



KOMBITS IMPLEMENTERINGSMODEL

Version 2.0
Godkendt 2018

Implementeringsmodellen

Målgruppe

- Målgruppen for denne introduktion er implementeringskonsulenter/-ansvarlige i KOMBIT og hos de leverandører, der på vegne af KOMBIT har ansvaret for udrulning af løsningen og kommunernes implementering
- Kommunerne er en sekundær målgruppe, da kommunerne typisk møder implementeringsmodellen operationaliseret til ét konkret projekt og ikke som generel model, der præsenteres i denne PP

Implementeringsmodellen

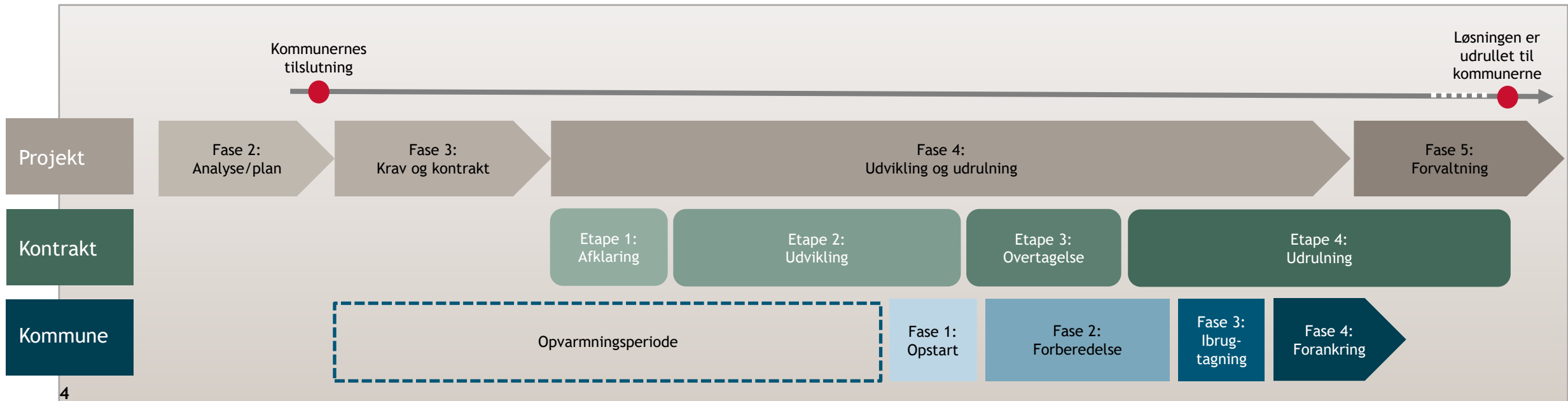
Læsevejledning

- Se slide 4 for at forstå, hvordan kommunens implementering skal ses i sammenhæng med projektets perspektiv udtrykt ved KOMBITs projektmodel og kontrakten. Bemærk at kommunens implementering starter førend der har været overtagelse på it-systemet. Sliden synliggør sårbarhed for implementering i forhold til forsinkelser i systemudviklingen
- Se slide 6 for at forstå, hvorfor implementeringsmodellen er væsentlig og hvilken værdi den skaber for kommunerne og leverandører
- Se slide 7-11 for at forstå implementeringsmodellens faser og de særlige kendetegn, der er ved hver fase. Slide 7-11 er opsummeret i skemaet på slide 12. Vær særligt opmærksom på succeskriterier, der udtrykker evidente faktorer, der skal være opfyldt, hvis kommunen skal opleve en succesfuld implementering. Succeskriterier kan med fordel bruges, når projektet formulerer tjek/selvtjek ved faseovergange
- Slide 13-17 beskriver implementeringsmodellens temaer. Anvend så vidt muligt temaerne, så tværgående kompetencer hos kommunerne og leverandørerne ikke skal forholde sig til projektspecifikke nuancer.

Implementeringsmodellen

Sammenhæng mellem projekt, kontrakt og implementering

- Projekt, kontrakt og kommune afspejler tre perspektiver på en løsning
- Projektgrundloven/faser er rammen for styring af projektet i KOMBIT, kontrakten/etaper er rammen for KOMBIT's samarbejde med og styring af leverandøren og leverancer fra leverandøren. Implementeringsmodellen/faser er rammen om kommunens implementering
- Det er væsentligt at projektet og leverandørerne forstår sammenhængen



INTRODUKTION AF KOMBITS IMPLEMENTERINGSMODEL

Implementeringsmodellen

Mål og effekt

Når KOMBIT/Specialet implementering anvender implementeringsmodellen opnår KOMBITs projekter, kommunerne og leverandørerne:

- Effektiv opgaveløsning fra og i specialet implementering
- Etablering af en fælles forståelsesramme som kommunerne og leverandørerne forstår og kan genkende fra KOMBIT-projekt til KOMBIT-projekt, så...
 - Kommunerne kan bygge videre på erfaringer fra tidligere og understøttes i eventuel tværgående porteføljestyring
 - Leverandørerne lettere kan forstå KOMBITs kravspecifikation, afgive tilbud og levere

Implementeringsmodellens værdi for KOMBITs projekter, kommunerne og leverandørerne øges i takt med, at modellen bruges konsekvent ved levering af implementeringsprodukter i KOMBITs projekter

Implementeringsmodellen

Faser i kommunens implementering

- Kommunens implementering opdeles i fire faser
- Faserne adskiller sig fra hinanden ved forskelle i fokus, effekt og involverede aktører (se næste slide)
- I teorien skal hver fase være afsluttet førend en ny fase starter. I praksis kan en kommune have behov for at genbesøge opgaver stillet i en tidligere fase
- Der er faseovergange mellem fase 1 og 2, mellem fase 2 og 3 og mellem fase 3 og 4
- Faseovergang er naturlige anledninger til at tjekke/kontrollere, at kommunen har skabt et godt/tilstrækkeligt grundlag til at fortsætte med og få succes i næste fase
- Kommunens udrulningsforløb dækker fase 2:Forberedelse og fase 3:Ibrugtagning



Implementeringsmodellen

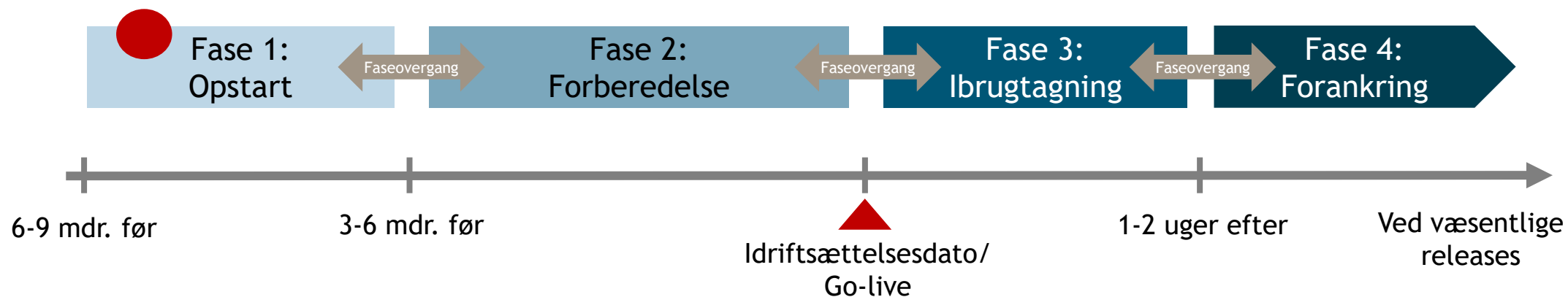
Fase 1: Opstart

FOKUS: Kommunen forankrer implementeringsprojektet og løsningen ledelsesmæssigt og strategisk

EFFEKT: Kommunen har en organisering der har beslutningsmandat, kan sikre fremdrift og ressourceallokering og sætte retning for hvordan gevinster indfries

SUCCESKRITERIER: Topleddelse involvering, Solid vurdering af forretningsmæssige forudsætninger og behov, God forståelse for løsningens kapacitet og begrænsninger, Omhyggelig konstrueret BC som er godt kommunikeret til relevante aktører

AKTØRER: Topleddelser/direktører, Leder af løsningens forretningsområde, Leder af It-/Digitalisering



Implementeringsmodellen

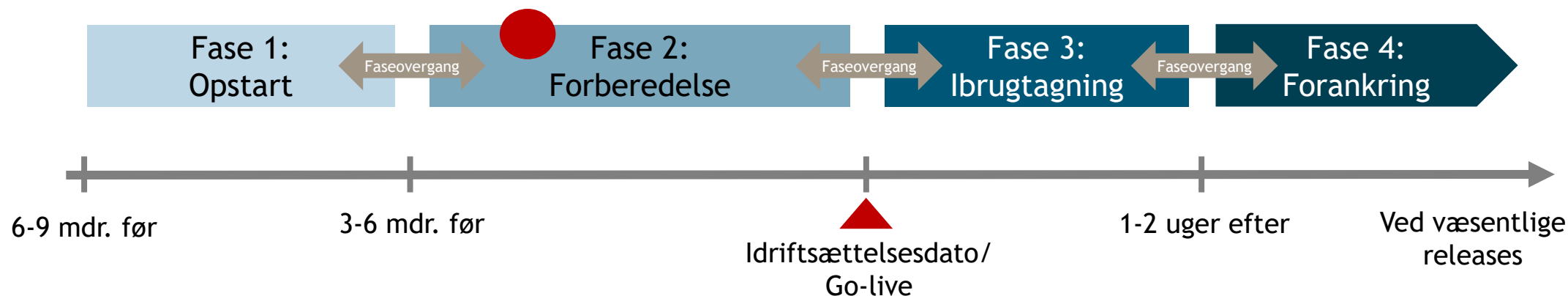
Fase 2: Forberedelse

FOKUS: Kommunen planlægger og udfører opgaver mhp at kunne idriftsætte løsningen og derefter ibrugtage og forankre den

EFFEKT: Kommunen idriftsætter effektivt og planmæssigt løsningen, så den fungerer i teknisk forstand. Kommunen forbereder sig på at kunne bruge og forvalte løsningen.

SUCCESKRITERIER: Investering, Deltagelse og inddragelse af forskellige interessenter/aktører, Tekniske ressourcer, metodikker og ekspertise, Projektstyring, leverandørinvolvering og interessenthåndtering, Ekspertise om organisatorisk forandringsledelse, Kompetence og erfarne it-specialister og projektdeltagere

AKTØRER: Projektleder, Leder fra løsningens forretningsområde, It-/digitaliseringsmedarbejder, Administratorer og Superbrugere/trænere



Implementeringsmodellen

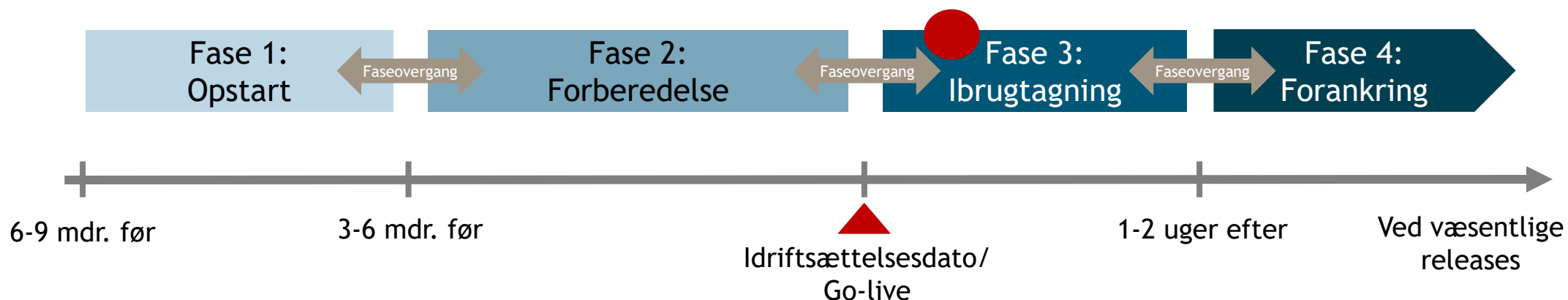
Fase 3: Ibrugtagning

FOKUS: Kommunen ibrugtager løsningen og etablerer normal drift hurtigst muligt

EFFEKT: Kommunen går i gang med at bruge løsningen og etablerer nye arbejdsgange.

SUCCESKRITERIER: Uddannet brugere, At løsningen er velkonfigureret og integreret, Arbejdsprocesser/-gange ændres, Allokering af ekstra menneskelige, finansielle og tekniske ressourcer, så man er i stand til at løse problemer der opstår ved ibrugtagning

AKTØRER: Ledere, brugere, superbrugere/trænere fra løsningens forretningsområde, It-/digitaliseringsmedarbejder



Implementeringsmodellen

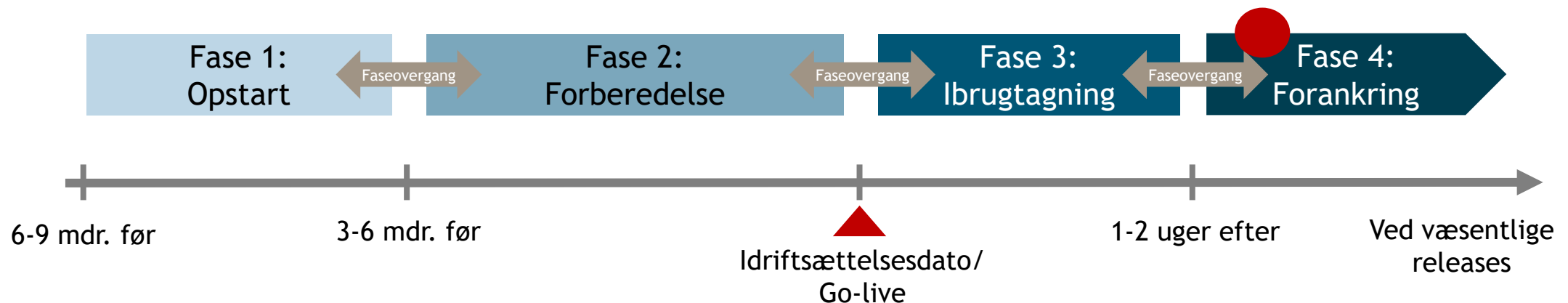
Fase 4: Forankring

FOKUS: Kommunen udfører opgaver med henblik på, at løsningen forankres i forretningsområdets hverdag og gevinsterne af systemet høstes.

EFFEKT: Kommunen anvender løsningen og høster gevinsterne af systemet

SUCCESKRITERIER: Ledelsen er forpligtet til at realisere gevinsterne, Virkninger tilskrives bruge af løsningen, System/teknik/infrastruktur/forretningsprocesser/-arbejds gange og menneskelige ressourcer er tilstrækkelig fleksible til at tilpasse sig ændret forretningsmæssige forudsætninger, Tilstrækkelige ressourcer allokeres til at fastholde og udvikle løsningen, teknisk infrastruktur og kompetencer

AKTØRER: Ledere, brugere, superbrugere fra løsningens forretningsområde og topleder med ansvar for gevinstrealisering



	Fase 1: Opstart	Fase 2: Forberedelse	Fase 3: Ibrugtagning	Fase 4: Forankring
FOKUS	Kommunen forankrer implementeringsprojektet og løsningen ledelsesmæssigt og strategisk.	Kommunen planlægger og udfører opgaver med henblik på at kunne idriftsætte løsningen og derefter ibrugtage og forankre den.	Kommunen ibrugtager løsningen og etablerer normal drift hurtigst muligt.	Kommunen udfører opgaver med henblik på, at løsningen forankres i forretningsområdets hverdag, og gevinsterne af systemet høstes.
EFFEKT	Kommunen har en organisering der har beslutningsmandat, kan sikre fremdrift og ressourceallokering og sætte retning for hvordan gevinster indfries.	Kommunen idriftsætter effektivt og planmæssigt løsningen, så den fungerer i teknisk forstand. Kommunen forbereder sig på at kunne bruge og forvalte løsningen.	Kommunen går i gang med at bruge løsningen og etablerer nye arbejdsgange.	Kommunen anvender løsningen og høster gevinsterne af systemet.
SUCCESKRITERIER	<ul style="list-style-type: none"> • Topledelsens involvering • Solid vurdering af forretningsmæssige forudsætninger og behov • God forståelse af løsningens kapacitet og begrænsninger • Omhyggelig konstrueret business case som er godt kommunikeret til relevante aktører 	<ul style="list-style-type: none"> • Investering • Deltagelse og inddragelse af forskellige interessenter/aktører • Tekniske ressourcer, metodikker og ekspertice • Projektstyring, leverandørstyring og interessenthåndtering • Ekspertice om organisatorisk forandringsledelse • Kompetence og erfarne it-specialister og projektdeltagere 	<ul style="list-style-type: none"> • Uddannet brugere • At løsningen er velkonfigureret og integreret • Arbejdsprocesser/arbejdsgange ændres • Allokering af ekstra menneskelige, finansielle og tekniske ressourcer så man er i stand til at løse problemer der opstår ved ibrugtagning 	<ul style="list-style-type: none"> • Ledelsen er forpligtet til at realisere gevinsterne • Virkninger tilskrives brugen af løsningen • System, teknisk, infrastruktur, forretningsprocesser (arbejdsgange) og menneskelige ressourcer er tilstrækkelig fleksible til at tilpasse sig ændret forretningsmæssige forudsætninger • Tilstrækkelige ressourcer allokeres til at fastholde og udvikle løsningen, teknisk infrastruktur og kompetencer
AKTØRER	<ul style="list-style-type: none"> • Topleder/direktører • Leder fra løsningens forretningsområde • Leder fra IT/Digitaliseringschef 	<ul style="list-style-type: none"> • Projektleder • Leder fra løsningens forretningsområde • It-/digitaliseringsmedarbejder • Administratorer • Superbrugere/trænere 	<ul style="list-style-type: none"> • Ledere, brugere, superbrugere/trænere fra løsningens forretningsområde. • It-/digitaliseringsmedarbejder 	<ul style="list-style-type: none"> • Ledere, brugere og superbrugere fra løsningens forretningsområde. • Topleder med ansvar for gevinstrealisering

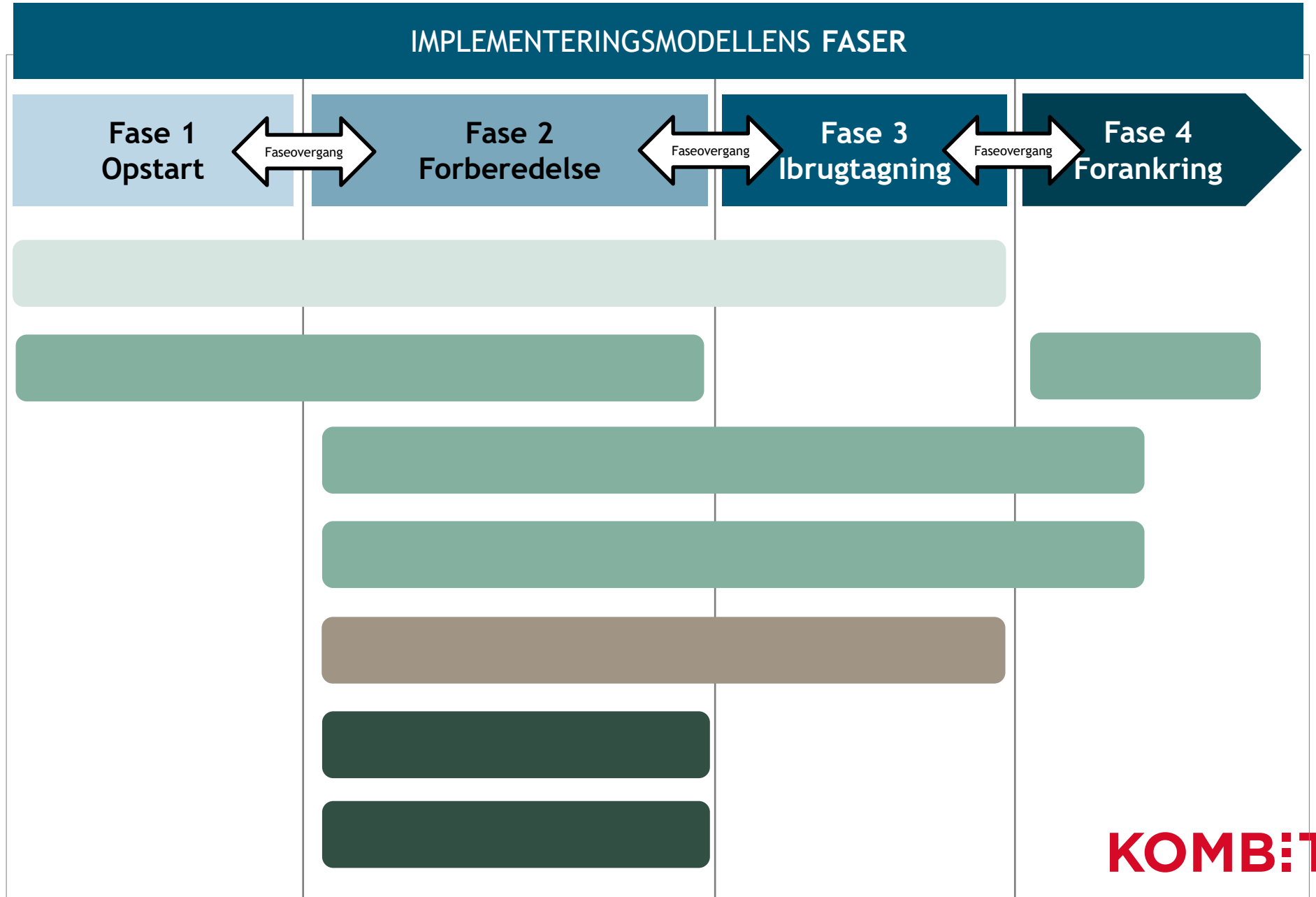
Implementeringsmodellen

Temaer

- Temaerne er samle kategorier for de kommunevendte opgaver (KLIK-opgaver), som kommunerne kan/skal udføre for succesfuldt at implementere fælleskommunale it-løsninger
- Temaernes navngivning afspejler, hvad kommunen opnår ved at løse opgaver indenfor temaet
- Temaernes fokus, omfang og varighed varierer fra projekt til projekt

KOMBITs implementeringsmodel

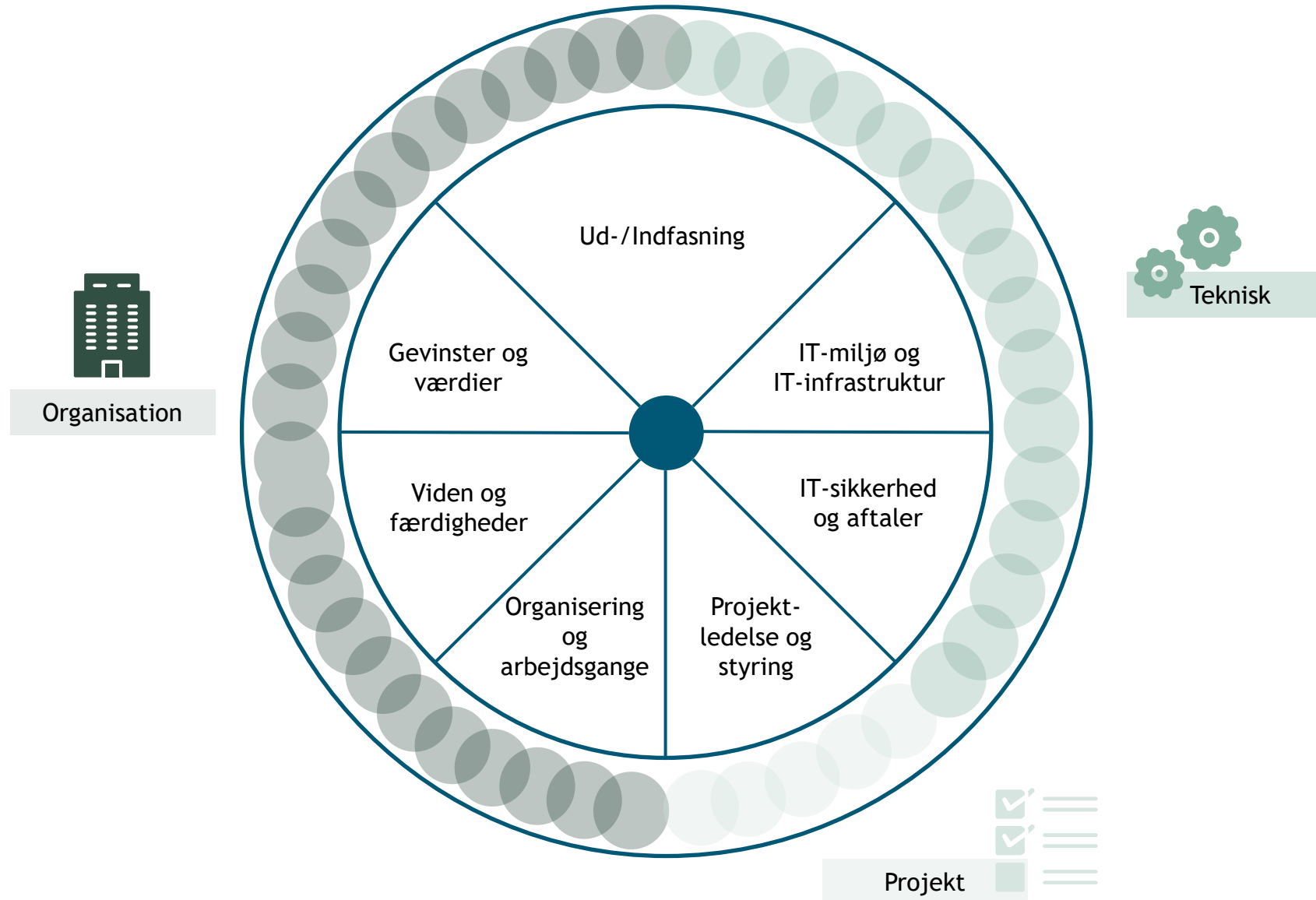
- IMPLEMENTERINGSMODELLENS TEMAER
- Projektstyring og ledelse
 - Gevinster og værdier
 - Viden og færdigheder
 - Organisering og arbejdsgange
 - Ud-/Indfasning
 - It-miljø og -infrastruktur
 - It-sikkerhed og aftaler



KOMBIT

Implementeringsmodellen

Temaer



Implementeringsmodellen

Temaer (1/2)

Tema	Opgaver indenfor temaet bidrager til at kommunen:	Eksempler på temaets kommunevendte opgaver (KLIK-opgaver)
Projektstyring og -ledelse	Projektstyrer, eksekverer og sikrer fremdrift i kommunens implementeringsprojekt.	<ul style="list-style-type: none"> - Udpeg projektejer - Udpeg projektleder - Alloker ressourcer til idriftsættelse af it-systemet - Alloker ressourcer til early-life support
Gevinster og værdier	Skaber mening lokalt af it-systemet, så det er tydeligt hvilken værdi it-systemet skal give lokalt og i forhold til kerneopgaver på fagområdet.	<ul style="list-style-type: none"> - Udpeg gevinstejer - Identificer eget gevinstpotentiale - Realiser gevinstpotentiale - Dokumenter indfrieede gevinstpotentiale
Viden og færdigheder	Uddanner primære og sekundære brugere, så de har viden, kompetencer og færdigheder og effektiv kan bruge it-systemet ved løsning af deres arbejdsopgaver.	<ul style="list-style-type: none"> - Udpeg trænere - Udpeg superbrugere - Udpeg supportberettigede brugere - Planlæg uddannelse - Deltag i undervisning - Undervis brugere
Organisering og arbejdsgange	Tilpasser og ændrer fagområdets strukturer, organisering og arbejdsgange, så de understøtter brugen af det nye it-system og realiseringen af potentielle gevinster.	<ul style="list-style-type: none"> - Kortlæg as-is arbejdsgange - Kortlæg to-be arbejdsgange - Etabler nye arbejdsgange

Implementeringsmodellen

Temaer (2/2)

Tema	Opgaver indenfor temaet bidrager til at kommunen:	Eksempler på temaets kommunevendte opgaver (KLIK-opgaver)
Ud-/indfasning	Udfaser eksisterende it-system, snitflader og integrationer og idriftsætter det nye it-system inkl. tilslutning af fælleskommunale og lokale snitflader/integrationer.	<ul style="list-style-type: none"> - Klargør data til konvertering - Klargør brugere til konvertering - Kortlæg hvilke snitflader kommunen har ift. eksisterende it-system - Opsæt it-systemet lokalt - Håndter og tilslutning af snitflader og integrationer både fælleskommunale og lokale - Etabler hyper-care/early-life-support - Etabler 1. Level support
It-miljø og infrastruktur	Tjekker og etablerer et it-miljø og en infrastruktur, der gør det muligt at idriftsætte det nye it-system og relaterede fælleskommunal infrastruktur, som introduceres med det nye it-system.	<ul style="list-style-type: none"> - Afdæk behov for justeringer eller ændringer af kommunens it-miljø - Opsæt it-miljø - Modeller jobfunktionsroller - Tildel jobfunktionsroller til brugere - Konverter brugere til Adgangsstyring - Opsæt integrationer i den fælleskommunale infrastruktur fx ØiR, Print m.fl.
It-sikkerhed og -aftaler	Etablerer det juridiske grundlag for brugen af det nye it-system	<ul style="list-style-type: none"> - Anskaf snitflader/integrationer - Opsig aftaler på eksisterende it-system og snitflader til eksisterende it-system - Godkend databehandleraftale - Godkend serviceaftale

CENTRALE BEGREBER

Implementeringsmodellen

Centrale begreber

Begreb	Definition	Status
Implementering	Implementeringen foregår i perioden fra kommunen starter implementeringsprojektet til it-systemet er idriftsat og ibrugtaget. Implementeringen omfatter samtlige opgaver og aktiviteter en kommune skal tage stilling til, planlægge og udføre for succesfuldt og selvstændigt at idriftsætte, ibrugtage og forankre it-systemet. Implementeringen er kommunens ansvar	Godkendt april 2018
Udrulningsforløb	Udrulningsforløbet omfatter de faser i kommunernes implementering, hvor leverandøren har en særlig rolle i forhold til at understøtte kommunernes Implementering inkl. den tekniske idriftsættelse af it-systemet. Udrulningsforløbet omfatter fase 2:Forberedelse og fase 3:Ibrugtagning. Hver kommune har deres eget udrulningsforløb, og hver udrulning består af 98 Udrulningsforløb. Udrulningsforløbet er typisk leverdørens ansvar.	Godkendt april 2018
Udrulning	Udrulningen omfatter perioden fra første udrulningsforløb begynder til sidste udrulningsforløb er afsluttet. Udrulningen omfatter alle kommuner. Udrulningen omfatter samtlige opgaver/aktiviteter leverandøren skal udføre for rettidig opstart og afslutning af Udrulningen. Udrulningen er i hovedreglen leverandørens ansvar.	Godkendt april 2018
Idriftsættelsesdato	Milepæl, der beskriver den dato hvor it-systemet fungerer i teknisk forstand. Når milepælen er opnået, er de tekniske forudsætninger for ibrugtagning af løsningen tilvejebragt.	Godkendt april 2018
Go-live	Milepæl, der beskriver den dato hvor de første slutbrugerne i kommunen for første gang tager løsningen i brug ved løsningen af daglige arbejdsopgaver.	Godkendt april 2018

Implementeringsmodellen

Kommunens implementering og udrulningsforløb

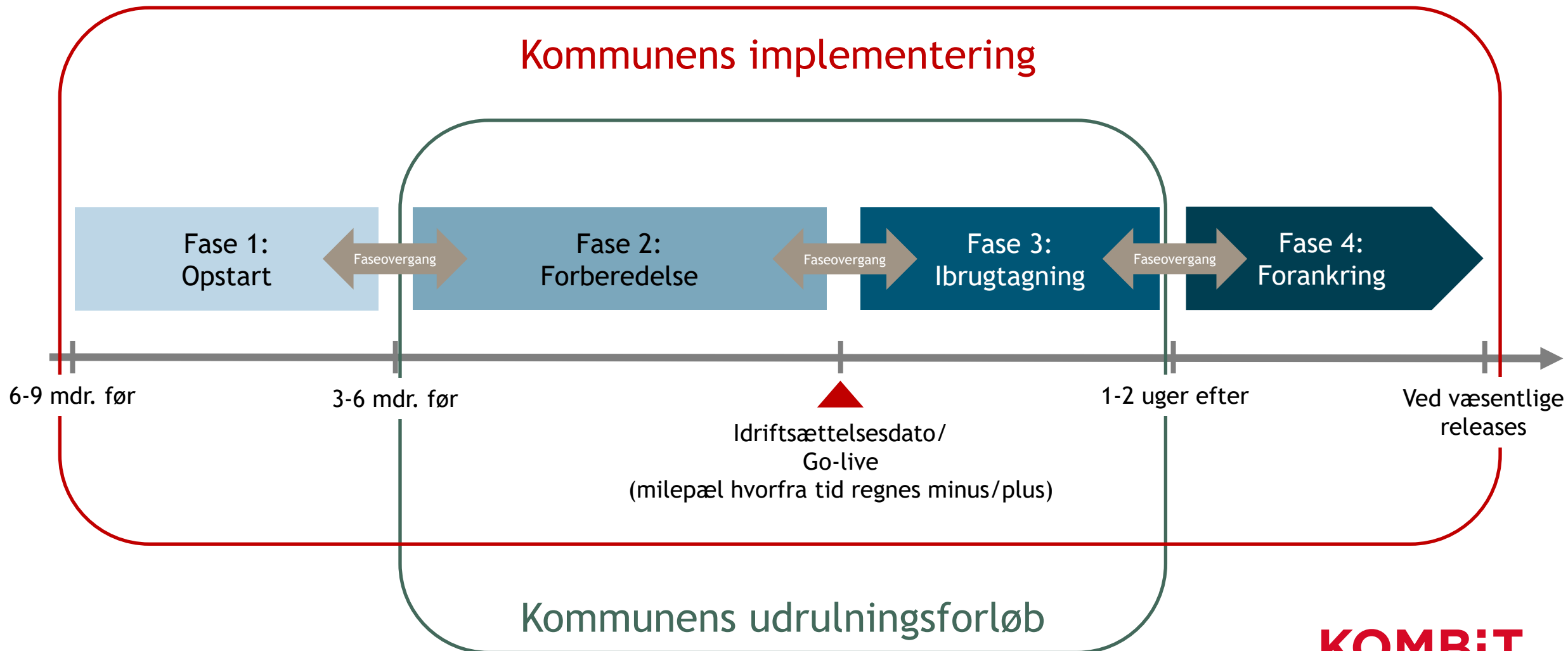
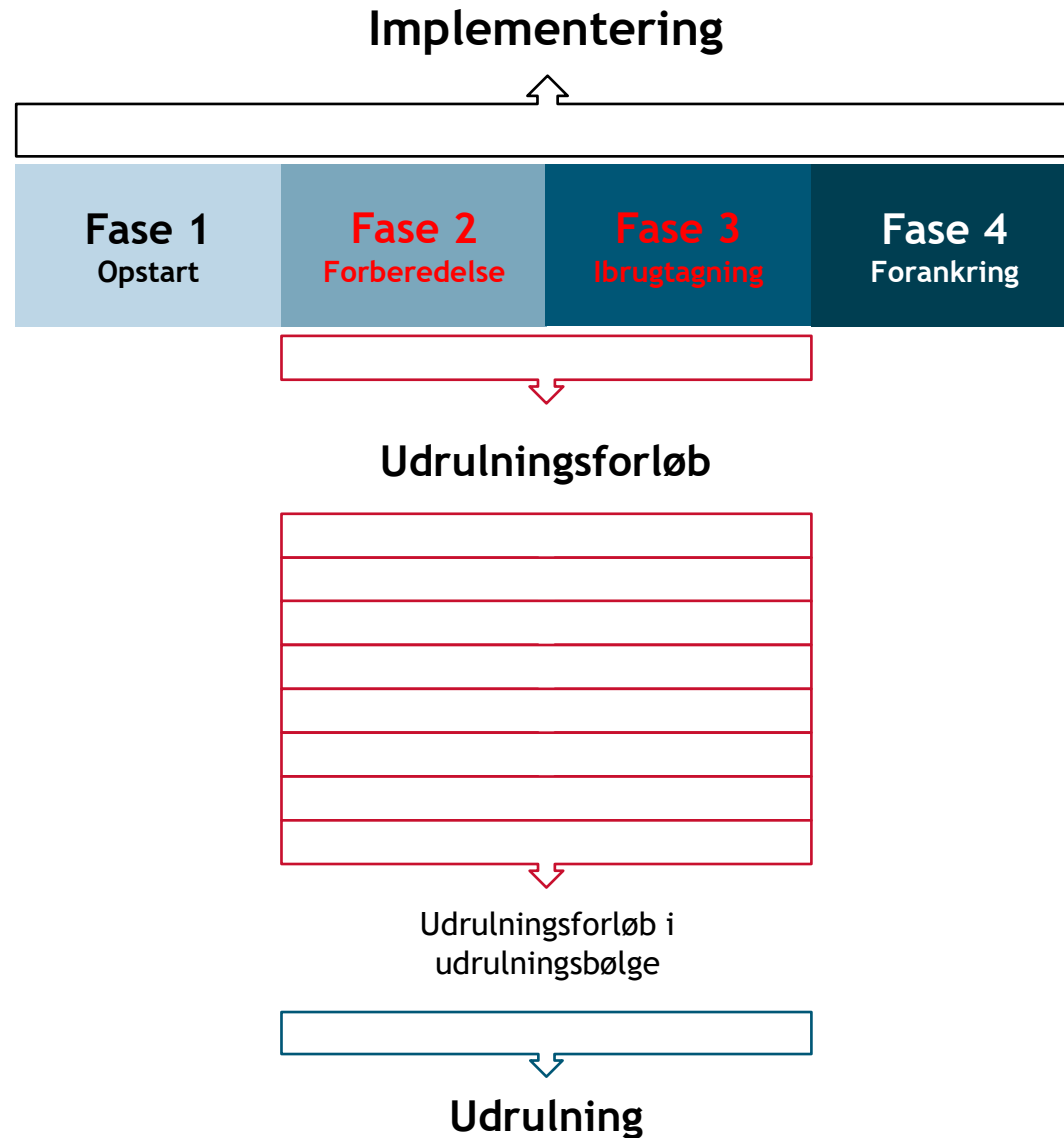
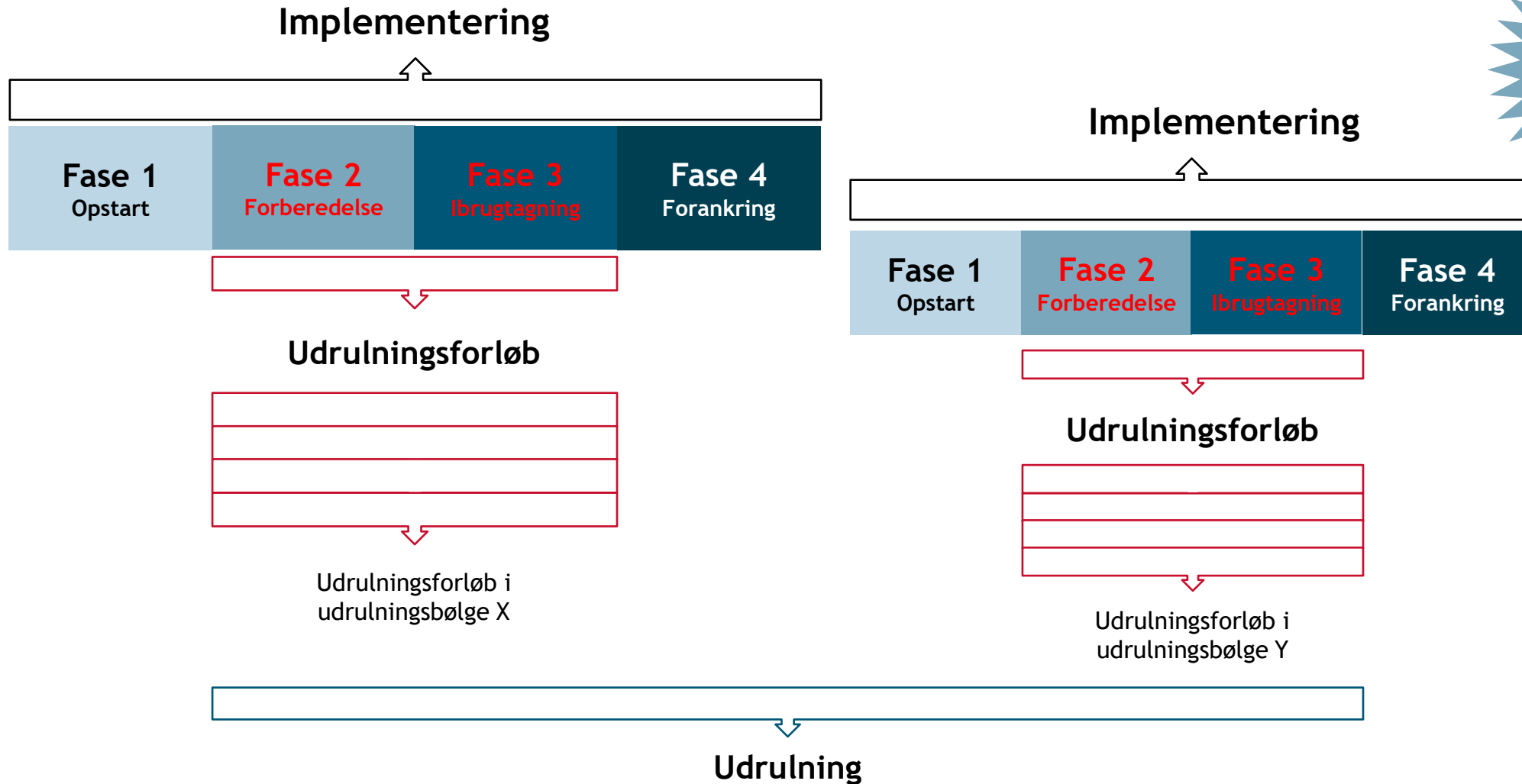


Illustration implementering, udrulningsforløb og udrulning



Inkl. 1 bølge

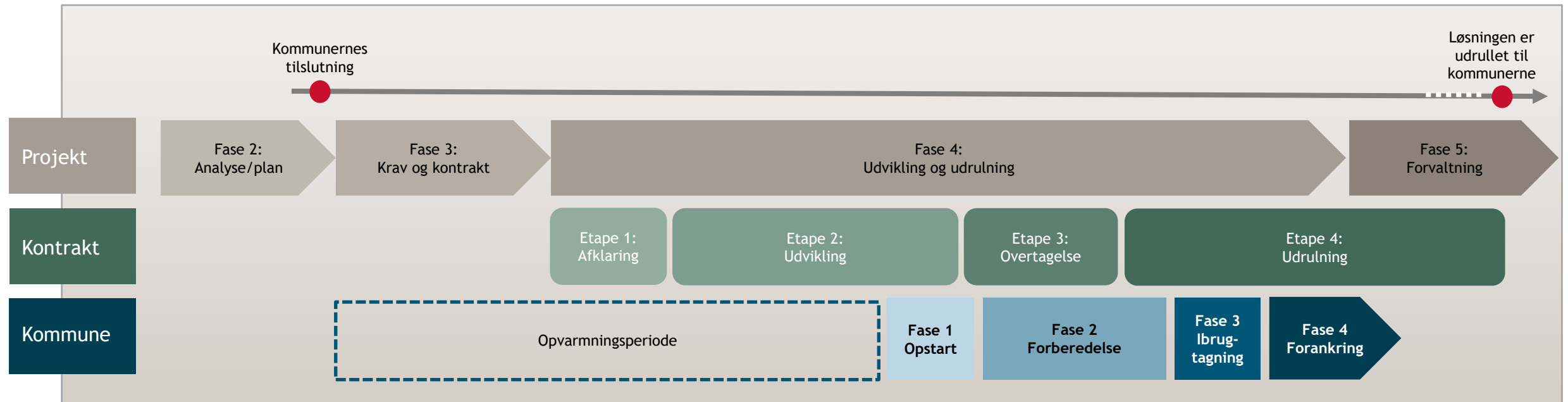
Illustration implementering, udrulningsforløb og udrulning



Inkl. 2
bølger

Implementeringsmodellen

Sammenhæng mellem projekt, kontrakt og implementering



DEL 2

IMPLEMENTERINGSMODELLEN

I PRAKSIS

Implementeringsmodellen i praksis

Principper for projektets operationalisering

- Implementeringsmodellen skal operationaliseres, så den skaber mening i det enkelte projekt. Det betyder, at fasernes varighed fastlægges og der tages stilling til behovet for eventuel underinddeling af faserne.
- Modellen operationaliseres i projektfase 2:Analyse og plan typisk i sammenhæng med at implementeringskonsulent udarbejder implementeringsstrategi
- Der er mulighed for enkelte afvigelser fra modellen, men de bør i hovedreglen undgås, da man herved øger ressourceforbruget til tilpasning af diverse skabeloner og værktøjer og samtidig mindsker effekten af modellen for KOMBITs projekter, kommunerne og leverandørerne (se planche 4)
- Bemærk endvidere at afvigelser skal dokumenteres og godkendes af metodeansvarlig for implementering i KOMBIT