

BUSINESS CASE

Smarte investeringer i kernevelfærden

Forslagets titel: **Nyt Service Management system i Koncernservice**

Kort resumé: KS har behov for en tidssvarende ITSM platform for at kunne tilbyde omkostningseffektive serviceleverancer. KS nuværende ITSM system har udviklet sig til en brændende platform og der er ingen alternativer til at udskifte Remedy.

Fremstillende forvaltning: Økonomiforvaltningen

Øvrige berørte forvaltninger:

<input checked="" type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1000 kr. 2016 p/l	Styingsområde	2016	2017	2018	2019	2020
Varige ændringer						
Drift af nyt system	Service	1.944	1.944	1.944	1.944	1.944
-Drift af eksisterende system	Service	0	-530	-530	-530	-530
-Besparelse - ÅV	Service	0	-1.774	-3.548	-3.548	-3.548
Samlet varig ændring	Service	1.944	-360	-2.134	-2.134	-2.134
Implementeringsomkostninger						
Ekstern Projektledelse	Anlæg	1.881	173			
Udbud og forberedelse	Anlæg	183				
Forankringsdelprojekt	Anlæg	1.511				
Implementeringsdelprojekt	Anlæg	2.099				
Hypercare	Anlæg	70	125			
Samlede implementeringsomkostninger	Anlæg	5.744	298			
Samlet økonomisk påvirkning		7.688	-62	-2.134	-2.134	-2.134
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	3 år					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	6 år					

2. Baggrund og formål

For at Koncernservice kan leverer omkostningseffektiv IT-service til kommunens brugere, er det nødvendigt at have en god platform til at systemunderstøtte IT service management.

I dag bruger Koncernservice en ældre version af BMC Remedy som ITSM system. Den løsning rækker ikke til at realisere det aktuelle behov for forbedringer. Ydermere er der en høj driftsmæssig risiko forbundet med at bruge det nuværende ITSM system, da det i dag kører på en windows version som ikke længere supporteres af Microsoft.

Koncernservice vil derfor erstatte det nuværende ITSM system med en service automatiserings platform med tilhørende nyt ITSM modul. Denne indkøbes som et Software as a Service abonnement, således der ikke indkøbes software i gængs forstand, men løsningen alene betales som en løbende abonnements udgift. Denne løsning vil understøtte Koncernservice i at levere en omkostningseffektiv IT service til kommunens IT brugere i mange år fremover.

Efter gennemførelse af hele ITSM projektet, er der sket et kvalitetsløft i håndteringen af sager ud mod brugerne. Brugere vil opleve at sagsbehandlingen løber lettere og mere gnidningsfrit. Brugere vil opleve at tilbagevendende fejl minimeres og de vil derfor opleve færre afbrydelser og fejlsituationer. Indgangen til Koncernservice bliver via en brugervenlig portal, hvor brugerne kan indmelde sager, bestille udvalgte it-services og ydelser fra Koncernservice Servicekatalog, samt følge hele sagens forløb.

3. Forslagets indhold

Der leveres et todelt projekt: Implementeringsdelprojektet er et tre-faset projekt der påbegyndes efter endt udbudsperioden samt fase 1 af forankringsdelprojektet. Forankringsdelprojektet er to-faset med udvikling og implementering af de nødvendige processer, samt organisatorisk forankring af processerne samt input til implementeringsdelprojektet.

Københavns Kommune Koncernservice har estimeret et forventet gevinstrealiseringspotentiale på 3 årsværk i 2017, med 5,5 årsværk i efterfølgende år. I dette dokument er det estimeret at det er i forbindelse med forankringsdelprojektet at disse gevinster skal findes, men da forankringsdelprojektet drejer sig om forretnings forankring, kan det alene i begyndelsen af projektet estimeres hvor disse besparelser kan findes, samt i hvilket omfang de kan findes i forhold til procesforbedringer. Der skal derfor gå en periode på ca. 6 måneders hypercare hvor organisationen tilpasser sig nye processer og arbejdsformer inden der konkret kan måles mod gevinsterne.

Implementeringsdelprojektet danner grundlaget for at forankringsprojektet kan gennemføres, ved at sikre fleksibel og sikker systemunderstøttelse.

4. Økonomi

Følgende estimer bunder i viden om både de mulige værktøjer der kunne tænkes at være en del af et konkret bud, samt erfaringer fra flere lignende projekter. Der er i forbindelse med foranalysen for dette projekt foretaget markedsafdækninger af systemunderstøttelsen, samt baselinevurderinger af de nuværende processer for at fastlægge det præcise potentiale. Ligeledes er der tilkøbt fagspecifik konsulentbistand til såvel forundersøgelser som projektledelse.

Tabel 1. Varige ændringer, service

	1000 kr. (2016 p/l.)			
	2016	2017	2018	2019
Drift af nyt system	1.944	1.944	1.944	1.944
-Drift af eksisterende system	0	-530	-530	-530
-Besparelse - ÅV	0	-1.774	-3.548	-3.548
Varige ændringer totalt, service	1.944	-360	-2.134	-2.134

Tabel 2. Anlægsinvesteringer i forslaget

	1000 kr. (2016 p/l.)				
	2016	2017	2018	2019	I alt
Ekstern Projektledelse	1.881	173			
Udbud og forberedelse	183				
Forankringsdelprojekt	1.511				
- Fase 1 - Udvikling og forankring af Service, Asset og Configuration management, Request, incident og Knowledge management processer.	976				
- Fase 2 - Udvikling og forankring af Problem og Change management	535				
Implementeringsdelprojekt	2.099				
- Fase 1- Integration til SCCM. Request fulfillment. Incident og Knowledge management	886				
- Fase 2 - Service, Asset og Configuration management	702				
- Fase 3 - Problem og Change Management	511				
Hypercare	70	125			
Investeringer totalt, anlæg	5.744	298			

Forudsætninger

For ovenstående gælder at en intern KS projektressource koster 610 DKK/timen, mens en ekstern projektkomkostning koster gennemsnitligt 1050 DKK/timen, dette er baseret på erfaring fra tidligere projekter samt KS servicekatalog.

Ekstern Projektledelse – der er i 2016 estimeret til 1790 timer ekstern konsulent bistand, til Ekstern projektledelse, til en estimeret pris på 1050 DKK/timen. Der er i der er i 2017 estimeret til 165 timer ekstern konsulent bistand, til Ekstern projektledelse, til en estimeret pris på 1050 DKK/timen.

Forankringsdelprojekt – er estimeret til 1395 timer ekstern konsulent bistand, til en estimeret pris på 1050 DKK/timen, disse timer er bruges til eksterne proceskonsulenters hjælp med design og forankring af de processer der er nødvendige for at realisere gevinsterne.

Af disse er der estimeret 47 timers intern konsulent bistand, til koordinering og brug for projektet, til en estimeret pris på 610 DKK/Timen

Implementeringsprojekt – i forbindelse med Implementeringen/konfigureringen af løsningen vil dette strække sig over 2016.

Der er estimeret til 1630 timer ekstern konsulent bistand, til en estimeret pris på 1050 DKK/timen, til implementering af løsningen. Disse timer er fordelt på tre hoved ressourcer: Tool Leverandør Projektleder, Tool Leverandør Arkitekt og Tool Leverandør Konsulent. Disse tre roller har typisk ikke samme pris, og det vil være meget forskelligt hvordan de enkelte leverandører sætter deres hold, derfor er dette en gennemsnitsbetragtning baseret på branche erfaring.

Der er i estimeret 760 timer til intern konsulent bistand, til en estimeret pris på 610 DKK/timen, til implementering af afløsningen, til implementering af løsningen. Disse timer er fordelt på underprojektledelse, workshop deltagelse, proces arbejde teknisk design, projektarbejde mv.

Hypercare – i forbindelse med Hypercare af løsning af løsningen, vil dette strække sig over både 2016 og 2017. Hypercare bruges til at forankre nyre processer og nyt værktøj i organisationen, og er en udvidet periode, hvor processer kan implementeres og forankres.

Der er i 2016 estimeret 116 timer til intern konsulent bistand, til en estimeret pris på 610 DKK/timen, til koordinering, ledelses forankring samt procesarbejde.

Der er i 2017 estimeret 205 timer til intern konsulent bistand, til en estimeret pris på 610 DKK/timen, til koordinering, ledelses forankring samt procesarbejde.

5. Implementering af forslaget

Nedenfor ses projektets overordnede tidsplan. Selve idriftsættelsen af løsningen kan ske efter at fase 1, 2 eller 3 i implementeringsdelprojektet, alt efter projektets vurdering. Det vil i en overgangsperiode være nødvendigt at anvende både ny og gammel systemunderstøttelse.

Projektplan	Startdato	Slutdato	Varighed
Projekt Initiering	Sep-15	Dec-15	4 md.
SDC assesment	Nov-15	Dec-15	2 md.
Indkøb og forberedelse	Mar-16	April-16	2 md.
Forankringsdelprojekt	Mar-16	Oct-16	7,5 md.
Fase 1	Mar-16	Aug-16	6 md.
Fase 2	Aug-16	Nov-16	3 md.
Implementeringsdelprojekt	Jun-16	Dec-16	8 md.
Fase 1	Jun-16	Aug-16	3 md.
Fase 2	Aug-16	Oct-16	2 md.

Projektplan	Startdato	Slutdato	Varighed
Fase 3	Oct-17	Dec-17	2 md.
Hypercare	Maj-16	Feb-17	8,5 md.

Projektet forankres i Koncernservice i Økonomiforvaltningen hvor projektets primære interessenter også er placeret. Servicedesken og IT-driftscenteret varetager projekterrollen og udgør styregruppen, idet effektiviseringen på arbejdsgange og medarbejdere er størst i disse enheder. Projektet vil ikke betyde ændrede krav til forvaltningerne, men det er en af projektets målsætninger at brugerne i forvaltningerne gør øget brug af slutbrugerportalen.

6. Inddragelse af medarbejdere, virksomheder og borgere

Idet sagsbehandlerne er de primære anvendere af den endelige løsning er deres involvering i projektets udformning kritisk for gevinstrealiseringen for projektet. Derfor involveres medarbejdere aktivt i alle faser af projektet, med fokus på de medarbejdere anvender systemet mest.

Projektet inddrager desuden både IT bestillere og forvaltnings repræsentanter i forhold til kravspecifikation og design af løsningen for at sikre at ønsker omkring den forvaltningsrettede del af løsningen lever op til forvaltnings-specifikke behov. Derudover inddrages de løbende i projektet gennem kommunikation og information.

Med hensyn til involvering i implementeringsdelprojektet, forventes det at medarbejderne overordnet set vil være positive over for udskiftningen af værktøjet, hvilket mange af disse har givet udtryk for i forbindelse med forarbejdet. Da medarbejderne tilvænnet arbejdet med deres nuværende værktøj, og der samtidigt er udtrykt store forventninger til et nyt værktøj, er der en risiko for at medarbejdere vil udtrykke utilfredshed med den endelige løsning, såfremt at medarbejderne føler sig utilstrækkeligt involverede. Derfor involveres de i alle hovedaktiviteter i projektet, herunder:

- Kravspecifikation
 - Via deres sporledere, er sagsbehandlerne 100% med i kravstillingen til det kommende system, det er flere workshops i gennem kravspecifikations fasen, hvor de er med til at præge det system de senere skal benytte.
- Implementeringsdelprojektet
 - Deres sporledere udpeger dem der skal deltage i hver eneste designworkshop af det nye system, og har dermed stor indflydelse på det endelige systems konkrete udformning.
- Test
 - Projektet udvikler i samarbejde med Sagsbehandlere retvisende tests og Use cases, således det nye system gennemtestes inden ibrugtagning.
- Uddannelse
 - Krav specifikationen beder den kommende leverandør at udarbejde en fyldestgørende uddannelsesplan for sagsbehandlere, således de er kvalificeret til at anvende det endelige system tilfredsstillende.
 -

Med hensyn til forankringsdelprojektet, er der en forhøjet risiko for modstand, da forankringsdelprojektet har til formål at effektivisere arbejdsgange i Service desken. Dette vil betyde at medarbejdere arbejder på en anden måde end man hidtil har gjort. Forandringer af denne type, vil forventeligt betyde nogen modstand hos en delmængde af medarbejderne.

Det er muligt at reducere denne modstand betydeligt, ved at involvere Sagsbehandlerne i Forankrings projektet allerede fra starten, således de er med til at bygge de nødvendige nye processer, arbejdsgange og

snitflader. Derudover betyder medarbejdernes ITIL-uddannelse, at de vil kunne bidrage konstruktivt til de nye processer gennem deltagelse på workshops.

7. Forslagets effekt

#	Leverance	Forventet opnåelsesdato	Gevinster ved leverance
1	Fase #1	Okt. 2016	Forbedring af fejlretningsprocedurer i koncernservice, giver medarbejderene større råderum til overblik over sager og løsninger samtidigt gør slutbruger portalen det nemmere at indrapportere sager, så de kommer til rigtigt gruppe fra begyndelsen. Slutbrugerne oplever et løft ved at kunne hjælpe sig selv direkte i bruger portalen, hvilket giver en mere effektiv anvendelse af support-ressourcer
2	Fase #2	Jan. 2017	Serviceeskensken oplever det nemmere at fejlsøge baseret på brugerbehov, og adgangen til nemmere bestilling af ydelser. Brugerne oplever personligt målrettet service fra Koncernservice, hvilket forbedrer tilfredsheden.
3	Fase #3	Mar. 2017	En bedre proces for at gennemføre ændringer i IT-miljøet vil medføre at flere ændringer gennemføres uden efterfølgende fejl, med stigende effektivitet og tilfredshed til følge. En bedre proces for håndtering af tilbagevendende problemer bliver implementeret, hvilket medfører en bedre og mere stabil drift af kommunens it-drift.
4	Hypercare – Endelig Afslutning, overtagelse, afslutning af undervisning af brugere mv	Jul. 2017	Tilfredse brugere Ledelsesrapportering Endelig KPI måling og gevinst
5	Ny bruger portal – der vil i forbindelse med projektet blive udviklet en bruger portal der har et mere moderne grænsesnit.	Okt. 2016	Tilfredse brugere Bedre rapportering Bedre brugerkommunikation.

I forhold til projektets overordnede gevinster, er det i forbindelse med forankrings-delprojekt at de største gevinstmuligheder i projektet findes.

I forbindelse med forankringsdelprojektets potentiale for forbedringer inden for enkelte processer, estimeres det at der kan findes effektiviseringer inden for følgende områder:

- Configuration management
 - En veludbygget Configuration management proces vil skabe et grundlag for hurtig og mere præcis sagsbehandling for alle involverede processer. Dette sker ved at information er korrekt og en del af sags dokumentation, hvilket sparer indtastnings tid. Information og relationer mellem konfigurationsenheder er korrekte, hvilket skaber et grundlag for hurtigere opstart af support og derved resulterer i en hurtigere sagsbehandling, det er derfor estimeret der vil kunne spares 1 årsværk ved fuld indfasning.
- Incident management
 - Med udgangspunkt i en velfungerende Configuration Management, Knowledge Management og Problem Management proces vil der blive skabt et grundlag for hurtigere sagsbehandling og løsnings tid af Incidents. Derudover vil Servicedesk med uændrede ressourcer kunne håndtere flere sager og vil i højere grad kunne straksløse brugernes sager, det er derfor estimeret der vil kunne spares 1,5 årsværk ved fuld indfasning.
- Problem Management
 - Problem Management processen vil realisere gevinster henholdsvis ved en hurtigere diagnosticering grundet korrekt information og data grundlag via Configuration Management samt via en korrekt og opdateret kartotek over kendte fejl. Herved vil diagnosticering af problems kunne gennemføres hurtigere. Med et veludbygget kartotek over kendte fejl, understøtter og bidrager Problem Management til at Incidents hurtigere kan bliver løst ved hjælp af godkendte workarounds, det er derfor estimeret der vil kunne spares 1,5 årsværk ved fuld indfasning.
- Change Management
 - God kvalitetskontrol af ændringer inden implementering vil have en positiv effekt på reduktion af change relaterede Incidents/problems der skal håndteres af Service Desken/Problem Management. Derudover bidrager en større kvalitetskontrol til større driftstabilitet, hvilket bevirker at servicedesken kan reducere antallet af kritiske fejl, som der skal bruges tid på at løse. Bedre kortlægning af konsekvens for en ændring betyder at det estimeres der vil kunne spares 0,5 årsværk ved fuld indfasning.
- Knowledge Management
 - Et velfungerede Knowledge Management system vil bidrage til hurtigere løsning af en større mængde af fejl. Det er derfor estimeret der vil kunne spares 1 årsværk ved fuld indfasning.

Hver af processerne der videre udvikles i forbindelse med projekt, er hver især ansvarlig for en hvis del af den estimerede effektivisering, men deres endelige indbyrdes gevinstpotentiale kan først endeligt estimeres i forbindelse med forankringsdelprojektet.

8. Opfølgning

Koncernservice i Økonomiforvaltningen er eneansvarlig for opfølgning og gevinstrealisering på projektet. Gevinstejerskabet placeres i de enheder der har den største indflydelse på realiseringen af gevinsten.

9. Risikovurdering

De primære risici, der har indflydelse på projektets gevinster er som følger

1. Medarbejdernes forandringsparathed
 - a. Reduceres ved hjælp af omfattende inddragelse jvnf. ovenstående
2. Usikkerhed i forhold til baseline beregninger
 - a. Reduceres ved konservativ estimering samt fastsættelse af fornyede baseline-beregninger projektets tidligere faser.

Projektet er blevet vurderet af Københavns Kommunes IT-projektråd i december 2015. Råd og anbefalinger herfra bliver indarbejdet i projektet.

Teknisk bilag

Tabel 1. Fordeling af varige ændringer mellem udvalg, service

Udvalg		Fordelings-nøgle	1000 kr. 2016 p/l			
			2017	2018	2019	2020
Koncernservice	Besparelse	100 %	-360	-2.134	-2.134	-2.134
Total	Besparelse	100 %	-360	-2.134	-2.134	-2.134
	Omkostninger	100 %				

Tabel 2. Fordeling af anlægsinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	Fordelings-nøgle	1000 kr. 2016 p/l			
		2016	2017	2018	2019
Koncernservice	100 %	5.744	298	0	0
Total	100 %	5.744	298	0	0

Tabel 3. Fordeling af serviceinvesteringer mellem udvalg

Udvalg	Fordelings-nøgle	1000 kr. 2016 p/l			
		2016	2017	2018	2019
Koncernservice	100 %	1.944			
Total	100 %	1.944			