

IMPLEMENTERINGSHÅNDBOG FOR KOMMUNERNES SYGEDAGPENGE SYSTEM (KSD)

Version 1.0

Maj 2016



Forord

Velkommen til implementeringshåndbogen for Kommunernes Sygedagpengesystem (herefter KSD).

Implementeringshåndbogen er udarbejdet af KMD og KOMBIT med hjælp fra en række pilotkommuner for at støtte kommunernes forberedelse til at implementere og tage KSD i brug. Den afløser drejebogen for monopolbruddet, med den primære forskel at denne håndbog udelukkende omhandler implementeringen og ibrugtagningen af KSD. Målgruppen for implementeringshåndbogen er fortsat kommunens projektleder for KSD.

KOMBIT arbejder med to versioner af implementeringshåndbogen, nemlig en standard implementeringshåndbog og en kommunespecifik implementeringshåndbog i forbindelse med kommunens idriftssættelse af løsningen – fase 2.2 (Klargøring), fase 2.3 (Idriftssættelse) og fase 3 (Ibrugtagning). Implementeringen af KSD kræver et stort engagement og en stor indsats fra den enkelte kommune. Desuden forudsætter en succesfuld¹ udrulning af KSD til 98 kommuner, at den enkelte kommune gør sig klar til at tage KSD i brug på det med KOMBIT aftalte tidspunkt.

Med implementeringshåndbogen får du den information og vejledning, som din projektorganisation har brug for i forhold til at kunne gennemføre en succesfuld implementering af KSD i din kommune.

¹ Implementeringen er jf. KOMBIT succesfuld, når kommunen får det bedst mulige grundlag for at realisere egen business case for brugen af løsningen. Succesfuld implementering forudsætter endvidere, at implementeringen sker på en sådan måde: (1.) at kommunen har sikker forretningsmæssig drift under og efter implementeringen, (2) at kommunen kan budgettere, kontrollere, planlægge og styre egen indsats og (3.) at kommunen effektivt kan implementere løsningen.

1 Indhold

2	Kort og godt om KSD	8
2.1	Tilslutning til Kommunernes Sygedagpengesystem (KSD).....	8
2.2	Formålet med Kommunernes Sygedagpengesystem (KSD)	8
2.3	KSD - konceptuel systemsammenhæng	9
2.4	KSDs krav til kommunernes it-miljø	14
3	Om implementeringshåndbogen	17
3.1	Formål og mål.....	17
3.2	Målgruppe.....	17
3.3	Læsevejledning.....	18
3.4	implementeringshåndbogens versioner.....	19
4	KOMBITs implementeringsmodel.....	20
4.1	Implementeringsforløbet for KSD.....	20
4.2	Temaer	21
5	Strategi for implementering	24
5.1	Koncept for hjælp til selvhjælp	24
5.2	Koncept for forandringsledelse	25
5.2.1	Metode til forandringsledelse	26
5.2.2	Organisatorisk parathed.....	27
5.2.3	Anvendelse af parathedundersøgelsens resultater	29
5.3	Koncept for uddannelse	29
5.3.1	Viden om KSD	30
5.3.2	Evnen til at kunne bruge KSD selvstændigt	30
5.3.3	Evaluering af uddannelse	35
5.3.4	Uddannelse af superbrugere herunder kompetenceprofil.....	35
5.4	Koncept for gevinstrealisering.....	36
5.4.1	Metode til gevinstrealisering.....	38
5.4.2	Tidsforløb for gennemførelse af gevinstrealisering.....	39
5.5	Strategi for konvertering af sager	40
5.5.1	Konvertering	41
5.6	Strategi for udrulning.....	41

6	Indsatser der understøtter kommunernes implementering	43
6.1	KIGO	43
6.2	Fælleskommunale netværksmøder.....	44
6.2.1	Netværksmøder for ydelseschefer og projektledere	44
6.2.2	Superbrugernetværk for kommunale superbrugere af KSD	45
6.2.3	Bedste praksis værktøj	45
6.3	Kommunepraktik - Vidensdeling	46
6.4	KOMBITs informationsprodukter	46
6.5	Enkeltkommune tilkøb af indsats hos KMD	47
7	Roller og ansvar – KMD, KOMBIT og kommunerne	50
7.1	Kommunens roller.....	50
7.2	Øvrige kommunale interessenter	53
7.3	KOMBITs roller	54
7.4	KMDs roller.....	54
8	Risici ved implementering	56
8.1	Risikoregister	56
9	Implementeringsplan for kommunerne	58
9.1	Kommunens implementeringsplan.....	58
10	Fase 2 (Forberedelse).....	60
11	Underfase 2.1 (Planlægning).....	60
11.1	Projektstyring.....	61
11.2	Gevinstrealisering.....	62
11.3	Forandringsledelse	64
11.4	Uddannelse	64
11.5	Ud- og indfasning.....	65
11.6	Konfigurering	65
11.7	Faseovergang fra underfase 2.1 (Planlægning) Opstart til 2.2 (Klargøring).....	65
12	Underfase 2.2 (Klargøring)	67
12.1	Uddannelse	67
12.2	Ud- og indfasning.....	68
12.3	Konfigurering	69

12.4	Projektstyring	69
12.5	Gevinstrealisering	70
12.6	Drift og support	70
12.7	Faseovergang fra underfase 2.2 (Klargøring) til 2.3 (Idriftsættelse).....	71
13	Underfase 2.3 (Idriftsættelse)	71
13.1	Uddannelse	72
13.2	Ud- og indfasning.....	72
13.3	Projektstyring	73
13.4	Faseovergang fra underfase 2.3 (Idriftsættelse) til fase 3 (Ibrugtagning).....	73
14	Fase 3 (Ibrugtagning)	75
14.1	Forandringsledelse	75
14.2	Ud- og indfasning.....	75
14.3	Projektstyring	75
14.4	Drift og Support.....	76
15	Fase 4 (Forankring)	77
15.1	Projektstyring	77
15.2	Forandringsledelse	77
15.3	Gevinstrealisering	78
15.4	Uddannelse	78
16	Bilag	80
16.1	Bilag 1: implementeringshåndbogens vagtplan og telefonliste	80
16.2	Bilag 2: Overblik over implementeringshåndbogens kommunerettede/KIGO opgaver.....	81
16.3	Bilag 4: Kommunens ressourceestimering	81
16.4	Bilag 5: Ordforklaring og begrebsdefinition	81
16.5	Bilag 6: Risiko vurdering kommunernes tekniske og organisatoriske implementering	83
16.6	Bilag 8: Bedste praksis skabelon	84
16.7	Bilag 9: Liste over enkeltkommunale tilkøb hos KMD.....	84
16.8	Figurliste	84

Version	Bemærkning til ændring	Dato	Initialer
0.1	KOMBIT standardskabelon for drejebog for implementering af fælleskommunal it-løsning	Maj 2015	KOMBIT
1.0	KSD Implementeringshåndbog v1.0 udarbejdet	9. maj 2016	KMD

Del 1

Indledning og koncept for implementering

2 Kort og godt om KSD

Kommunernes sygedagpenges sygedagpengesystem er en del af monopolbruddet, der har til formål at konkurrenceudsætte de forretningskritiske systemer KMD hidtil har haft monopol på i forhold til kontanthjælp, sygedagpenge og sagsoverblik.

Du kan læse mere om monopolbruddet her: www.kombit.dk/monopolbrud

2.1 Tilslutning til Kommunernes Sygedagpengesystem (KSD)

I 2013 havde alle kommuner tilsluttet sig et fælles udbud af KSD og havde skriftligt tilkendegivet, at de ville lade KOMBIT forestå et udbuddet. I januar 2015 fik KMD tildelt opgaven med at udvikle KSD, som erstatning for KMD Dagpenge.

2.2 Formålet med Kommunernes Sygedagpengesystem (KSD)

I 2017 får kommunerne en ny fælleskommunal it-løsning, Kommunernes Sygedagpengesystem (KSD), der skal understøtte sagsbehandlingen på sygedagpengeområdet. KSD er i modsætning til det nuværende "KMD Dagpenge" et dokument- og sagsbærende fagsystem, der fremover vil gøre det muligt at behandle sygedagpenge sager stort set uden opslag i andre løsninger. Hertil kommer en øget automatisering af en væsentlig del af kommunens daglige opgaver, der i dag er manuelle opgaver i dag, bl.a. i forhold til oprettelse af nye sager, journalisering m.fl.

Med KSD vil en stor del af sagerne fremover afgøres automatisk på baggrund af digitale indberetninger fra virksomheder og borgere. Implementeringen af KSD i kommunerne medfører derfor et væsentligt skift i sagsbehandlernes opgaver i retning af mere specialiseret arbejde med de vanskelige sager.

I forbindelse med automatisering og ændrede arbejdsgange har KL på baggrund af en analyse estimeret et effektiviseringspotentiale på minimum 40 % af den effektive arbejdstid på sygedagpengeområdet. Effektiviseringspotentialet kan ikke udregnes entydigt for alle kommuner, men er afhængigt af den gevinstrealiseringsstrategi og business case, som *den enkelte kommune* vælger. KL vurderer, at de administrative gevinster gradvist vil kunne realiseres over 1-2 år. Kommuner, der vælger en offensiv gevinstrealiseringsstrategi, vil hurtigere – og med større udbytte – kunne realisere effektiviseringspotentialet.

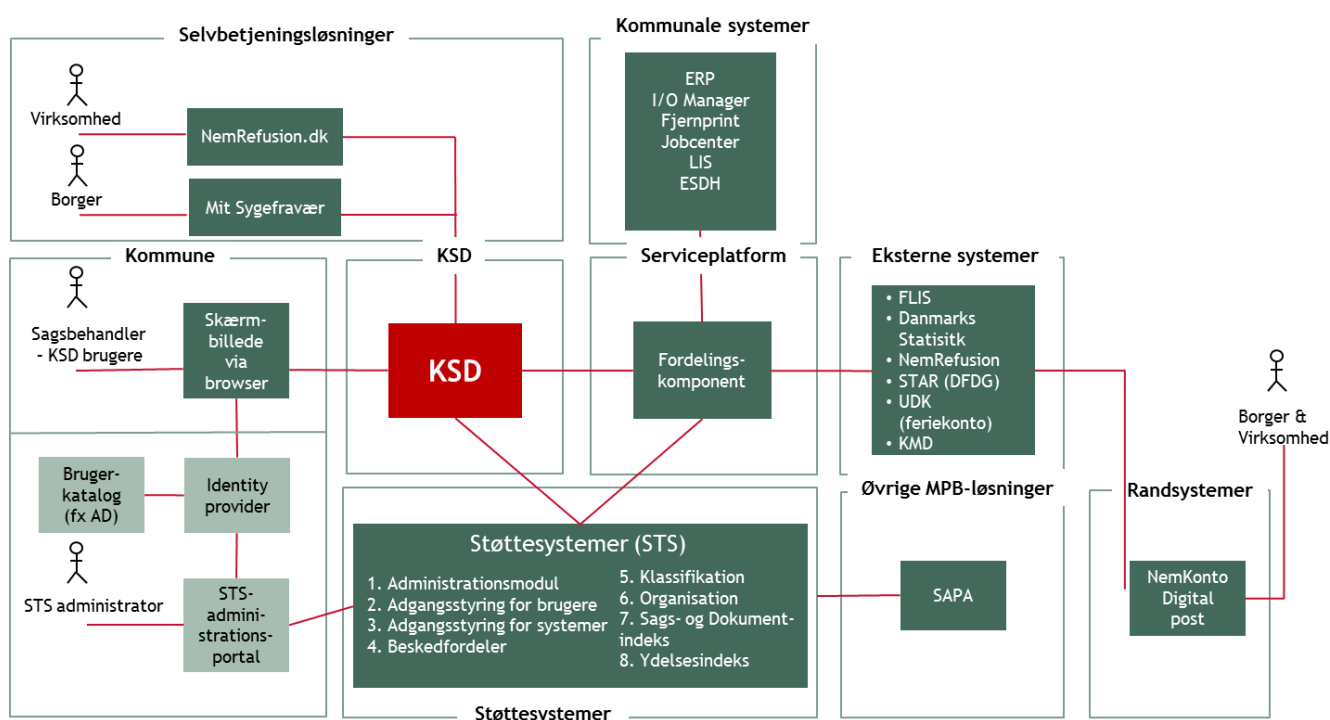
Som en del af KSD er der udviklet en borgervendt selvbetjeningsløsning, Mit Sygefravær. Her indtaster den sygemeldte de oplysninger, der ligger til grund for udbetalingen af sygedagpenge. Mit Sygefravær er bindeled mellem anmeldelserne i NemRefusion og ydelsescentret i kommunerne. Mit Sygefravær gik planmæssigt i luften i juni 2015, og fra 1. december 2015 blev Mit Sygefravær obligatorisk at bruge i alle landets kommuner. Når KSD tages i brug i kommunerne, vil MitSygefravær integrere med KSD.

”KMD Dagpenge” understøtter i dag både syge- og barseldagpengeområdet. Barseldagpengeområdet varetages af Udbetaling Danmark, der i 2012 overtog opgaven med at konkurrenceudsætte området. Barseldagpenge er ligeledes blevet konkurrenceudsat og ventes implementeret i UDK i 4. kvartal 2016.

2.3 KSD - konceptuel systemsammenhæng

Formålet med dette afsnit er at give kommunerne en overordnet forståelse for hvordan løsningen, KSD, hænger sammen med den fælleskommunale rammearkitektur og kommunens øvrige lokale systemer. Illustrationen Figur 1 er samtidigt et forsøg på kort at skitsere, hvad der leveres til kommunerne i forbindelse med udrulning af KSD i hver enkelt kommune.

De opgaver, kommunen skal løse for at kunne ibrugtage KSD, er anført i implementeringshåndbogens del 2 – Kommunens implementering. Alle obligatoriske opgaver er/bliver løbende udførligt beskrevet i KIGO. Kommunen skal altså ikke bruge denne beskrivelse til at udlede opgaver, men udelukkende se afsnittet som en hjælp til at forstå hvordan KSD hænger sammen med andre systemer i en kommunal kontekst.



Figur 1 Konceptuel systemsammenhæng for KSD

KSD er et sags- og dokumentbærende fagsystem, hvori al sagsbehandling af sygedagpengesager foretages. Med ibrugtagning af KSD er det derfor ikke længere nødvendigt at arbejde med opslag i eksempelvis KMD Sag eller Doc2archive. KSD leverer og modtager informationer om sager til/fra

andre systemer via Støttesystemerne - fx til sagsoverblik i SAPA. KSD udveksler data med NemRefusion, Mit Sygefravær og Jobcenterløsninger. KSD henter informationer fra myndigheder til sagsbehandlingen og leverer indberetning og ledelsesinformation tilsvarende KMD Dagpenge. KSD udbetaler ydelser via KMD Udbetaling.

KSD udvikles, udrulles og driftes af KMD.

Kort og godt om KSD

Når en virksomhed anmelder sygefravær i NemRefusion dannes en sag i KSD. I mange tilfælde kan KSD selv indsamle tilstrækkelige informationer til at afgøre en sag og udbetale ydelser, men det kan også være nødvendigt at hente supplerende information fra borger, før en sag kan afgøres. KSD kommunikerer med borgeren i DigitalPost eller sender brevet fysisk via fjernprint. Henvendelser til borger kan omfatte krav om indberetning i Mit Sygefravær, som sender informationerne til KSD til brug for sagsbehandlingen.

Sagsbehandleren involveres af KSD i form af opgaver (lidt tilsvarende advis i KMD Sag), når sager ikke kan afgøres automatisk. Via opgaverne supplerer sagsbehandleren med manglende informationer og/eller træffer afgørelser.

Kommunens adgang til KSD

For at kommunen kan anvende KSD, er det en forudsætning, at kommunen har foretaget lokal konfiguration af Støttesystemerne (STS) i form af oprettelse af KSD jobfunktionsroller, organisations- og klassifikationsdata. KMD foretager også en række konfigurationsopgaver, der sikrer, at KSD sender beskeder til andre systemer og indekserer sags- og dokumentoplysninger, så disse kan tilgås via bl.a. SAPA.

Kommunens brugere af KSD tilgår KSD via et skærmbillede i en browser, fx Internet Explorer (seneste tre versioner vil være understøttet). Forbindelsen sker via internettet på en sikker forbindelse (https) tilsvarende netbank og andre sikrede forbindelser.

For at kunne få adgang til KSD skal kommunen have oprettet en Identity Provider (IdP). Denne opgave er en del af STS basis implementering og vil være sket inden udrulning af KSD. Hvis kommunen mod forventning ikke har oprettet en IdP i forbindelse med ibrugtagning af STS, vil det ikke være muligt at ibrugtage KSD i kommunen.

En IdP er en komponent som kan autentificere (godkende) myndighedens medarbejdere (login) samt udstede en digital billet, der bl.a. fortæller KSD om brugernes adgange og rettigheder i KSD - de såkaldte jobfunktionsroller.

Brugerkataloget er Kommunes register til håndtering af brugere og roller ift. kommunes samlede it-systemer. Microsoft Active Directory (AD) er det mest udbredte brugerkatalog i kommunerne.

Oprettelse og mapning af jobfunktionsroller til brugere i kommunen sker i STS Administrationsmodul. Administrationsmodul er en brugergrænseflade der giver de enkelte STS administratorer adgang til at løse en række opgaver i forhold til adgangsstyring til de fælleskommunale anvendelsestyper, herunder også KSD. Støttesystemets Administrationsmodul udstiller skærmbilleder, hvorfra kommunes STS-administratorer kan give KSD-løsningen adgang til datakilder og snitfald. Dette gøres via serviceaftaler med KSDs leverandør KMD. De kommunespecifikke opgaver i relation til godkendelse af serviceaftaler m.fl. sker via opgavestilling i KIGO, og fremdriften på gennemførelse af opgaverne vil blive nøje fulgt af KMD.

Støttesystemerne

I det følgende beskrives kort hvordan KSD anvender Støttesystemerne.

Adgangsstyring

Det fælleskommunale Støttesystem Adgangsstyring varetager autentifikation og autorisation i Rammearkitekturen i henhold til en fødereret sikkerhedsmodel. Den Fælleskommunale Rammearkitektur sætter rammerne for en række forretningsservices, der er essentielle for at skabe et sammenhængende kommunalt systemlandskab i et flerleverandørmarked.

I KSD betyder det, at alle medarbejdere som findes i kommunens eget brugerkatalog (AD) kan tildeles adgang til KSD med en af de KSD-brugerroller, som findes: Sagsbehandler i ydelsescentret, sagsbehandler uden for ydelsescenter, leder af ydelsescenter, informationssøgende medarbejdere eller lokal administrator. KSDs funktioner vil være tilpasset de forretningsmæssige behov som knytter sig til systemrollerne og dermed typiske jobfunktioner i kommunens varetagelse af sygedagpengeområdet.

Administrationsmodul til Adgangsstyring

Administrationsmodul til Det fælleskommunale Støttesystem Adgangsstyring understøtter samarbejdet mellem myndigheder og it-leverandører, særligt for de arbejdsgange der er i forbindelse med aftaler og styring af adgang til data.

I Administrationsmodul mappes kommunen alene it systemets brugersystemroller til de jobfunktionsroller som kommunen selv er ansvarlige for at udvikle og navngive. Når denne opgave er løst, skal jobfunktionsrollerne tildeles de kommunale brugere. Det sker i kommunens eget brugerkatalog (MS AD).

I KSD betyder det, at de indbyggede systemroller kan tilknyttes kommunens brugere og roller, som derved kan være forskellige fra KSDs "standardroller" og dermed tilpasset kommunens lokale forhold. Opgaven beskrives i KIGO.

Beskedfordeler

Beskedfordeler er et essentielt støttesystem i Rammearkitekturen, der håndterer formidling af beskeder fra afsender til modtager(e). Systemet fordeler beskeder mellem de forskellige forretningsservices i og på tværs af kommuner, og gør det muligt at abonnere på relevante beskeder om ændringer i sager.

I KSD betyder det, at KSD kan sende og modtage relevant information fra/til andre systemer, fx når sager ændrer status eller når en ydelse er udbetalt. Beskeder anvendes også som forretningsskitteringer fx når KSD automatisk eller via sagsbehandler har udført en handling på baggrund af information fra andre systemer.

Klassifikation

Støttesystemet Klassifikation er en central del af Rammearkitekturen, og har til formål at indeholde og udstille klassifikationssystemer, som er væsentlige for it-understøttelse af den kommunale opgavevaretagelse.

I KSD betyder det, at alle ydelser som udbetales af KSD sker ud fra den konteringsplan og de konti, som er oprettet i Klassifikation. Det er derfor en forudsætning, at Klassifikation og lokal opsætning af konti i KSD er korrekt opsat for kommunen inden KSD tages i brug. Opgaven beskrives i KIGO.

Organisation

Støttesystemet Organisation udstiller organisatoriske data til de fælleskommunale fagsystemer. Kombineret med informationer fra Klassifikation er det muligt at opmærke, hvor i kommunen en opgave er placeret.

I KSD betyder det, at oplysninger om kommunen og kommunernes ydelsescenter hentes fra Organisation og anvendes i sagsbehandlingen.

Sags- og Dokumentindeks

Sags- og Dokumentindeks skaber overblik over sager og dokumenter på tværs af it-løsninger og fagområder i det kommunale systemlandskab.

I KSD betyder det, at KSD ved oprettelse og ændringer af sager og dokumenter opdaterer indekser til brug for andre systemer, fx SAPA. Herved har SAPA altid opdaterede informationer om sager og dokumenter i KSD.

KSD leverer data til Støttesystemet Sags- og dokumentindeks. Denne data anvendes bl.a. ved søgning i SAPA. KSD leverer ved udrulning ikke data til andre monopolbrudsløsninger end SAPA (Øvrige monopolbrudsløsninger).

Ydelsesindeks

Ydelsesindeks skal gøre det muligt for it-systemer at se oplysninger om ydelser i form af bevillinger og bevilgede ydelser i andre it-systemer uden at skulle kalde disse andre it-systemer direkte.

I KSD betyder det, at KSD ved udbetaling af ydelser opdaterer indekser til brug for andre systemer, fx SAPA. Herved har SAPA altid opdaterede informationer om ydelser udbetalt af KSD.

Serviceplatformen

Serviceplatformen er en integrationsplatform, der udstiller data og funktionalitet fra forskellige fagsystemer og Eksterne systemer og services til brug for KSD. Kommunens KSD-brugere har ikke nogen direkte systemmæssig adgang til Serviceplatformen – opslag på data via Serviceplatformen sker via KSD.

Eksterne systemer

KSD anvender og leverer data til en række eksterne systemer. Udveksling af data sker via Serviceplatformen i form af en række services. Listen i illustrationen angiver hvilke unikke myndigheder/systemer der er integration til. Disse myndigheder kan dog godt levere flere snitflader, som hver især understøtter et selvstændigt funktionelt formål i KSD, fx er der to snitflader til SKATs elndkomst løsning.

NemRefusion og nemrefusion.dk

NemRefusion er et eksternt system som udstilles på www.virk.dk, men i modsætningen til de andre eksterne systemer har NemRefusion direkte integration til KSD-løsningen, og går derfor uden om Serviceplatformen.

Borgere og virksomheder anvender nemrefusion.dk til at se og angive refusionsoplysninger, men der er ikke nogen direkte forbindelse mellem [Nemrefusion.dk](http://nemrefusion.dk) og KSD.

Mit Sygefravær

Dette eksterne system, som udstilles på www.borger.dk, har også direkte integration til KSD-løsningen, og går derfor uden om Serviceplatformen. Systemet er den elektroniske udgave af oplysningsblanketten til sygemeldte borgere, som bliver integreret med KSD for at sikre et effektivt flow ved behov for at indhente supplerende oplysninger i sygefraværssager.

Borgere anvender Mit Sygefravær til at indberette og dokumenter oplysninger vedr. deres sygdom og deres sygeforløb via Borger.dk.

Randsystemer

Med randsystemer menes systemer, der ikke direkte er integreret til Serviceplatformen eller KSD, men "står på den anden side" af eksterne systemer. Et eksempel på et randsystem er NemKonto, hvortil KMD-udbetaling sender information om udbetalinger, hvorefter NemKonto overfører beløbet til borgerens eller virksomhedens konto.

Digital Post er et andet randsystem som anvendes af KSD til at kommunikere med borgere via den fællesoffentlige, obligatoriske, digitale postkasseløsning.

Andre monopolbrudssystemer - SAPA

Der etableres en dialogintegration mellem KSD og SAPA, der gør det muligt for en bruger i SAPA at "hoppe" fra et opslag i SAPA og ind på sagen i KSD, og tilsvarende er det muligt for en bruger i KSD at "hoppe" over i SAPA.

2.4 KSDs krav til kommunernes it-miljø

Afsnittet har til formål kort at fortælle hvordan KSD tilgås i kommunerne og hvilke krav det stiller til kommunens it-miljø. Kommunen skal via KIGO bekræfte at kommunen lever op til kravene til eget it-miljø, inden KSD rulles ud i kommunen.

Enheder, KSD kan tilgås på

KSD kan foruden stationær og bærbar pc afvikles på tablets og smartphones, som kan afvikle HTML5. Løsningens brugergrænseflade bygger på HTML5 med responsive webdesign, der er

udviklet med SAPUI5-komponenter. Det betyder, at brugergrænsefladen automatisk tilpasser sig den enhed, den kører på.

KSD er dog optimeret til brugernes primære arbejdsstation – en pc og stor skærm. Der vil være enheder, f.eks. smartphones/tablets, hvor KSD ikke kan eksekveres på grund af begrænset opløsning/skærmformat og inputmuligheder som touch/pegeredskab.

Operativsystem

KSD er en webapplikation og afvikles i browseren uden kobling til kommunens operativsystem. Anvender kommunen de gængse klientoperativsystemer, vil KSD kunne afvikles.

Virtualiseringsteknologi

Det er kravsat, at KSD skal kunne fungere i SBC-, VDI- og RDS-miljøer fra Citrix, Microsoft og VMWare.

KSD er en webapplikation, der afvikles i browseren. Hvis den af kommunen anvendte virtualiseringsteknologi kan eksekvere de krævede versioner af browserne, forventes ingen problemer med kommunernes eventuelle virtualiseringsteknologi.

Browser – Internet Explorer m.fl.

KSD tilgås i den enkelte kommune via en browser. KSD er som udgangspunkt understøttet af de seneste tre versioner af Internet Explorer. Derudover understøttes KSD af de mest almindelige browsere såsom Safari, Chrome og Firefox. KSD anvender ikke browser-plugins for at eksekvere løsningen.

Runtime miljø

Der kræves som udgangspunkt ingen installationer af runtime-miljøer på klienten for at eksekvere KSD.

Windows server 2008 og 2012

KSD kommunikerer ikke med kommunens serverbackend og har derfor ingen krav til denne.

SBC og VDI servere

KSD kommunikerer ikke med kommunens serverbackend og har derfor ingen krav til denne.

Fødereret autentifikation & understøttelse af IdP og IAM systemer

Kommunen skal have en identity provider – IdP – der er tilsluttet KOMBITs støttesystemer. Denne er en del af kommunens tilslutning i Støttesystemerne.

KSD kan indgå i et single-sign-on-scenarie, hvor kommunen benytter fødereret autentifikation IdP.

Når en bruger på det offentlige internet søger adgang til løsningen, interageres der med støttesystemets Adgangsstyring, der er integreret med kommunernes lokale Identity Provider (IdP) såsom Microsofts Active Directory Federation Services (ADFS) eller andre IdM-systemer. Der er i forbindelse med KSD ingen krav til, hvilket IdP-system kommunerne benytter, da dette er direkte integreret med støttesystemet Adgangsstyring, ikke med KSD.

Lokal print

KSD kan printe til lokale printere via de muligheder, der er for klienten, da KSD printer lokalt via browser.

Hvis en lokal bruger af klienten kan printe til lokal printer i dag, vil det også være muligt for KSD.

Kontorpakker/Office pakke

KSD har ikke afhængigheder til kontorpakker (fx. Office, Libra Office o.l.). Sagsbehandlingen, herunder håndtering af kommunikation til borgere, sker via KSD.

KSD giver dog mulighed for eksport af visninger eller download af dokumenter til lokalvisning. For at kunne vise/redigere i disse dokumenter kræver det, at den lokale klient har installeret relevante 3. parts løsninger til håndtering af dette, fx et tekstbehandlingsprogram, XPS- eller pdf-viser.

KSD benytter sig af brugerens tekstbehandlingsprogrammel, der understøtter de to gængse tekstbehandlingsformater ODF og/eller OOXML.

3 Om implementeringshåndbogen

Implementeringen af KSD er en stor opgave og kræver en omfattende og væsentlig indsats fra den enkelte kommune.

Til hjælp for den kommunale implementering og ibrugtagning af KSD har KOMBIT og KMD med hjælp fra en række pilotkommuner udarbejdet denne implementeringshåndbog, som er et kommunalt rammeværktøj, der kan understøtte kommunernes implementering.

Implementeringshåndbogen er et dynamisk dokument. Dens aktiviteter tager udgangspunkt i Leverandørens erfaring og bliver udviklet gennem en systematisk opsamling af pilotkommunernes erfaringer med at eksekvere implementeringshåndbogens aktiviteter. Disse kommer i form af tilbagemelding fra brugere af implementeringshåndbogen, forslag til forbedringer fx fra kommuner, som har gennemført aktiviteten, indhentning af erfaringer fra andre m.fl.

3.1 Formål og mål

Implementeringshåndbogen skal understøtte at kommunen selvstændigt og succesfuldt kan implementere KSD. Det opnås ved at håndbogen skaber:

- Klarhed om rolle-, ansvars- og opgavefordeling mellem Kommunen, KMD (KSD-projektet), KOMBIT (KSD-projektet) og KMD udfasningsprojektet (udfasning af KMD Dagpenge).
- Sammenhæng og koordinering af de tekniske og forretningsmæssige aspekter af implementeringen for at bygge bro mellem sygedagpengeområdet og kommunens forankring af Støttesystemerne (STS) og opsætning af kommunens it-miljø, der skal understøtte kommunens ibrugtagning af KSD.
- Overblik over kommunerettede opgaver (KIGO-opgaver)
- Overblik over opgaver, som KMD og KOMBIT udfører i forbindelse med udfasningen af KMD Dagpenge og indfasning af KSD.
- Overblik over implementeringskoncepter, -vejledninger, -skabeloner m.m., som KOMBIT og/eller KMD stiller til rådighed til støtte for den kommunale implementering af KSD, herunder løsning af specifikke KIGO-opgaver.
- Et kommunalt perspektiv på implementeringen og udrulningsforløbet for KSD.

3.2 Målgruppe

Implementeringshåndbogens **primære** målgruppe er KSD-projektlederen i kommunen. Implementeringshåndbogen er udarbejdet med henblik på, at KSD-projektlederen påtager sig at videreformidle og/eller introducere implementeringshåndbogen til sekundære og relevante målgrupper i kommunen.

Sekundære målgruppe er monopolbrudsprogramleder, projektejer/styregruppeformand, it-/digitaliseringschef, leder af Ydelseskontoret, projektgruppen for KSD, systemejer for KSD samt konfigureringsansvarlige for KSD. Herudover er der en række andre interessenter, der også kan have interesse i at læse implementeringshåndbogen, fx følgegrupper til KSD, den kommunale topledelse m.fl.

3.3 Læsevejledning

Implementeringshåndbogen er primært udarbejdet til KSD-projektlederne, men der vil være flere interessenter i kommunen, der kan have en rolle/ interesse i at læse om implementeringen af KSD. I skemaet nedenfor gives derfor forslag til, hvordan de mest centrale interessenter kan tilgå implementeringshåndbogen:

Interessenter	Læsevejledning
Monopolbrudsprogramleder	<p>Monopolbruddets programleder kan anvende implementeringshåndbogen til at få overblik over formål og baggrund for KSD, rammer for implementeringen og involverede ressourcer. Følgende kapitler kan være relevante at læse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>'Kort og godt om KSD'</i> • <i>'Roller og ansvar – KMD, KOMBIT og kommunerne'</i> • <i>'Strategi for implementering'</i> • <i>'Indsatser, der understøtter kommunernes implementering'</i> • <i>'Konceptuelt systemoverblik for KSD'</i> • <i>'Implementeringsplan for KSD'</i> • <i>'Risici ved implementering'</i>
Leder af Ydelsescentret	<p>Lederen af Ydelsescentret kan anvende implementeringshåndbogen til at få indsigt i, hvordan implementeringsforløbet for KSD kommer til at foregå, herunder hvordan KMD og KOMBIT forestiller sig, at forandringsledelse og gevinstrealisering kan tænkes ind i projektet.</p> <p>Følgende kapitler kan være relevante at læse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>'Kort og godt om KSD'</i> • <i>'Roller og ansvar – KMD, KOMBIT og kommunerne'</i> • <i>'Strategi for implementering'</i> • <i>'Indsatser, der understøtter kommunernes implementering'</i> • <i>'Implementeringsplan for KSD'</i> • <i>'Konceptuelt systemoverblik for KSD'</i>
It-/digitaliseringschef	<p>It-/digitaliseringschefen kan anvende implementeringshåndbogen til at få overblik over, hvordan KSD løsningen skal understøttes af kommunens lokale it-miljø, herunder krav til konfigurering og timingen af opgaver:</p> <p>Følgende kapitler kan være relevante at læse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>'Kort og godt om KSD'</i> • <i>'Roller og ansvar – KMD, KOMBIT og kommunerne'</i>

- *'Konceptuel systemoversigt'*
- *'Krav til kommunens it-miljø'*
- *'Strategi for udrulning'*
- *'Strategi for konvertering af sager'*
- *'Implementeringsplan for KSD'*
- *'Risici ved implementering'*

Projektejer KSD-projektejeren kan anvende implementeringshåndbogen til at få indsigt i, hvordan implementeringsforløbet for KSD kommer til at foregå, herunder hvilke ud-/indfasnings- samt konfigureringsaktiviteter og/eller opgaver der skal gennemføres i hvilke faser m.v.

Følgende kapitler kan være relevante at læse:

- *'Kort og godt om KSD'*
- *'Roller og ansvar – KMD, KOMBIT og kommunerne'*
- *'Strategi for udrulning'*
- *'Strategi for konvertering af sager'*
- *'KIGO og opfølgning'*
- *'Risici ved implementering'*
- *'Implementeringsplan for KSD'*

3.4 implementeringshåndbogens versioner

Version 1 af implementeringshåndbogen bliver offentliggjort til alle 98 kommuner umiddelbart inden KOMBIT og KMD afholder 1. KSD netværksmøde for kommunerne. Herefter forventes implementeringshåndbogen opdateret forud for de kvartalsvise netværksmøder frem til ca. 3 måneder før Pilotbølge 1 tager KSD i brug. Herefter bliver implementeringshåndbogen opdateret, hvor det er relevant i forhold til pilotkommunernes erfaringer, og forud for Bølge 3 udrulningen.

Implementeringshåndbogens indsatser er primært kortlagt ud fra hvornår den enkelte bølge af kommuner idriftsætter KSD.

KOMBIT arbejder med to versioner af implementeringshåndbogen, nemlig en standard implementeringshåndbog og en kommunespecifik implementeringshåndbog.

Standard implementeringshåndbogen er generisk og omfatter aktiviteter, der vedrører alle 98 kommuner. I takt med at enkelte kommuner evt. foretager enkelt-kommunalt tilkøb til implementeringsindsatsen hos KMD, bliver den kommunespecifikke implementeringshåndbog blive opdateret af KMD. Alle kommuner – uanset om kommunerne har foretaget tilkøb eller ej – vil senest 20 dage før udrulning af KSD i den enkelte kommune, modtage en kommunespecifik implementeringshåndbog, som på et højt detaljeringsniveau adresserer de kommunespecifikke aktiviteter, som kommunen og KMD skal forholde sig til under udrulningen.

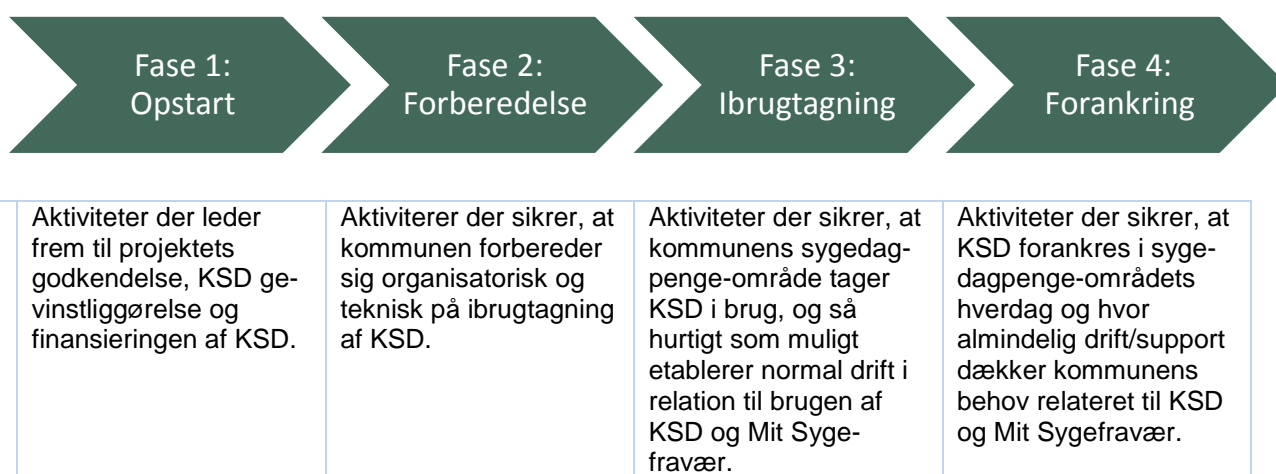
4 KOMBITs implementeringsmodel

KOMBIT har udviklet en implementeringsmodel, der overordnet beskriver kommunens implementeringsforløb. Modellens begreber anvendes på tværs af Monopolbruddet og Monopolbruddets Leverandører. Du kan læse mere om [implementeringsmodellen](#) her.

implementeringshåndbogen for KSD er bygget op over implementeringsmodellens faser og underfaser, og implementeringshåndbogen konkretiserer kommunens aktiviteter i hver enkelt fase.

4.1 Implementeringsforløbet for KSD

Implementeringsmodellen opdeler kommunens implementeringsforløb i fem faser²:



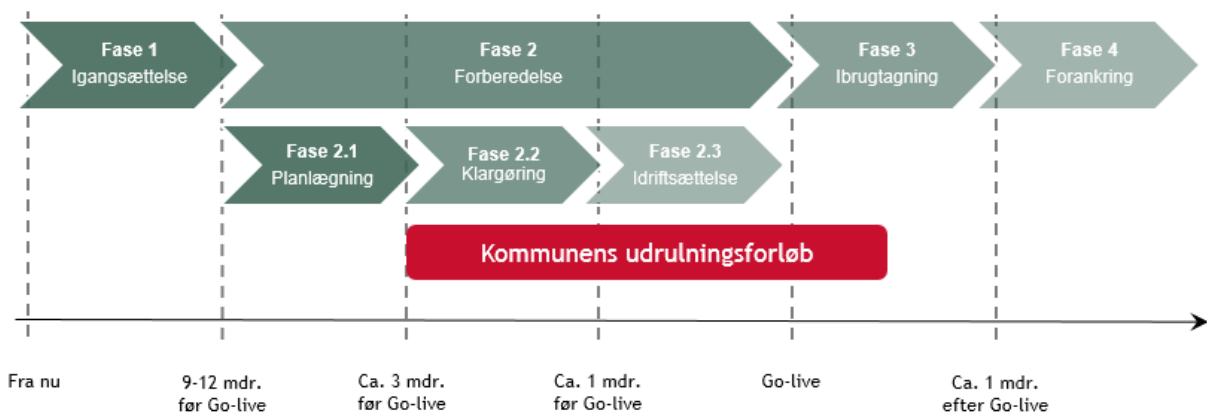
Figur 2 Implementeringsmodellens faser

Implementeringsmodellen for KSD

Da fase 1 (Initiering) allerede er afsluttet i kommunerne, er denne fase ikke medtaget i implementeringshåndbogen for KSD. Fase 1 (Initiering) har indeholdt aktiviteter som mails til kommunerne, netværksmøder mv. Implementeringshåndbogen tager derfor udgangspunkt i de aktiviteter, der fremadrettet skal finde sted i kommunerne i forhold til KSD.

Nedenfor er KSD implementeringsmodellen illustreret. Specielt i fase 2 (Forberedelse) skal kommunen løse mange obligatoriske opgaver, der samtidig er kritiske for kommunens implementering og ibrugtagning af KSD. Derfor er fase 2 (Forberedelse) opdelt i tre underfaser til sikring af en succesfuld implementering.

² Lynne Markus og Cornelis Tanis: The Enterprise System Experience From Adoption til Succes. *Fase 0: Tilslutning* er tilføjet, så modellen beskriver implementeringen af en fælleskommunal løsning.



Figur 3 Implementeringens faser for KSD

Fase 2.2 (Klargøring) og 2.3 (Idriftsættelse) times i forhold til kommunens konkrete idriftsættelsesdato (Go-live). Varigheden af underfase 2.1 (Planlægning) varierer fra kommune til kommune og afhænger af kommunens placering i udrulningsplanen for KSD. Det vil sige, at kommunen selv beslutter, om fasen starter 9 måneder før kommunens forventede Go-live dato eller tidligere.

4.2 Temaer

Implementeringsforløbet er inddelt i 7 overordnede temaer. Såfremt der er aktiviteter i en given fase inden for et givent tema, vil disse være beskrevet under dette tema. I nedenstående Figur 4 er vist, i hvilke faser temaerne indgår.

Temaer / Faser	I gang-sættelse	Planlægning, Klargøring, idriftsættelse	Ibrugtagning	Forankring
Projektstyring				
Gevinstrealisering				
Forandringsledelse				
Uddannelse				
Ind-/udfasning				
Konfigurering				
Drift og support				

Figur 4 Temaer for implementeringsforløb

Nedenfor (Figur 5) er en beskrivelse af de enkelte temaer:

Tema	Formål	Beskrivelse
Projektstyring	Sikre styring og fremdrift i implementeringen af KSD.	<p>Opgaver/aktiviteter der handler om at sikre stillingtagen, retning og rammer for kommunens tilslutning til, implementering og brug af KSD, så brugen af KSD understøtter kommunens opgavevaretagelse. Herunder også opgaver/aktiviteter såsom planlægning, uddelegering, overvågning og styring af aspekter konkret i forhold til ibrugtagning af KSD.</p> <p>implementeringshåndbogen adresserer <i>ikke</i> generelle opgaver inden for projektledelse. Det er op til kommunen selv at vælge hvordan man ønsker at styre KSD projektet. KOMBIT og KMD adresserer således kun de opgaver, som det forventes kommunerne forholder sig til i forhold til en succesfuld implementering af KSD.</p>
Gevinstrealisering	Sikre at kommunen realiserer potentielle gevinster for løsningen	Opgaver/aktiviteter der handler om at skabe grundlaget for, at kommunen får identificeret potentielle gevinster, gevinsterne forudsætninger og gennemført processer, der understøtter en systematisk opfølgning, så gevinsterne realiseres og endeligt får målt/eftervist, hvilke gevinster brugen af KSD har givet.
Forandringsledelse	Sikre at relevante medarbejdere i kommunen forberedes på nye arbejdsgange og i øvrigt håndtering af evt. modstand mod forandringen af arbejdsgange og systemer	Opgaver/aktiviteter der gennemføres for at tilpasse og optimere eksisterende organisering og arbejdsgange til KSD, og som typisk er en forudsætning for, at kommunen får realiseret KSD's potentielle gevinster.
Uddannelse	Skal sikre at alle relevante aktører har den fornødne viden, færdigheder og indstilling til at anvende KSD	Opgaver/aktiviteter der gennemføres for at sikre, at ledelsen og sagsbehandlere i og uden for Ydelsescentret har de fornødne kompetencer til at kunne anvende KSD.
Ind-/udfasning	Sikre at kommunen tager stilling til og håndterer opgaver/aktiviteter, der er nødvendige for	Opgaver/aktiviteter der gennemføres for at sikre, at data, sager og dokumenter korrekt overføres fra KMD Dagpenge til KSD.

	at tage KSD i brug og KMD Dagpenge sager.	
Konfigurering	Foretage opsætning af lokale parametre for at KSD fungerer optimalt i forhold til kommunens brug af løsningen.	Opgaver/aktiviteter der gennemføres for at sikre, at KSD fungerer i den kommunale kontekst og at brugene kan tilgå KSD
Drift og support	Sikre at de personer, der skal forvalte og drifte løsningen efter implementeringen, involveres undervejs i forløbet, så grundlaget for en god og systematisk overlevering fra KSD-projektet i kommunen til drift varetages.	Opgaver/aktiviteter der skal sikre, at kommunen forbereder situationen, hvor KSD er taget i brug og overgår til almindelig drift/support. Herunder giver input til vedligeholdelse og videreudvikling af KSD.

Figur 5 Beskrivelse af temaer for implementeringsforløb

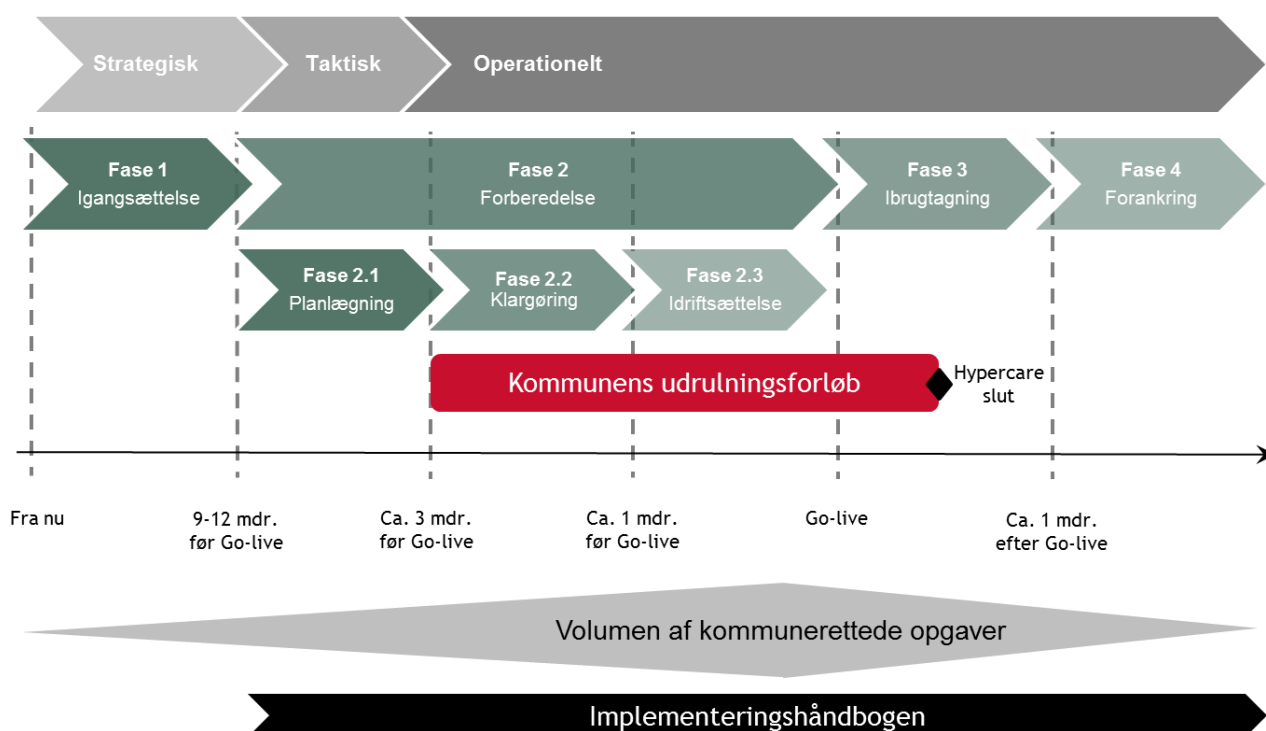
5 Strategi for implementering

Formålet med kapitlet Strategi for implementering er, at introducere kommunerne for de valg der er truffet, for den måde KSD skal implementeres i kommunerne.

5.1 Koncept for hjælp til selvhjælp

Det er kommunens ansvar at implementere KSD. KOMBIT og KMD bidrager efter princippet om "hjælp-til-selvhjælp" med tiltag, der skal gøre det lettere for kommunerne og samtidig sikre styr på den samlede implementering til alle kommuner.

Hvordan KOMBIT og KMD konkret understøtter kommunens implementering af KSD er søgt illustreret i nedenstående Figur 6. Figuren giver et overblik over hvad KOMBIT og KMD gør for at understøtte kommunens implementering af KSD. Indsatsen er i figuren relateret til faserne i kommunens implementeringsforløb for at pointere, at kommunens behov ændres og varierer fra fase til fase.



Figur 6 illustrerer hvornår antallet af kommunale opgaver er størst og i hvilken periode Implementeringshåndbogen støtter kommunernes lokale implementering

Det er op til kommunen at fastlægge ambitionsniveauet for implementeringen og brugen af KSD. Den bistand KOMBIT og KMD giver kan bruges uafhængig af ambitionsniveau, kommunernes forskellighed i størrelse, geografik, organisering, beslutningsstrukturer og –processer mm.

KOMBIT betragter implementeringen som succesfuld, når kommunen får det bedst mulige grundlag for at realisere egen business case for brugen af KSD. Fokus på gevinstrealisering afspejler, at

KSD er begrundet i klare forventninger om, at digitaliseringen skaber værdi i kommunerne, enten i form af effektiviseringer eller ved på sigt at skabe en ny og bedre understøttelse af kommunernes forretning.

Succesfuld implementering forudsætter endvidere, at implementeringen sker på en sådan måde:

- At kommunen har sikker forretningsmæssig drift under og efter implementeringen
- At kommunen kan budgettere, planlægge og styre egen indsats
- At kommunen effektivt kan implementere KSD.

5.2 Koncept for forandringsledelse

Implementering af KSD i kommunen vil være en forholdsvis omfattende forandringsopgave, da KSD afløser den velkendte KMD Sygedagpenge-løsning. Med introduktion af KSD introduceres også en fagløsning, som udover at automatisere en række tidligere manuelle opgaver, også kommer en ny og mere tidsvarende brugergrænseflade. Selv med en it-løsning, der er intuitiv at bruge, og som på en række objektive områder vil gøre hverdagen nemmere for sygedagpengesagsbehandlere vil der ofte både være følelsesmæssige, holdningsmæssige og kompetencemæssige barrierer, som det vil være nødvendigt at tage hånd om for at opnå en succesfuld implementering, forankring og anvendelse af KSD i den enkelte kommune.

De forandringer sagsbehandlere på sygedagpengeområdet vil opleve er i hovedtræk:

- at sagsbehandlerne skal arbejde i et nyt system med nye skærbilleder og arbejdsgange
- at de ukomplicerede sager automatisk bliver behandlet af systemet, og dermed ikke skal "ind over sagshandlerens bord"
- at der fremover kun sagsbehandles i ét system (KSD), fx skal opgaver fremsøges direkte i KSD, fremfor i KMD SAG

KOMBIT tilbyder sammen med KMD en proces for forandringsledelse, som kan understøtte kommunernes arbejde med at omstille sig til de nye arbejdsgange. Grundlæggende er der tre forudsætninger, der skal opfyldes hvis anvendelsen af KSD skal blive en succes - Sagsbehandlerne skal VILLE, de skal KUNNE, og de skal TURDE bruge KSD. Med andre ord, når KSD går i luften, skal kommunen være så langt med deres forberedende arbejde, at sagsbehandlerne er motiverede for at bruge KSD, de skal være i stand til at anvende KSD og de skal turde kaste sig ud i sagsbehandlingen – de skal føle sig trygge.



Medarbejderne skal **VILLE**



Medarbejderne skal **KUNNE**



Medarbejderne skal **TURDE**

Figur 7 Når KSD går i luften, skal alle medarbejdere være motiverede for at bruge den, de skal være i stand til at bruge den, og de skal føle sig trygge ved at bruge den.

En succesfuld implementering af KSD fører alle sagsbehandlere i Ydelsescentret sikkert gennem forandringen. En væsentlig årsag til, at gevinstrealiseringer ofte ser bedre ud i business casen end på den faktiske bundlinje er, at der mangler sammenhæng mellem det, der står i business casen, og medarbejdernes adfærd, når implementeringen er slut.

Hvis en kommune ønsker at gevinsterne ved implementering af KSD skal realiseres, anbefaler KOMBIT at kommunerne arbejder aktivt med forandringsledelse for at sikre sagsbehandlernes motivation, kompetencer og tryghed ved KSD og processen i forbindelse med implementering af KSD.

5.2.1 Metode til forandringsledelse

I praksis handler det om at skabe:

- Motivation blandt medarbejderne
- Etablere et kompetenceløft
- Anerkende medarbejdernes deltagelse i forandring

De første to faser i forandringsprocessen handler om at skabe opmærksomhed og motivation blandt medarbejderne. Motivation skabes når medarbejderen forstår *hvad* der skal ske, *hvorfor* det skal ske, samt hvad medarbejderen *får ud af* at skifte de velkendte systemer ud med KSD. Dette arbejde understøttes med udarbejdelse af en kommunikationsplan.

De næste to faser handler om at skabe det **kompetenceløft**, der gør medarbejderne i stand til at tilpasse deres adfærd til forandringen. Det handler om at give berørte sagsbehandlere uddannelse og træning. Projektet tilbyder træning målrettet mod både superbrugere og almindelige brugere.

Endelig handler den femte og sidste fase om på den ene side at **anerkende** medarbejdernes arbejde med at tilpasse sig den nye situation, og på den anden side handler den om at bistå medar-

bejderne med diverse **arbejdsredskaber og hjælpeværktøjer**, så de kan fastholde forandringen og dele deres erfaringer, og på den måde fastholde den nye måde at gøre tingene på. Dette understøtter projektet ved at stille værktøjer til rådighed, der gør det nemt for brugeren, at finde hjælp til anvendelsen af KSD. Superbrugerne har også en vigtig rolle i denne sammenhæng

5.2.2 Organisatorisk parathed

Første skridt i forandringsprocessen er, at gennemføre en parathedundersøgelse for at afdække kommunernes organisatoriske modenhed og kvalificere parathedsniveauet i den enkelte kommune. Parathedundersøgelsen måler på fem elementer

1. Opmærksomhed
2. Motivation
3. Viden/Færdigheder
4. Støtte
5. Anerkendelse

Parathedundersøgelsen gennemføres som en elektronisk spørgeskemaundersøgelse. Deltagerkredsen i spørgeskemaundersøgelsen er

Bruger	Beskrivelse
Leder af Ydelsescentret	<p>Leder af Ydelsescentret der har det daglige faglige- og personalemæssige ansvar for sagsbehandlerne i Ydelsescentret.</p> <p>Hun/han har brug for at kunne få et overblik over afsluttede sager eller har brug for at se ned i enkelte sager.</p> <p>Leder af Ydelsescentret vil indgå i styregruppen for KSD implementering og vil løbende monitorerer kommunens parathed i implementeringsfasen og kan i styregruppen foretage korrigerende handlinger.</p> <p>Leder af Ydelsescentret har et særskilt ansvar for, at medarbejdere i Ydelsescentret er orienteret om hele implementeringsforløbet og ansvaret for medarbejdernes parathed</p>
Leder af Jobcenteret	
Sagsbehandler i Ydelsescentret	En person der primært anvender KSD i forbindelse med almindelige daglige arbejdsopgaver.
Sagsbehandler uden for Ydelsescentret	En person som anvender KSD i begrænset omfang. Er tilknyttet en anden del af kommunen, eksempelvis jobcenteret, borgerservice m.v.
Informationssøgende medarbejder	En person der af og til har behov for at tilgå KSD for at tilgå information eller registrere enkelte oplysninger.

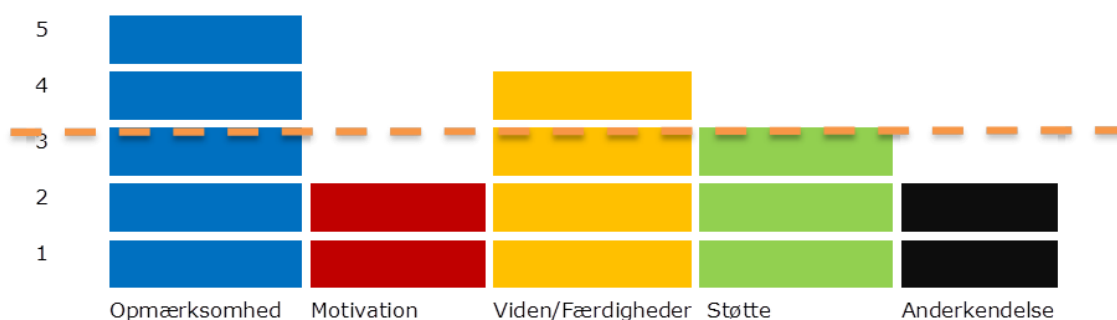
Spørgeskemaet besvares bølgevis 6 måneder før Go-live. En væsentlig fordel ved metoden er, at den giver det ønskede overblik med anvendelse af så få ressourcer i kommunerne som muligt. Resultatet af parathedsanalysen skal kommunen anvende i sin forberedelse af den organisatoriske implementering. Resultatet kan også anvendes til at indgå i den endelige planlægning af uddannelsesprogrammer og –plan samt danne grundlag for at identificere det specifikke behov for implementeringsstøtte. Bl.a. støttes kommunen i at overkomme den forventede usikkerhed og skepsis blandt ledelse og brugere, der kan være i forbindelse med implementeringen af KSD.

Parathedundersøgelsen gennemføres i hver enkelt kommune efter samme skabelon.

Måling af den organisatoriske parathed gennemføres med en indledende parathedundersøgelse (6 måneder før KSD tages i brug) og efterfølgende 2 statusundersøgelser undervejs i implementeringen (hhv. 1 måned og 6 måneder efter KSD er taget i brug). De 2 statusundersøgelser monitorerer, om kommunen har nået det ønskede niveau, og at niveauet er fastholdt.

De fem elementer scores på en skala fra 1-5. En score på 4 og 5 tyder på, at gruppen er OK fsva. dette element. En score på 3 eller derunder tyder på, at dette område er et indsatsområde.

Ud af de fem elementer, der scorer 3 eller lavere på skalaen, skal det element længst til venstre bearbejdes først (Figur 8).



Figur 8 Eksempler på scoring en gruppe i parathedundersøgelsen.

Parathedundersøgelsen identificerer de barrierer, en brugergruppe har overfor forandringen. For eksempel har brugergruppen "Sagsbehandler i Ydelsescentret" en barriere, der ligger indenfor "Motivation" overfor at tage aktivt del i forandringen. Det betyder, at brugergruppen eller personer i brugergruppen ikke forstår, hvad forandringen går ud på og især, hvorfor forandringen er nødvendig.

I mange tilfælde vil konklusionen på en brugergruppes frustrationer udmønte sig i mere uddannelse. Bedste praksis viser imidlertid, at den første barriere, der identificeres ud af de fem vurderingsparametre (i dette tilfælde "Motivation"), skal bearbejdes, inden der kan arbejdes videre med de næste barrierer.

Hvis brugergruppe eller dele af en brugergruppe ikke opnår motivation overfor at tage aktivt del i forandringen, vil uddannelse typisk være spildt.

5.2.3 Anvendelse af parathedundersøgelsens resultater

Parathedundersøgelsen viser kommunen, hvordan holdningen er til KSD blandt kommunens medarbejdere. Det giver kommunen mulighed for at identificere behovet for implementeringsstøtte.

Resultatet af parathedundersøgelserne sendes til den enkelte kommune, og et samlet resultat for parathedundersøgelsen sendes til KOMBIT. Resultatet af parathedundersøgelsen for den enkelte kommune bør indgå i udarbejdelse af kommunikationsplanen samt i planlægning af uddannelsesprogrammer.

Parathedundersøgelsen gentages 1 måned samt 6 måneder efter KSD er taget i brug, hvorefter indsatsen kan korrigeres efter undersøgelsens resultater. Parathedundersøgelsen gennemføres første gang i implementeringsprojektets underfase 2.1 (Planlægning) og statusundersøgelserne i faserne 3 (Ibrugtagning) og 4 (Forankring).

5.3 Koncept for uddannelse

Der er tilrettelagt et uddannelseskoncept for KSD, som umiddelbart dækker det samlede uddannelsesbehov i en kommune.

Fokus i uddannelsen er at give sagsbehandlere den viden og de færdigheder, der skal til, for at de kan løfte deres arbejdsopgaver, når KSD går i luften. Herunder også hensyntagen til at sagsbehandlere bliver trygge i forhold til de nye arbejdsgange, de har i vente.

Uddannelseskonceptet retter sig primært mod Sagsbehandlere i Ydelsescentret og én eller flere superbrugere afhængigt af kommunens størrelse.

Uddannelse af øvrige brugere – Sagsbehandlere uden for Ydelsescentret og andre informationsøgende medarbejdere – sker lokalt i kommunen via e-læring og huskesedler, samt ved støtte fra kommunens superbruger.

Nedenstående skema viser hvilke uddannelsestilbud der tilbydes for hver brugerrolle.

	Superbrugere (ca. 150)	Sagsbehandlere i ydelsescenter (ca. 500)	Øvrige brugere "Hjælp til selvhjælp"
Forberedende aktiviteter	<ul style="list-style-type: none"> Nyhedsbrev og invitation Intro video <p>I alt ca. 30 min</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nyhedsbrev og invitation Intro video <p>I alt ca. 30 min</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nyhedsbrev og invitation Intro video <p>I alt ca. 30 min</p>
Uddannelsesaktiviteter	<ul style="list-style-type: none"> Huskesedler E-læring (selvstudie) <p>I alt ca. 4,5 timer</p> <ul style="list-style-type: none"> Tilstedeværelsesundervisning <p>I alt ca. 3 dage</p>	<ul style="list-style-type: none"> Huskesedler E-læring (selvstudie) <p>I alt ca. 3 timer</p> <ul style="list-style-type: none"> Tilstedeværelsesundervisning <p>I alt ca. 1 dage</p>	<ul style="list-style-type: none"> Huskesedler E-læring Sidemandsoplæring v. kommunens superbrugere <p>Ressourcebehov er afhængigt af den enkelte brugers behov for indsigt i KSD</p>

	Superbrugere (ca. 150)	Sagsbehandlere i ydelsescenter (ca. 500)	Øvrige brugere "Hjælp til selvhjælp"
Afsluttende aktiviteter og understøttende elementer	<ul style="list-style-type: none"> • Huskesedler • Simuleringer • Test via e-læring • Bedste praksis redskaber • Dynamiske hjælpefunktioner 	<ul style="list-style-type: none"> • Huskesedler • Simuleringer • Test via e-læring • Bedste praksis redskaber • Dynamiske hjælpefunktioner 	<ul style="list-style-type: none"> • Huskesedler • Simuleringer • Test via e-læring • Bedste praksis redskaber • Dynamiske hjælpefunktioner

Figur 9 Oversigt over læringsaktiviteter for de enkelte målgrupper

5.3.1 Viden om KSD



Med det første nyhedsbrev og invitation til at tilmelde sig uddannelsesforløbet, modtager sagsbehandlerne et link til en introduktionsvideo, der med udgangspunkt i sagsbehandlerens kendte arbejdsgange i det nuværende KMD eDagpenge Sygdom og KMD Dagpenge giver et indblik i, hvordan den daglige sagsbehandling lettes, når kommunen overgår til at anvende KSD.



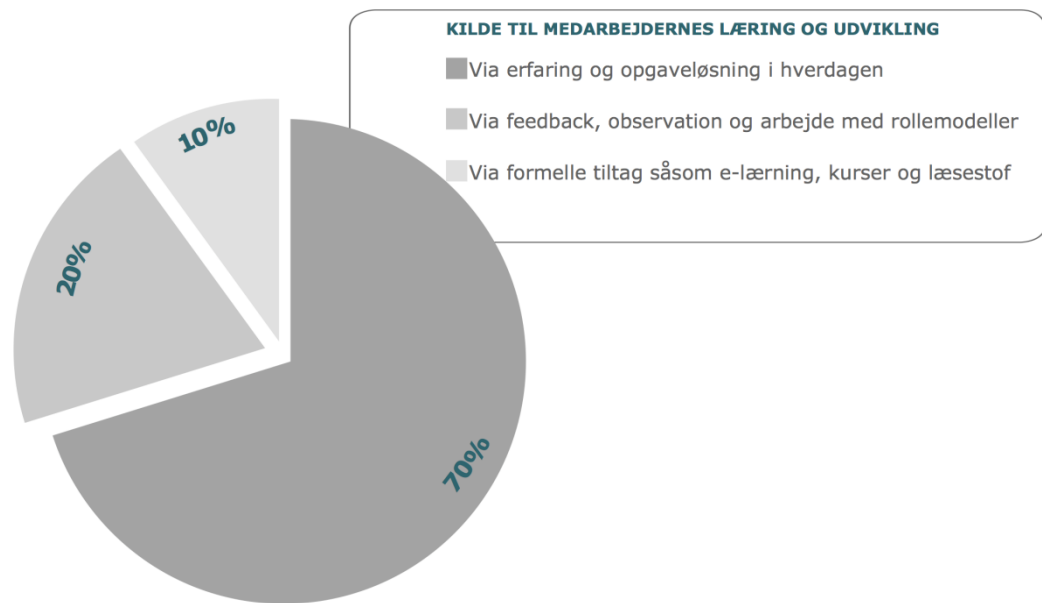
Intro video til KSD

I introduktionsvideoen introduceres sagsbehandlerne til KSD ved at fremhæve forskellen på de processer de kender fra KMD eDagpenge Sygdom og KMD Dagpenge og de processer, de vil komme til at anvende i KSD. Det er specielt de processer, der automatiseres helt, der vil være fokus på, samt på de standardbreve og kommunespecifikke breve og dokumenter, der fremover vil ligge i KSD.

5.3.2 Evnen til at kunne bruge KSD selvstændigt



Nye kompetencer tilegnes og forankres bedst igennem løsning af kendte opgaver i det daglige arbejde. Se Figur 10



Figur 10. Modellen er et strategisk rammeværktøj til allokering af medarbejderes ressourcer i forbindelse med læring og udvikling. Modellen er baseret på forskning og observationer fra 1960 og frem til i dag.



Huskersedler

Med baggrund i ovenstående og for at understøtte læringen på jobbet bedst muligt er der udviklet en fleksibel løsning, der består af en række overskuelige læringselementer, som med fordel kan tages ud af e-læringen og bruges til problemløsning i hverdagen. De fleksible læringselementer består af:

Skriftlige navigationsark – kaldet 'huskesedler', der gennem deres opbygning angiver, hvordan sagsbehandleren løser en given opgave, f.eks. 'sådan bruger du opgavelisten'. Huskesedlerne indeholder også information om genvejstaster.

Visuelle simuleringer, der gennem videoklip viser, hvordan sagsbehandleren løser en afgrænset opgave i KSD, f.eks. 'sådan oplyser du en sag'. Simuleringerne indeholder også information om genvejstaster.

Dynamiske hjælpefunktioner i KSD, der via tekst og grafik bl.a. anviser genvejstaster og brugervejledning.



En anden væsentlig kilde til læring er sidemandsoplæring, hvor superbrugerne hjælper sine kolleger. Det kan f.eks. være gennem at vise, hvordan en opgave udføres, eller ganske enkelt få hjælp og støtte hen over skulderen i det daglige arbejde.

E-læring



En bærende del af konceptet for uddannelse er e-læring, der introducerer sagsbehandlerne til KSD og de forskellige hjælpemidler, der er til rådighed.

E-læringen er bygget op af uafhængige moduler, der kan tages i valgfri rækkefølge. E-læringsmodulerne er tilgængelige for kommunens ansatte hele tiden. Det betyder, at såfremt sagsbehandleren har behov for det, kan et eller flere moduler gentages. Denne store frihed til selv at kunne påvirke rækkefølge og tidspunkt tilgodeser en høj grad af motivation hos sagsbehandleren, når det enkelte modul gennemføres.

Modulerne dækker følgende emner:

- Introduktion til KSD
- Hands-on træning i anvendelse af bedste praksis arbejdsgange baseret på kendte problemstillinger fra hverdagen
- Værktøjskasse med huskesedler, der efterfølgende kan anvendes til at understøtte hverdagens arbejdsopgaver
- Afslutning og opsummering af læringsmål

E-læringen er tilrettelagt som et interaktivt (hands-on) forløb, som gør sagsbehandlerne fortrolige med anvendelse af KSD. Via opgaver, som tager udgangspunkt i det daglige arbejde, skal sagsbehandlerne f.eks. gennemføre en arbejds-gang i KSD ved hjælp af museklik eller genvejstaster.

Opbygningen af opgaver præsenterer problem, princip og procedure i nævnte rækkefølge, og via målrettet feedback og anvisninger sørger e-læringen for, at sagsbehandlerne ikke kører fast. På den måde vil de føle sig trygge under selvstudiet.

E-læring understøtter, at sagsbehandlerne efterfølgende kan anvende KSD effektivt og efter bedste praksis.



Figur 11 Eksempel på opgaver i E-læring

Billedet viser et eksempel på, hvordan Sagsbehandlerne arbejder med cases og øvelser i e-læringen. Ved dette eksempel, kommer Anette direkte ind på Pouls sygefraværssag. I sagen kan hun se alle opgaver på sagen. I dette tilfælde er der bare en. Hun godkender årsagen til hans sygdom og markerer opgaven som løst. Anette kan herefter godkende Pouls ansøgning.

En stor fordel ved e-læring er, at det kan foregå i sagsbehandlerens eget tempo, og at sagsbehandlerne kan gentage opgaverne lige så mange gange, de vil. Derudover kan sagsbehandleren også vælge frit mellem undertekster og speak. Samlet set tilgodeser e-læringen både visuelle og auditive sanser via simuleringer og speak såvel som taktile sanser via en høj grad af interaktivitet. E-læring er med at sikre fælleskommunal bedste praksis og understøtter den enkelte medarbejder til at være selvhjulpne, da e-læring altid kan anvendes til selvsupport og videre uddannelse.

Tilstedeværelseskursus

Efter gennemført e-læring deltager sagsbehandlerne på et tilstedeværelseskursus, hvor de via opgaver og dialog træner brugen af KSD og de fleksible læringselementer sammen med en underviser.

Kurset bygger videre på den viden, sagsbehandlerne har tilegnet sig via e-læringen og går mere i dybden med områder, som kræver ekstra fordybelse eller har mere manuel karakter. Tilstedeværelseskurser opmuntrer også til videndeling sagsbehandlerne imellem. Grundtanken bag tilstedeværelseskurset er at gøre sagsbehandlerne selvhjulpne.



Tilstedeværelseskurset er bygget op omkring følgende elementer:

- Introduktion til dagen
- Opsamling på e-læringskurset – spørgsmål og dialog om erfaringer
- Hands-on lektioner med opgaver ved skærmen
- Afslutning og opsummering af læringsmål

En vigtig forudsætning for at sagsbehandlerne bliver selvhjulpne fra start er huskesedler, hvilket er trin-for-trin vejledninger til arbejdsopgaver med indbygget bedste praksis. På kurset vil der ligesom i e-læringen være stort fokus på brug af huskesedler. Øvrige hjælpemidler i form af simuleringer og dynamiske hjælpefunktioner i KSD får meget fokus ved opgaveløsning i KSD.

Ved udarbejdelse af både e-læring og tilstedeværelseskursus er der lagt stor vægt på, at kurserne bliver brugt til at gøre sagsbehandlerne selvhjulpne. Kurserne har altså ikke til formål at gennemgå samtlige opgaver, som sagsbehandlerne vil kunne møde i deres hverdag. Derimod er ambitionen at gøre sagsbehandlerne så fortrolige med KSD og hjælpemidler, at de efterfølgende vil være trygge ved at skulle bruge KSD til den daglige sagsbehandling.

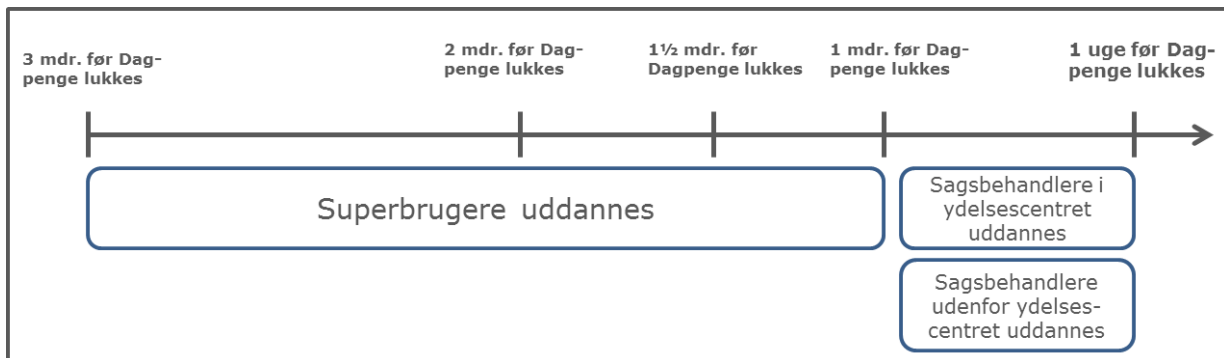


Test (af uddannelsesforløbet)

Som afslutning på uddannelsesforløbet gennemfører sagsbehandlerne en elektronisk test med spørgsmål, der er tæt knyttet til uddannelsesforløbets læringsmål.

Testen er obligatorisk og er et redskab til selvevaluering. Testen kan tages flere gange, og skal bestås med minimum 80 % rigtige svar. Der er ingen krav til, at gennemføre testen ved tilstedeværelseskurset idet, testen kan besvares hjemme eller på arbejdspladsen via internettet med et personligt link.

Al erfaring viser, at ny viden, der ikke bliver anvendt, ikke bliver til færdigheder. Undervisningen af de tre brugergrupper skal derfor foregå så tæt på ibrugtagningen af KSD i den enkelte kommune som muligt, så den nye viden kan anvendes hurtigt efter uddannelsen. Dette er skitseret nedenfor i den generiske plan for uddannelse.



Figur 12 Generisk uddannelsesplan, der er afstemt med plan for udrulning. Planen tilgodeser, at alle brugere i den enkelte kommune kan anvende KSD, når den udrulles i kommunen.

5.3.3 Evaluering af uddannelse

Alle kursister besvarer et evalueringsskema ved afslutning af e-læring og tilstedeværelseskurser. Evalueringen udføres elektronisk og opsamles automatisk af rapporteringssystemet for uddannelse. Rapporterne gøres tilgængelige i KIGO for hver enkelt kommune med henblik på løbende opsamling af læring og behov for opfølgning i den enkelte kommune.

Der evalueres på deltagernes tilfredshed med og udbytte af uddannelsen.

5.3.4 Uddannelse af superbrugere herunder kompetenceprofil

Superbrugere er vigtige aktører for en succesfuld implementering. Superbrugerne skal bl.a. bistå med support af både primære- og sekundære brugere i hverdagen. Superbrugerne skal være i stand til, efter endt uddannelse, at gennemføre en professionel og effektiv vejledning og support af alle brugere i KSD.

Superbrugere gennemfører de samme formelle uddannelsesaktiviteter, som sagsbehandlere i ydelsescentret. Superbrugerne skal bl.a. bistå med support af både primære- og sekundære brugere i hverdagen. Superbrugerne skal være i stand til, efter endt uddannelse, at gennemføre en professionel og effektiv vejledning og support af alle brugere i KSD.

Superbrugeren skal også være i stand til at adskille brugerfejl og systemfejl. Brugerfejl rettes ved vejledning af brugerne, og systemfejl dokumenteres og overdrages til KMD for analyse og fejlretning.

Det er vigtigt at slå fast, at superbrugerne skal gennemføre de samme formelle uddannelsesaktiviteter som de primære brugere, dvs.

- Introduktions video
- E-læring
- Tilstedeværelseskursus
- Elektronisk afslutningstest

Superbrugeren skal have overblik over og kendskab til hele KSD, mens sagsbehandlerne kan nøjes med at fokusere på den del, der har med deres jobrolle at gøre. Desuden skal der på tilstede-

værelseskurserne også være tid til tips og tricks for, hvordan man bedst hjælper brugerne i forskellige situationer.

Som supplement til den uddannelse, som alle brugere skal gennemføre, er der planlagt yderligere to uddannelseselementer, med fokus på den vejledning og support, superbrugerne skal yde over for de primære og sekundære brugere.

Der er tale om et særligt e-læringskursus, der introducerer superbrugerne til, hvordan de med størst succes udfylder rollen som vejleder og supporter. E-læringen indeholder bl.a. viden om, hvordan de afkoder deres kollegaers behov for hjælp og tilpasser deres support den enkelte bruger.

Det andet element, der er skræddersyet til superbrugeren, er et ekstra tilstedeværelseskursus, som gennemføres i umiddelbar forlængelse af det særlige e-læringskursus. På kurset får superbrugerne tips og tricks til, hvordan de skal gennemføre vejledningen af kolleger og de øver sig vha. praktiske opgaver.

Undervisningsmaterialets faglige indhold og relevans kvalitetssikres ved løbende involvering af arbejdsgruppen og ved feedback fra pilotkommunerne.

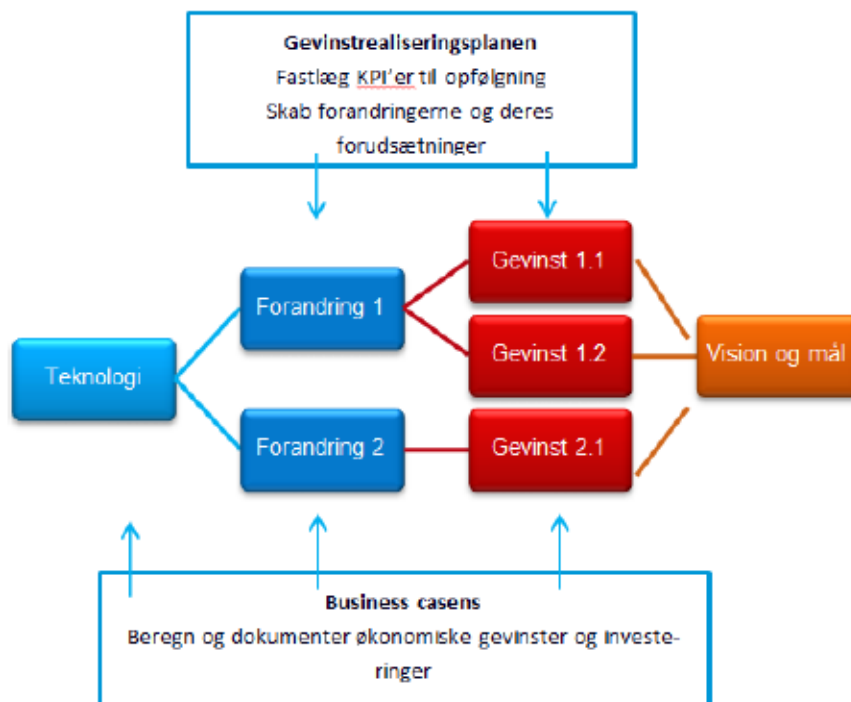
5.4 Koncept for gevinstrealisering

Formålet med at arbejde aktivt med gevinstrealisering er, at give kommunerne reel mulighed for at realisere de gevinster, den enkelte kommune har identificeret ved brug af KSD. Konceptet for gevinstrealisering skal støtte kommunerne trin for trin med at strukturere arbejdet med gevinstrealisering i den enkelte kommune.

Kommunerne skal indledningsvist udarbejde en gevinstrealiseringsplan, som beskriver og konkretiserer hver af gevinsterne i business casen for KSD og angiver, hvornår og hvor gevinsterne realiseres, hvem der realiserer dem, og hvordan realiseringen skal måles.

Hvis kommunen har gennemført opgaven med udarbejdelse af et gevinsttræ (KIGO opgave-ID 0300.0300.0100), tages der udgangspunkt i dette.

Gevinsttræet er en metode, hvor de forandringer, KSD giver, er konkretiseret i de gevinster kommunen forventer at opnå. I nedenstående Figur 13 er modellen illustreret.



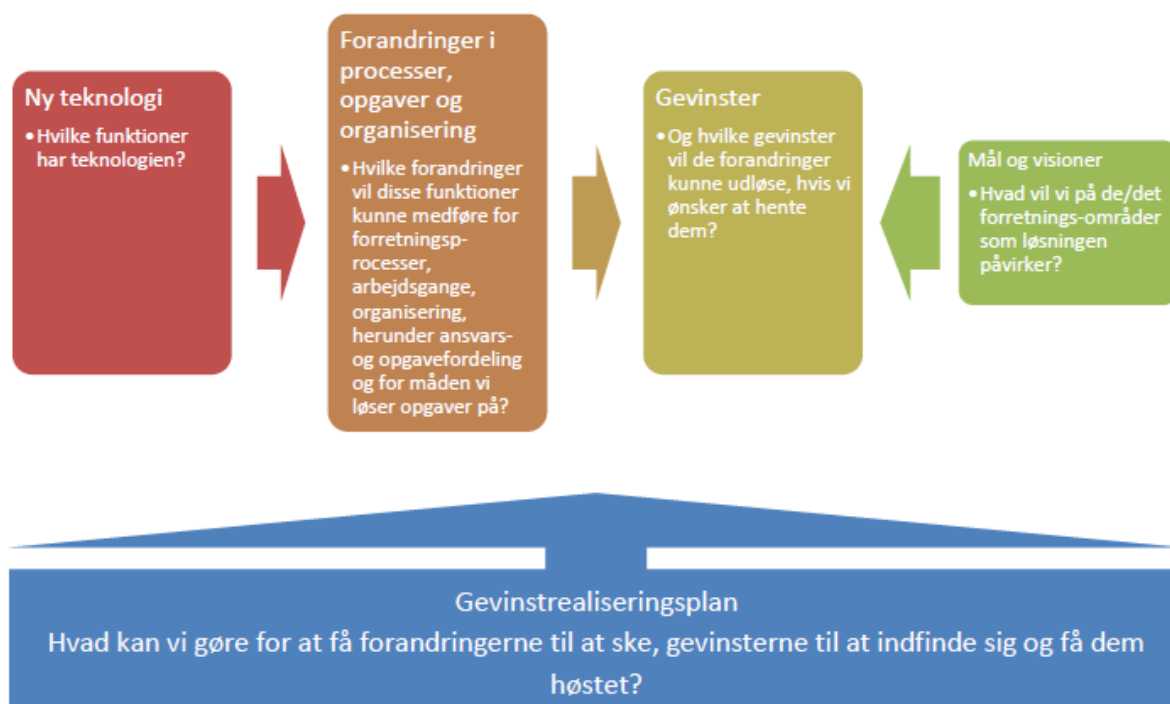
Figur 13 Gevinstrealisering. Se mere på KL's hjemmeside www.kl.dk/gevinstrealisering

De gevinster, kommunen ønsker at opnå, dokumenteres i gevinstrealiseringssplanen. Det er en plan for, hvordan de mulige forandringer også bliver til reelle forandringer, samt hvordan gevinsterne realiseres og høstes. Det vil sige en plan for hvem der skal gøre hvad og hvornår, så projektet lykkes.

Gevinsttræer og forandringsparathed er rygraden i arbejdet med gevinstrealiseringssplanen. For det er her, kommunen skal sammenkæde de mål og visioner, kommunen har for forretningen med den digitalisering, kommunen er på vej ud i med KSD. Det er også herfra, kommunen kan planlægge de handlinger, der skal ske for at skabe forandringerne og høste gevinsterne.

I afsnit 5.2 er der beskrevet, hvordan der i forandringsprocessen gennemføres en parathedssundersøgelse for at afdække kommunernes organisatoriske modenhed og kvalificere parathedsniveauet i den enkelte kommune.

Ved hjælp af parathedsanalysen understøttes kommunen i sin forberedelse af den organisatoriske implementering af KSD, der har stor betydning for gevinstrealiseringssmulighederne. Processen er illustreret i nedenstående Figur 14.



Figur 14 Gevinstrealiseringsprocessen

Nedenstående metode til gevinstrealisering kan anvendes uanset om kommunen har gennemført opgaven med udarbejdelse af et gevinsttræ eller har fravalgt dette.

5.4.1 Metode til gevinstrealisering

KOMBIT tilbyder sammen med KMD en metode/rammemodel for gevinstrealisering.

Rammemodellen giver kommunen en række metoder og redskaber, som kan understøtte arbejdet med gevinstrealisering. Der tilbydes en værktøjskasse med konkrete, anvendelige metoder og redskaber, der kan hjælpe kommunen sikkert gennem opgaven. Værktøjerne er listet i tabellen nedenfor.

Mål	Metode	Værktøjer
Formulering af SMARTe mål	Workshop	Inspirationspapir SMART mål - Mødeoplæg og drejebog for workshop Rammeværktøjet for gevinstrealisering (Excel) Video "Sådan formulerer du SMARTe mål" SMARTe mål - Præsentation til workshop (Powerpoint)
Baselinemåling relateret til de opstillede mål	Indsamling af data	Tjekliste: Udfør baselinemåling Rammeværktøj for gevinstrealisering - fanerne:

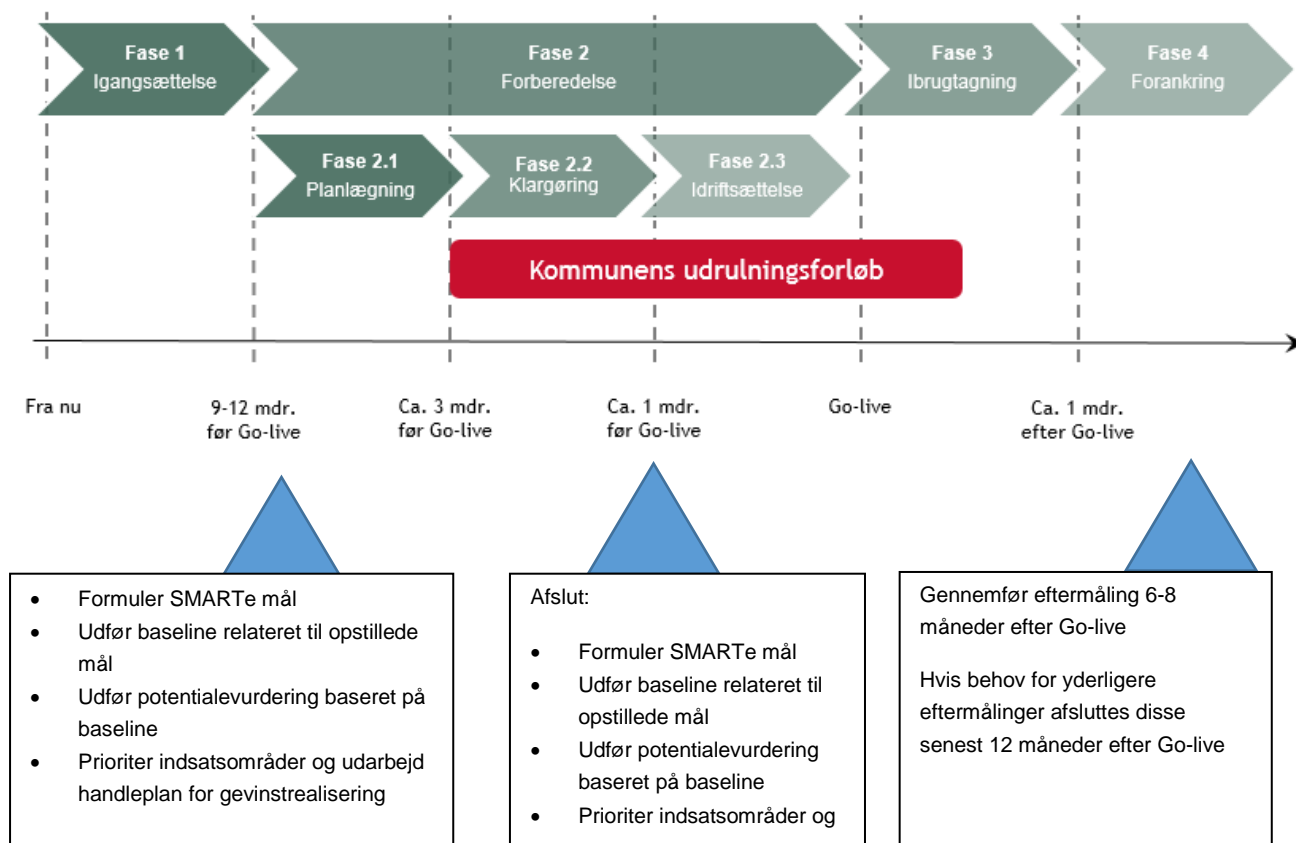
Mål	Metode	Værktøjer
		<ul style="list-style-type: none"> - SMARTe mål – sådan vil vi måle - Indsamling af data – type 1 - Indsamling af data – type 2 - Indtastning af data: Baselinemåling
Potentiale vurdering baseret på baselinemålingen	Workshop	Tjekliste: Vurdér potentiale Rammeværktøj for gevinstrealisering – fanerne Potentiale vurdering Forudsætninger for gevinstrealisering
Prioritering af indsatsområder	Workshop	Tjeklisten – Prioritering af indsatsområder og handlingsplan Rammeværktøjet for gevinstrealisering - fanerne: <ul style="list-style-type: none"> - Handlingsplan for gevinstopfølgning - Forudsætninger for gevinstrealisering
Eftermåling	Indsamling af data	Tjekliste – Udfør eftermåling Rammeværktøj for gevinstrealisering – fanerne: <ul style="list-style-type: none"> - SMARTe mål – sådan vil vi måle - Indsamling af data – type 1 - Indsamling af data – type 2 - Indtastning - Eftermåling 1 - Indtastning - Eftermåling 2 - Indtastning - Eftermåling 3 - Analyse og opsamling af data - Handlingsplan for gevinstopfyldning - Forudsætninger for gevinstrealisering

5.4.2 Tidsforløb for gennemførelse af gevinstrealisering

Cirka 4-6 måneder før og med afslutning ca. 1 måned før kommunens Go-live gennemføres følgende aktiviteter:

- Formuler SMARTe mål
- Udfør baseline relateret til opstillede mål
- Udfør potentiale vurdering baseret på baseline
- Prioriter indsatsområder og udarbejd handlingsplan for gevinstrealisering

Cirka 6-8 måneder efter Go-live gennemføres eftermåling, og denne gentages efter behov, indtil gevinsterne er realiseret tilfredsstillende. Eftermålinger afsluttes senest 12 måneder efter Go-live.



Figur 15 Tidsforløb for gevinstrealisering

5.5 Strategi for konvertering af sager

Strategien for overflytning af sager fra den nuværende Sygedagpengeløsning til den nye KSD løsning bygger på følgende principper:

- Overgangen til den nye løsning må ikke indebære uplanlagt datatab (data ældre end 7 år konverteres ikke)
- Overgangen til den nye løsning skal virke glidende for sagsbehandleren

Forudsætningen for, at datakonverteringen kan forløbe glidende og uden tab af data er, at kommunens sagsbehandlere har ryddet op i eventuelle sager med fejl i KMD Dagpenge.

Målet for strategien er, at udrulningen sker effektivt i forhold til udfasning af den eksisterende løsning. Herunder at udrulningen medfører ingen eller kort nedlukning af den kommunale sagsbehandling, således at kommunernes produktionstab i forbindelse hermed er begrænset.

For at sikre en glidende konvertering af data, skal alle kommunens KIGO-opgaver vedr. ind- og udfasning, være gennemført. De er beskrevet under fase 2.2 (Klargøring).

Når disse forberedelser er gennemført, konverteres data automatisk af KMD.

Princippet for datakonvertering er, at så megen data som muligt konverteres med på sagen. Det betyder konkret, at følgende principper bliver fulgt:

- Alle sager i den nuværende løsning som er mindre end 7 år gamle overflyttes til den nye løsning
- De tilhørende data i Doc2Archive (Breve) overflyttes til den konverterede sag
- De tilhørende data fra KMD sag overflyttes til den konverterede sag

Evt. §60 sager skal som den eneste sagstype oprettes manuelt i KSD.

Dette afsnit opdateres når der er sket en afklaring af, hvilke oprydningsopgaver kommunen skal udføre.

5.5.1 Konvertering

KOMBIT, KMD/KSD og KMD udfasning er ved at få de tekniske detaljer på plads i forhold til konverteringsmetoden. Afsnittet forventes beskrevet efter sommeren 2016.

5.6 Strategi for udrulning

KMD har fastlagt sin udrulningsstrategi på baggrund af KOMBITs forretningsmæssige mål og succeskriterier for udrulning. Målene for strategien er at sikre:

- at samtlige kommuner ibrugtager KSD, herunder at udrulning sker effektivt i forhold til udfasning af den eksisterende løsning.
- at udrulningen sker effektivt i forhold til undervisning og øvrig organisatorisk implementering i kommunerne.
- at udrulningen er kendetegnet af høj leverancesikkerhed, således at planlagte udrulningstidspunkter altid overholdes.
- at udrulningen har indbygget en vis fleksibilitet, der muliggør, at udrulningstidspunkter kan justeres undervejs.
- at udrulningen sker hurtigt, således at anvendelse af og betaling til eksisterende løsning, samt evt. andre systemer kan ophøre.
- at udrulningen medfører ingen eller kort nedlukning af den kommunale sagsbehandling, således at kommunernes produktionstab i forbindelse hermed er begrænset.

KMD gennemfører udrulningen over 9 måneder med i alt 8 bølger. Der er fokus på ikke at belaste kommunerne med udrulninger hen over sommerferien, lige som der ikke rulles ud i perioden fra uge 52 til uge 7.

De 98 kommuner fordeles på bølgerne 1-7. Bølge 1 og 2 er pilotudrulning til i alt 7 kommuner, mens de resterende 91 kommuner fordeles jævnt på de efterfølgende 5 bølger med alle størrelser kommuner i hver bølge (små, mellem og store). Hver bølge skal have en jævn fordeling af hver kategori kommune således, at antal kommuner og befolkningsmængde i hver bølge er nogenlunde

ligeligt fordelt. På samme måde vil det tilstræbes at fordele kommunerne i hver enkelt bølge geografisk, så de fordeler sig jævnt ud over landet.

Der vil ved fordeling af kommuner i de enkelte bølger blive taget hensyn til tvær-kommunale samarbejder, som f.eks. fælles jobcentre, systemsamarbejder o.l.

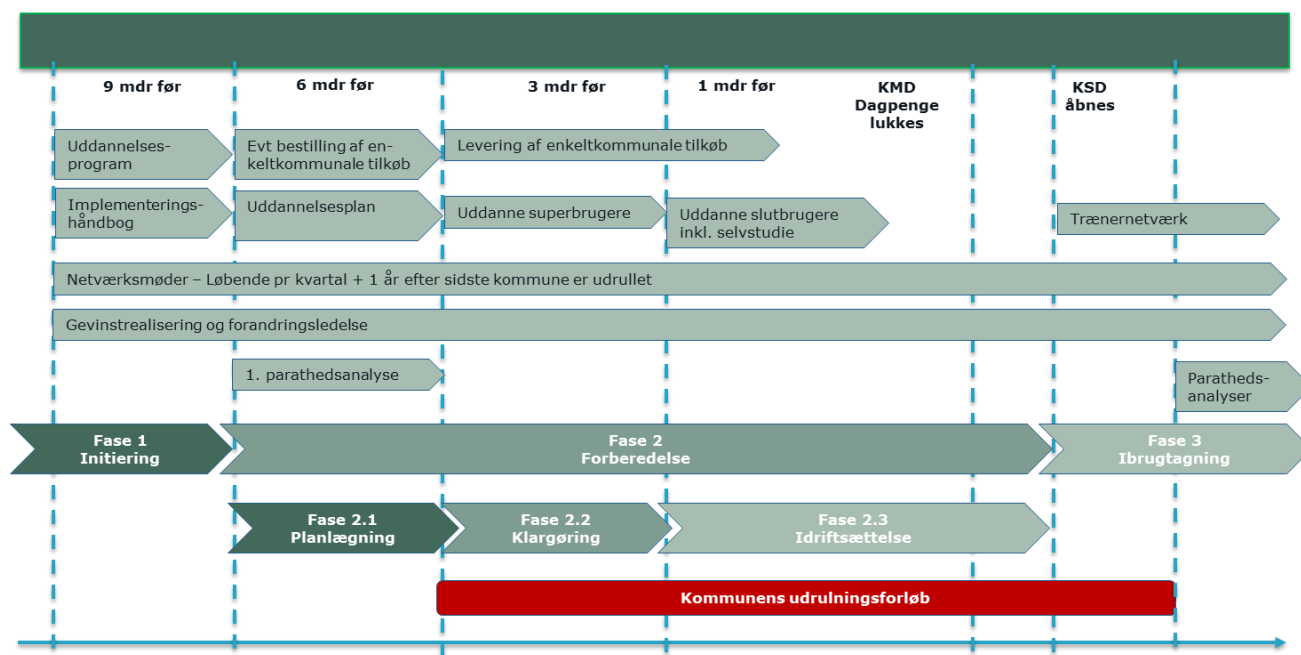
Bølge 8 er reserveret til opsamling af de kommuner, der må stoppe undervejs i udrulning, og som derfor må gøre et nyt forsøg senere.

Bølge	Formål	Kommune størrelser
1-2	Pilotudrulning til udvalgte kommuner	Små, mellem, stor
3-7	Udrulning af alle landets kommuner (dog ikke pilotkommuner, der er rullet ud)	Små, mellem, store
8	Opsamling reserveret til de kommuner, der mod forventning ikke var klar til udrulning på det planlagte tidspunkt	Små, mellem, store

Figur 16 Konvertering og idriftsættelse af KSD sker i bølger

Se gældende [udrulningsoverblik](#) på KOMBITs dokumentbibliotek.

Kommunen skal gennemløbe et generelt implementeringsforløb for KSD. Implementeringsforløbet for KSD og arbejdsprodukterne for området Organisatorisk implementering ses i Figur 17.



Figur 17. Udrulningsforløbet i en kommune med arbejdsprodukter for Organisatorisk implementering

Arbejdsprodukterne leveres løbende hen over forberedelsesforløbet for Organisatorisk implementering, og er med til at støtte kommunens projektleder i planlægning og udførelse af ibrugtagning af KSD i kommunen.

6 Indsatser der understøtter kommunernes implementering

I dette kapitel beskrives de tiltag eller særlige indsatser, der understøtter kommunens løbende implementering og som evt. kan tilkøbes hos KMD.

6.1 KIGO

KIGO er det opgave- og opfølgingsværktøj som KOMBIT og KMD anvender til at publicere de opgaver, som kommunen skal løse for at kunne implementere KSD. KIGO giver KOMBIT og KMD mulighed for at følge den enkelte kommunes status på løsningen af obligatoriske opgaver og obligatoriske opgaver på kritisk vej, så KOMBIT eller KMD kan følge op hos kommunen, hvis kommunen ikke følger opgaver og frister i KIGO.

I KIGO er det sådan, at hvis én enkeltstående opgave er i gul eller rød, så vil kommunens KSD-projekt tilsvarende være i gul eller rød, og dermed vil kommunen være gul eller rød. Øverste niveau (Kommunen på KSD) nedarver altså farvekoden gul eller rød fra enkeltstående opgaver. Farverne i KIGO siger derfor ikke nødvendigvis noget om hvor kritisk det er, at kommunen er i gul eller rød – dette afhænger af opgaven.

Der skelnes mellem tre typer af opgaver i KIGO: Valgfrie, obligatoriske og obligatoriske på kritisk vej. En obligatorisk opgave får status gul et par dage inden slutdato, hvis opgaven ikke er påbegyndt. Status gul signalerer, at der er risiko for overskridelse af deadline og varsler kommunen om, at der skal gøres en ekstraordinær indsats for at løse opgaven til den fastsatte slutdato. En opgave får status rød, hvis slutdatoen er overskredet, og opgaven samtidig ikke er fuldført. Fuldførte opgaver har status grøn.

En obligatorisk opgave på kritisk vej følges op allerede ved status gul, så kommunen så vidt muligt undgår, at opgaver på kritisk vej får status rød. Dette sker konkret ved at KOMBIT laver et udtræk på status gul kombineret med status "ikke påbegyndt". Derved kan KOMBIT og KMD forholde sig proaktivt til disse opgaver, som har en risiko for at overskride og dermed blokere den kritiske vej. Dette vil ske ud fra en helhedsvurdering i forhold til, hvor kritisk det samlede billede er. Kommunens projektleder vil altid blive inddraget tidligt i forløbet. Opgavens kategorisering som valgfri, obligatorisk eller obligatorisk kritisk kan ses i KIGO.

Opfølgingsaktiviteterne kan fx være mails, telefonopkald og i særlige kritiske tilfælde møder. Det er KOMBIT eller KMD, der kontakter kommunens KSD-projektleder, alternativt styregruppe, når der følges op. Denne dialog er vigtig og har til hensigt at understøtte, at den pågældende kommune succesfuldt kan implementere KSD. KOMBIT og KMD vil systematisk dokumentere dialogen med kommunerne, eventuelle opfølgingsaktiviteter og de aftaler der indgås. En eventuel beslutning om at eskalere træffes kun, hvis dialogen mellem KOMBIT eller KMD og kommunen ikke giver de ønskede resultater ift. at sikre at udrulningen hos kommunen sker efter planen.

KOMBIT foretager altid en konkret helhedsvurdering, og der findes ikke en automatiseret eskalationsprocedure. Den enkelte kommunes projektleder vil altid være involveret og blive holdt orienteret om forløbet.

I KOMBITs eksterne dokumentbibliotek findes instruks til kommunens KIGO-ansvarlige og KIGO-brugere, nyhedsbreve, udsendte mails vedr. KIGO mm. Når KOMBIT på vegne af KMD publicerer nye KSD-opgaver i KIGO, bliver KSD-projektlederne orienteret pr. mail.

Relevante links:

- Generelt KIGO-vejledningsmateriale:
<https://share-komm.kombit.dk/p079/Implementering%20%20monopolbruddet/Forms/KIGO.aspx>
- Konkrete KIGO opgaver på KSD:
<https://share-komm.kombit.dk/P020/Delte%20dokumenter/Forms/KIGOOpgaver.aspx>

Kommunens projektleder for KSD er forpligtet til at opdatere status på udførelsen af obligatoriske opgaver og obligatoriske opgaver på kritisk vej.

6.2 Fælleskommunale netværksmøder

KOMBIT og KMD understøtter kommunernes implementering af KSD bl.a. gennem gennemførelse af netværk, dels netværk for projektledere og ydelseschefer, dels netværk for superbrugere. KMD etablerer og gennemfører netværksmøderne samt stiller bedste praksis-værktøjer til rådighed.

6.2.1 Netværksmøder for ydelseschefer og projektledere

Netværksmøder har til formål at støtte kommunerne i implementeringsopgaven, særligt i forhold til den store forandringsledelsesopgave samt med henblik på udmøntningen af gevinsterne. Møderne har også til formål at gøre det muligt for kommunerne at dele erfaringer, således at den bedste praksis i brug og implementering af KSD deles på tværs af kommunerne.

På netværksmøderne introduceres værktøjer, der skal støtte kommunernes arbejde med forandringsledelse og gevinstrealisering. Deltagerne vil, på det første netværksmøde, efter en generel introduktion til mødet, blive præsenteret for parathedsanalysens resultater. Resultaterne fra parathedsanalysen viser, hvor parate kommunerne er til at implementere KSD. F.eks. hvor vidende brugerne i kommunerne er om arbejds gange, der bliver automatiserede.

Ydelseschefer og projektledere vil, gennem deltagelse i netværksmøderne, kunne udveksle erfaringer med andre kommuner, der er i samme situation, eller som er længere fremme i processen. Netværksmøderne vil give deltagerne værdifuld information, som kan anvendes under egen implementering.

I forbindelse med netværksmøderne for ydelseschefer og projektledere, sikrer KMD at:

- Der gennemføres netværksmøder med start 9 måneder før Go-live for de første kommuner og frem til, KSD er fuldt stabil (forventet 1 år efter sidste udrulning). Møderne afholdes hvert kvartal, og afholdes i Århus, Odense og Ballerup
- Målgruppen for møderne er projektejer og projektleder i den enkelte kommune

- Alle kommuner inviteres til netværksmøder, der afholdes 3 steder i landet, så den enkelte kommune kan tilmelde sig der, hvor det passer bedst
- Løbende erfaringer fra uddannelsesforløb inddrages
- Invitationer til netværksmøderne udsendes 4 uger inden mødet
- Planlægningen af møderne indgår i den overordnede plan for udrulning og organisatorisk implementering.

6.2.2 Superbrugernetværk for kommunale superbrugere af KSD

Superbruger netværket har til formål at muliggøre erfaringsdeling mellem kommunernes superbrugere, med fokus på anvendelse af KSD, herunder løbende at afklare tvivlsspørgsmål om anvendelsen. Derudover giver det KMD mulighed for, at informere om nye tiltag i forbindelse med KSD.

KMD planlægger og gennemfører opstarten af to superbruger netværk placeret i henholdsvis Øst- og Vestdanmark. Målgruppen er Superbrugere i kommunen.

Der afholdes to møder med 3-6 måneders mellemrum. Første møde gennemføres senest seks måneder efter, den første kommune har implementeret KSD.

6.2.3 Bedste praksis værktøj

Bedste praksis-værktøj via e-læring har til formål at give kommuner, der ikke har implementeret KSD optimalt, et værktøj, der giver dem mulighed for at implementere bedste praksis.

Bedste praksis værktøjet er en samling af de metoder, som andre kommuner har haft succes med i deres implementering af KSD. Værktøjet omfatter primært implementeringsaktiviteter, herunder forandringsledelse og gevinstrealisering. Også ændring af arbejdsgange og brugen af KSD (tips og tricks) vil være omfattet.

Bedste praksis værktøjet vil blive stillet til rådighed som en vejledning, der vil være let at opdatere og læse.

Der kan løbende tilkøbes supplerende huskesedler og simuleringer, som indgår i bedste praksis arbejdsgange.

Forløbet for opsamling af bedste praksis er at:

- KMD opsamler bedste praksis fra e-læring, uddannelsesprogrammet og implementeringsforløb, med speciel fokus på erfaringer fra forandringsledelse og gevinstrealisering.
- Senest seks måneder efter den første kommune har implementeret KSD stiller KMD erfaringerne til rådighed. Bedste praksis vil være baseret på de erfaringer, der er opnået indtil dette tidspunkt og vil efterfølgende løbende blive opdateret med nye bedste erfaringer.

KMD sikrer, at bedste praksis for forandringsledelse og gevinstrealisering stilles til rådighed på netværksmøder for både ydelseschefer og projektledere, samt for superbrugere.

6.3 Kommunepraktik - Vidensdeling

Kommuner, der står foran en implementering af KSD, vil få mulighed for, at lære af andre kommuners erfaringer, gennem en praktikordning.

KMD planlægger og strukturerer praktikordningen, hvor en kommune der har implementeret og anvender KSD stiller sig til rådighed for en kommune, der skal til at implementere og ibrugtage KSD.

Kommunepraktikken gennemføres som en møderække mellem praktikkommune og praktikant, hvor deciderede praktikophold også kan aftales.

KMD understøtter flere mødeformer:

- Virtuelle Møder om udvalgte emner
- Fysiske møder i kommunen

Som en del af kommunepraktikken bistår KMD med:

- Identifikation af relevante temaer/emner og målgrupper/interessenter i kommunen
- Mini-guide til spørgsmål og emner, der kan støtte bedste praksis opsamling
- KMD faciliterer planlægningen af møderne. De kommuner der stiller sig til rådighed for kommunepraktik meldes ud ved afslutning af hver bølge.

6.4 KOMBITs informationsprodukter

KOMBIT vil, parallelt med at KMD støtter kommunernes implementering af KSD, fortsat informere om status på implementeringen af KSD, give relevant nyt fra KOMBIT vedr. KSD mv.

KOMBIT har udarbejdet en kommunikationsstrategi for KSD, som har til formål at give kommunerne et overblik over, hvornår KSD bruger hvilke kanaler til at informere og aktivere forskellige interessenter i kommunen.

KOMBIT anvender i kommunikationen med kommunerne følgende medier/kanaler:

Kanal:	kombit.dk/ksd
Beskrivelse:	Information om KSD, FAQ og nyheder
Frekvens:	Holdes løbende opdateret

Kanal:	Share-komm for KSD
Beskrivelse:	KSD projektets eksterne dokumentbibliotek
Indhold:	Supplement til projektsiderne, der samler og holder de officielle eksterne dokumenter, herunder også KIGO opgaver og vejledninger
Frekvens:	Opdateres løbende i takt med at nye dokumenter lægges på – ligesom forældede dokumenter efter behov fjernes

Kanal:	Nyhedsbrev fra projektet
---------------	---------------------------------

Beskrivelse: Primær kommunikationskanal til ydelseschefer direkte fra projektet i en periode, hvor kommunikationen med projektlederne træder i forgrunden via KIGO, netværksmøder og Yammer.

Indhold: Generel opdatering om fremdrift, milepæle, ledelsesmæssige emner
Frekvens: Udsendes efter behov.

Kanal: Yammer

Beskrivelse: KOMBITs dialogværktøj – et socialt netværk til kommunernes KSD-projektledere. Netværket er kommunernes. KOMBIT er ikke facilitator af netværket og besvarer ikke spørgsmål, men overvåger netværket på sidelinjen. Hvis der er emner i netværket, der har brug for at blive taget hånd om/reageret på gør KOMBIT det.

Indhold: Videndeling om projektlederrelevante emner, diskussioner mv.

Frekvens: Ad hoc i takt med at kommunerne er aktive i netværket

Kanal: Netværksmøder (afholdes sammen med KMDs netværksmøder)

Beskrivelse: Netværksmøder for kommunernes KSD-projektledere og Ydelseschefer. Netværksmøderne afløses formelt af KMDs netværksmøder (beskrevet i afsnit 11.1, hvor det er KMD, der er vært). Rent praktisk vil KOMBIT deltage på møderne og supplere dagsordenen, således kommunen ikke skal deltage i flere netværksmøder.

Indhold: Status på projekterne, orientering om aktuelle emner, netværk og vidensdeling mellem deltagerne

Tilgængelig for: Ydelseschefer og KSD-projektledere

Frekvens: Kvartalsvise møder pr. maj 2016 hos KMD i hhv. Århus, Odense og Ballerup.

6.5 Enkeltkommune tilkøb af indsats hos KMD

Den enkelte kommune har mulighed for at tilkøbe yderligere assistance, der på forskellig vis supplerer den indsats, alle kommuner tilbydes. Tilkøbene falder i de tre kategorier uddannelse, forandringsledelse og gevinstrealisering.

Kommunerne tilbydes slutbrugeruddannelse som beskrevet i kapitel 5.3. Der kan derudover blive identificeret et behov i de enkelte kommuner for yderligere uddannelse. KMD tilbyder tilkøb af uddannelse efter to modeller

- Åbne hold, hvor tilmelding sker via KMD's kursusportal
- Individuelle hold hos én eller flere kommuner

KMD tilbyder forskellige tilkøb til kommunens gennemførelse af forandringsprocessen. KMD tilbyder derudover støtte til dele eller hele processen med planlægning og gennemførelse af gevinstrealiseringen, formulering af mål, udarbejdelse af handleplan, gennemførelse af målinger mv.

Den samlede liste af ydelsestyper kan ses i Figur 18 herunder. I bilag 9 forefindes en detaljeret beskrivelse af de tilkøbsydelse, som KMD tilbyder under KSD kontrakten (bilaget vil være klar ca 6 måneder før Go-Live).

Det er en forudsætning for tilkøb, at kommunen har udpeget en uddannelsesansvarlig, der har ansvaret for kommunens samlede plan. Det vil være projektleder for KSD-projektet i kommunen, der varetager denne funktion.

Hver kommune indgår en samlet aftale med KMD, som indeholder alle de tilkøb, kommunen vælger. Der benyttes en standard skabelon, som forefindes som bilag til KSD kontrakten. Aftalen skal være indgået senest 3 måneder før KSD implementeres i kommunen. Det er aftalt mellem KOMBIT og KMD, at KMD kan imødekomme op til 5 kommuners behov for tilkøb af undervisning til brugere samtidigt.

Ydelsestype	Indhold	Målgruppe	Form	Omfang
Uddannelse				
Kursus	KSD systemanvendelse	Superbruger	Tilstedeværelse	3 dage
Kursus	KSD systemanvendelse	Slutbruger	Tilstedeværelse	1 dag
Webinar	KSD erfa/videndeling	Superbruger	Online	1-2 timer
Webinar	KSD erfa/videndeling	Ledelse, projektleder	Online – flere kommuner	Aftales
Forandringsledelse				
Konsulentbistand	Vision og målsætning	Ledere, projektleder, superbrugere	Kommune	Aftales
Workshop	Intro forandringsledelse	Ledere af KSD	Kommune	Aftales
Konsulentbistand	Forandringsanalyse	Ledere af KSD	kommune	Aftales
Konsulentbistand	Intro forandringsledelse	Projektgruppe	Kommune	Aftales
Workshop	Kom godt i gang med forandring-parathedundersøgelse	Ledelse og projektledere	Kommune	
Workshop	Design processer	Projektgruppe og - ledelse	Tilstedeværelse	Aftales
Konsulentbistand	Sparring og støtte	Projektleder og leder	Kommune	Aftales
Gevinstrealisering				
Workshop	Formulere Mål	Ledere, projektleder, superbrugere	Kommune	Aftales
Konsulentbistand	Før måling	KSD	Kommune	Aftales

		målgrupper		
Workshop	Potentiale vurdering	KSD målgrupper	Kommune	Aftales
Workshop	Prioritering og Handleplan	KSD målgrupper	Kommuner	Aftales
Konsulentbistand	Sparring og opfølgning	Ledelsen	Kommune	Timer
Konsulentbistand	Efter måling	KSD målgrupper	Kommune	Timer

Figur 18 Liste af ydelsestyper for enkeltkommunale tilkøb

7 Roller og ansvar – KMD, KOMBIT og kommunerne

I dette afsnit beskrives roller og ansvar for henholdsvis kommunerne, KOMBIT og KMD. Formålet er at give kommunen information om hvem, der har ansvar for hvad, og hvilke roller som kommunen skal involvere i implementeringen af KSD.

KMD har ansvaret for udrulning, implementering og drift af KSD. KMD er initiativtager og ansvarlig for implementeringens processer, møder, rapportering, opfølgning og evaluering.

KMD har ansvar for drift og support fra overtagelsesdagen i henhold til kontrakten, herunder afhjælpning af fejl og mangler, driftsrapportering og driftsinformation samt hypercare.

Der er i marts 2014 indgået aftale mellem KOMBIT og KMD omkring udfasning af KMD Sygedagpenge. Kontrakten regulerer aftalen omkring udtræk fra KMD Sygedagpenge, KMD Sag samt Doc2Archive, som tilsammen udgør dataleverancen til KSD. Udfasningsaftalen indeholder samtidigt aftale omkring udfasning af snitflader, således at snitflader til brug for sygedagpengeområdet bliver tilpasset den fremtidige rammearkitektur.

KOMBIT har ansvar for aftale- og leverandørstyring relateret til KSD – herunder kontraktstyring, godkendelse og dialog med kommunerne om leverancer fsva. kvalitet og planlægning.

KOMBIT har ansvar for forretningssupport relateret til KSD, herunder afklaring af forvaltningsmæssige spørgsmål til KSD og kravspecifikation ved lovgivning og lovændringer. KOMBIT har dog ikke ansvar for generel support i forhold til kommunernes spørgsmål til lovfortolkning.

Kommunerne har ansvar for at tage KSD i anvendelse – herunder bidrag til planlægning og projektstyring af implementering i egen organisation, deltagelse i uddannelse af kommunale aktører, deltagelse i kvalitetssikringsaktiviteter, godkendelse af leverancer samt lokal it-support og it-administration, samt ansvar for kontraktstyring.

I det følgende er ansvaret for opgaver placeret på forskellige roller.

7.1 Kommunens roller

I dette afsnit beskrives kommunens roller. Hver af disse roller vil have opgaver i forbindelse med implementering af KSD. Afsnittet kan anvendes af kommunen som checkliste for at sikre, at kommunen har allokeret ressourcer til at dække alle disse roller i KSD projektet.

Rolle	Ansvar
Projektejer for KSD	<p>Projektejer har det forvaltningsmæssige ansvar for it-løsninger og er forvaltningens repræsentant over for it-/digitaliseringsafdelingen.</p> <p>Projektejer kan være styregruppe formand for kommunens implementeringsprojekt af KSD, hvis kommunen har valgt at anvende en styregruppe. Alternativt repræsenterer projektejer kommunens ledelse og har prokura til at træffe beslutninger på kommunens vegne i alle</p>

	faser af implementeringsprojektet.
Projektleder for KSD projektet i kommunen	<p>Er den udførende projektleder i kommunens implementeringsprojekt af KSD.</p> <p>Projektlederen er ansvarlig for de opgaver som kommunen skal udføre i henhold til udrulningsplanen.</p> <p>Projektlederen er KIGO ansvarlig i kommunen – udfører/udelegerer og gennemfører/afkrydser gennemførte KIGO-opgaver.</p>
Ansvarlig for kommunens it-miljø og it-infrastruktur	<p>Er den tekniske ansvarlige i kommunen for de dele af KSD implementeringsprojektet, der vedrører teknisk implementering.</p> <p>Den tekniske ansvarlige skal sikre, at kommunens netværk er tilstrækkelig til at kunne håndtere at samtlige brugere i KSD anvender KSD.</p> <p>Den tekniske ansvarlige skal sikre, at samtlige brugere af KSD har en godkendt version af browser på sin pc arbejdsplads, og har adgang til internettet.</p>
Administrator for støttesystemet Organisation	<p>En medarbejder der vedligeholder kommunale stamdata og parametre i støttesystemet Organisation.</p> <p>Den lokale administrator for støttesystemet Organisation er enten selv superbruger/bruger af Støttesystemerne eller har direkte adgang til medarbejdere, som er superbruger/bruger af Støttesystemerne. Er ansvarlig for de dele af implementeringsprojektet, som vedrører indberetning til støttesystemet Organisation.</p> <p>Er ansvarlig for at støttesystemet Organisation er opdateret med data som skal anvendes af KSD.</p>
Administrator for støttesystemet Klassifikation	<p>En medarbejder der vedligeholder kommunale stamdata og parametre i støttesystemet Klassifikation.</p> <p>Den lokale administrator for støttesystemet Klassifikation er enten selv superbruger/bruger af Støttesystemerne eller har direkte adgang til medarbejdere, som er superbruger/bruger af Støttesystemerne. Er ansvarlig for de dele af implementeringsprojektet, som vedrører indberetning til støttesystemet.</p> <p>Er ansvarlig for at støttesystemet Klassifikation er opdateret med data som skal anvendes af KSD.</p>
Lokal administrator KSD	<p>Den lokale administrator opretter og vedligeholder brevs-kabeloner i KSD.</p> <p>Den lokale administrator vedligeholder lokale frister i KSD.</p> <p>Den lokale administrator vedligeholder lokale parametre i KSD.</p> <p>Den lokale administrator opretter og vedligeholder den lokale kontoplan i Klassifikation.</p> <p>Den lokale administrator har rolleprofil som lokal administrator og kan</p>

	konfigurere KSD til kommunens lokale behov.
Jobfunktionsrolleadministrator i støttesystemet Adgangsstyring	<p>Har ansvar for at oprette og vedligeholde jobfunktionsroller til KSD.</p> <p>Ofte vil det være den samme person i kommunen der har til opgave at tildele jobfunktionsroller i kommunens brugerkatalog (Fx Kommunens AD).</p>
STS systemejer	<p>KMD vil i forbindelse med opsætning af KSD sende en anmodning om serviceaftale til kommunen. Denne anmodning vil indeholde oplysninger om hvilke data som KSD ønsker adgang til, og hvilken type af adgang systemet har brug for (fx læse adgang, læse/skrive adgang, osv).</p> <p>Ingen anvendelsesystemer kan tilgå data uden at der eksisterer en godkendt serviceaftale, og støttesystemerne understøtter såvel anmodning om, samt godkendelse af, serviceaftaler via Administrationsmodulet.</p> <p>Det er projektlederen for KSD, der har ansvaret for at sikre, at kommunen får godkendt serviceaftalen. Selve godkendelsen sker i Administrationsmodulet, og udføres af en medarbejder i STS med rollen Systemejer.</p>
Sagsbehandler i Ydelsescentret	En person der primært anvender KSD i forbindelse med almindelige daglige arbejdsopgaver.
Sagsbehandler uden for Ydelsescentret	En person som anvender KSD i begrænset omfang. Er tilknyttet en anden del af kommunen, eksempelvis jobcentret, borgerservice, økonomi m.v.
Superbruger	<p>En person med rollen Sagsbehandler i Ydelsescenter der er særlig fortrolig med KSD og kan registrere/rapportere fejl, rekvirere support og som i det daglige kan støtte sagsbehandlere i Ydelsescentret og sagsbehandlere udenfor Ydelsescentret i anvendelsen af KSD.</p> <p>Kan være underviser i KSD for brugere udenfor Ydelsescenter.</p>
Supportberettiget brugere	Supportberettigede brugere udgør 2-3 medarbejdere pr. kommune afhængigt af kommunens størrelse. Dette specificeres i forbindelse med den kommunespecifikke implementeringshåndbog. De supportberettigede brugere må kontakte Leverandørens (KMDs) Service Desk og anmode om support. Kommunens supportberettigede brugere er desuden berettiget til at modtage information om driftssituationen for KSD.
Informationssøgende medarbejder	En person der af og til har behov for at tilgå KSD for at tilgå information eller registrere enkelte oplysninger.
Leder af ydelsescentret	<p>Leder af ydelsescentret der har det daglige faglige- og personalemæssige ansvar for sagsbehandlerne i Ydelsescentret.</p> <p>Hun/han har brug for at kunne få et overblik over afsluttede sager eller har brug for at se ned i enkelte sager.</p> <p>Leder af ydelsescentret vil indgå i styregruppen for KSD implementering</p>

	<p>og vil løbende monitorerer kommunens parathed i implementeringsfasen og kan i styregruppen foretage korrigerende handlinger.</p> <p>Leder af ydelsescentret har et særskilt ansvar for, at medarbejdere i ydelsescentret er orienteret om hele implementeringsforløbet og ansvaret for medarbejdernes parathed.</p>
It-/Digitaliseringschef	<p>En leder der er ansvarlig for udarbejdelse af digitaliseringsstrategien og it-strategien og har det overordnede ansvar for it og digitalisering i en kommune.</p> <p>Digitaliseringschefen vil indgå i styregruppen for KSD projektet og vil løbende monitorerer kommunens parathed i implementeringsfasen og kan i styregruppen foretage korrigerende handlinger.</p>
Kontraktstyringsansvarlig	<p>En person der er central i den daglige forvaltning af kontrakter og forholdet til leverandørerne.</p>
Gevinstansvarlig	<p>Kommunens gevinstansvarlige er ansvarlig for at sikre, at KSD's effekter realiseres. Den gevinstansvarlige er placeret på højt niveau i organisationen og vil typisk være leder af eller direktør for det ydelsescenter, der har ansvar for at levere hovedparten af gevinsterne.</p> <p>Det er den gevinstansvarlige der fører tilsyn med at effekterne realiseres - også efter at KSD's projektets implementering er afsluttet. Den gevinstansvarlige igangsætter og følger handlinger, der bidrager til forandringen.</p>

7.2 Øvrige kommunale interesser

Rolle	Ansvar
Referencegruppe for KSD projektet	<p>En gruppe på ca. 10 kommunale ydelses- og borgerservicechefer, som rådgiver KOMBIT med henblik på bl.a. arbejdsgange, prioritering og kvalitetssikring, udviklingstendenser, Udrulning og gevinstrealisering.</p> <p>Referencegruppens rolle er at være KOMBITs sparingspartner i forbindelse med forretningsmæssig afklaring.</p>
Arbejdsgruppe for KSD projektet	<p>For at sikre et højt vidensniveau og en forankring af projektet i kommunerne er der en kommunal arbejdsgruppe tilknyttet KSD projektet i KOMBIT. Arbejdsgruppen bidrager til at kvalificere KSD løsningen og har i lighed med referencegruppen en rolle i forhold til forretningsmæssig afklaring.</p>
<p>KSD pilotkommuner:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assens • Helsingør • Ishøj • Randers 	<p>Pilotkommunerne er de første, der tager KSD-løsningen i brug.</p> <p>Formålet med pilotkommunerne er primært at teste processerne omkring udrulning og implementering af KSD i kommunerne på et bredt udsnit af</p>

- Vallensbæk
- Vejen
- Århus

kommunespecifikke it-miljøer og foretage eventuelle tekniske og processuelle tilpasninger i forhold til de kommende udrulningsbølger.

Pilotkommunerne udgør et bredt udsnit af kommuner, hvad angår it-miljø og størrelse.

7.3 KOMBITs roller

Rolle	Ansvar
Central administrator	En person der administrerer centrale fælleskommunale ændringer i KSD, f.eks. lovpligtige ændringer. (Rollen vil være uddelegeret til KMD).
Domænespecialist	KOMBITs forrentingsspecialist på sygedagpengeområdet med ansvar for lovovervågning i forhold til udvikling og vedligehold af KSD, herunder sikre at de funktionelle krav implementeres.
Implementeringskonsulent	KOMBITs primære overvåger af Leverandørens og kommunens implementeringsforløb, herunder progression og parathed.
KSD-projektleder	Medlem af projektledelsen for KSD projektet.
Styregruppe for KSD projektet	Fælles styregruppe for KOMBIT og KMD. Styregruppen fungerer som eskaleringsmulighed i tilfælde af, der opstår uforudsete problemer. Styregruppen monitorerer løbende implementeringsprocessen og kan iværksætte korrigerende handlinger.

7.4 KMDs roller

Rolle	Ansvar
Udrulningsprojektleder	Projektleder i KMD som styrer hele udrulningsprocessen. Udrulningsprojektlederen varetager KMDs opgaver, herunder kontakt og information til kommunen frem til selve udrulningsfasen hvor hypercareteamet overtager kontakten til kommunen. Eksempelvis er det KMD udrulningsprojektleder som har kontakten til kommunen vedrørende den kommunespecifikke implementeringshåndbog.

Rolle	Ansvar
Hypercare team	<p>KMD medarbejdere, der vil hjælpe og følge kommuner i en udrulningsperiode (fra fase 2.2 (Klargøring) til 14 dage inde i fase 3 (Ibrugtagning)) med problemer, der kan opstå i kommunerne i perioden.</p> <p>Hypercare teamet vil være bemanded med personer, der hentes fra både KMDs projekt- og driftsorganisation.</p> <p>Hvert hypercare team råder over kompetencer indenfor projektledelse, arkitektur, forretningsviden, udvikling, test og drift af KSD.</p> <p>Hypercareteamet vil løbende monitorere kommuner som skal implementeres (v.h.a. KIGO) og eventuelt tage kontakt til kommunen, hvis der identificeres problemer.</p> <p>I selve udrulningsugen vil hypercareteamet være til rådighed for kommunen telefonisk og vil kunne afklare spørgsmål, workarounds m.v.</p> <p>Det kunne være spørgsmål om hvordan en konverteret sag kan opdateres, eller vejledning til dele af KSD.</p> <p>Der vil blive etableret to hypercare teams, der kører i parallelle forløb og løbende udveksler erfaring på tværs af udrulningsbølgerne. Således er et Hypercare team ikke allokert til flere overlappende udrulninger.</p>
KSD undervisere	<p>KMD medarbejdere der underviser superbrugere og brugere i KSD.</p> <p>KSD undervisere skal bringe kommunens medarbejdere i stand til at anvende KSD og give dem et overblik over funktionaliteten i KSD.</p>
Support	<p>KMD support som kan modtage og registrere fejl i KSD.</p> <p>KMD support's rolle er at modtage og registrere fejl i KSD. Hvis supporterne umiddelbart kan give et svar tilbage, eller kan anviser en workaround, gøres dette med det samme. Alternativt formidles fejl videre til vedligeholdelse-afdelingen i KMD.</p>
Driftsansvarlig	<p>Projektleder i KMD som har driftsansvaret for KSD både før, under og efter udrulning.</p>
Projektchef for KSD projektet	<p>Ansvarlig for KSD projektet, herunder udvikling, drift, support, undervisning. Medlem af projektledelse for KSD projektet.</p>

8 Risici ved implementering

Som en del af en effektiv projektledelse bliver der oprettet et risikoregister for implementeringen af KSD. Risici, der afdækkes før, under og efter udrulningsforløbet, skal registreres i projektets risikoregister. Hver risiko evalueres, og sandsynlighed og konsekvens vurderes og registreres. Dernæst skal der tages stilling til, hvordan projektet ønsker at håndtere den enkelte risiko. KMD beslutter i samarbejde med kommunen og/eller KOMBIT, hvilke mitigerende handlinger, der skal iværksættes.

Risici afdækkes i fasen 2.2 (Klargøring), ca 1 måned før overgangen. En del af risikoanalysen under fasen 2.2 (Klargøring) vil vedrøre risici, som kan indtræffe under selve udrulningsforløbet og særligt i fase 2.3 (Idriftsættelse). Hypercare teamet og kommunen og/eller KOMBIT aftaler, hvordan sådanne risici skal håndteres, hvis de opstår, og de aftalte handlinger dokumenteres som en del af de kommunespecifikke drejebøger.

Hvis en risiko indtræffer, vil hypercare teamet udføre de handlinger, som de kommunespecifikke drejebøger anviser. Hvis der opstår risici, som ikke er afdækket tidligere, vil hypercare teamet gennemføre processen for risikoanalyse, dvs. risikoen registreres, evalueres og mulige handlinger identificeres. Dernæst vil hypercare teamet sammen med kommunen/KOMBIT træffe beslutning om, hvad der skal gøres.

Efter idriftsættelsen gennemgår hypercare teamet risikologgen og alle handlinger, som er gennemført i de foregående faser med henblik på at forbedre processen for den næste udrulning. De opsamlede erfaringer omsættes til læring, som hypercare teamet indarbejder i planer og drejebøger for de kommende udrulninger.

Risikoregistret er et levende dokument, der opdateres løbende. Alle interessenter kan komme med input til registret. Det er kommunens projektleder for KSD, leder af ydelsescentret, superbrugere og it-ansvarlige, herunder ansvarlige for Støttesystemerne, der er primære bidragere til risikoregistret.

8.1 Risikoregister

KMD har udarbejdet en skabelon, som skal anvendes som risikoregister for de risici, der opstår i implementeringsforløbet. Risici kan hidrøre fra henholdsvis teknisk implementering og organisatorisk implementering. Dokumentet er ment som et værktøj til, at kommunen kan afdække identificerede risici, få dem beskrevet på en struktureret måde og få dem behandlet og afklaret.

Dokumentet ligger som bilag 6.

Projektleder for KSD projektet i kommunen skal samarbejde med leder af ydelsescentret, ansvarlig for kommunens it-miljø og it-infrastruktur, lokal administrator for KSD og superbrugere om at identificere kommunens risici. Risici-skabelonen skal således anvendes af kommunerne til at afdække deres risikovurdering.

Kommunen bidrager med input til risici, samt mitigerende handlinger. De indsamlede oplysninger skal afleveres til KMDs hypercareteam og indgår i den samlede risikovurdering af kommunens

udrulning. Det er KMDs hypercareteam, der er ansvarlig for opdatering af kommunens risikoregister.

RISIKO REGISTER - TEKNISK OG ORGANISATORISK IMPLEMENTERING													
ID	Beskrivelse og konsekvens	Reg. dato	Risikokategori	Nærhed	Sandsynlighed	Konsekvens	Eksponering	Reaktionstype	Reaktion / forebyggelse	Status	Initiativtager	Ejer	Aktør

Figur 19 Risikoregister – organisatorisk og teknisk implementering

9 Implementeringsplan for kommunerne

KMD udarbejder en standard implementeringsplan for den enkelte kommunes implementeringsforløb (inkl. deltagelse i fælleskommunale aktiviteter/møder), samt en plan for den samlede udrulning af KSD til alle kommuner. De to perspektiver holdes adskilt.

Planen for den samlede udrulning af KSD til alle kommuner, angiver den overordnede udrulningsplan for KSD. Planen beskriver udrulningen i bølger og angiver, hvornår hver kommune forventes at skulle implementere og ibrugtage KSD.

9.1 Kommunens implementeringsplan

Alle kommuner modtager en implementeringsplan, der tidsmæssigt afspejler de udrulningsbølger, kommunerne ligger i, og som synliggør hvilke aktiviteter, der er i hver fase i forhold til implementering og ibrugtagning af KSD.

Det er KMD der udarbejder implementeringsplanen. Planen afspejler de opgaver, der er angivet i implementeringshåndbogen, og implementeringsmodellens faser, underfaser og kontrolpunkter for KSD. Der er med andre ord en tydelig sammenhæng mellem strukturen i implementeringsmodellen, KIGO og Implementeringsplanen.

Planen udarbejdes i MS Project og angiver for hver opgave/aktivitet varighed, start- og slutdato, samt hvem der er ansvarlig. Start- og slutdato angives med udgangspunkt i kommunens Go-live dato. Det er også muligt at se afhængigheder mellem opgaver/aktiviteter i planen.

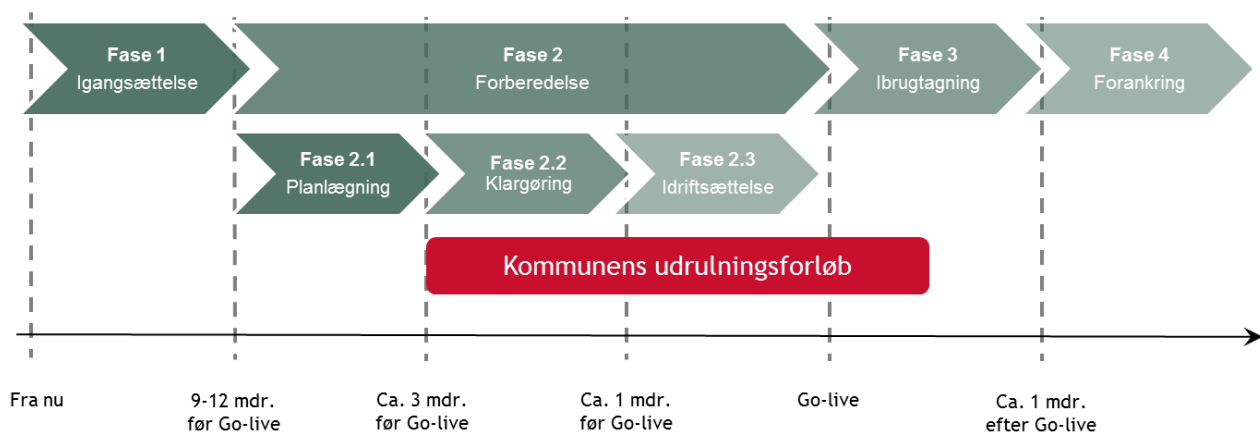
Formålet med planen er at vise flowet i kommunens implementering, samt at kunne følge de enkelte aktiviteter fremdrift.

Ved start af fase 2 (Forberedelse) konverteres standard projektplanen til første version af en kommunespecifik projektplan. Kommunen kan anvende planen som den er, eller projektlederen for KSD i kommunen kan vælge at tilpasse til kommunens lokale aktiviteter, herunder tilføje egne aktiviteter. Hvis kommunen foretager egne tilkøb hos KMD, vil KMD opdatere planen i forhold til tilkøbene.

Hvis der kommer ændringer til planen, fremsender KMD en ny justeret plan til de pågældende kommuner. Standard-planen er tilgængeligt på KOMBITs dokumentbibliotek – [Sharekomm.](#)

Del 2

Kommunens implementering



Formålet med Del 2 - Kommunernes implementering af implementeringshåndbogen er konkret at give kommunen indsigt i, hvilke opgaver der skal løses i hver fase opdelt i temaerne:

- Projektstyring
- Gevinstrealisering
- Forandringsledelse
- Uddannelse
- Ud- og indfasning
- Konfigurering
- Drift og support

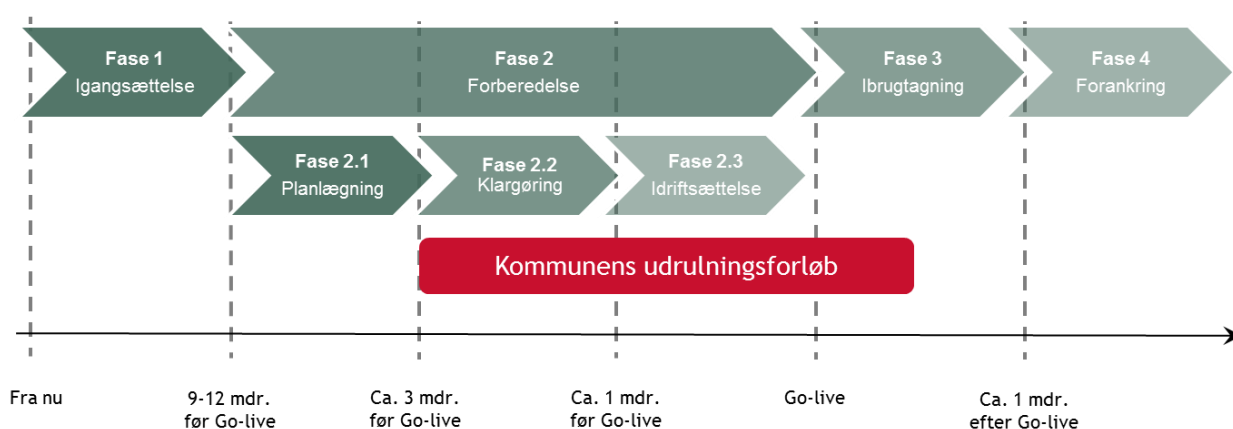
Implementeringshåndbogens del 2 giver et overblik, mens de konkrete opgaver findes i KIGO og på KOMBITs dokumentbibliotek - Sharekomm.

Implementeringshåndbogen er et dynamisk dokument og listen over opgaver vil derfor løbende blive opdateret til og med pilotkommunerne har ibrugtaget KSD.

10 Fase 2 (Forberedelse)

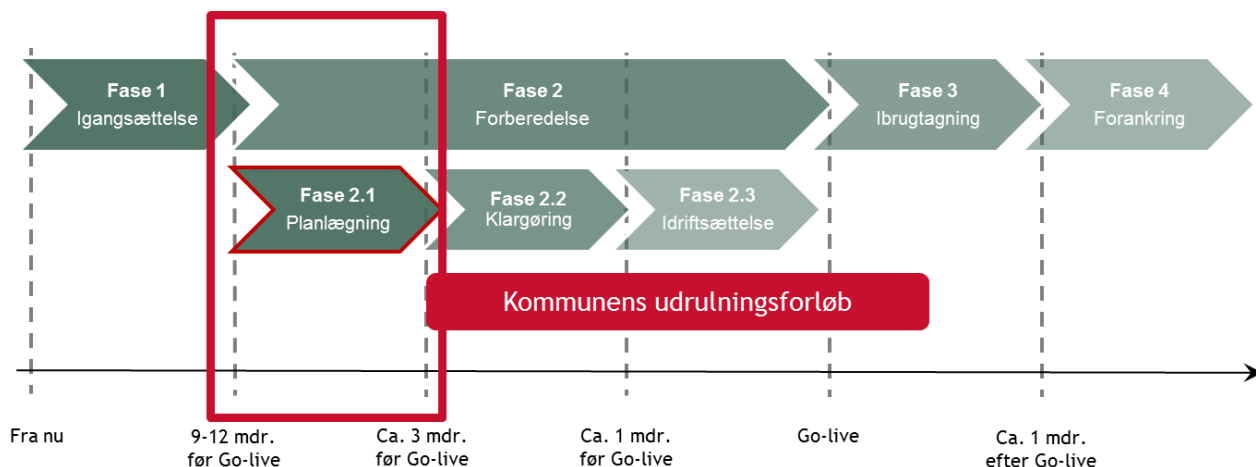
Fase 2 (Forberedelse) starter 9-12 måneder før kommunens Go-live dato, og fasen slutter når KSD fungerer i teknisk forstand i kommunen. Fasen omfatter planlægning og eksekvering af opgaver/aktiviteter, der udføres for at kommunen effektivt kan idriftsætte KSD og blive klar til Go-live. Ved fasens afslutning fungerer KSD i teknisk forstand, eksisterende løsninger er udfaset og kommunen er klar til at brugerne skal i gang med at anvende KSD.

Da fase 2 (Forberedelse) er særligt kritisk for idriftsættelsen af KSD både i den enkelte kommune og i alle kommuner, er fasen opdelt i tre underfaser, så der er skabt flere naturlige kontrolpunkter for at vurdere og tjekke af status på kommunens parathed til at gå videre i forløbet. Opdelingen i underfaser fremgår af nedenstående figur og anvendes i det følgende.



11 Underfase 2.1 (Planlægning)

Underfase 2.1 (Planlægning) skal forankre kommunens beslutning om at implementere og anvende KSD strategisk og ledelsesmæssigt. Her skabes ledelsesmæssig opmærksomhed om implementeringsprojektet og KSD. Kommunen analyserer og får overblik over eget udgangspunkt (base-line) i forhold til implementeringen og brugen af KSD. Endeligt bør kommunen tage stilling til eventuelle behov for eller ønsker om at igangsætte initiativer og opgaver allerede nu og dermed mere end 9-12 måneder før kommunens idriftsættelsesdato. Underfasens samlede varighed er forskellig fra kommune til kommune og afhænger af kommunens placering i den samlede udrulningsplan. Underfasens varighed kan variere, men starter som udgangspunkt ca. 12 måneder før og slutter ca. 3 måneder før Go-live og har en samlet varighed på ca. 6-9 måneder.



Kommunens opgaver i fasen falder inden for følgende hovedopgaver:

- Projektstyring
- Forandringsledelse
- Uddannelse
- Ud- og indfasning
- Konfigurering

11.1 Projektstyring

Under projektstyring beskrives opgaver, der dels har med selve styringen af projektet at gøre, dels går på tværs af de forskellige opgaveområder.

I denne fase af projektet skal kommunen under Projektstyring have fokus på at få etableret netværk med andre kommuner, bidrage til at få den kommunespecifikke implementeringshåndbog etableret og vurdere kommunens behov for tilkøb i form af støtte til forandringsledelse, gevinstrealisering og uddannelse.

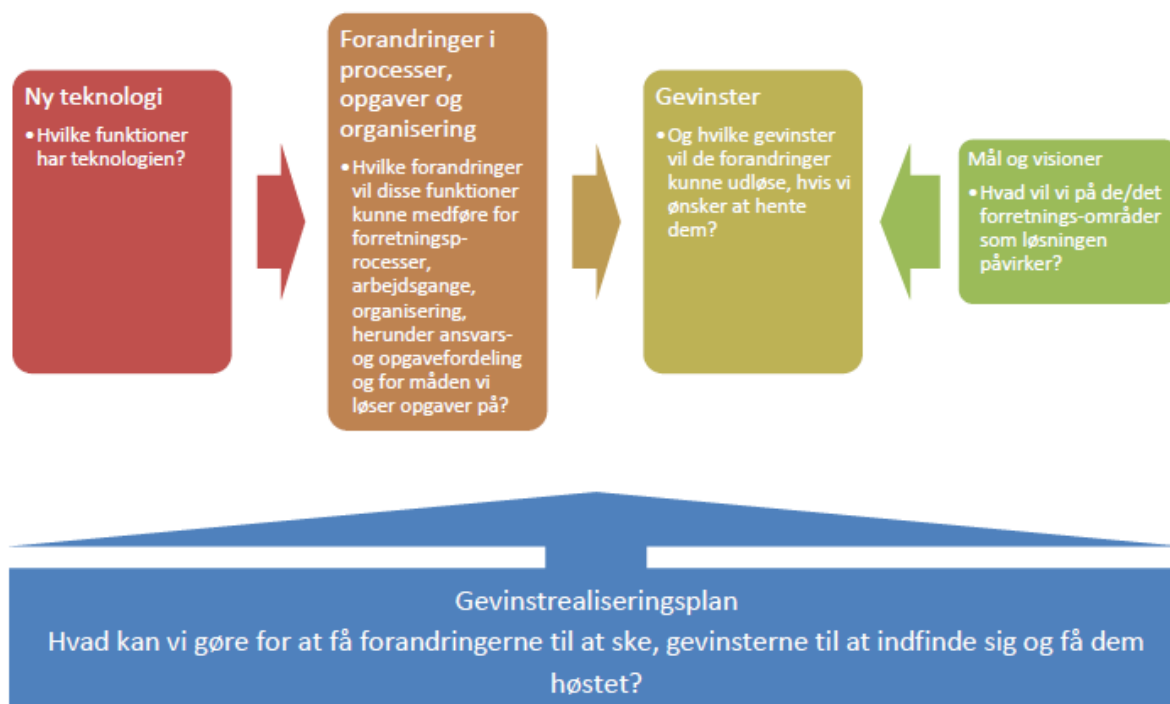
Såfremt kommunen foretager enkeltkommunale tilkøb vil disse indgå som en del af den kommunespecifikke implementeringshåndbog og implementeringsplan.

Opgaverne inden for projektstyring er i denne fase følgende:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Vurdér kommunens behov for tilkøb	KSD-projektleder	Valgfri	
Bidrag til kommunespecifik implementeringshåndbog	KSD-projektleder	Obligatorisk på kritisk vej	
Indgå databehandleraftale	Ansvarlig it-/digitaliseringschef i kommunen	Obligatorisk på kritisk vej	
Vurdér kommunens behov for brug af kommunespecifikke breve i KSD	KSD-projektleder	Valgfri	

11.2 Gevinstrealisering

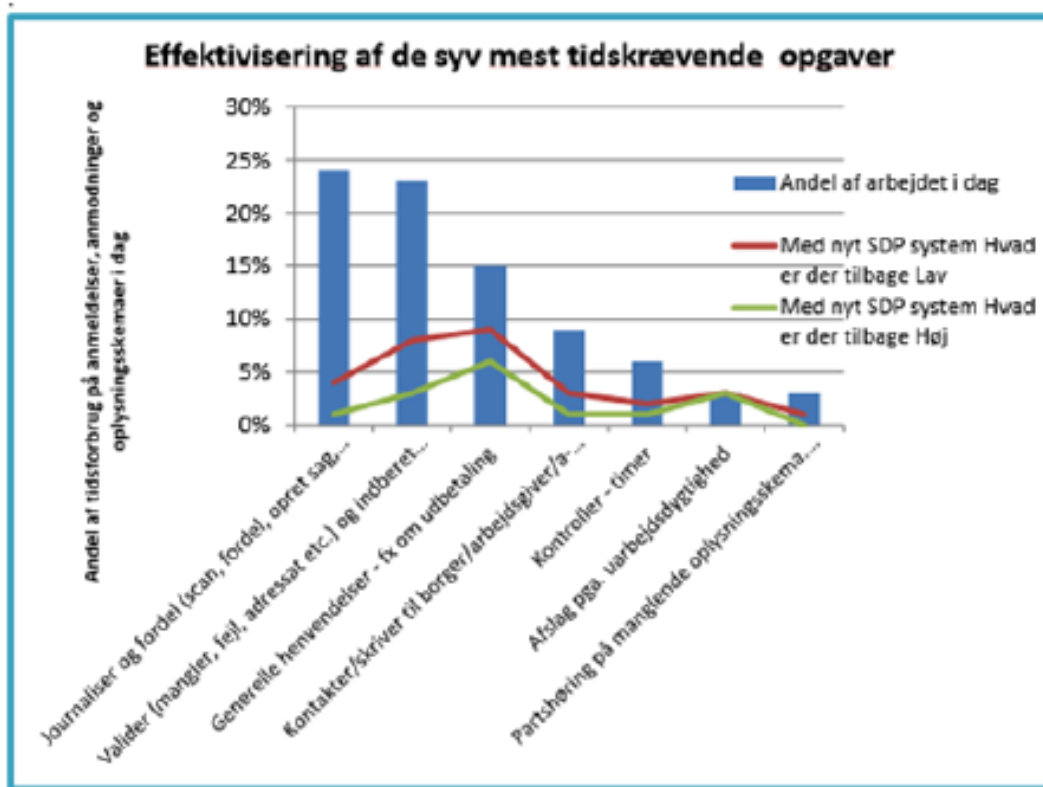
De gevinster, som kommunen ønsker at opnå, dokumenteres i en gevinstrealiseringsplan. Det er en plan for, hvordan de mulige forandringer også bliver til virkelige forandringer, samt hvordan gevinsterne realiseres og høstes. Det vil sige, at det er en plan for hvem, der skal gøre hvad og hvornår gevinsterne kan høstes og implementeringsprojektet lykkes. Se også Figur 20.



Figur 20 Figuren viser sammenhængen mellem teknologi, forandringer, mål og visioner og gevinster

Hvis kommunen har valgt at gennemføre opgaven med udarbejdelse af et gevinsttræ (KIGO opgave-ID 0300.0300.0100), tages der udgangspunkt i den udarbejdede gevinstrealiseringsplan, når der skal udarbejdes SMARTe mål.

Hvis der ikke er udarbejdet et gevinsttræ, udvælges fokusområder for gevinster i forbindelse med, at der formuleres SMARTe mål.



Figur 21 Grafisk repræsentation af effektivisering af arbejdsopgaver på Sygedagpengeområdet

I forbindelse med udvælgelsen kan der findes inspiration i den baselinemåling KL har foretaget på sygedagpengeområdet. For yderligere information og læsning af rapport følg dette link:

<https://share-komm.kombit.dk/P020/SitePages/Startside.aspx>

Ovenstående Figur 21 findes i det dokument, der hedder "Tidmåling sygedagpenge (KL) (2014)". På samme link findes en række værktøjer, der kan supplere nedenstående rammemodell, ligesom der findes god information, der kan være nyttig viden forud for afholdelse af workshop i kommunen.

Værktøjerne til dette vil efterfølgende blive beskrevet, ligesom værktøjer vil være udvalgt, så processen kan gennemføres så enkelt og effektivt som mulig.

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Formulér SMARTe mål	KSD-projektleder	Valgfri	
Udfør baselinemåling relateret til opstillede mål	KSD-projektleder	Valgfri	
Udfør potentiale-vurdering baseret på baselinemålingen	KSD-projektleder	Valgfri	
Prioritér indsatsområder og udarbejd handleplan for gevinstrealisering	KSD-projektleder	Valgfri	

11.3 Forandringsledelse

Kommunens indsats vedrørende forandringsledelse har til formål at sikre en positiv indstilling blandt brugerne af KSD, når KSD tages i brug. Dette gælder særligt sagsbehandlerne første gang, de skal sagsbehandle i løsningen.

I fase 2.1 (Planlægning) er det de indledende aktiviteter, der sættes i gang, med første måling af organisationens parathed og udarbejdelse af første udgave af kommunikationsplanen.

Opgaverne indenfor forandringsledelse er i denne fase:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Besvar spørgeskema 1/3 vedr. parathed – organisatorisk implementering	KSD-projektleder	Obligatorisk	
Udarbejd Kommunikationsplan for KSD	KSD-projektleder	Obligatorisk	

11.4 Uddannelse

Fokus i uddannelsen er at give sagsbehandlerne den viden og de færdigheder, der skal til for at de kan løfte deres arbejdsopgaver, når KSD går i luften. Herunder også hensyntagen til at sagsbehandlerne bliver trygge i forhold til de nye arbejdsgange, de har i vente.

Uddannelseskonceptet retter sig primært mod Sagsbehandlere i Ydelsescentret og én eller flere superbrugere afhængig af kommunens størrelse.

Uddannelse af øvrige brugere – Sagsbehandlere udenfor Ydelsescentret og andre informations-søgende medarbejdere – sker lokalt i kommunen via e-læring og huskesedler, samt ved støtte fra kommunens superbruger.

I fase 2.1 (Planlægning) skal der under uddannelse udpeges superbrugere, og disse skal tilmeldes uddannelse.

Opgaverne inden for uddannelse i denne fase er:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Udpeg superbrugere	KSD-projektleder	Obligatorisk på kritisk vej	
Tilmeld superbrugere til uddannelse	KSD-projektleder	Obligatorisk på kritisk vej	

11.5 Ud- og indfasning

Migreringsstrategien, som den er valgt af KOMBIT, tager udgangspunkt i at KSD modtager sagsbestanden fra SDP. Den har grundlæggende 3 trin som udføres af KMD:

1. SDP udtrækker sager fra eget datalager og overfører disse til en placering, KSD kan tilgå
2. KSD indlæser de udtrukne sager i eget IT-miljø på uændret form
3. KSD omformer de udtrukne sager til KSD eget format, således at sagerne kan viderebehandles i KSD

For at lette denne proces bør kommunerne i perioden inden overgangen sikre at sagerne i KMD Dagpenge har en tilstand, der understøtter ovenstående proces. F.eks ved at afskrive forældede tilgodehavender.

Opgaverne inden for ud- og indfasning i denne fase er:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Skab overblik over hvordan sagsoprydning skal foregå	KSD-projektleder	Obligatorisk	
Vurdér eget behov for ledelsesinformation	KSD-projektleder	Obligatorisk	
Tilpas snitflader til ledelsesinformation	KSD-projektleder	Valgfri	
Tag stilling til opsætning af konti	KSD-projektleder	Valgfri	
Bekræft opsætning af print	KSD-projektleder	Obligatorisk	

11.6 Konfigurering

For at kommunen skal kunne anvende KSD til sagsbehandling, skal kommunen foretage en række konfigureringsopgaver.

Konfigurationsopgaver i denne fase udgør:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Opsætning af lokalt it-miljø	Ansvarlig for kommunens it-miljø og it-infrastruktur.		
Afklar tilslutning til STS			

11.7 Faseovergang fra underfase 2.1 (Planlægning) Opstart til 2.2 (Klargøring)

I faseovergangen mellem fase 2.1 (Planlægning) og fase 2.2 (Klargøring) er det vigtigt, at kommunens projektleder for KSD forholder sig til nedenstående tjekpunkter og rapporterer status til styregruppen.

I forhold til denne fase, er det særligt kritisk i forhold til igangsættelse af fase 2.2 (Klargøring), at første udgave af den kommunespecifikke implementeringshåndbog er udarbejdet, at første organisatoriske parathedundersøgelse er gennemført og at superbrugere er tilmeldt uddannelse.

I forbindelse med overgang fra underfase 2.1 (Planlægning) til fase 2.2 (Klargøring) skal følgende kontrolpunkter/milepæle være indarbejdet af Kommunen:

Kontrolpunkter/milepæle	Type
Detagelse i netværksmøde	Tjekpunkt
Kommunespecifik implementeringshåndbog er udarbejdet	Tjekpunkt
Spørgeskema 1/3 vedr. parathed er besvaret	Tjekpunkt
Kommunikationsplan er udarbejdet	Tjekpunkt
Superbrugere er tilmeldt uddannelse	Tjekpunkt
Hvordan sagsoprydning skal foregå er fastlagt	Kontrolpunkt
Kommunens lokale IT-miljø er fastlagt	Kontrolpunkt

12 Underfase 2.2 (Klargøring)

Underfase 2.2 (Klargøring) omfatter kommunens planlægning af idriftsættelse og Go-live og løsning af opgaver, der leder frem til og som typisk forudsættes håndteret forud for selve idriftsættelsen og Go-live. Klargøringen er timet i forhold til kommunens idriftsættelsesdato og starter tre måneder før kommunen idriftsætter KSD. Selve fasen har en varighed på to måneder.

Kommunens opgaver i fasen falder inden for følgende hovedopgaver:

- Uddannelse
- Ud- og indfasning
- Konfigurering
- Projektstyring
- Drift og support

12.1 Uddannelse

Uddannelseskonceptet retter sig mod både Sagsbehandlere i Ydelsescentret og én eller flere superbrugere afhængig af kommunens størrelse. Det er i denne fase, at superbrugerne modtager undervisning.

Uddannelse af øvrige brugere – Sagsbehandlere udenfor Ydelsescentret og andre informations-søgende medarbejdere – sker lokalt i kommunen via e-læring og huskesedler, samt ved støtte fra kommunens superbruger.

I denne fase skal sagsbehandlerne i og uden for ydelsescentret tilmeldes uddannelse. Sagsbehandlere uden for ydelsescentret skal kun tilmeldes e-læring.

Derudover skal en repræsentant fra kommunen deltage i praktik hos en anden kommune, hvis kommunen vælger at udnytte denne mulighed.

Opgaver vedr. uddannelse i denne fase er:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Deltag i undervisning - superbrugere	Superbruger	Obligatorisk	
Planlæg egen uddannelsesindsats for øvrige brugere	KSD-projektleder i kommunen	Obligatorisk	
Tilmeld sagsbehandlere i Ydelsescentret til uddannelse	Sagsbehandlere i Ydelsescentret	Obligatorisk	
Tilmeld sagsbehandlere uden for Ydelsescentret til e-læring	Sagsbehandlere uden for Ydelsescentret	Obligatorisk	
Deltag i kommunepraktik	KSD-projektleder	Valgfri	

12.2 Ud- og indfasning

I fase 2.2 (Klargøring) er det vigtigt at kommunen gør sager, data og dokumenter klar til blive konverteret fra KMD Dagpenge (SDP) over i KSD.

Konverteringsstrategien tager udgangspunkt i at KSD modtager sagsbestanden fra KMD Dagpenge (SDP). Den har grundlæggende 3 trin, som KMD udfører:

1. SDP udtrækker sager fra eget datalager og overfører disse til en placering, KSD kan tilgå
2. KSD indlæser de udtrukne sager i eget IT-miljø på uændret form
3. KSD omformer de udtrukne sager til KSD eget format, således at sagerne kan viderebehandles i KSD

For at lette denne proces bør kommunerne i perioden inden overgangen sikre at sagerne i KMD Dagpenge (SDP) har en tilstand, der understøtter ovenstående proces. F.eks ved at afskrive forældede tilgodehavender.

Opgaver vedr. indfasning i fase 2.2 (Klargøring) er:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Udarbejd plan for oprydning i sager	KSD-projektleder i kommunen. Sagsbehandlere i Ydelsescentret. Sagsbehandlere uden for Ydelsescentret	Obligatorisk	
Ryd op i sager i KMD Dagpenge	Sagsbehandlere i Ydelsescentret. Sagsbehandlere uden for Ydelsescentret	Obligatorisk	
Bestil snitflader			
Afgør om der skal tages en kopi af Doc2Archive data som ikke konverteres	KSD-projektleder i kommunen. Sagsbehandler i ydelsescentret	Obligatorisk	

12.3 Konfigurering

For at kunne anvende KSD, skal kommunen foretage en række konfigureringsopgaver.

Kommunen skal udføre følgende konfigureringsopgaver:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Tjek om Identity Provider (IdP) er oprettet	KSD projektleder	Obligatorisk på kritisk vej	
Opret jobfunktionsroller		Obligatorisk på kritisk vej	
Opret brugersystemroller i Støttesystemet Adgangsstyring og tilknyt roller til brugere - produktionssystem	Lokal administrator for sikkerhed	Obligatorisk på kritisk vej	
Opret kommunens organisationsdata i støttesystemet Organisation - produktionssystem	Lokal administrator for støttesystemet Organisation	Obligatorisk på kritisk vej	
Opret kommunens klassifikationsdata i støttesystemet Klassifikation - produktionssystem	Lokal administrator for støttesystemet Klassifikation	Obligatorisk på kritisk vej	
Tilslut kommunen til eksterne systemer - produktionssystem	Den lokale administrator for KSD	Valgfri	
Opret kommunespecifikke parametre – produktionssystem	Den lokale administrator for KSD. KSD-projektleder i kommunen	Obligatorisk	
Opsæt kommunespecifikke brevs-kabeloner – produktionssystem	Den lokale administrator for KSD	Obligatorisk	
Opsæt kommunens oplysninger i standardbreve – produktionssystem	Den lokale administrator for KSD	Obligatorisk	
Map systemkonti til kommunal kontoplan	Den lokale administrator for KSD	Obligatorisk på kritisk vej	
Opdatér browser	Ansvarlig for kommunens it-miljø og it-infrastruktur		

12.4 Projektstyring

Under projektstyring beskrives opgaver, der dels har med selve styringen af projektet at gøre, dels går på tværs af de forskellige opgaveområder.

I denne fase af projektet, skal der under Projektstyring være fokus på deltagelse i kick off, da det vil være den første aktivitet for mange interessenter. Derudover skal der være fokus på at få op-sagt aftalerne på KMD Dagpenge og på at få gennemført aktiviteterne relateret til udrulningsprøven.

Opgaverne indenfor projektstyring er i denne fase er følgende:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Tilmeld til Kick off på udrulning	KMD KSD undervisere KSD-projektleder i kommunen	Obligatorisk	
Deltag i kick off på udrulning	KMD KSD Undervisere KSD-projektleder i kommunen	Obligatorisk på kritisk vej	

12.5 Gevinstrealisering

I underfase 2.2 (Klargøring) er kommunens aktiviteter for gevinstrealisering (se afsnit 11.2) godt i gang. De igangsatte aktiviteter skal afsluttes i denne fase. Dvs mål for gevinstrealisering skal være formuleret, baselingsmåling samt potentiale vurdering skal være foretaget og handleplan for gevinstrealisering skal være udarbejdet.

12.6 Drift og support

For alle løsninger, som udbydes af KMD, er der etableret en bagvedliggende driftsorganisation. Driftsorganisationen skal sikre, at der er klare og entydige processer for en kommune og/eller en sagsbehandler, som oplever problemer med KSD løsningen.

KMD etablerer et hypercare team, som vil følge kommunen 14 dage efter Go-Live. Det er dette team, som udarbejder den kommunespecifikke implementeringshåndbog 20 (arbejds)dage før Go-Live samt første version af udrulningsrapporten. Udrulningsrapporten udarbejdes af KMD og godkendes af KOMBIT. Denne rapport vil foreligge i 4 versioner hen over udrulningsforløbet.

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Forbered kommunen på den kommende driftsorganisation	KSD-projektleder	Obligatorisk	
Bidrag til udarbejdelse af kommunespecifik implementeringshåndbog	KSD-projektleder	Obligatorisk på kritisk vej	

12.7 Faseovergang fra underfase 2.2 (Klargøring) til 2.3 (Idriftsættelse)

I faseovergangen mellem fase 2.2 (Klargøring) og fase 2.3 (Idriftsættelse) er det vigtigt, at kommunens projektleder for KSD forholder sig til nedenstående tjekpunkter og rapporterer status til styregruppen. Herunder bør der være særligt fokus på rapportering af KP1 og Udrulningsrapport version 1.

Det er særligt kritisk for igangsættelse af fase 2.3 (Idriftsættelse), at gevinstrealisering er igangsat, at der er gennemført yderligere organisatoriske parathedsanalyser, at konfiguration er gennemført både i testsystem og i produktionssystem samt at udrulningsorganisation er etableret.

Teknisk gennemgår KMD sin cut overliste over aktiviteter som skal gennemføres for at et system/en kommune er tilsluttet et system. Dette vil blandt andet omfatte at customize systemet med nye kommuner som nu har adgang til at tilgå løsningen.

I forbindelse med overgang fra underfase 2.2 (Klargøring) til 2.3 (Idriftsættelse) skal følgende kontrolpunkter/milepæle være indarbejdet af Kommunen:

Kontrolpunkter/milepæle	Type
Gevinstrealiseringsaktiviteter er igangsat (Smarte mål, baselinemåling, potentiale-vurdering og prioritering af indsatsområder)	Tjekpunkt
Superbrugere er uddannet	Tjekpunkt
Kommunens uddannelsesindsats for øvrige brugere er planlagt	Tjekpunkt
Oprydning i data i KMD Dagpenge er gennemført	Tjekpunkt
KMDs udrulningsorganisation er etableret og aktiveret	Tjekpunkt
Kommunespecifik implementeringshåndbog er udarbejdet	Tjekpunkt
Kommunen er sat op i KSD (brugere, breve, lokale parametre...)	Tjekpunkt
Kommunen har foretaget konfiguration af KSD i Støttesystemerne	Kontrolpunkt
Udrulningsrapport version 1 er godkendt af KOMBIT	Milepæl

Såfremt en eller flere af disse punkter ikke er opfyldt, Skal dette eskaleres (af en af parterne) og Kommunen, KOMBIT og KMD vil i fælleskab afgøre, hvorvidt kommunen skal påbegynde udrulningen.

13 Underfase 2.3 (Idriftsættelse)

Underfasen 2.3 (Idriftsættelse) håndterer de aktiviteter/opgaver, der skal udføres for at idriftsætte KSD og forberede Go-live, hvor brugerne kommer på KSD. Underfasen afsluttes, når KSD fungerer i teknisk forstand og kommunen dermed er klar til Go-live. Underfasen omfatter også udfas-

ning af KMD Dagpenge, eftersom skiftet sker som cut-over. Udrulningen er timet op i mod kommunens idriftsættelsesdato og varer 1-3 måneder.

Kommunens opgaver i fasen falder inden for følgende hovedopgaver:

13.1 Uddannelse

I denne fase gennemføres uddannelsen for sagsbehandlere og øvrige brugere. Efter dette er gennemført skal der følges op på uddannelsesindsatsen.

Der er gennemført evaluering efter hver uddannelsesindsats, og kommunen kan vælge at følge op på evalueringerne, og derudfra vurdere behovet for yderligere uddannelsesindsats.

Opgaverne indenfor uddannelse i denne fase er:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Deltag i undervisning – sagsbehandlere i Ydelsescenter	Sagsbehandler i Ydelsescenter	Obligatorisk	
Deltag i e-læring og øvrig planlagt undervisning	Øvrige brugere	Obligatorisk	
Evaluér uddannelsesindsats	KSD-projektleder	Valgfri	

13.2 Ud- og indfasning

I denne fase udtrækker KMD data fra KMD Dagpenge og indlæser disse i KSD. Forinden har kommunen opgaven med oprydning af sager i KMD Dagpenge. Lister dannet på baggrund af prøveudtræk og prøvekonvertering viser kommunen hvilke sager der kan konverteres 100% og hvilke sager der kun kan konverteres delvist, på grund af manglende eller fejlagtige data i KMD Dagpenge.

Det er alt afgørende at de fleste sager konverteres 100% og der er så få sager der efterfølgende skal rettes op i KSD.

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Ryd op i sager (kontrol)	Sagsbehandlerer i ydelsescentret. Sagsbehandler i Jobcentret	Obligatorisk på kritisk vej	
Gennemfør stikprøvekontrol	Superbrugere Sagsbehandlerer i ydelsescentret	Obligatorisk	

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Konverter §60 aftaler i KSD	Sagsbehandlere i Ydelsescentret	Obligatorisk på kritisk vej	
Udtag en kopi af Doc2archive dokumenter som ikke konverteres	Projektleder for KSD projektet	Obligatorisk	
	Sagsbehandlere i Ydelsescentret		

13.3 Projektstyring

Under projektstyring beskrives opgaver, der dels har med selve styringen af projektet at gøre, dels går på tværs af de forskellige opgaveområder.

I denne fase af projektet skal der under Projektstyring være fokus på rapportering af alle de aktiviteter, der leder op til indfasning og ibrugtagning af KSD, og dermed en godkendelse af udrulningsforløbet for kommunen.

Det betyder, at alle forudsætninger for at overgå til KSD, skal være opfyldt for kommunen.

Kommunen har ingen direkte kommunerettede KIGO-opgaver, men projektleder for KSD projektet i kommunen medvirker i online møde med KOMBIT og KMD. Der vil løbende under idriftsættelsen blive taget stilling til rapporteringen og dermed status for implementeringsforløbet i kommunen, og derved besluttet det, om implementeringsprocessen kan fortsætte eller ej.

13.4 Faseovergang fra underfase 2.3 (Idriftsættelse) til fase 3 (Ibrugtagning)

I faseovergangen mellem underfase 2.3 (Idriftsættelse) og fase 3 (Ibrugtagning) er det vigtigt, at kommunens projektleder for KSD forholder sig til nedenstående tjekpunkter og rapporterer status til styregruppen.

Overgang til fase 3 (Ibrugtagning) er samtidig Go-live for KSD i kommunen, og det er derfor yderst vigtigt, at alle kontrolpunkter og milepæle er passeret og godkendt.

Det er i denne faseovergang vigtigt at kommunens organisation er på plads til at håndtere support internt i organisationen, ligesom kommunen har en særlige forpligtelse under Hypercare til at indmelde fejl til KMDs hypercare team.

I forbindelse med overgangen fra underfase 2.3 (Idriftsættelse) til fase 3 (Ibrugtagning) skal følgende kontrolpunkter/milepæle være udført af kommunen:

Kontrolpunkter/milepæle	Type
Brugerne af KSD i og udenfor ydelsescentret har modtaget undervisning	Tjekpunkt
Kommunen har foretaget konfiguration af KSD	Tjekpunkt
Snitflader tilsluttet og godkendt – Go-live er godkendt	Kontrolpunkt
Procedure for fejl og –ændringshåndtering er implementeret	Tjekpunkt
Kommunen er klar til Go-live	Milepæl

14 Fase 3 (Ibrugtagning)

Fase 3 (Ibrugtagning) starter mandag efter idriftsættelse og løber den næste måned frem. Det er i denne fase, at kommunen begynder den egentlige sagsbehandling i den nye løsning. Der vil i de første 14 dage efter Go-Live være øget overvågning samt mulighed for ekstra support via KMD's hypercare team. Kommunens fokus i denne periode bør være på at anvende løsningen samt at indrapportere til hypercare.

De første 14 dage (10 arbejdsdage) er kendetegnet ved Hypercare-perioden. Den er kendetegnet ved KMD's udvidede opmærksomhed, hvor kommunen dagligt deltager i møder med KMD vedr. brugen af KSD, herunder indrapportering og dokumentation af eventuelle fejl, som KMD skal rette.

Fase 3 (Ibrugtagning) afsluttes, når udrulningsrapporten for den enkelte kommune er godkendt, hvilket sker 14 dage (10 arbejdsdage) efter Hypercareperiodens afslutning.

Kommunens opgaver i fase 3 (Ibrugtagning) er at tage KSD i anvendelse og rapporterer eventuelle fejl til KMDs hypercare team.

14.1 Forandringsledelse

I fase 3 (Ibrugtagning) er forandringsledelse fokuseret på at gennemføre den 2. parathedundersøgelse i kommunen og at opdatere kommunikationsplanen i forhold til resultatet af undersøgelsen. Formålet med forandringsledelse er at måle effekten af uddannelsen samt hele idriftsættelsesforløbet tæt på ibrugtagningen af KSD.

Opgaverne inden for forandringsledelse i denne fase er:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Besvar spørgeskema 2/3 - statusundersøgelse for parathed – organisatorisk implementering	KSD-projektleder	Obligatorisk	
Opdatér kommunikationsplan	KSD-projektleder	Valgfri	

14.2 Ud- og indfasning

Opgaver under dette afsnit udføres af KMD og KOMBIT. Kommunen har ingen specifikke opgaver i dette afsnit.

14.3 Projektstyring

Som et led i projektstyringen af udrulningen leveres en udrulningsrapport i 3 versioner. Den opremser i korte træk resultaterne af udrulningen og opsamler ideer til udrulningsforløbet.

Udrulningsrapporten dækker alle kommuner i en udrulningsbølge og er derfor ikke målrettet den enkelte kommune, men det er KMDs afrapportering til KOMBIT om hele udrulningsforløbet i en bølge.

Der er dog intet til hinder for at de involverede kommuner vil kunne få adgang til udrulningsrapporten for den bølge som de har deltaget i.

Udrulningsrapporten kan indeholde forbedringsforslag til processen. Disse forslag behandles af KOMBIT og KMD i fællesskab. KOMBIT godkender/afviser de 3 versioner af udrulningsrapporten. En evt. afvisning vil medføre en rebearbejdning af rapporten.

14.4 Drift og Support

Hypercare

Under udrulningen vil hver kommune blive tilknyttet et hypercare team, som vil hjælpe og følge kommunen fra de starter konverteringen i Fase 3 (Ibrugtagning) og indtil hypercare perioden er afsluttet 14 dage efter kommunens overgang til KSD.

Et hypercare team består af medarbejdere der hentes fra både KMDs projekt- og driftsorganisation. Hvert hypercare team råder over kompetencer indenfor projektledelse, arkitektur, forretningsviden, udvikling, test og drift af KSD.

Hypercare teamets overordnede rolle er at overvåge både de tekniske og de forretningsmæssige processer under udrulningen.

Konkret vil hypercare teamet løse de opgaver som opstår i de første 14 dage af perioden efter Go-live. Disse opgaver kan være tekniske fejl, forretningsmæssige fejl, afklaringer og spørgsmål.

Derudover er hypercare teamet single point kontakt for kommunen i hypercare perioden, såfremt der opstår problemer eller spørgsmål i kommunen. Hypercare teamet tager imod alle spørgsmål og henvendelser. I tilfælde af, at spørgsmål falder uden for hypercare teamets kompetenceområde, eksempelvis konkrete lovforklaringer, formidler hypercare teamet spørgsmålet videre til KOMBIT.

Omvendt vil hypercare teamet også tage kontakt til kommunen såfremt der ved overvågning observeres problemer.

Denne gensidige kontakt etableres ved en fælles telefonliste som giver begge parter mulighed for hurtigt at komme i kontakt med hinanden.

Da Hypercare teamet dække alle kommuner i en udrulningsbølge, vil det kun i meget begrænset omfang være muligt at tilbyde tilstedeværelse i den enkelte kommune.

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Udfør Hypercare	KSD-projektleder	Obligatorisk	

15 Fase 4 (Forankring)

Fase 4 (Forankring) rodfæster KSD på sygedagpengeområdet, og kommunens grundlag for at understøtte og løse opgaverne på sygedagpengeområdet er forbedret. Det er i denne fase, ændringerne i arbejdsgange slår igennem, og kommunen kan vise, i hvilket omfang potentielle gevinster er høstet. Det er også her, der kan ske justeringer, hvis evaluering og eftermålinger viser, at kommunen ikke i tilstrækkeligt omfang har realiseret de potentielle gevinster. Der kan være behov for for at ændre arbejdsgange og kompetenceudvikling. I denne periode er KSD i forvaltningsfasen, som løber frem til, at en ny version af KSD skal genudbydes.

Kommunens opgaver i denne fase falder inden for følgende hovedopgaver:

15.1 Projektstyring

Kommunens ibrugtagning af KSD er nu afsluttet.

Det er en god anledning for kommunen, til at gennemføre en række aktiviteter, herunder sikre forankring og evaluering af de erfaringer kommunen har gjort i forbindelse med udrulningsforløbet.

Det er op til kommunen, hvordan erfaringer samles op og dokumenteres.

Superbrugerens rolle er fremadrettet, at supportere brugerne, sikre bedst anvendelse af KSD og fortsat uddannelse af brugere.

15.2 Forandringsledelse

I denne fase handler forandringsledelse om at opdatere kommunikationsplanen, med udgangspunkt i, hvordan idriftsættelse er gået samt at besvare parathedundersøgelsens del 3.

Parathedundersøgelsen besvares 6 måneder efter idriftsættelsen af KSD. Formålet med at gennemføre parathedundersøgelsen i denne fase er at måle forankringen af forandringen i organisationen. Kommunen vil på baggrund af undersøgelsens resultat iværksætte indsatser, der skal understøtte kommunens brug af og viden om KSD.

Opgaverne indenfor forandringsledelse er i denne fase:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Besvar spørgeskema 3/3 - statusundersøgelse for parathed – organisatorisk implementering	KSD-projektleder	Obligatorisk	
Opdatér kommunikationsplan	KSD-projektleder	Obligatorisk	

15.3 Gevinstrealisering

Formålet med eftermålingen er, at såvel den ansvarlige for gevinstrealiseringen som projektlederen og de involverede medarbejder kan sikre at gevinsterne ved KSD realiseres. Eftermålingen skal vise, hvor tæt man er på at realisere de opsatte mål og give grundlag for at igangsætte handlinger, hvis den ønskede effekt ikke er nået.

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Udfør eftermåling på gevinstrealisering	KSD-projektleder	Valgfri	

15.4 Uddannelse

Når kommunen har gennemført ibrugtagning af KSD, forventes det at den deltager i erfaringsudveksling med andre kommuner, og bidrager til opsamling af best practice for implementering af KSD.

Ligesom kommunen havde mulighed for at komme i praktik hos en kommune, der havde implementeret KSD, så kan kommunen stille sig til rådighed som praktik kommune og deltage i superbruger netværk, med henblik på at dele sine erfaringer med andre.

På samme måde kan kommunen bidrage med sine erfaringer gennem best practice opsamling.

Kommunen har i fase 4 (Forankring) og i øvrigt fremover en væsentlig rolle i at understøtte nuværende brugere og uddanne nye brugere af KSD. Kommunens superbruger vil opleve et behov for at støtte sagsbehandlere uden for ydelsescentret og informationssøgende medarbejdere i anvendelse af KSD evt. ved hjælp af information om hvor brugerene kan finde hjælp kombineret med nogle kortere interne uddannelses-sessioner, som brugene kan tilmelde sig. Det er op til den enkelte kommune at vurdere metode og det lokale behov.

Opgaverne inden for uddannelse er i denne fase:

Opgave	Udfører	Opgavetype	Opgave ID (KIGO)
Tilmeld din kommune som praktiksted	KSD-projektleder	Obligatorisk	
Bidrag til Best Practice	KSD-projektleder	Valgfri	
Deltag i superbrugernetværk	Superbrugere	Obligatorisk	

16 Bilag

Dette afsnit indeholder en liste over bilag tilknyttet implementeringshåndbogen. Bilag opdateres løbende.

16.1 Bilag 1: implementeringshåndbogens vagtplan og telefonliste

Dette bilag findes også som underbilag 1 til implementeringshåndbogen.

Rolle	Person	Telefonnr	e-mail
Udrulningsprojektleder KMD			
Projektleder for KSD projektet i kommunen			
KMDs Hypercare team			
Ansvarlig for kommunens it-miljø og it-infrastruktur			
KOMBIT Implementeringskonsulent			
Osv.			

Figur 22 Primærinteressenter til udrulningen i kommunen

Implementeringshåndbogens vagtplan og telefonliste udfyldes under fase 2.2 (Klargøring) og anvendes særligt i fase 2.3 (Idriftssættelse) og fase 3 (Ibrugtagning), herunder særligt i hypercareperioden, som udgør de første 14 dage (10 arbejdsdage) efter kommunens Go-live dato. Vagtplan og telefonliste indeholder kontaktoplysninger på beslutningstagere og projektdeltagere i det samlede KSD projekt.

.

16.2 Bilag 2: Overblik over implementeringshåndbogens kommunerettede/KIGO opgaver

Dette afsnit indeholder en liste over implementeringshåndbogens kommunerettede opgaver og vil blive opdateret ved næste revision af implementeringshåndbogen.

16.3 Bilag 4: Kommunens ressourceestimering

Dette bilag findes som dokument som underbilag 4 til implementeringshåndbogen.

16.4 Bilag 5: Ordforklaring og begrebsdefinition

Her findes beskrivelse/definition af centrale ord, der bruges i forbindelse med kommunikation om kommunens tekniske og organisatoriske implementering af en fælleskommunal it-løsning. Begreber kan adskille sig fra begreber brugt i selve kravspecifikationen, da der her fokuseres på formidling og kommunikation. Det forventes, at begreberne anvendes systematisk i drejebogen.

Begreb	Definition/forklaring	Evt. synonymer der anvendes på forretnings-/forvaltningsområdet
Implementering	Aktiviteter og processer der udføres for at sikre at kommunens menneskelige, tekniske og strukturelle ressourcer udvikler og bevæger sig i en bestemt og ønsket retning.	
Organisatorisk implementering	De aktiviteter og processer der udføres, for at sikre at ledelsen, medarbejderne, forretningsområdets struktur/organisering, arbejdsgange og kultur bidrager til at kommunen kan realisere potentielle gevinster, som KSD giver.	
Teknisk implementering	De aktiviteter og processer der udføres for at sikre, at den nye løsning fungerer i teknisk forstand, og dermed skaber forudsætningen for at kommunen kan realisere potentielle gevinster, som KSD giver.	
Forandringsledelse	En struktureret proces samt tilhørende værktøjer til at håndtere det menneskelige aspekt i en forandring med henblik på at nå et ønsket udbytte	
Produkt	Et input eller output, håndgribeligt eller uhåndgribeligt, der kan beskrives på forhånd, fremstilles og afprøves.	
Plan	Et udførligt forslag til, hvordan man udfører eller opnår noget, herunder beskrivelse af hvad, hvordan, hvornår og af hvem.	

Begreb	Definition/forklaring	Evt. synonymer der anvendes på forretnings-/forvaltningsområdet
Proces	En struktureret gruppe aktiviteter, der har til formål at opnå et bestemt mål. En proces der anvender et eller flere fastlagte inputs og forandrer dem til fastlagte outputs.	
Procedure	En række foreskrevne handlinger vedrørende et bestemt aspekt af projektledelse, der gælder specifikt for projektet ex en procedure for risikostyring.	
Udrulning		
Implementeringsplan	Et udførligt forslag til, hvordan kommunen implementerer en fælleskommunal it-løsning og som beskriver hvad, hvordan, hvornår og af hvem.	
Udrulningsplan	Plan der præciserer, hvad KOMBIT, It-KMD og kommunerne skal gøre hvornår, hvordan for at en eller flere fælleskommunale it-løsninger idriftsættes i alle kommuner (og UDK)	
Bølge/rul	Del af en udrulningsplan, der beskriver en den periode, hvor en gruppe af kommuner idriftsætter og ibrugtager en fælleskommunal it-løsning.	

Skema 2: Fælles navngivning af bilag (dokumenter/filer vi linker til i opgavespecifikationer)	
Bilag navngivning	Konkretisering/definition
Information/baggrundsmateriale, opsamling, oversigt	Notater, dokumenter, artikler mm. der bidrager til og sikrer, at kommunen har nødvendig baggrund, information og viden til at kunne løse en eller flere opgaver.
Kontrakt/aftale	En specifik type af dokument, der indeholder rettigheder og pligter for to eller flere parter.
Erklæring	En specifik type af dokument, der indeholder pligter for en part.
Skabelon	En specifik type af fil/dokument, der omfatter og angiver standardiserede rammer for løsning af en eller flere opgaver. Skabelonen fastlægger indhold, form for KSD af en eller flere opgaver – eller dokumentationen af resultaterne. Skabelonen kan være valgfri eller obligatorisk.
Vejledning/manual	Deskriptive forskrifter på hvordan man kan løse en eller flere opgaver, anvende en skabelon, et redskab/værktøj eller lignende.
Instruks/regel	En normativ og vedtaget forskrift på, hvordan en eller flere opgaver skal/bør løses eller konkrete forbehold der skal tages ved løsning af en eller flere opgaver.
Redskab/værktøj	Hjælpe midler der målrettet understøtter og hjælper til, at kommunen kan løse en opgave eller en samling af opgaver. Redskaber/værktøjer vil typisk gøre det lettere at løse en opgave eller en samling af opgaver.
Tjekliste/guideline/drejebog	En specifik type af redskab/værktøj, der omfatter konkrete nødvendige trin/steps ved KSD af en eller flere opgaver – og som typisk udføres kronologisk. Drejebogen er typisk mere omfattende end tjeklisten og guideline.
Case/Eksempel	Redegørelse for kommunernes valgte fremgangsmåde ved løsning af en opgave eller samling af opgaver, der kan inspirere andre kommuner i KSD af en opgave eller samling af opgaver.
Bedste praksis	Redegørelse for eksempler/cases, hvor der er evidens for og/eller fælles konsensus om, at den beskrevne fremgangsmåde giver bedre resultater end andre fremgangsmåder.

Figur 23 Navngivning af bilag

16.5 Bilag 6: Risiko vurdering kommunernes tekniske og organisatoriske implementering

Dette bilag findes som underbilag 6 til implementeringshåndbogen.

16.6 Bilag 8: Bedste praksis skabelon

Dette bilag findes også som underbilag 8 til implementeringshåndbogen.

16.7 Bilag 9: Liste over enkeltkommunale tilkøb hos KMD

Dette bilag findes også som underbilag 9 til implementeringshåndbogen.

16.8 Figurliste

<i>Figur 1</i> Konceptuel systemsammenhæng for KSD	9
<i>Figur 2</i> Implementeringsmodellens faser	20
<i>Figur 3</i> Implementeringens faser for KSD	21
<i>Figur 4</i> Temaer for implementeringsforløb	21
<i>Figur 5</i> Beskrivelse af temaer for implementeringsforløb	23
<i>Figur 6</i> illustrerer hvornår antallet af kommunale opgaver er størst og i hvilken periode Implementeringshåndbogen støtter kommunernes lokale implementering.....	24
<i>Figur 7</i> Når KSD går i luften, skal alle medarbejdere være motiverede for at bruge den, de skal være i stand til at bruge den, og de skal føle sig trygge ved at bruge den.....	26
<i>Figur 8</i> Eksempler på scoring en gruppe i parathedundersøgelsen.	28
<i>Figur 9</i> Oversigt over læringsaktiviteter for de enkelte målgrupper.....	30
<i>Figur 10.</i> Modellen er et strategisk rammeværktøj til allokering af medarbejderes ressourcer i forbindelse med læring og udvikling. Modellen er baseret på forskning og observationer fra 1960 og frem til i dag.	31
<i>Figur 11</i> Eksempel på opgaver i E-læring	33
<i>Figur 12</i> Generisk uddannelsesplan, der er afstemt med plan for udrulning. Planen tilgodeser, at alle brugere i den enkelte kommune kan anvende KSD, når den udrulles i kommunen.	35
<i>Figur 13</i> Gevinstrealisering. Se mere på KL's hjemmeside www.kl.dk/gevinstrealisering	37
<i>Figur 14</i> Gevinstrealiseringsprocessen	38
<i>Figur 15</i> Tidsforløb for gevinstrealisering	40
<i>Figur 16</i> Konvertering og idrftsættelse af KSD sker i bølger	42
<i>Figur 17.</i> Udrulningsforløbet i en kommune med arbejdsprodukter for Organisatorisk implementering	42
<i>Figur 18</i> Liste af ydelsestyper for enkeltkommunale tilkøb.....	49
<i>Figur 19</i> Risikoregister – organisatorisk og teknisk implementering.....	57
<i>Figur 20</i> Figuren viser sammenhængen mellem teknologi, forandringer, mål og visioner og gevinster	62
<i>Figur 21</i> Grafisk repræsentation af effektivisering af arbejdsopgaver på Sygedagpengeområdet	63
<i>Figur 22</i> Primærinteressenter til udrulningen i kommunen	80
<i>Figur 23</i> Navngivning af bilag.....	83