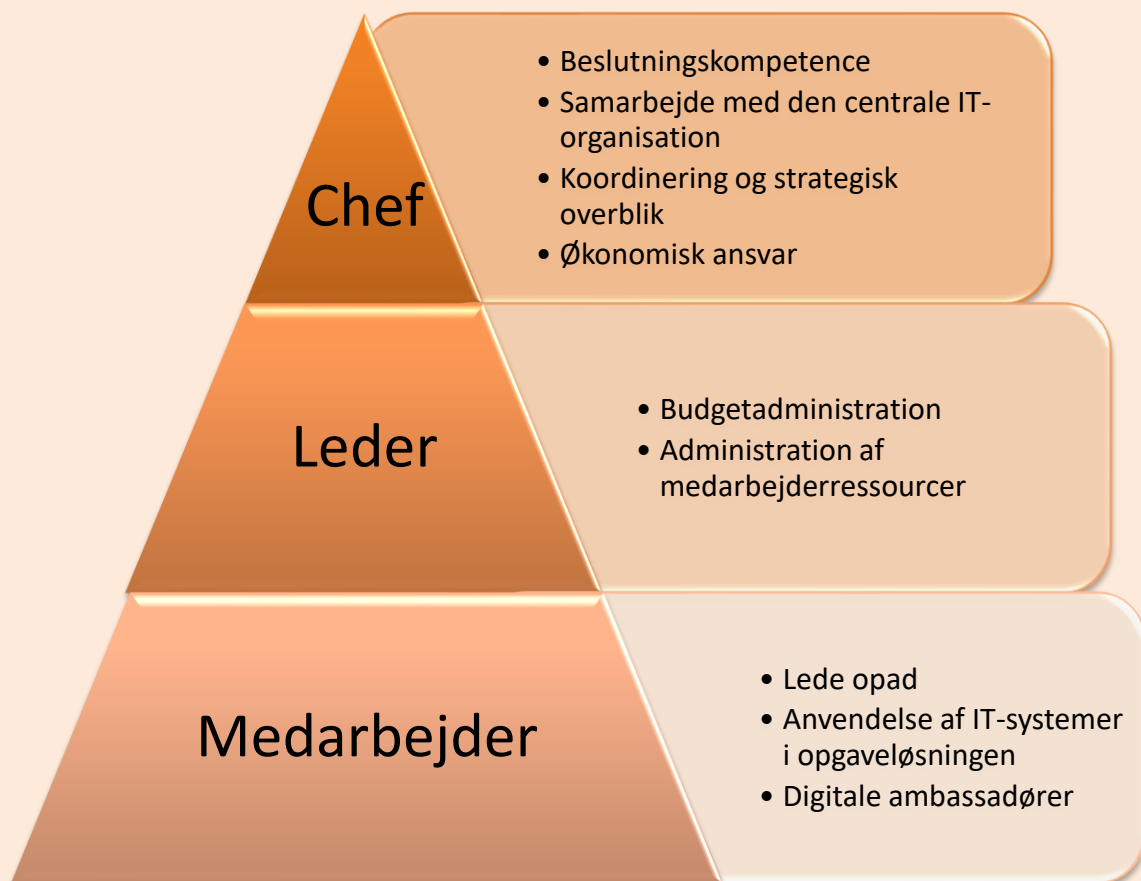
Governancemodel for forvaltningen Jobcenter og Borgerservice

Spor 2: Systemorganisationen

Spor 1: Linjeorganisationen



Governancemodellens spor 1: Linjeorganisationen



Governancemodellens spor 1: Linjeorganisationen

Niveau i linjeorganisationen	Chefer
Ansvar og opgaver	<ul style="list-style-type: none">- Overordnet beslutningskompetence Afdelingscheferne har beslutningskompetencen inden for IT og digitaliserings spørgsmål i forvaltningen. Direktøren har det overordnede beslutningsmandat og indgår i chefgruppen jf. punkt 1 under 'Processer og arbejdsgange.'- Overordnet økonomisk ansvar Chefgruppen har ansvar for forvaltningens IT-konto. Kontoen kan tilføres midler direkte fra chefgruppen eller fra systemejere (jf. spor 2), der ønsker tilføjelser til eksisterende systemer som fx moduler, kompetenceudvikling, ekstern konsulentydelse. Ved evt. overskud på IT-kontoen disponerer chefgruppen over disse midler, herunder at tage stilling til eventuelt tilbageløb til den afdeling, der oprindeligt har finansieret systemet. Chefgruppen har således også fælles ansvar for uforudsete omkostninger fx pludselige prisstigninger. Chefgruppen har også mulighed for selv at initiere nye initiativer på tværs af chefgruppen som fx indkøb, kompetenceudvikling m.m. for midler på kontoen.- Strategisk overblik og efterlevelse af principper

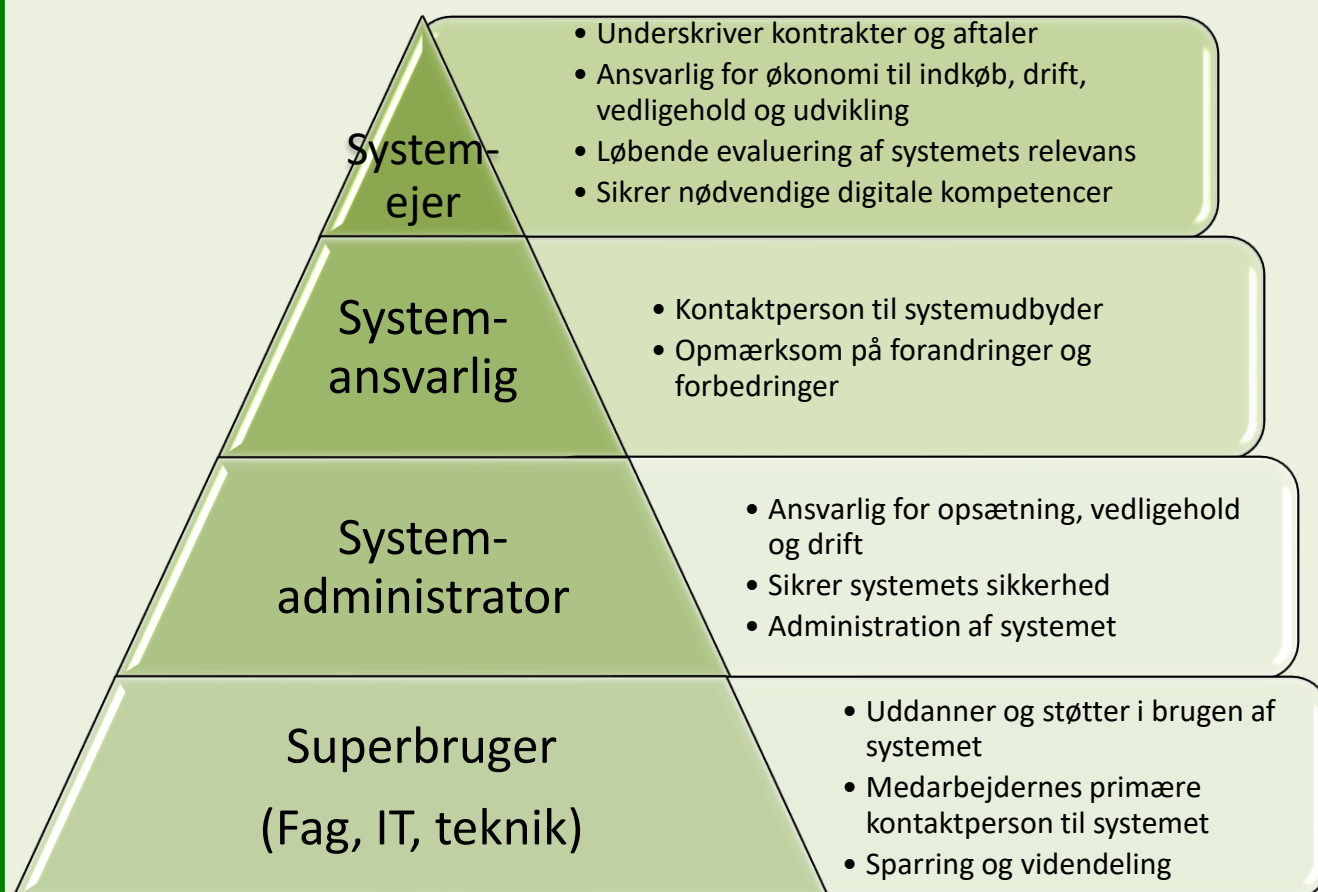
	<p>Chefgruppen har med det overordnede økonomiske ansvar ligeledes ansvar for den strategiske udvikling af IT-systemer i forvaltningen. Som en del af dette ligger også et ansvar for at følge og anvende de vedtagne digitaliseringsprincipper.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Samarbejder med den centrale IT-organisering En chef deltager aktivt i relevante fora i samarbejdet med den centrale IT-organisation (fx i Den Digitale Styregruppe, DDS) og bidrager med gensidig videndeling, koordinering og med at løse projekter og samarbejder på tværs.
<p>Processer og arbejdsgange</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sager indføres i chefgruppens årshjul Kvartalsvist drøfter chefgruppen forvaltningens IT-ud fra et strategisk perspektiv og økonomisk overblik, herunder ønsker til nyanskaffelser, drift, udvikling samt relevans. Chefgruppen er garant for sammenhængen over mod digitaliseringsprincipperne og udmøntning af governancemodellen, hvorfor de til de kvartalsvise drøftelser modtager et overblik over systemejerskab og økonomi. - Deltagelse i den centrale IT-organisering En chef fra forvaltningen deltager som hidtidigt i Den Digitale Styregruppe (DDS) og Informationssikkerhedsudvalget (ISU). - Halvårligt tema på ledermøder i forvaltningen

	<p>Chefniveauet sørger for at programsætte orientering, koordinering og drøftelser på ledermøder i forvaltningen efter behov. Det tematiske fokus på IT og digitalisering bibeholdes halvårligt på ledermøder.</p>
Niveau i linjeorganisationen	Ledere
Ansvar og opgaver	<ul style="list-style-type: none"> - Budgetadministration Kontorledere har ansvaret for det pågældende kontors ressourcer, herunder fordeling af budget, hvilket også gælder for de IT-systemer, når kontorleder er systemejer jf. spor 2 i governancemodellen. - Ansvarlig for medarbejderressourcer Ansvarlig for at de organisatoriske roller er besat, at der er afsat relevante ressourcer til de øvrige roller i systemorganisationen jf. Spor 2. Skal også afsætte ressourcer til samarbejdet med den centrale IT-afdeling. Her er det vigtigt at påpege, at der altid skal udpeges mindst én superbruger per system (ofte flere, afhængig af systemets størrelse).
Processer og arbejdsgange	<ul style="list-style-type: none"> - Ledermøder med digitalisering på agendaen Kontorlederne deltager på ledermøder, der halvårligt vil have en tematisk fokus på IT og digitalisering i forvaltningen og over mod den centrale IT-organisation. - Blik for fornødne kompetencer

	<p>Kontorlederne er forpligtet til at have øje for de kompetencer, der skal til nu og fremadrettet for at løse de opgaver, der er og som kommer. Det gælder både i medarbejderudviklingssamtaler (MUS) og i rekrutteringer</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opsøgende og nysgerrige ledere Ledere skal lige som medarbejderne være forpligtet på at udleve principperne, herunder princippet om nysgerrighed der f.eks. kan udledes på konferencer, messer, ERFA-netværk o.l., der kan understøtte ens eget udsyn og inspirere. Det er ligeledes vigtigt, at lederne orienterer sig i chefgruppens beslutninger.
Niveau i linjeorganisationen	Medarbejdere
Ansvar og opgaver	<ul style="list-style-type: none"> - Lede opad Alle medarbejdere har et ansvar for at lede opad og være opmærksom på mangler fx i forhold til ressourcer og kompetencer. - Anvendelse af IT-systemer i opgaveløsningen Alle medarbejdere i organisationen har et grundlæggende ansvar for at forstå og anvende IT-systemerne korrekt i deres daglige arbejde. De er proaktive i at søge viden om systemerne, følge etablerede retningslinjer, og rapportere eventuelle fejl eller mangler.

	<ul style="list-style-type: none"> - Digitale ambassadører Medarbejderne spiller også en rolle som digitale ambassadører, ikke kun internt, men også i deres interaktioner med borgere og virksomheder. Det vil sige, at medarbejder aktivt opfordrer borgere til at benytte relevante systemer, at de hjælper og vejleder i brugen af systemerne i det omfang, de kan, samt at de er loyale over for forvaltningens beslutning om at indkøbe og anvende systemerne.
<p>Processer og arbejdsgange</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Opsøger selv information Medarbejderne ved, hvor de skal finde information om IT og digitale løsninger på medarbejderportalen og opsøger aktivt informationen. - Tilretning af arbejdsgange Medarbejdere tilretter arbejdsgange til system, så det passer til god praksis på fagområdet - Tæt kontakt til systemroller Medarbejdere ved hvem der er systemadministratorer og superbrugere på de systemer, de anvender. De søger for at have tæt kontakt til systemadministrator jf. næste punkt - Fejl, forslag og tests Medarbejdere understøtter indberetning af fejl og input til videreudvikling og brugen af nye teknologiske muligheder og til at kvalitetssikre systemer fx ved at deltage i tests.

Governancemodellens spor 2: Systemorganisationen



Governancemodellens spor 2: Systemorganisationen

Niveau i systemorganisationen	Systemejer
Ansvar og opgaver	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="810 775 1366 1355">- Systemejer underskriver kontrakter og aftaler Systemejer er den kontorleder eller chef, som ejer systemet. Man kan eje systemet som kontorleder, hvis man er det eneste kontor, der bruger systemet. Hvis flere kontorer bruger systemer, er chefen systemejer. Systemejerenskab kan også ligge i IT-afdelingen, enten fordi et system anvendes af hele organisationen, eller fordi det historisk er placeret der. Systemejer underskriver kontrakter og aftaler med systemudbyderen. Systemejer er således også risikoansvarlig og sikkerhedsansvarlig for systemet.<li data-bbox="810 1377 1366 1736">- Systemejer er ansvarlig for finansiering af systemet Systemejer er garant for at systemet er finansieret. Ikke kun til anskaffelse, men også at systemejer afsætter midler til drift og vedligehold samt udvikling af systemet. Det er uagtet om systemejer er på chef- eller lederniveau. Systemejer kan aldrig være på medarbejderniveau.<li data-bbox="810 1758 1366 1899">- Kritisk stillingtagen Systemejer sørger også for løbende at tage stilling til systemets bidrag til arbejdet i forvaltningen. Er det

	<p>pågældende system fortsat relevant? Er der noget smartere på markedet? Er der noget, der skal tilpasses eller udvikles?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ansvar for deling information og viden Systemejer har ansvaret for at vigtig information fra systemleverandør og den centrale IT-afdeling videreformidles til relevante funktioner i systemorganisationen. - Sikrer udvikling af digitale kompetencer Systemejer sætter den digitale dagsorden og sikrer udviklingen af digitale kompetencer. Dette sker i samarbejde med kontorlederniveauet i linjeorganisationen jf. governancemodellens spor 1.
<p>Processer og arbejdsgange</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Følger procedure for anskaffelse af IT-løsninger Systemejer søger for ved ønske om anskaffelse af nyt system at følge "Procedure for anskaffelse af IT-løsninger" [LINK NÅR FÆRDIGOPSAT]. En del af dette er at sørge for, at medarbejdere kender til proceduren. - Halvårlig gennemgang af ejede IT-systemer Systemejer mødes halvårligt med en digitaliseringskonsulent fra JB-sekretariatet til en gennemgang af ejede IT-systemer, herunder løbende evaluering af systemet, samt en drøftelse af drift- og udviklingsmæssige ønsker og perspektiver.

Niveau i systemorganisationen	Systemansvarlig
Ansvar og opgaver	<ul style="list-style-type: none"> - Kontaktperson til leverandør Den systemansvarlige er kontaktperson til leverandøren. Den systemansvarlige er ofte sammenfaldende med systemadministrator, men hvor der kan være flere systemadministratorer, er der altid kun én systemansvarlig. - Fokus på forandringer og forbedringer Er opmærksom på eller eftersøger aktivt nye funktionaliteter i systemet. Har ansvar for at disse videreformidles til alle relevante i governancemodellens spor 2.
Processer og arbejdsgange	<p>Laver en struktur for at sikre at leverandør overholder aftale om drift, svar- og responstider.</p> <p>Sikrer årlig status/dialog mellem leverandør og systemejer og årlig dialog mellem leverandør og systemadministrator og superbrugere.</p> <p>Deltager i relevante erfa-grupper, leverandørens årsmøder og lignende.</p>
Niveau i systemorganisationen	Systemadministrator

<p>Ansvar og opgaver</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ansvarlige for opsætning, vedligehold og drift Systemadministratorerne har teknisk ekspertise og er ansvarlige for installation, vedligeholdelse og sikker drift af IT-systemerne. Jf. risikovurdering sikrer de at opsætningen af systemet overholder gældende lovgivning. Deres arbejde er kritisk for at opretholde systemernes integritet og tilgængelighed. - Understøtter systemets sikkerhed Systemadministratorerne skal hjælpe systemejer med at leve op til ansvar for systemets sikkerhed inklusive risikovurdering og databehandleraftaler m.v. - Systemadministration Ansvarlig for systemadministration, opsætning og tilretning inklusive tildeling af rettigheder og tilladelser.
<p>Processer og arbejdsgange</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ansvar for at varetage opgaveløsning for systemejer Systemadministrator(er) aftaler med systemejer, hvordan opgaveløsningen skal foregå. Ansvaret for at have klare linjer for opgaveløsningen ligger hos systemadministratorerne. I dette samspil skal systemadministratoren være med til at systemejer lykkes med sine ansvarsområder, herunder løbende evaluering af systemets værdi for organisationens opgaveløsning. - Jævnlig kontakt og informationsudveksling med

	<p>superbrugere Systemadministratorer skal have møder eller anden etableret kommunikationsform med superbrugere for at sikre optimal anvendelse af systemet samt sikre driftsstabilitet og sikkerhed. Ansvar for at etablere møderækker eller lignende informationsstruktur ligger hos systemadministratorerne.</p> <p>- Tilgængelig og kontaktbar Er tilgængelig for medarbejdere og er opmærksom på tæt kontakt til medarbejdere.</p>
Niveau i systemorganisationen	Superbrugere
Ansvar og opgaver	<p>Tre kategorier af superbrugere Superbrugere er i denne sammenhæng betegnende for en funktion man som medarbejder kan have i forbindelse med et system. Superbrugerne er delt i tre kategorier:</p> <ul style="list-style-type: none"> • IT-superbrugere: assisterer ved ESDH, Office, Internet og Diaform+ • Fag-superbrugere: Hjælper med udfordringer i fagsystemerne • Tekniske superbrugere: Låser brugere op, afhentning og opsætning af IT-udstyr. <p><i>Der kan være forskelle kategorierne imellem hvilke af nedenstående ansvar og opgaver, der er relevante.</i></p>

Superbrugerne er udpeget af kontorlederne jf. governancemodellens spor 1.

Uddanner og støtter i brugen af systemet

Superbrugerne fungerer som brobyggere mellem teknologi og brugerne. De uddanner og støtter andre medarbejdere i brugen af IT-systemerne og sikrer, at overgangen til nye teknologier eller systemopdateringer er glidende. De underviser nye og nuværende kolleger i systemfunktionaliteter.

Medarbejdernes primære kontaktpersoner for spørgsmål og problemer vedrørende systemet

De er ofte de første, som medarbejderne vender sig mod med spørgsmål eller problemer. Superbrugerne har til opgave at hjælpe og supportere kolleger i dagligdagen med systemrelaterede spørgsmål. De udarbejder vejledninger til kolleger om brug af system og nye funktioner.

Understøtter sparring og vidensdeling

Superbrugere spiller en central rolle i vidensdeling og kapacitetsopbygning inden for organisationen. De sikrer, at medarbejdernes færdigheder og systemanvendelse er på højeste niveau, hvilket direkte bidrager til organisatorisk effektivitet og innovation. Superbrugerne er ofte leddet mellem medarbejdere/brugere af systemet og systemadministrationen, som begge veje kan hjælpe med at videregive informationer og gøre opmærksom på idéer og problemer.

	<p>De kan også indberette fejl til leverandører og følge op på problemløsning afhængigt af systemet.</p>
<p>Processer og arbejdsgange</p>	<p>Ved ændring eller implementering af system Når et system skal implementeres eller ændres, skal superbrugerne deltage i at undervise kolleger enten sidemandsoplæring eller mere struktureret. Superbrugeren vurderer også behovet for ekstra vejledninger/undervisningsmaterialer, og får i så fald udarbejdet disse materialer.</p> <p>Tilrettelægger tæt dialog med de øvrige roller i spor 2 Superbruger sørger for at være i tæt dialog med systemadministrator og systemansvarlig for at kunne være i dialog med leverandør. Superbruger sørger selv for at aftale, hvordan dialogen tilrettelægges.</p>