

INNOVATIONSFORSLAG

Forslagets titel: Intelligente dashboards til ledelsesinformation og datadreven ledelse

Kort resumé: Udvikling af smarte styringsdashboards til ledere og nøglemedarbejdere i SOF til bedre formidling af data samt understøttelse af datadreven ledelse

Fremstillende forvaltning: Socialforvaltningen

Berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input checked="" 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		

Angiv p/l:

1.1 FORSLAGETS SAMLEDE ØKONOMISKE KONSEKVENSER

1.000 kr. 2021 p/l	Styringsområde	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Implementeringsomkostninger							
Udvikling og anskaffelse af dashboard-teknologi i Socialforvaltningen	Service		2.000				
Etablering af teknisk setup og snitflader plus drift af Koncern ITs databank i Azure	Service		750				
Ressourcer Koncern IT	Service		750				
Ressourcer Socialforvaltningen	Service		600				
Samlede implementeringsomkostninger			4.100				

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

1.1. Baggrund og formål

Københavnere med særlige behov skal understøttes bedst muligt til et værdigt og selvstændigt liv. Socialforvaltningen udfordres løbende ift. at levere vidensbaserede, effektive og effektfulde indsatser med borgeren i centrum. Denne kerneopgave skal løftes samtidig med, at forvaltningen skal levere årlige omprioriteringer. Socialforvaltningen har derfor et presserende behov for at finde nye veje til at optimere og forbedre driften. Én af disse veje er at anvende de mange kvantitative data, forvaltningen producerer, til udvikling af samt mere effektiv og målrettet ledelse af forvaltningens kerneopgave. Socialforvaltningen har derfor udviklet en strategi for datadrevet ledelse.

I sammenhæng med Socialforvaltningens strategi for mere datadrevet ledelse afholdt forvaltningen i februar 2020 med stor succes to "hackathons" (begivenhed, hvor it-udviklere eller dataspecialister mødes og samarbejder intensivt om udvikling af prototyper, konceptudvikling eller videreudvikling af eksisterende it-projekter). De to hackathons var komplekse at afholde og ressourcetunge, men viste, at der er et stort potentiale for at få yderligere udbytte af de data, vi har i forvaltningen ved at udstille dem for ledere og udvalgte medarbejdere i form af enkle målrettede nøgletal for deres drift. Data kan udnyttes bedre enten gennem klassisk ledelsesinformation, fremvises let på tværs af områder, som beslutningsstøtte eller kvalitetssikring gennem brug af avanceret databehandling f.eks. via machine learning.

For at udnytte potentialet er der behov for en række tiltag:

- **En teknisk platform**, der opbevarer SOFs data og sikrer, hvem der må se, hvilke data, styret efter GDPR-regler, fagjura, jobfunktion, mm. så der er fuldt styr på, hvem der anvender, hvilke data til

hvad. Platformen skal desuden kunne håndtere kobling af SOFs data med data fra KK systemer, som fx Kvantum og KMD Opus, samt håndtere relevant sikkerhed ift. disse data.

- **En BI-platform**, som er lettilgængelig, og hvor udvalgte nøgletal matcher den enkelte leders behov og ansvar. Der er brug for en BI-platform, som gør data til driftsledelse mere tilgængelige og gør dataarbejdet enklere for ledere og medarbejdere centralt/decentralt – både i forhold til at sammenstille målrettede data, men også for at kunne udarbejde overskuelige dashboards for kernerdriften, hvor den nye viden kan gøres tilgængelig for andre.

Heldigvis er rigtigt meget af det, der er behov for, tilgængeligt i Koncern ITs Microsoft Azure-baserede data-setup. Men der er behov for et samarbejde med eksterne om at udvikle de intelligente styringsdashboards til brug for den daglige drift oven på Koncern ITs datasetup.

Socialforvaltningen er i gang med at udskifte de store sagsbehandlingssystemer med fokus på bedre data-kvalitet. Timing'en i forhold til etablering af ny optimeret ledelsesinformation og udnyttelse af data er derfor optimal.

1.2. Forslagets indhold

Socialforvaltningen og Koncern IT vil sammen arbejde på anskaffelse samt udvikling af platform og værktøjer med fokus på dels at understøtte Socialforvaltningens behov og på at kunne genbruge løsningerne bredt i kommunen. Udviklingen af en fælles platform inkl. de intelligente styringsdashboards vil muliggøre fremtidige effektiviseringer i SOF som følge af bedre understøttelse af SOFs datadrevne ledelse, præsentation af data fra SOFs kommende Hackathons med eksterne, meget hurtigere reaktion på og indsigt i data. Derudover vil forslaget kunne udbredes til brug i andre forvaltninger, der benytter Koncern ITs databank.

Konkret foreslås der, at der etableres et samarbejde mellem Socialforvaltningen, Koncern IT og eksterne parter, der er eksperter i simpel og effektiv formidling af komplekse data, ift. at få udarbejdet et koncept samt et setup-up med en række styringsdashboards "ovenpå" Koncern ITs databank. Herunder afdækning af om der er løsninger i andre kommuner eller sammenlignelige organisationer som kan genbruges eller bruges som inspiration.

Forslaget forventes at kunne bidrage til understøttelse af kommunens fælles indsats om øget brug af data, som er en af indsatserne i digitaliseringsredegørelsen fra 2019.

1.3. Økonomi

Midlerne i forslaget går til to specifikke tiltag:

1. Etablering af teknisk miljø i Koncern ITs databank (én platform), hvorpå data sikkert kan styres fra, herunder stilles til rådighed for eksterne. Hertil skal der etableres snitflader til de nye fagsystemer, så de nødvendige data løbende kan opdateres i Databanken. Udgiften består dels af omkostninger til drift og setup af databank, etablering af snitflader og til tekniske ressourcer i Koncern IT. 750 t.kr. til etablering og drift og 750 t.kr. til ressourcer med forskellige kompetencer i Koncern IT.

2. Udarbejdelse af intelligente styringsdashboards (fælles værktøjer), herunder anskaffelse af evt. software til præsentation og håndtering af data. Udgifterne til første del af projektet går til samarbejde med en eller flere private ekspertvirksomheder, der skal hjælpe med at udvikle og opsætte de første styringsdashboards, herunder afklare mulighederne for at udvikle dele af intelligente dashboards inden for KKs nuværende data setup; udgiften forventes at være på omkring 0,7 til 1 mio.kr alt efter præcis, hvor meget KKs nuværende data set up kan, og alt efter hvad der vurderes at være behov for at indkøbe i supplement hertil. Desuden afsættes der midler til anden del af projektet til anskaffelse samt

implementering af softwaren; selve præsentations/dashboardsoftwaren forventes at koste omkring 0,7 til 1 mio.kr. Det er målet at værktøjerne anskaffes således, at de umiddelbart kan være tilgængelig for resten af kommunen (men understøttelsen af Socialforvaltningens behov og efterfølgende investeringsforslag vil, om nødvendigt, blive prioriteret højest). Desuden er der potentielt udgifter på op mod 0,5 mio.kr. til anskaffelse og godkendelse af evt. yderligere komponenter i Koncern ITs Azure miljø. Ressourcetrækket i Socialforvaltningen forventes at være en fuldtidsressource i perioden svarende til ca. 600 t.kr. Der er endnu ikke identificeret en endelig løsning, hvorfor fordelingen mellem udgifter til ekspertvirksomheden og software-anskaffelse endnu ikke er mulig at estimere nærmere på nuværende tidspunkt. Der kan evt. være begrænsede driftsomkostninger ved det nye software i 2021, dette håndteres indenfor forvaltningens egen ramme.

Økonomien er afklaret med Koncern IT og baseret på typiske udgifter til Databanken.

Tabel 1. Serviceinvesteringer i forslaget

	1.000 kr. 2021 p/l					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Udvikling og anskaffelse af dashboard-teknologi i Socialforvaltningen		2.000				
Etablering af teknisk setup og snitflader plus drift af Koncern ITs databank i Azure		750				
Ressourcer Koncern IT		750				
Ressourcer Socialforvaltningen		600				
Investeringer totalt, service		4.100				

1.4. Kriterier til prioritering af innovationspuljen

Forslaget lever op til en række af kravene i innovationspuljen:

Modning af teknologier (fælles værktøjer) til fremtidig udrulning i hele kommunen samt etablering af grundlag for fremtidige investeringsforslag i Socialforvaltningen på baggrund af bedre adgang til data samt etablering af en databank, hvor der fremover sikkert vil kunne afholdes hackathons, køres machine learning og udveksles data med interne og eksterne. Både konceptet for hackathons og værktøjerne til opsætning af intelligente styringsdashboards forventes at kunne bruges på tværs af forvaltningerne og have storskalapotentiale.

Forslaget vil skabe de nødvendige erfaringer med såvel teknologierne som opbygning af kompetencer i forhold til intelligent, ofte grafisk, visning af komplekse data.

Helt konkret vil der blive udarbejdet styringsdashboards, som vil kunne udbredes til hele Socialforvaltningen. Styringsdashboard, som kan samle data om sygefravær, indkøbscompliance, borgerprognoser, sagsbunker, klagesager mv. til brug for det daglige driftsledelsesarbejde. Afhængig af udviklingen af rapporteringsmulighederne i Kvantum kan der også indgå økonomital. Dashboardet skal understøtte driftslederne (niveau 4-5) samt medarbejdere i til de administrative fællesskaber, der skal understøtte de pågældende ledere. Niveau 4 og 5 lederne er p.t. understøttet på meget forskellig vis alt efter, hvad de har af ressourcer til rådighed, og af overblik og nøgletal, som skal kunne understøtte hele forvaltningens behov, og derfor

ikke er målrettet dem. Innovationsprojektet vil derfor arbejde henimod at kunne udarbejde en investeringscase på den fælles understøttelse af niveau 4 og 5 ledernes daglige styring og overblik. Det estimeres at ville kræve mellem 3 og 5 mio.kr. at etablere et fælles overblik (som også skal kunne genbruges af ledere på niveau 2 og 3) og medføre effektiviseringer på mellem 1½ og 3 mio.kr. årligt. Effektiviseringen forventes som følge af bedre ressourcestyring, tidligere reaktion ved afvigelser og bedre overblik over økonomi. Det bemærkes, at estimering af effektivisering er usikker, hvilket også er baggrunden for, at der søges om innovationsmidler.

Da teknologierne potentielt vil kunne udbredes til hele kommunen, er der et potentiale for efterfølgende gevinster i andre forvaltninger. Et mere præcist bud afhænger af teknologien og kompleksiteten af data, der fremstilles.

Forslaget indgår i økonomiforvaltningens pipeline for kommende teknologiske tiltag.

Tabel 2. Kriterier til prioritering

Udgift	Forventet investeringsforslag	Potentiale for varig effektivisering (angiv styringsområde)	Tværgående effektivisering	Potentiale for storskala	Modne anvendelse af ny teknologi
3-5 mio.kr.	Budget 2022	1½-3 mio.kr. (service)	X	X	X

1.5. Implementering af forslaget

Databanken opsættes i samarbejde med Koncern IT primo 2021 således, at Socialforvaltningen har det nødvendige bagvedliggende datasetup klar til samarbejdet med de eksterne eksperter i slutningen af første kvartal 2021. I forbindelse med opsætningen af databanken afdækker projektet i samarbejde med Koncern IT og de eksterne data- og præsentations-eksperter på baggrund af SOFs kompleksitet i data, præcis, hvor meget der kan udvikles på det eksisterende setup og præcis hvilke komponenter og hvilken præsentationssoftware der skal udvikles eller anskaffes. I takt med afklaringen af tavlernes format og den indkøbte softwares øvrige muligheder, afsøges efterspørgslen for brugen af tavlerne hos de øvrige forvaltninger.

Hvis det viser sig, at Koncern ITs Azure setup kan håndtere mere end forventet i forslaget så vil de resterende midler benyttes til at udvikle/forberede tværgående udnyttelse af SOFs ledelsesdashboards i andre forvaltninger, såfremt der vurderes at være tilpas efterspørgsel herefter. KIT involveres i givet fald i beslutningen om udmøntningen af, hvordan midlerne bedst kan understøtte udbredelse af teknologien til de øvrige forvaltninger. Såfremt der ikke er tilpas efterspørgsel hos de øvrige forvaltninger, tilbageføres ubrugte midler til økonomiforvaltningen. Udvikling, opsætning og afprøvning af dashboards forventes i andet halvår 2021.

1.6. Inddragelse af samarbejdspartnere

Projektet gennemføres i fællesskab med Koncern IT.

Socialforvaltningen har gode erfaringer med samarbejde med ITU i forhold til datadreven ledelse. Vi forventer, at de inddrages i arbejdet med de intelligente styringsdashboards.

Med hensyn til teknologi er kommunens databank setup er baseret på Microsoft teknologi, hvorfor det vil være oplagt at inddrage Microsoft/Microsofts partnere i det.

Yderligere eksperter i visuel præsentation og opsætning af dashboards inddrages alt efter behov.

1.7. Forslagets effekt

Socialforvaltningen (og alle de øvrige forvaltninger) har en stigende datamængde, men mangler muligheden for at kunne behandle og fremvise den på simpel, men intelligent vis. Intelligente dashboards vil understøtte forvaltningens beslutningsprocesser og fremtidige investeringsforslag. Det vil også være muligt hurtigt at sammensætte nye rapporter ved pludseligt opståede hændelser (f.eks. covid19) og i højere grad involvere eksterne i f.eks. hackathons.

1.8. Opfølgning

Opfølgningen er opdelt i tre faser – en afklaringsfase i forhold, hvor meget den funktionalitet som Koncern ITs Azure setup har, kan dække SOFs helt konkrete databehandlings- og præsentationsbehov til niveau 4 og 5 lederne og på baggrund heraf en anskaffelses- og forberedelses-fase, hvor det nødvendige nye software og funktionalitet indkøbes. Og herefter en implementeringsfase, hvor dashboards udvikles og afprøves.

	Hvordan måles succeskriteriet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Afdækning af præcis, hvor stort behovet for yderligere anskaffelse af software og komponenter til Azure er.	Afdækning i samarbejde med Koncern IT på baggrund af SOFs leders behov og SOFs komplekse data.	Digitalisering og Koncern IT	Primo marts 2021
Afdækning af behov for licenser og adgange til de øvrige forvaltninger	Tværgående afklaring ud fra SOFs forventninger til anskaffelsen.	Digitalisering	Ultimo marts 2021 gennemføres afklaring med de andre forvaltninger om behov.
Anskaffelse af det identificerede behov for yderligere software.	Aftaler indgået med leverandørerne. Det forventes at det er Koncern IT der indgår aftalerne på forvaltningernes vegne	Digitalisering og Koncern IT	Opfølgning på anskaffelserne ultimo juni 2021.
Udvikling og opsætning, af mindst 8 smarte dashboards med sammenstilling af komplekse data	Udvikling og opsætning af af 8 dashboards som kan bruges til udarbejdelse af effektiviseringsforslaget inden udgangen af 2021	Digitalisering	Løbende i andet halvår 2021 og endeligt ved udgangen af 2021
Opsætning af sikker dataplatform i databanken	KIT-godkendt sikkerheds-setup som kan bruges til at udstille data til blandt andet eksterne	Digitalisering og Koncern IT	I løbet af 2021 og endeligt ved udgangen af 2021
Understøttelse af datadreven ledelse og øget værdi for ledere og nøgleressourcer	Tilfredshedsundersøgelse blandt ledere og nøgleressourcer. Succesniveauet aftales af styregruppen for datadreven ledelse i SOF inden målingerne foretages.	Digitalisering	Løbende, men med fokus på resultater ultimo 2021 og igennem 2022

1.9. Risikovurdering

Risikoen vurderes til at være lav idet der tages udgangspunkt i kommunens eksisterende Microsoft setup i databanken og der arbejdes derfor med et kendt grundlag og sikkerhedsgodkendelse af anskaffelsen forventes derfor også at være lav-risiko. Arbejdet med dashboards tager udgangspunkt i forvaltningens arbejde med datadreven ledelse og en række rapporter og afklaringer af data og er baseret på et godt grundlag.

1.10. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	17-06-2020

	Ja/Nej/Ikke relevant	1.000 kr. 2021 p/l
Ejendomsfaglig høring	Nej	<p>Alle investeringsforslag, der indeholder midler vedr. ændrede m2-behov, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> - nye m2 – nyt lejemål, nybyggeri og tilbygning - samlokalisering - til- og fraflytning af lejemål - ændring af eksisterende lejemål – renovering <p>skal have en ejendomsfaglig vurdering inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.</p> <p>Sendes til: OKFDL koordinering mail: OKFDLbudgetkoordinering@okf.kk.dk</p>
IT-kredsen	Nej	Digitaliseringsprojekter skal i høring i IT-kredsen. Høringen sker i samarbejde med Kontoret for Digitalisering i ØKF forud for overførselssagen og budgetforhandlingerne, jf. årshjul for IT-kredsen.
Koncern-IT	Ja	
HR-kredsen	Nej	Alle investerings- og effektiviseringsforslag, som indeholder effektiviseringer på arbejdsgiverområdet, skal have været i høring i HR-kredsen inden Center for Økonomi kan lave en endelig godkendelse af investeringsforslaget.
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	<p>Forslag med effektiviseringer på overførsler mv. skal vurderes i forhold til, om forslaget er 1) evidensbaseret, 2) om det er godtgjort, at forslaget vil resultere i varige gevinster for Københavns Kommune, 3) vurdere, om lignende indsatser, herunder i andre forvaltninger, er tænkt tilstrækkeligt ind i investeringsforslaget, og 4) tage stilling til, om forvaltningens forslag til opfølgning på investeringsforslaget er tilstrækkeligt i forhold til at sandsynliggøre, at effekterne realiseres eller om der er behov for en separat evaluering.</p> <p><i>Afsnittet udfyldes af Den Tværgående Analyseenhed</i></p>