



Bilag 12.1.B – Implementeringsplan for projekt Samarbejdsplatformen

Samarbejdsplatformen

Indholdsfortegnelse

1	Indledning.....	4
1.1	<i>Om implementering og implementeringsplanen</i>	5
1.2	<i>Læsevejledning</i>	7
2	Strategi og forudsætninger for implementeringen.....	7
2.1	<i>Implementeringsstrategi for Samarbejdsplatformen</i>	7
2.2	<i>Andre forudsætninger</i>	8
2.3	<i>Fakta om kommuner, skoler, dagtilbud og brugere</i>	10
3	Mål og succeskriterier for implementeringen.....	12
4	Aktører i implementering af Samarbejdsplatformen.....	14
4.1	<i>KOMBIT</i>	14
4.2	<i>Leverandøren</i>	14
4.3	<i>Kommunerne</i>	15
4.4	<i>Institutioner</i>	15
4.5	<i>Brugerne</i>	16
5	Roller og organisering.....	18
5.1	<i>Roller i implementeringen</i>	18
5.2	<i>Organisering af implementeringen i kommunerne</i>	21
5.3	<i>Organisering af fora til videndeling om implementeringen</i>	22
6	Produkter og leverancer fra implementeringen	23
7	Hovedaktiviteter i implementeringen	24
7.1	<i>Projektstyring</i>	24
7.1.1	<i>KOMBIT</i>	24
7.1.2	<i>Leverandør</i>	25
7.1.3	<i>Kommune</i>	25
7.1.4	<i>Skole</i>	26
7.1.5	<i>Dagtilbud</i>	26
7.2	<i>Gevinstrealisering</i>	26
7.2.1	<i>Kommune</i>	27
7.2.2	<i>Skole</i>	27
7.2.3	<i>Dagtilbud</i>	27
7.3	<i>Forandringsledelse</i>	27
7.3.1	<i>KOMBIT</i>	29
7.3.2	<i>Kommune</i>	29
7.3.3	<i>Skole</i>	30
7.3.4	<i>Dagtilbud</i>	30
7.4	<i>Uddannelse</i>	30
7.4.1	<i>KOMBIT</i>	33

7.4.2	Leverandør	34
7.4.3	Kommune	34
7.4.4	Skole.....	34
7.4.5	Dagtilbud	34
7.5	<i>Ud- og indfasning</i>	34
7.5.1	KOMBIT.....	35
7.5.2	Leverandør	35
7.5.3	Kommune	35
7.5.4	Skole.....	36
7.5.5	Dagtilbud	37
7.6	<i>Konfigurering</i>	37
7.6.1	Leverandør	37
7.6.2	Kommune	37
7.6.3	Skole.....	37
7.6.4	Dagtilbud	38
7.7	<i>Forvaltning og drift</i>	38
7.7.1	KOMBIT.....	38
7.7.2	Leverandør	39
7.7.3	Kommune	39
8	<i>Foreløbig plan for udrulning</i>	40
8.1	<i>Introduktion til udrulning</i>	40
8.2	<i>Udrulning til kommuner opdelt i pilot og bølger</i>	41
8.3	<i>Udrulning i kommune, skoler og dagtilbud</i>	43

1 Indledning

Implementeringen af Samarbejdsplatformen indebærer en væsentlig anderledes implementering end KOMBIT's hidtidige projekter. Der er tale om "storskala" implementering på ca. 1.300 skoler¹ og mere end 2.200 dagtilbud med en stor og forskelligartet brugerskare. Skoler og dagtilbud har endvidere forskellige organisationsform og it-modenhed i forhold til processer med kommunikation og samarbejde på institutionerne.

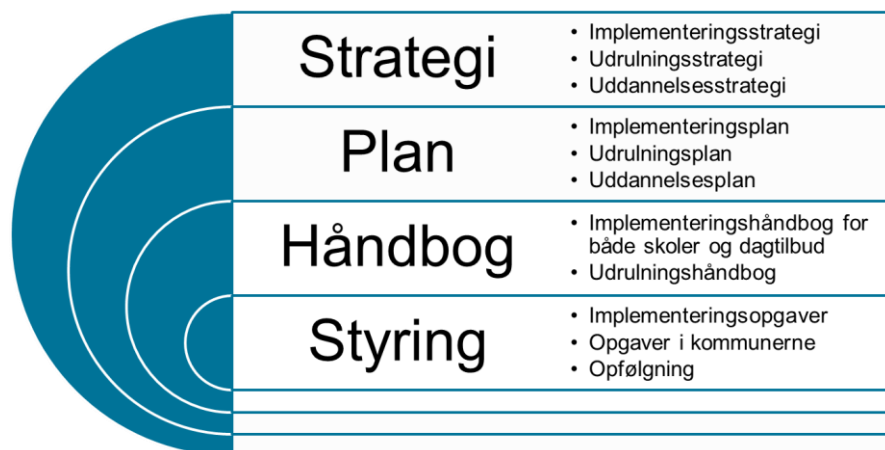
Samarbejdsplatformen skal afløse SkoleIntra og tilbyde en digital kommunikationsløsning på dagtilbudsområdet. Den er en fælleskommunal løsning til samarbejde og kommunikation. Det er en *forretningskritisk* løsning for mange opgaver og processer i skolen og på sigt også i dagtilbud. Derfor bliver skiftet i skolen planlagt til at skulle ske henover en skolesommerferie med åbning af Samarbejdsplatformen for forældre og elever i forbindelse med skolestart og samtidig lukning af SkoleIntra. Denne form for udskiftning betegnes "cut over" og skal sikre, at processer, kommunikation og data ikke falder mellem to it-løsninger. Dette stiller særligt store krav til forberedelserne og timingen i implementeringen.

Derfor skal der udvikles en robust og grundig implementeringsplan for projektet, der dels bygger på KOMBIT's implementeringsmodel, der senest er udviklet i forbindelse med Monopolbrudsprojekterne og erfaringerne fra disse, dels er tilpasset i forhold til de særlige karakteristika ved Samarbejdsplatformsprojektet med bl.a. mange institutioner og brugere fordelt på mange forskellige brugergrupper.

Projektets implementeringsplan er et ledelsesprodukt, der skal sikre sammenhæng mellem projektets tidsplan/aktiviteter og tidsplan/aktiviteter for arbejdet med at implementere Samarbejdsplatformen i kommuner, skoler og dagtilbud. Implementeringsplanen fastlægger opgaver og opgavefordelingen mellem hovedaktørerne i projektet: KOMBIT, leverandøren, kommuner (inkl. KL) og institutioner (skoler og dagtilbud), samt estimere ressourceforbruget ved opgaverne.

Implementeringsplanen er en del af samlet styrings-, planlægnings og dokumentationsregime med bl.a. implementeringsstrategi og projektets implementeringsplan, som bliver udarbejdet af KOMBIT i projektets krav- og kontraktfase. Senere følger strategier og planer for uddannelse og udrulning, der bliver udarbejdet af dels leverandøren og dels af kommunerne med hensyn til udgaver tilpasset den enkelte kommune. Se Figur 1 med oversigt over de forskellige elementer i implementeringen.

¹ Ved skole forstås kommunens undervisnings- og fritidstilbud i henhold til Folkeskoleloven, hvor fritidstilbuddet og dele af den understøttende undervisning typisk varetages af pædagogisk personale, som er tilknyttet SFO, klub og lignende tilbud.



Figur 1: Elementer i en KOMBIT implementering.

1.1 Om implementering og implementeringsplanen

Til projekt Samarbejdsplatform anvender KOMBIT en fælleskommunal implementeringsmodel, der strukturerer og systematiserer, hvad en kommune skal håndtere i et implementeringsforløb for at opnå en succesfuld implementering af en fælleskommunal it-løsning som Samarbejdsplatformen.

KOMBIT har udviklet implementeringsmodellen² til monopolbrudsprojekterne³ for at sikre en fælles ramme, begreber og kommuneperspektiv på implementeringen. Implementeringsmodellen giver et overordnet overblik over det samlede implementeringsforløb fra kommunens beslutning om tilslutning og til løsningen er blevet en naturlig del af den daglige opgaveløsning.

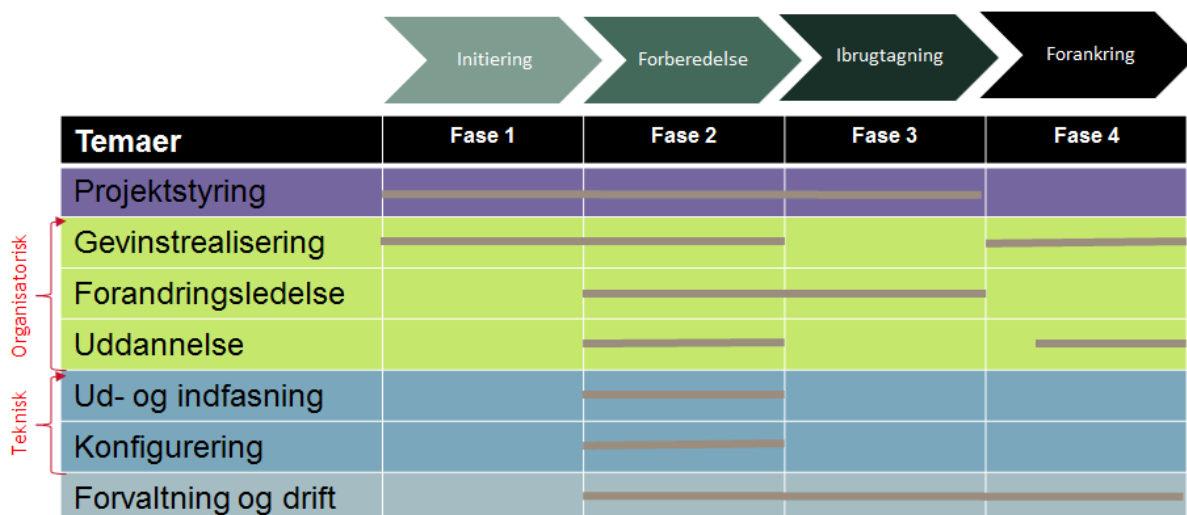
Det specielle for fælleskommunale it-løsninger i forhold til løsninger kommunen selv anskaffer er, at KOMBIT/It-leverandøren varetager opgaver, kommunen normalt selv skulle løse. Modellen er i den forstand specifik for samarbejdet mellem KOMBIT og kommunerne. Herudover er det særlige ved fælleskommunale it-løsninger, at der er gensidig afhængighed mellem kommunernes implementeringsforløb.

Ved implementering forstås de aktiviteter og processer der udføres for at sikre at kommunens kulturelle, tekniske og strukturelle ressourcer udvikler og bevæger sig i en bestemt og ønsket retning.

I implementeringsmodellen opdeles kommunens implementeringsforløb i fire tidsmæssige faser og i syv indholdsmæssige temaer, der både omfatter projektstyring, organisation og teknik (se Figur 2).

² Se KOMBIT notat "Implementeringsmodellen - Overblik, struktur og begreber til implementering af monopolbruddet".

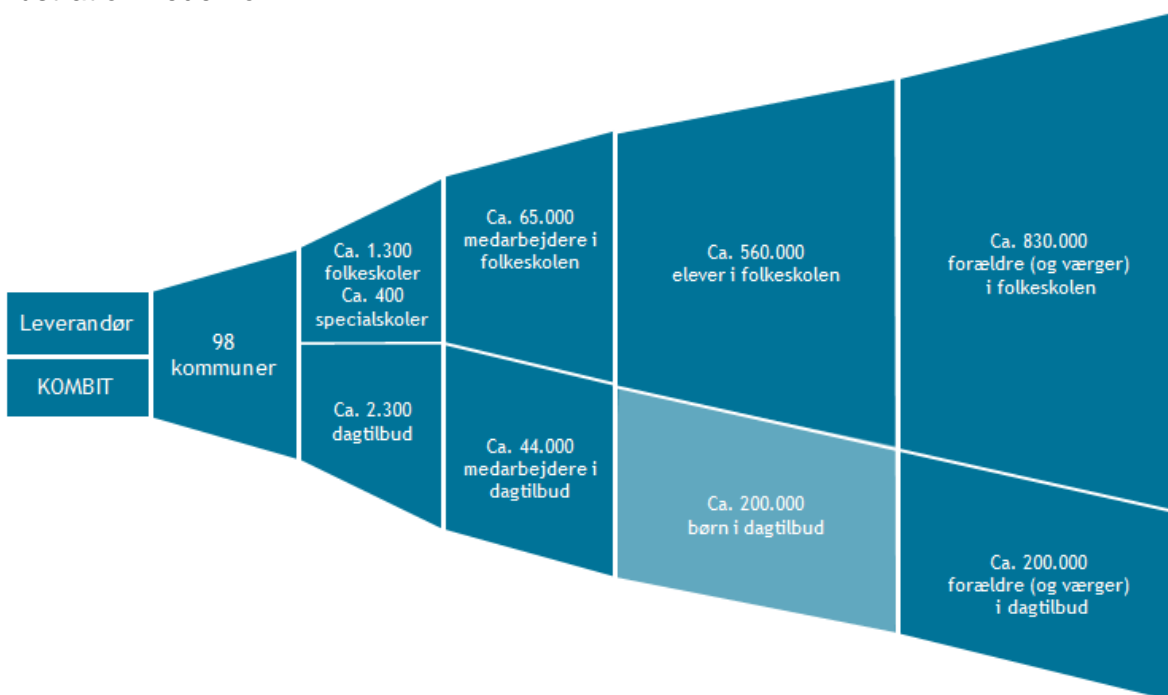
³ Se: <http://www.kombit.dk/monopolbrud>



Figur 2: KOMBIT's implementeringsmodel med fire faser, hvor der skal gennemføres opgaver opdelt på syv forskellige temaer, der både dækker organisatorisk og teknisk implementering.

Denne implementeringsplan beskriver i afsnit 7 implementeringen ud fra de syv temaer og opdelt på hovedaktørerne i implementeringen.

Implementeringen af Samarbejdsplatformen indebærer en væsentlig anderledes implementering end KOMBITs hidtidige projekter. Der er tale om "storskala" implementering på ca. 1.300 folkeskoler, ca. 400 specialskoler/dagbehandlingstilbud og 2.300 kommunale og selvejende dagtilbud med en stor og forskelligartet brugergruppe bestående af pædagogisk personale, dagplejemødre, elever, administrativt personale, ledelser og forældre som vist på illustration nedenfor.



Figur 3: Illustration af hovedaktører og af størrelse og fordeling af de enkelte grupper af aktører. Børn i dagtilbud vil ikke være direkte brugere af Samarbejdsplatformen.

1.2 Læsevejledning

Implementeringsplanen består ud over denne indledning af følgende kapitler:

2. Strategi og forudsætninger for implementeringen	Beskrivelse af forudsætningerne for implementeringen vedrørende aftaler, strategi og fakta om antal brugere og institutioner.
3. Mål og succeskriterier for implementeringen	KOMBIT's mål og succeskriterier for at implementeringen er godt gennemført.
4. Aktører i implementering af Samarbejdsplatformen	Beskrivelse af alle hovedaktører, der har væsentlige roller og opgaver ved gennemførelse af implementeringen.
5. Roller og organisering	Præsentation af de roller som skal udføre opgaver i implementeringen. I tilknytning til dette er beskrevet et oplæg til, hvordan opgaven med implementering på skoler og i dagtilbud i en kommune kan være organiseret.
6. Produkter og leverancer fra implementeringen	Oversigt over de vigtigste produkter og leverancer fra implementeringen.
7. Hovedaktiviteter i implementering	Beskrivelse af hovedaktiviteter i implementeringen med en konkret ansvars- og arbejdsfordeling mellem de fire hovedaktører. Beskrivelsen er opdelt på syv temaer.
8. Foreløbig plan for udrulning	Dette kapitel beskriver den foreløbige og overordnede plan for udrulning af løsningen til kommuner, skoler og dagtilbud, der inkluderer pilotdrift og uddannelse

2 Strategi og forudsætninger for implementeringen

Strategier og andre forudsætninger udgør rammer og vilkår for implementeringsplanen. I dette kapitel bliver disse beskrevet og er opdelt på:

- Implementeringsstrategien, der er godkendt af projektets styregruppe den 7. april 2016
- Andre forudsætninger
- Fakta om kommuner, skoler, dagtilbud og brugere, der bl.a. er forudsætning for dimensionering af uddannelses- og udrulningsaktiviteter og estimater for implementeringen til projektets business case

Implementeringsstrategien og forudsætningerne tager udgangspunkt i tilslutningsaftalen fra efteråret 2015, som de deltagende kommuner har tilsluttet sig og i "Bestemmelser om samarbejde mellem KOMBIT og kommunerne ved tilslutning til it-løsninger" (november 2012).

2.1 Implementeringsstrategi for Samarbejdsplatformen

Implementeringsstrategien udgør fundamentet for den samlede implementering. Den fastlægger strategiske forudsætninger og principper for implementeringen, samt den overordnede opgavefordeling. Dette er udgangspunktet for den tilgang og valg, der er foretaget

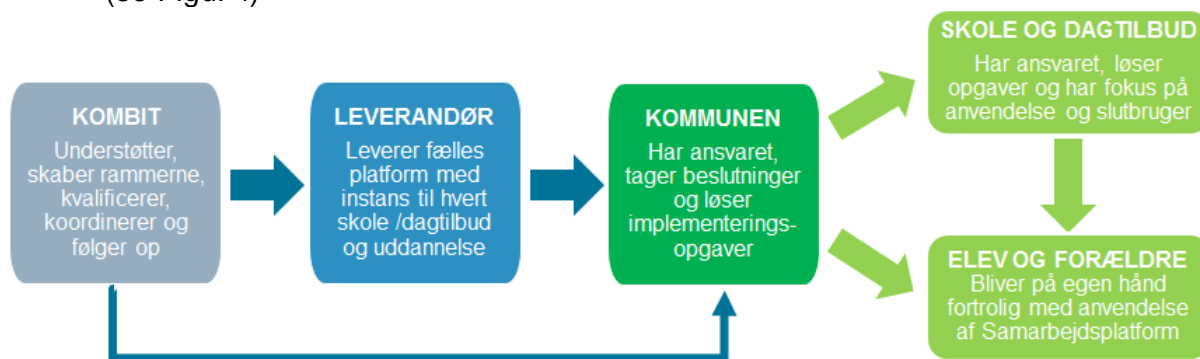
i denne implementeringsplan og som bl.a. kommer til udtryk i kapitel 7 med beskrivelse af hovedaktivitet for hovedaktørerne.

De strategiske *forudsætninger* for implementeringen er følgende:

- KOMBIT vil anskaffe en løsning med en udpræget grad af brugervenlighed og innovation, der vil medvirke til at brugerne får en god oplevelse og dermed en stor udbredelse af løsningen. Dette kan minimere behovet for uddannelse af medarbejdere og begrænse behovet for uddannelse af forældre kraftigt.
- Samarbejdsplatformen skal være i drift i henhold til gældende tidsplan. Udbredelsen på dagtilbudsområdet forventes påbegyndt umiddelbart herefter.
- Der er fastlagt en økonomiske ramme for selve uddannelsesdelen af implementeringen som del af forudsætningerne for tilslutningsaftalen. Dette er fastlagt ud fra en forudsætning om at anvende ”train-the-trainer princippet” og ”hjælp-til-selvhelp”, som beskrevet i tilslutningsaftalen.
- Kommunerne skal afsætte de nødvendige ressourcer til opgaverne med at implementere Samarbejdsplatformen på folkeskoler og i dagtilbud ved at gennemføre udrulning, organisatorisk forandringsledelse, uddannelse af medarbejdere, forældre og børn samt formidling til disse grupper.
- Implementeringen skal bygge på KOMBIT’s implementeringsmodel, der senest er udviklet i forbindelse med Monopolbrudsprojekterne og erfaringerne fra disse.

De strategiske *principper* for implementeringen vedrører følgende:

- Planlægning af implementering i samarbejde med kommunerne
- Kommunikation til rette tid er en central del af implementeringen
- Involvering og samarbejde
- Uddannelsesstrategi med ”train-the-trainer princippet”
- Udrulning i både bølger og trin
- Oprydning og flytning af data
- Klar opgavefordeling mellem kommunerne, skole/dagtilbud, leverandør og KOMBIT (se Figur 4)



Figur 4: Overblik over hvem der gør hvad i implementeringen af Samarbejdsplatformen.

2.2 Andre forudsætninger

Implementeringsplanen bygger endvidere på en række andre forudsætninger, der er beskrevet i dette afsnit.

Kommunerne er primært udførende i at løse implementeringsopgaverne og det indebærer, at kommunerne:

- Mobiliserer ledelser, skoler og dagtilbud, som en del af forandringsledelsen, til at gennemføre implementeringen.
- Opbygger en projektorganisering centralt, på skoler og for dagtilbud til at gennemføre implementeringen.
- Afsætter centrale og lokale ressourcer til at gennemføres selve implementeringen, herunder arbejdstid hos medarbejderne på skoler og i dagtilbud til at tage Samarbejdsplatformen i anvendelse i den første tid med den nye løsning og ændrede processer for samarbejde og kommunikation
- Fastlægger egen implementeringsplan for kommunen centralt, skoler og dagtilbud, der vedrører både den tekniske og den organisatoriske implementering, inklusiv uddannelse.
- Gennemfører udrulning af Samarbejdsplatformen med idriftsættelse i alle kommunens folkeskoler og dagtilbud.
 - Det vil således være et kommunalt ansvar at opsætte hver instans (pr. skole/dagtilbud) med de rette bagvedliggende systemer og widget-udbydere, hvilket forventes at kunne gøres *via en brugervenlig og simpel guide/wizard* udarbejdet af Samarbejdsplatformens leverandør.
 - Test/afprøvning af Samarbejdsplatformen konfigureret til kommunen/skolerne/dagtilbud bliver koordineret af it-afdelingen i kommunen.

Leverandørens uddannelse af kommunens superbrugere og administratorer tager udgangspunkt i en "Uddannelsespakke", der skaleres efter kommunestørrelse. For en gennemsnitskommune, forstået som en kommune med et antal dagtilbudsbørn og folkeskoleelever, svarende til landsgennemsnittet, vil kommunen således få uddannet:

- En administrator til den tekniske implementering
- To superbrugere til det administrative personale og
- 30 superbrugere til kommunens øvrige brugere i folkeskolen, svarende til 2 superbrugere pr. folkeskole (der er i gennemsnit 15 folkeskoler i hver kommune).
- På dagtilbudsområdet vil der blive uddannet et antal superbrugere svarende til en i hver anden daginstitution.

Kommunens superbrugere skal uddanne kommunens medarbejdere, og kommunerne forestår supplerende uddannelse af medarbejdere eller tilkøber det hos leverandøren.

For de mindre enheder kan der blive tale om at deles om en superbruger, der har været med på uddannelseshold, da der ikke kan uddannes til alle enheder via leverandøren.

Kommunerne får leveret fælles undervisningsmateriale af leverandøren, der kan bruges ved uddannelse af kommunens medarbejdere.

Kommunerne har udtrykt behov for muligt tilkøb af ekstra uddannelse. Dette skal imødekommes af leverandøren.

Kommunerne sørger for lokaler til Leverandørens uddannelse af superbrugere og administratorer.

Superbrugernes rolle omfatter både en klassisk superbrugerrolle med at støtte og hjælpe medarbejdere og en it-underviserrolle. De udpegede superbrugere skal derfor have gode it-

forudsætninger og gerne have erfaring med vejledning/formidling om brugen af it. Superbrugere må meget gerne have erfaring med SkoleIntra eller lignende løsninger

En standardiseret og ensartet tilgang til implementeringen og løsningen er en forudsætning for kunne at gennemføre udrulning og uddannelse for så mange kommuner og brugere inden for en meget kort periode.

- Hver kommune fastlægger fælles principper for anvendelse af Samarbejdsplatformen
- Hver kommune fastlægger fælles principper og tilgang til datamigrering

Samarbejdsplatformen får ensartede dashboards for henholdsvis skole og dagtilbud i den første periode på skolerne af hensyn til uddannelse og support. Senere bliver der åbnet for tilpasninger for kommuner/skoler/dagtilbud

2.3 Fakta om kommuner, skoler, dagtilbud og brugere

Nedenstående tabel samler fakta om antal kommuner, skoler, dagtilbud og de forskellige grupper af brugeraktører, der vil blive involveret i implementering af Samarbejdsplatformen. Brugeraktørerne følger en opdeling, der bliver anvendt i kravspecifikationen.

Fakta er udarbejdet i samarbejde med BPI programmet.

<i>Tal er fra 2014 med mindre andet er angivet</i>	Skole	Dagtilbud	Total	Bemærkning
<i>Forudsætninger</i>	<i>Tilslutning fra 98 kommuner Inklusiv: - Dagbehandlings tilbud og behandlingshjem - Specialskoler for børn</i>	<i>Tilslutning fra 92 kommuner - Kommunale og selvejende dagtilbud - Eksklusiv private dagtilbud</i>		Tal stammer primært fra KL, Danmarks Statistik og Undervisningsministeriet, samt enkelte andre kilder, der er angivet.
Antal institutioner	1.702	2.512	4.214	Kilde folkeskoler: https://www.uvm.dk/Service/Statistik/Statistik-om-folkeskolen-og-frie-skoler/Statistik-om-grundskoler/Antal-grundskoler Inklusiv dagbehandlingstilbud og behandlingshjem og specialskoler for børn. Kilde dagtilbud: Statistikbanken, PAS 22: Kommunale og selvejende dagtilbud
Total (brugeraktører eksklusiv institutioner)	1.508.290	492.865	2.001.155	
Kommunens administratorer af Samarbejdsplatformen	98	92	190	1 pr. kommune til hhv. skole og pr. dagtilbud
Superbrugere for pædagogisk personale og andre medarbejdere på skoler og i dagtilbud	3.404	1.256	4.660	2 pr. skole og 1 pr. to dagtilbud

<i>Tal er fra 2014 med mindre andet er angivet</i>	Skole	Dagtilbud	Total	Bemærkning
Superbrugere for administrativt personale	196	92	288	2 til skole pr. kommune, 1 til dagtilbud pr. kommune
Ledelser på skoler og i dagtilbud	3.634	2.950	6.584	Kilde folkeskoler: http://statweb.uni-c.dk/databanken/uvmDataWeb/ShowReport.aspx?report=HGS-Antal%20personale%20og%20aarsvrk Inklusiv dagbehandlingstilbud og behandlingshjem og specialskoler for børn Kilde Dagtilbud: Statistikbanken PAS33 Antal er reduceret forholdsmæssigt, så vi ikke medregner ledelse i private dagtilbud
Administrativt personale på skoler og i dagtilbud	1.360	290	1.650	Kilde skole: Udgifter til ledelse og administration i den danske folkeskole (DLF/BDO, 2014, side 10): Administrative medarbejdere og skolesekretærer udgør i gennemsnit 22% af udgifterne til ledelses og administration, svarende til 680 mio.kr. Omregnet til årsværk med en årsværkpris på 0,5 mio. kr./ÅV Kilde Dagtilbud: Statistikbanken PAS33 Antal er reduceret forholdsmæssigt, så vi ikke medregner personale i private dagtilbud
Ledelse og faglige konsulent fra forvaltningen på rådhuset	1.+176	460	1.636	1 skolechef, 1 dagtilbudschef, 1 BPI/SP projektleder, 10 skolekonsulenter, 4 dagtilbudskonsulenter pr. gennemsnitskommune.
Pædagogisk personale	92.764	55.525	148.289	KL: Lønstatistik februar 2016.
Eksterne aktører, der underviser og samarbejder om læring i folkeskolen	17.020	0	17.020	Antagelse om 10 pr. gennemsnits folkeskole.
Elever / børn 0-5 år	555.455	217.186	772.641	KOMBIT faktaark. Begge tal er udtrykket af KL. Tal for skoleelever kommer fra Styrelsen for It og Læring, mens tal for dagtilbud stammer fra Danmarks Statistik
Forældre	833.183	215.014	1.048.197	Skole: 50% elever har ingen søskende på skole og 2 forældre, 50% elever har søskende og 2 forældre Dagtilbud: 33% børn har ingen søskende, 33% børn har søskende i dagtilbud og 2 forældre, 33% børn har søskende i skole og dermed ingen forældre.'

3 Mål og succeskriterier for implementeringen

KOMBIT vil opstille mål og succeskriterier overfor leverandør, der konkretiserer og sikrer gennemførelsen af en god implementering generelt og især for uddannelse, udrulning og ibrugtagning.

Leverandøren vil blive målt på indfrielsen af succeskriterier, som vil indgå i et digitalt styringsværktøj.

Implementeringen af Samarbejdsplatformen i skoler og dagtilbud og hos brugerne er en afgørende forudsætning for, at kommunerne opnår de forventede *fordele og gevinster* med en fælleskommunal Samarbejdsplatform:

- Sammenhængende brugeroplevelse på tværs af skoler og kommuner. Det vil blandt andet gavne familier med børn på forskellige skoler, samt i forhold til dagtilbud, hvis kommunen har tilsluttet sig både skoledelen såvel som den fælles løsning til dagtilbud.
- Væsentligt element i brugerportalsinitiativet til at opnå et digitalt løft på folkeskoleområdet ved at understøtte de digitale processer i folkeskolen.
- Vil reducere kompleksitet og risici i folkeskolens samlede digitale systemlandskab, da det vil betyde færre integrationer, som leverandørerne af digitale løsninger på andre områder, fx læringsplatforme, vil skulle forholde sig til.
- Løbende videreudvikling vil kunne optimeres, til at kunne håndtere nye kommunikationsformer – fx sociale platforme eller nye typer smartphones.
- Kommunen kan indfri de gevinster, der er beskrevet i brugerportalsinitiativet

KOMBIT vil med input fra kommunerne samle op på, hvad kommunerne *kan* opstille af mål som kommunen *kan* forfølge i deres implementering.

Et af målene med Samarbejdsplatformen er, at den *skal have stor udbredelse og anvendes dybt af børn, forældre og pædagogisk/administrativt personale* (jf. målhierarki for Samarbejdsplatformen). Dette medfører behov for, at der bliver valgt en systematisk og velplanlagt tilgang til implementering med både et teknisk og organisatorisk fokus. Det skal gøre, at Samarbejdsplatformen kommer til virke på den enkelte skole/dagtilbud og at brugergrupperne er forberedt og har den nødvendige viden for at udbrede og anvende Samarbejdsplatformen.

KOMBIT betragter den *samlede implementering* som succesfuld, når kommunen får det bedst mulige grundlag for at realisere egen business case for indførelse af Samarbejdsplatformen. Det betyder:

- At begrænse produktivitetstab i skoler og dagtilbud i forbindelse med overgangen fra SkoleIntra til Samarbejdsplatformen herunder sikre, at brugerne kan anvende Samarbejdsplatformen fra dag ét.
- At bidrage til, at hver enkelt kommune, skole og dagtilbud *kan* realiserer de kvalitetsmæssige gevinster ved Samarbejdsplatformen, herunder introducerer nødvendige nye arbejdsgange og praksis for samarbejde og kommunikation.
- At bidrage til, at hver enkelt kommune, skole og dagtilbud *kan* realiserer de effektivitetsmæssige gevinster ved at indføre Samarbejdsplatformen, herunder introducerer nødvendige nye arbejdsgange og praksis for samarbejde og kommunikation.

KOMBIT betragter *implementeringen* som succesfuldt *gennemført*, når kommunen, skolerne og dagtilbud:

- har sikker forretningsmæssig drift under og efter implementeringen
- Kan budgettere, kontrollere, planlægge og styre egen indsats under implementeringen

- Effektivt kan implementere Samarbejdsplatformen
- Kan lukke for adgang til SkoleIntra

KOMBIT betragter *udrulningen* som succesfuldt gennemført, når it-løsningen til Samarbejdsplatformen:

- Er testet og afprøvet med specifik opsætning og data til den enkelte kommune, skole og dagtilbud
- Er idriftsat til den enkelte kommune, skole og dagtilbud
- Er tilgængelig for brugerne i den enkelte kommune, skole og dagtilbud

KOMBIT betragter *uddannelsen* som succesfuldt gennemført, når kommunens, skolernes og dagtilbuddenes:

- Superbrugere er i stand til at uddanne medarbejdere og yde støtte og vejning til dem
- Administratorer er i stand til foretage de nødvendige opsætninger af Samarbejdsplatformen og anden konfigureringer til kommunen, skolerne og dagtilbud
- Medarbejdere er i stand til at anvende Samarbejdsplatformen til samarbejde og kommunikation

4 Aktører i implementering af Samarbejdsplatformen

Gennemførelse af implementeringen af Samarbejdsplatformen involverer fem hovedaktører:

1. *KOMBIT*, der varetager udbud/indkøb af Samarbejdsplatformen og overordnet styring af projektet.
2. *Leverandøren* af Samarbejdsplatformen med tilhørende ydelser vedrørende implementering, uddannelse, support, drift, vedligeholdelse og videreudvikling.

98 *kommuner* med medarbejdere centralt i hver kommune, der har forskellige og vigtige roller i implementeringen (se afsnit ”

3. Roller og organisering”).
4. Institutioner, opdelt på folkeskoler, 400 specialskoler og dagtilbud. Hver institution vil have medarbejdere, der har forskellige og vigtige roller i implementeringen (se afsnit ”

5. Roller og organisering”).
6. *Brugerne* af Samarbejdsplatformen, der er identificeret i forbindelse med kravspecifikationen. De er målgruppen for Samarbejdsplatformen, og implementeringen skal gøre brugerne i stand til at anvende Samarbejdsplatformen til samarbejde og kommunikation inden for en kort periode, så den nuværende løsning med SkoleIntra kan udfases.

Derudover vil implementeringen vedrøre andre aktører:

- *Interessenter i Samarbejdsplatformen*: KL, Styrelsen for It- og Læring (STIL), leverandører af it-løsninger til skole/dagtilbud og interesseorganisationer⁴ for ledere, medarbejdere, elever og forældre.
- *Målgrupper for forandringsledelse og gevinstrealisering*. Disse går på tværs af hovedaktørerne og kan fx defineres som: Ambassadør (fx kommunens skolechef og dagtilbudschef), Forandringsagenter (fx skoleledere og dagtilbudsledere), Medudvalg, Superbruger (der uddanner og støtter brugerne) Brugere (jf. målgruppen ovenfor)

I det følgende er de fem hovedaktører beskrevet.

4.1 KOMBIT

Har opgaven, på vegne af KL og kommunerne, med indkøb af fælleskommunale it-løsninger som Samarbejdsplatformen. Deraf følger opgaver med kravspecifikation, udbud/tilbudsevaluering og efterfølgende at være kontraktholder og godkender leverancer. KOMBIT understøtter, skaber rammerne, kvalificerer, koordinerer og følger op i forhold til leverandøren og de enkelte kommuner. Dette omfatter også udarbejdelse af håndbog og andet informationsmateriale, samt sikre, at roller og ansvar på det tekniske og organisatoriske plan er identificeret og fordelt.

KOMBIT samarbejder og koordinerer med programmet for Brugerportalsinitiativet i KL og med Styrelsen for It- og Læring.

4.2 Leverandøren

Leverandøren bliver valgt på baggrund af et udbud og kan være en eneleverandør eller en hovedleverandør med underleverandører. Leverandøren har opgaverne med at udvikle og levere it-løsningen Samarbejdsplatformen, varetager udrulning af it-løsningen til hver kommune og uddanner superbrugere og administratorer. Dette omfatter også at udarbejde og vedligeholde guides, vejledninger til brugerne, materialer/værktøjer mm., der understøtter kommunernes implementering.

I aftaleperioden har leverandøren opgaverne med driftsafvikling, yde 2nd og 3rd level support til administrator og superbrugere fra kommunerne, samt vedligeholdelse og videreudvikling af it-løsningen.

⁴ BUPL, inkl. BUPL's Lederforening, Danmarks Lærerforening, Skolelederforeningen, , Landsorganisationen Skole og Forældre, Forældrenes Landsforening, Dansk Handicaporganisationer og eventuelt elevorganisationer.

4.3 Kommunerne

Alle kommuner har tilsluttet sig at indkøbe og anvende Samarbejdsplatformen til folkeskolen og specialskoler. Mere end 90 kommuner har også tilsluttet sig Samarbejdsplatformen til brug i dagtilbud.

Hver kommune har ansvaret for, at implementeringen sker på kommunens skoler og dagtilbud og skal i den forbindelse tage beslutninger, afsætte ressourcer og løse opgaver med forandringsledelse, gevinstrealisering og udrulningen af it-løsningen til kommunens skole og institutioner.

Dertil kommer styrende og tværgående opgaver med fx at udarbejde kommunal politik for, hvordan fleksibiliteten i Samarbejdsplatformen med indhold og brugeropsætning skal håndteres og koordineres med implementering og anvendelse af kommunens læringsplatform.

Som en væsentlig del af implementeringen har kommunerne ansvaret for, dels at uddanne medarbejdere og dels at levere 1st level support⁵ til medarbejdere, elever og forældre.

Kommunerne er meget forskellige i størrelse og organisatorisk struktur og af det følger også en stor forskel i antallet af fx skoler:

- De fire mindste kommuner har hver en folkeskole
- 88 kommuner har mellem 3 og 27 folkeskoler
- De seks største kommuner har mellem 33 og 63 folkeskoler

4.4 Institutioner

Institutionerne har ansvaret for at gennemføre implementeringen på den enkelte skole og dagtilbud, så de enkelte brugergrupper bliver i stand til at anvende Samarbejdsplatformen til kommunikation og samarbejde. Det omfatter opgaver med at udbrede anvendelsen af Samarbejdsplatformen og de nye/ændrede arbejdsgange for kommunikation og samarbejde til alle brugere med relation til institutionen.

Skoler og dagtilbud er meget forskellige i forhold til størrelse, organisering, medarbejdergruppe og erfaring med at anvende it-værktøjer hos det pædagogiske personale. I skolerne er der en mangeårig praksis for, at anvende it-værktøjer i undervisningen og til kommunikation. I dagtilbud er det en praksis, der er påbegyndt inden for de seneste fem år.

Der findes i alt ca. 1.300 folkeskoler i landets kommuner⁶. Herudover findes også knap 400 specialskoler og dagbehandlingstilbud, der tilbyder grundskoleundervisning. Tal fra skoleåret 2012/2013 viser, at skolestørrelsen varierer en del blandt folkeskolerne:

- Der findes således næsten 100 folkeskoler med kun op til 100 elever (syv procent)
- Der findes 184 folkeskoler med mere end 700 elever (14 procent).
- Den mest almindelige skolestørrelse for folkeskoler er 401-500 elever. 16 procent af folkeskolerne har denne størrelse.

Tabellen nedenfor viser den typiske antal af forskellige brugere for tre forskellige størrelser af modelskoler.

<i>Antal brugere (teoretisk) i forskellige modelskoler.</i>	Lille folkeskole	Gennemsnitligt folkeskole	Stor folkeskole

⁵ Omfatter dels teknisk support vedrørende fx manglende adgang, plugins, browser, versioner og dels hjælp til at anvende funktioner i Samarbejdsplatformen.

⁶ Notat fra Undervisningsministeriet: Udvikling i elevtal i grundskolen, 2012/2013

Pædagogisk personale	15	40	85
Elever	100	425	750
Forældre	150	630	1.150
Vejledere	5	10	15
Eksterne aktører	3	10	18
Ledelse	2	2,5	4
Administrativ medarbejder	1	1	2
Superbruger	1	2	3

Der findes ca. 2.300 dagtilbud i de kommuner, der har tilsluttet sig Samarbejdsplatformen til dagtilbud. Disse er opdelt på vuggestuer, børnehaver og integrerede institutioner. Dertil kommer den kommunale dagpleje i mange kommuner. I tabellen nedenfor er vist antallet af enheder og brugere på dagtilbudsområdet i en gennemsnitskommune:

Dagtilbud	27
Pædagogisk personale	460
Børn 0-5 år	2.300
Forældre	2.300
Ledelse og faglige konsulenter fra forvaltningen på rådhuset	5
Ledelse i dagtilbud	35
Administrativ medarbejder	0
Superbruger Samarbejdsplatform	14
Superbrugere for administrativt personale	1

4.5 Brugere

Brugerne skal bringe sig i stand til at anvende Samarbejdsplatformen til kommunikation og samarbejde. For medarbejdernes vedkommende sker det gennem uddannelse og efterfølgende træning på egen hånd som vil være understøttet af kommunikations- og undervisningsmateriale. For brugere som elever, forældre og eksterne aktører så skal de selv blive i stand til at anvende Samarbejdsplatformen ud fra, dels dens intuitive og brugervenlige brugergrænseflade og dels ved brug af kommunikations- og undervisningsmateriale.

Som brugere af Samarbejdsplatformen er det i forbindelse med kravspecifikationen identificeret følgende:

- Pædagogisk personale
- Elev

- Barn i dagtilbud
- Forældre/Væрге
- Relateret person til barnet
- Officielt tilknyttet person til barnet
- Vejledere (tilknyttet institutionen)
- Eksterne aktører⁷
- Forvaltning⁸,
- Ledelse
- Administrativ medarbejder
- Systemadministrator⁹
- Teknisk Administrativt Personale (TAP).

De fleste brugere vil optræde i forhold til både skole (inkl. SFO/fritidshjem) og dagtilbud.

De enkelte brugere er nærmere beskrevet i kravspecifikationen og nogle af disse bliver i den forbindelse også præsenteret som personas, der beskriver dem som arketyper i en arbejdsmæssig og privat kontekst.

Se endvidere afsnit om ”Fakta om kommuner, skoler, dagtilbud og brugere”.

⁷ Som del af folkeskolereformen er skolerne fremover forpligtet til indgå i samarbejder med eksterne aktører disse aktører kan f.eks. være lokale idræts-, kultur- og foreningsliv, herunder de kommunale musik- og kulturskoler, ungdomsskoler og det lokale erhvervsliv.

⁸ Er medarbejdere fra kommunen som konsulenter og fælles vejledere som fx UU-vejledere og AKT-vejledere.

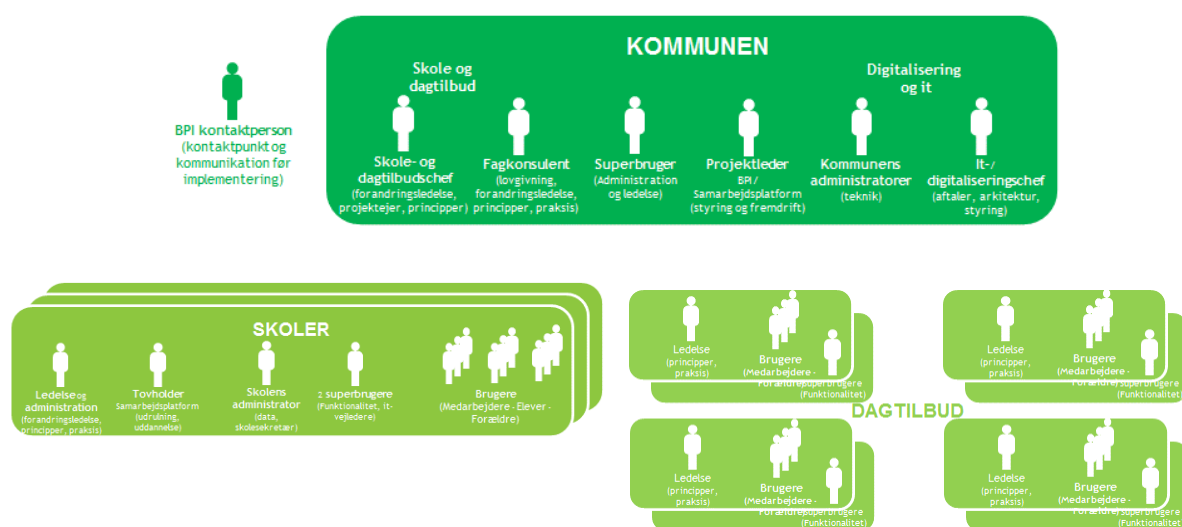
⁹ Vil være opdelt på administrator for: Institutionen, kommunen og centralt for alle kommuner.

5 Roller og organisering

Dette kapitel beskriver de roller, som skal udføre opgaver i implementeringen opdelt på KOMBIT, Leverandøren, kommuner, skoler og dagtilbud. I tilknytning til dette er beskrevet et oplæg til hvordan opgaven med implementering på skoler og i dagtilbud i en kommune kan være organiseret og hvilke typer af kommunale og regionale fora, der kan etableres for at skabe videndeling.

5.1 Roller i implementeringen

I implementeringen er der en række roller, som skal være besat og som skal løse opgaver for at gennemføre implementeringen. Rollerne vil være fordelt på hovedaktørerne og vil i kommunerne være opdelt på roller centralt i kommunen og roller i henholdsvis skoler og dagtilbud (se Figur 5).



Figur 5: Illustration af nøgleroller centralt i kommunen, på kommunens skoler og i dagtilbud, der kan være organiseret i grupper/områder.

Nogle roller kan godt blive varetaget af den samme medarbejder. To roller vil dog være ressourcekrævende og bør være allokert til medarbejdere, der har det som en af deres primære arbejdsopgaver:

- **Projektleder**, der skal fokusere på planlægning og styring af tid, ressourcer og kvalitet (indhold) i implementeringen.
- **Forandringsleder** i den enkelte institution, der skal fokusere på at lede medarbejdere, processer og værktøjer gennem den forandring som implementeringen medfører.

I nedenstående er et forslag til rollerne beskrevet som Leverandør og kommuner kan tage udgangspunkt i.

Hos **KOMBIT** er det følgende eksternt rettede roller:

- **Projektleder:** Overordnet styring af leverandøren, refererer til projektets projekter og styregruppe.
- **Implementeringskonsulent:** Styring af leverandøren i forhold til implementering, kontaktpunkt for kommunerne i de første faser af implementeringen.
-

Hos **Leverandøren** er det følgende eksternt rettede roller:

- Styregruppemedlem: I KOMBITs projektstyregruppe.
- Leveranceprojektleder: Samlet styring og koordinering af udvikling, implementeringen og overgangen til drift.
- Projektleder implementering: Planlægning og styring af implementering.
- Teknisk projektleder: Planlægning og styring af udrulning til kommuner, herunder pilot.
- Projektleder uddannelse: Planlægning og styring af Leverandørens uddannelse til kommunernes superbrugere og administratorer.
- Implementeringskonsulent: Styring af implementeringen over for kommunerne, kontaktpunkt for kommunerne i implementeringen.
- Underviser: Levering af undervisning til kommunernes superbrugere og administratorer.

I *kommunerne* er det rollerne:

- BPI kontaktperson: Er kommunens kontaktpunkt til BPI-programmet og KOMBIT og varetager kommunikation i kommunen om Samarbejdsplatformen før implementeringen går i gang.
- Projektleder: Den person, der er ansvarlig for at drive processen med at implementere Samarbejdsplatformen i kommunen.
- Programleder (eventuelt): Den person, der er ansvarlig for at drive processen med at implementere det samlede BPI program i kommunen.
- Skole- og dagtilbudschef: De personer, der er øverst ansvarlige for kommunens skole- og dagtilbudsområder. Kan være en systemejer for Samarbejdsplatformen. Vil typisk også være projektejer, der er ansvarlig for, at Samarbejdsplatformen bliver implementeret i kommunen, på skoler og i dagtilbud. Er formand for kommunens styregruppen for implementeringen af Samarbejdsplatformen.
- Fagkonsulent: Medarbejder der har særlige kompetencer inden for enten skole eller dagtilbud.
- It-/digitaliseringschef: Den person der er øverst ansvarlig for it-/digitaliseringsområdet i kommunen. Er medlem af kommunens styregruppe.
- Superbruger Administration og ledelse: Medarbejder, der hjælper sine kolleger inden for administration og ledelse (både centralt og i skole/dagtilbud) med at anvende Samarbejdsplatformen. Har en særlig indsigt i Samarbejdsplatformen og har endvidere en særlig rolle i forhold til at identificere, opsamle og rapportere fejl. Har kontakten med Leverandørens support (service desk). Er også instruktør, der varetager undervisning af kommunens medarbejdere inden for administration og ledelse i Samarbejdsplatformen og sikrer organisationen er ajour med ændringer udmeldt af leverandøren.
- Superbruger: Medarbejder, der hjælper sine pædagogiske kolleger i skole og dagtilbud med at anvende Samarbejdsplatformen. Har en særlig indsigt i Samarbejdsplatformen og har endvidere en særlig rolle i forhold til at identificere, opsamle og rapportere fejl. Er også instruktør, der varetager undervisning af kommunens pædagogiske medarbejdere i Samarbejdsplatformen og sikrer organisationen er ajour med ændringer udmeldt af leverandøren.
- Supervisor for superbrugere: To superbruger fra skolerne og dagtilbud som har en særlig opgave med at koordinere og videndele på tværs af alle superbrugerne på skolerne og i dagtilbud. Har kontakten med Leverandørens support (service desk).

- Kommunens administrator: Medarbejder, der varetager administrative opgaver med fælles data og opsætning i Samarbejdsplatformen og dermed har særlige rettigheder i it-løsningen. Har kontakten med Leverandørens support (service desk).
- Brugere: Almindelig brugere af Samarbejdsplatformen og vil i forvaltningen være fx konsulenter på skole og dagtilbudsområdet og administrative medarbejdere.
- Kommunikationsmedarbejder: Person med erfaring og kompetencer inden for kommunikation.
- Økonomiansvarlig: Den person der er øverst ansvarlig for økonomi og budget i kommunen. Fx en økonomichef.
- Kontraktansvarlig/jurist: Medarbejder eller leder med ansvar for eller indsigt i kommunens kontrakter på it-området.
- Tekniker/it-arkitekt: Medarbejder med tekniske kompetencer og viden om kommunens systemlandskab og infrastruktur på skole og dagtilbudsområdet.
- Administrator (kommunale it-systemer): Medarbejder, der varetager administrative opgaver (og dermed har særlige rettigheder) i et eller flere af kommunens it-systemer, fx skoleadministrativt system, fildeling, læringsplatform. De relevante administratorer er administratorerne på de it-systemer, der skal integreres til Samarbejdsplatformen. Kan være en systemejer.
-

På *skolerne* er det rollerne:

- Ledelse og administration (forandringsleder): Skolens ledelse og administration, der er ansvarlige for at implementeringen sker på den enkelte skole og for at gennemføre forandringsledelse, der forbereder medarbejdere og fastlægger principper og praksis i forhold til Samarbejdsplatformen.
- Tovholder: Den person, der er ansvarlig for at drive processen med at implementere Samarbejdsplatformen på skolen.
- Skolens administrator: Medarbejder (typisk skolesekretær), der varetager administrative opgaver med fælles data og opsætning og indhold af fx hjemmeside i Samarbejdsplatformen for den enkelte skole og dermed har særlige rettigheder i it-løsningen.
- Superbruger: Medarbejder, der hjælper sine kolleger på skolen med at anvende Samarbejdsplatformen. Har en særlig indsigt i Samarbejdsplatformen og har endvidere en særlig rolle i forhold til at identificere, opsamle og rapportere fejl. Er også *instruktør*, der varetager undervisning af pædagogiske medarbejdere i Samarbejdsplatformen.
- Brugere: Almindelig brugere af Samarbejdsplatformen og vil på skole være pædagogiske medarbejdere, elever og forældre.

I *dagtilbud* er det rollerne:

- Ledelse (forandringsleder): Ledelsen, der er ansvarlige for at implementeringen sker i det enkelte dagtilbud og for at gennemføre forandringsledelse, der forbereder medarbejdere og fastlægger principper og praksis i forhold til Samarbejdsplatformen. Afhængig af den ledelsesmæssige organisering af daginstitutioner og dagpleje i den enkelte kommune kan ledelse være organiseret i større enheder/områder, der omfatter flere daginstitutioner og dagplejere.
- Superbruger: Medarbejder, der hjælper sine kolleger i dagtilbud med at anvende Samarbejdsplatformen. Har en særlig indsigt i Samarbejdsplatformen og har endvidere en særlig rolle i forhold til at identificere, opsamle og rapportere fejl. Er

også *instruktør*, der varetager undervisning af pædagogiske medarbejdere i Samarbejdsplatformen. Superbrugere vil være delt mellem flere dagtilbud.

- Brugere: Almindelig brugere af Samarbejdsplatformen og vil i dagtilbud være pædagogiske medarbejdere og forældre.

5.2 Organisering af implementeringen i kommunerne

KOMBIT anbefaler, at kommunerne organiserer implementeringen af Samarbejdsplatformen som et projekt, der eventuelt kan være en del af et kommunalt program for Brugerportalsinitiativet (BPI). En projektorganisation kan fx bestå af:

- Kommunal projektgruppe: Gruppe med projektlederen og repræsentanter for tovholderne fra skolerne og dagtilbud. Der vil også indgå roller med fagkonsulent, tekniker/it-arkitekt, kommunikation og supervisor for superbrugere, superbruger administration og kommunens administratorer af Samarbejdsplatformen.
- Kommunal styregruppe: Den gruppe, som på tværs af kommunen har fuld beslutningskompetence angående implementeringen i kommunen. Vil typisk bestå af skole- og dagtilbudschefen, it-/digitaliseringschefen, projektleder og eventuelt repræsentanter for skoleledelser og dagtilbudsledere.

Kommunen skal også organisere implementeringen, så der sker en høj grad af koordinering og styring mellem nøglerollerne i kommunens forvaltning og i forhold til skoler og dagtilbud. Figur 6 illustrerer et forslag til organisering, hvor projektlederen er bindeled mellem nøgleroller centralt i kommunen og i forhold til tovholdere på skolerne og vil have tæt relation til disse. På lignende vis vil tovholderne på skolerne være bindeled mellem nøglerollerne på den enkelte skole og i forhold til kommunens projektleder.



Figur 6: Illustration af relationer til projektleder i kommunen og tovholdere på skolerne.

5.3 Organisering af fora til videndeling om implementeringen

Implementeringen og udrulningen til alle skole og dagtilbud i kommunen kan med fordel være understøttet af en række *kommunale fora*, der skal skabe videndeling mellem nøgleroller på institutionerne og med nøgleroller centralt i kommunen. Med afsæt i skoleområdet kan det fx være fora for følgende roller:

- Tovholdere fra skolerne og kommunens projektleder
- Skolernes administratorer og kommunens administratorer
- Superbrugere fra skolerne og kommunens supervisorere for superbrugere
- Ledelses og administration fra skolerne og kommunens superbrugere administration.
- Vejledere på den enkelte skole

Samarbejdsplatformen er en fælleskommunal it-løsning og derfor skal organiseringen af implementeringen også understøtte, at kommunerne har mulighed for at dele erfaringer om implementeringen og lære af hinanden. Derfor vil KOMBIT opfordre til og tage initiativ til, at der bliver oprettet en række netværk, der fx kan dække følgende områder/roller:

- Kommunens projektleder for implementering
- Kommunens administratorer af Samarbejdsplatformen
- Kommunens supervisorere for superbrugere
- Kommunens superbrugere administration

Illustrationen på figur 7 viser mulige kommunale og regionale fora, samt hvordan Leverandøren og KOMBIT fra fælleskommunalt niveau (K98) kan indgå i og understøtte arbejdet i de enkelte fora.

Rolle	Kommune		Regionalt	Fælleskommunalt (K98)
	Institution (skole)	Centralt		
Projektledelse	Tovholder Samarbejdsplatform (udrulning, uddannelse)	Projektleder BPI / Samarbejdsplatform	Regionale netværk for kommunernes projektledere	Projektleder for implementering (KOMBIT og Leverandør) Facilitator for opstart af netværk (KOMBIT/Leverandør)
Administrator	Skolens administrator (data, skolesekretær)	Kommunens administratorer (teknik)	Regionale netværk for kommunens administratorer	Projektleder for udrulning til kommuner (Leverandør) Central administrator (Leverandør) Facilitator for opstart af netværk (KOMBIT/Leverandør)
Superbruger	2 superbrugere for pædagogisk personale (Funktionalitet, it-vejledere)	2 Supervisorer for superbrugere (Funktionalitet)	Regionale netværk for Supervisorer for superbrugere	Projektledere for uddannelse af superbrugere (Leverandør) 2. Level support (Leverandør)
		2 Superbruger (Administration og ledelse)	Regionale netværk for Administrative superbrugere	
Brugere	Ledelse Administration Pædagogiske medarbejdere Elev Forældre	1. Level support	-	Eventuelt digitale netværk for medarbejdergrupper
	Eksempel på netværk i kommunen	Mulige regionale netværk		

Figur 7: Illustration af mulige kommunale og regionale netværk, der skal skabe videndeling inden for forskellige roller.

6 Produkter og leverancer fra implementeringen

Dette kapitel indeholder en oversigt over de vigtigste produkter og leverancer fra implementeringen.

Implementeringen vil have følgende resultater og leverancer i de forskellige faser af projektet:

Produkter/leverancer fra implementeringen	Krav/kontrakt	Udvikling/udrulning
Implementeringsstrategi	Godkendt	Eksekvering
Projektets implementeringsplan	Godkendt	Eksekvering
Kontraktbilag med krav om roller/ansvar, implementering, uddannelse og udrulning	SPOC i afklaring	Leverandørstyring og opfølgning
Pilotkommuner	Rekruttering	Ansvarlig for pilot
Kommunens implementeringsplan	Udkast	Godkendt
Udrulningsplan (K98)	-	Godkendt og eksekvering
Udrulningsplaner (kommunens skoler og dagtilbud)	-	Godkendt og eksekvering
Implementeringshåndbog	Del 1 udkast	Del 2 og 3
Værktøjer og redskaber der understøtter kommunens implementering	Behov/beslutning	Udvikling/tilpasning
Kommunenetværk/deling af erfaringer	-	Etablering af netværk mm.
Parathed, kontrol/overvågning og opfølgning	Specifikation af tjek-/kontrolpunkter	Eksekvering

7 Hovedaktiviteter i implementeringen

Dette kapitel beskriver hovedaktiviteter i implementeringen med en konkret ansvars- og arbejdsfordeling mellem de fire hovedaktører: KOMBIT, leverandør, kommuner, institutioner (skoler og dagtilbud).

Beskrivelse er opdelt i forhold til KOMBIT's syv temaer¹⁰ for implementering:

1. Projektstyring
2. Gevinstrealisering
3. Forandringsledelse
4. Uddannelse
5. Ud- og indfasning
6. Konfigurering
7. Forvaltning og drift

7.1 Projektstyring

Tema	Formål	Beskrivelse
Projektstyring	At sikre styring og fremdrift ved implementeringen af Samarbejdsplatformen	Samling af opgaver/aktiviteter såsom planlægning, uddelegering, overvågning og styring af alle aspekter af et projekt og motivering af alle involverede med henblik på at opnå projektets mål i form af præstationsmål for tid, udbytte, omfang, risici, omkostninger og kvalitet

7.1.1 KOMBIT

KOMBIT har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i projektstyringen:

- Udarbejdelse og vedligeholdelse af implementeringsstrategi og –plan, herunder rammer for K98 udrulningsplan og uddannelsesplan.
- Kravspecifikation vedr. implementering inkl. udrulning og evaluering af tilbud.
- Koordinering med KL/BPI programmet og STIL i forhold til krav og konklusioner.
- Løbende dialog med og involvering af kommuner om bl.a. planer, implementeringskrav, initiering, forberedelse parathedsniveau. Kan ske via hjemmeside/Yammer netværk, BPI kontaktpersoner og digitalt styringsværktøj.
- Facilitering af dannelse af kommunenetværk med møder, workshops, erfagrupper og lign.
- Udarbejdelse af implementeringshåndbog del 1 og tilhørende støttematerialer (fx budgetstøtteværktøj). Implementeringshåndbogen beskriver bl.a.:
 - o Roller, ansvar og forretningsgange
 - o Koncepter for gevinstrealisering, forandringsledelse, datamigrering og uddannelse
 - o KOMBITs bistand til kommunerne
 - o Kommunens, skolerne og dagtilbuds opgaver under implementering (valgfrie, obligatoriske og obligatoriske på kritisk vej)
- Samarbejde med leverandøren vedrørende afklaring, detailplanlægning, leverandørstyring og review af leverancer.
- Sikre en parathedundersøgelse i alle kommuner er gennemført og behandlet.

¹⁰ Er struktureret ift. KOMBIT implementeringsmodel med faser og temaer (kilde: Notat om "Implementeringsmodellen - Overblik, struktur og begreber til implementering af monopolbruddet")

- Evaluering af pilotprojekter (løsning, uddannelse og udrulning).
- Udarbejdelse af implementeringsrapport for både skole og dagtilbud.
- Sikre en god opfølgning på implementeringen i kommunerne.
- Godkender Widgets leverandører i et Governanceboard

KOMBIT skal have en særlig opmærksomhed på følgende forhold:

- Aktivitets- og tidsplan for implementeringen skal være tæt koordineret med den samlede tidsplan for projektet og herunder leverandørernes leverancer til bl.a. test, pilotprojekt, uddannelse, løsning til kommuner og skoler.
- Valg af styring- og kommunikationsværktøjer, så KOMBIT kan skubbe opgaver ud til leverandør og kommuner (og institutioner) og sikre, at kritiske opgaver i implementeringen løses.
- KL/KOMBIT vil udarbejde en materiale til kommunerne i forbindelse med lancering herunder udrulningen af løsningen.
- Implementeringshåndbogen kan eventuelt også omfatte et inspirationskatalog til kommunerne om fx forandringsledelse, udredelse på skoler etc.

7.1.2 *Leverandør*

Leverandørerne har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i projektstyringen:

- Samarbejde med KOMBIT vedrørende afklaring, detailplanlægning, review af leverancer, test af leverancer og aflevering af leverancer.
- Deltage i Facilitering af kommunenetværk med møder, workshops, erfagrupper og lign.
- Udarbejdelse af implementeringshåndbog del 2 med bidrag fra KOMBIT
- Planlægning, gennemførelse, opfølgning og evaluering af pilotprojekter (løsning, uddannelse og udrulning).
- Handle pro-aktivt på ændringsønsker i pilot og implementeringsfasen.
- Yde hyper-care til kommuner i forbindelse med ibrugtagning.
- Gennemføre afslutning af leverance (projekt) med hver kommuner (se overdragelse og aflevering i tema om Forvaltning og drift)
- Udarbejde informationsmateriale til kommuner, skoler og dagtilbud

7.1.3 *Kommune*

Hver kommune har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i projektstyringen:

- Projektetablering i kommunen med involvering af skole, dagtilbud og it/digitalisering vedrørende bl.a. vision, gevinstrealisering, projektbeskrivelse/projektiniteringsdokument, forandringsledelse, organisering¹¹, ressourceallokering, businesscase og krav til it-miljø
- Udarbejde kommunal plan for implementering herunder uddannelse og udrulning baseret på generiske planer
- Input til kommunal kommunikationsstrategi, budgetlægning og allokering af ressourcer centralt, på skolerne og for dagtilbud
- Styring¹² af forberedelse af implementeringen på kommunens skoler og i dagtilbud
- Styring af forberedelse af implementeringen på skolen og i dagtilbud
- Styring af ibrugtagning på kommunens skoler og i dagtilbud
- Koordinere videndeling og support mellem skoler og dagtilbud

¹¹ Udpeg/rekrutter projektleder, styregruppeformand, styregruppe, tovholdere på skoler/dagtilbud og projektteam/-gruppe.

¹² Styling i kommunen omfatter opgaver med at planlægge og afholde styregruppemøder, igangsætte aktiviteter, rapporter fremdrift og eventuelle afvigelser, udarbejde og opdatere risikolog, emnelog og ledelsesprodukter ved faseovergange.

- Udarbejde plan for kommunikation og informere skole, dagtilbud og brugere

7.1.4 Skole

Hver skole har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i projektstyringen:

- Projektetablering på skolen vedrørende bl.a. forandringsledelse, organisering, ressourceallokering og ny praksis for samarbejde og kommunikation med Samarbejdsplatformen.
- Styring af forberedelse af implementeringen på skolen
- Styring af ibrugtagning på skolerne
- Sikre samtlige medarbejdere opnår kompetencer i at kunne anvende Samarbejdsplatformen
- Kommunere ibrugtagning af Samarbejdsplatformen til forældre
- Supportere medarbejdere, elever og forældre
- Informere brugere, elever og forældre

7.1.5 Dagtilbud

Hvert dagtilbud (evt. flere dagtilbud samlet i geografiske og ledelsesmæssige områder/Distrikter) har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i projektstyringen:

- Projektetablering i hvert dagtilbud vedrørende bl.a. forandringsledelse, organisering, ressourceallokering og ny praksis for samarbejde og kommunikation med Samarbejdsplatformen.
- Styring af forberedelse af implementeringen på institutionen
- Styring af ibrugtagning på institutionen

7.2 Gevinstrealisering

Tema	Formål	Beskrivelse
Gevinstrealisering	Skal sikre at kommunen realiserer potentielle gevinster for Samarbejdsplatformen.	Et tema i kommunens implementering, der omfatter opgaver/aktiviteter, der skaber grundlaget for, at kommunen får identificeret potentielle gevinster, gevinsterne forudsætninger, gennemført processer, der understøtter en systematisk opfølgning, så gevinsterne realiseres og endeligt får målt/eftervist hvilke gevinster, brugen af løsningen har givet.

Gevinstrealiseringen skal tage udgangspunkt i institutionens processer vedrørende kommunikation og samarbejde mellem skolens aktører og BPI's overordnede mål.

Gevinstrealiseringen kan omfatte opgaver som: Identificer gevinster, Udarbejd gevinstrealiseringstræ, Udpeg gevinstansvarlige, Udpeg gevinstejere, Udarbejd gevinstrealiseringsplan, Følg op på gevinstrealiseringsplan, Mål baseline, Udarbejd business case, Udarbejd oplæg til budget, Lav eftermåling.

¹³ Stryng i den enkelte skole/dagtilbud omfatter opgaver med at igangsætte aktiviteter og rapporter på fremdrift, eventuelle afvigelser og risici.

Gevinsterne for en skole kan være en klar kanalstrategi, sikker kommunikation og sagsbehandling og ensartet brug af Samarbejdsplatformen til kommunikation og samarbejde.

Målgrupper for gevinstrealisering og forandringsledelse er:

- **Ambassadør:** Fx kommunens skolechef og dagtilbudschef, der har hovedansvaret for forandringen.
- **Forandringsagenter:** Skoleledere og dagtilbudsledere, der er nøglemedarbejdere i at få gennemført forandringerne.
- **Leverandøren:** Uddanner superbrugere og bistår med ibrugtagning af Samarbejdsplatformen i kommunerne. Kommunens gevinstrealiseringsplan kan indgå i uddannelsesmateriale.
- **Superbrugere:** Uddanner medarbejdere og bistår med ibrugtagning af Samarbejdsplatformen i skole og dagtilbud, der er et middel og en katalysator i forandringen.
- **Brugerne:** Medarbejdere, elever og forældre, der skaber forandringerne og bliver påvirket af dem.
- **Lokal-Med:** Forbereder medarbejdergrupper og sikrer en kontinuerlig opfølgning af målsætning.

7.2.1 Kommune

Hver kommune har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i gevinstrealiseringen:

- Planlægge gevinstrealisering i forhold til skolerne og dagtilbud sammen med ledelserne på skolerne og i dagtilbud.

Kommunen skal have en særlig opmærksomhed på følgende forhold i forbindelse med gevinstrealisering:

- Gevinstrealiseringen kan med fordel koble anvendelsen af Samarbejdsplatformen sammen med fælles principper for kommunikation og samarbejde, ændrede arbejdsgang og fælles tilgang til opgaver som fx registrering af tilstedeværelse og fravær.

7.2.2 Skole

Hver skole har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i gevinstrealiseringen:

- Forberede gevinstrealisering på skolerne som del af skolernes mål/aktiviteter/årsplan.

7.2.3 Dagtilbud

Hvert dagtilbud (evt. flere dagtilbud samlet i geografiske og ledelsesmæssige områder) har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i gevinstrealiseringen:

- Forberede gevinstrealisering på skolerne som del af skolernes mål/aktiviteter/årsplan.

7.3 Forandringsledelse

Tema	Formål	Beskrivelse
Forandringsledelse	Skal sikre at kommunen	Et tema i kommunens implementering, der omfatter opgaver/aktiviteter der

	håndterer kulturelle aspekter af forandringen og ændrer processer i arbejdsgange	gennemføres for at ændre opgaveløsning, arbejdsgange og organisering, kommunikere mål og mening med løsningen og håndtere eventuel modstand, større risici og bringe den fælleskommunale it-løsning på den politiske dagsorden.
--	--	---

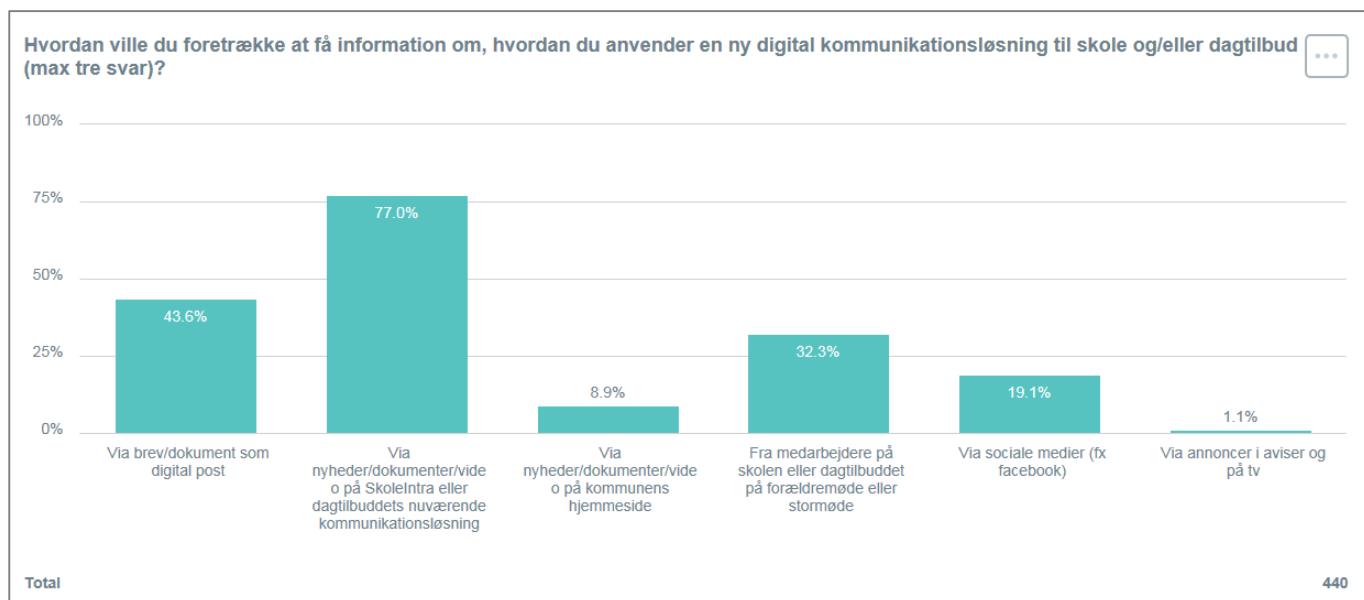
Opgaven med forandringsledelse i kommunerne og på skoler og i dagtilbud bør indbefatte bl.a.:

- Kommunikation om nationale mål og kommunens mål med Samarbejdsplatformen til alle interessenter.
- Understøttelse af kommunernes arbejde med at kommunikere om brugen af Samarbejdsplatformen til forældre, børn og medarbejdere
- Involvering af interesseorganisationer
 - Lærer/pædagoger/medhjælpere
 - Skoleledere
 - Forældre og forældrebestyrelser
 - Lokal Med
 - Elevorganisationer
- Fastlægge og udbrede principper for:
 - Opbygning og udseende af Samarbejdsplatformen på de enkelte skoler og dagtilbud
 - Brugen af Samarbejdsplatform til kommunikation og nyheder
 - Praksis for brug af Samarbejdsplatform, fx svarfrister, sikker kommunikation etc.
 - Brugen af Samarbejdsplatform som forældrenes indgang til læringsforløb og progression
- Fastlægge og udbrede graden af standardisering af processer på skolen (fx plan for dagen og booking af tid til samtaler)

Der vil i forbindelse med det samlede BPI-program være flere forskellige parter, der hver især kommer til at udfører kommunikation, der vedrører Samarbejdsplatformen. Der kommer derfor til at ligge en væsentlig opgave i at sikre at kommunikationen er koordineret og optimeret. Denne opgave påhviler først og fremmest BPI-programmet og KOMBIT. De parter som vil kommunikere om Samarbejdsplatformen er:

- KOMBIT: - Kommunikerer på et overordnet niveau om fremdriften og indholdet i projektet og understøtter på nationalt niveau kommunernes arbejde med at kommunikere om løsningen lokalt. Er desuden ansvarlig for kontakt til nationale interesseorganisationer herunder, Danmarks Lærerforening, BUPL, Skole og Forældre
- KL & Styrelsen for It- og Læring: Kommunikerer om BPI-programmet, herunder visioner og mål, som er styrende for projekt Samarbejdsplatformen. Står for pressehåndteringen i forhold til de overordnede målsætninger og visioner.
- Leverandøren: Står for væsentlig dele af uddannelsen og skal levere viden og evt. materiale til brug i forbindelse med implementeringen af løsningen hos brugerne. Skal på baggrund af input og anvisninger fra KOMBIT og BPI-programmet levere generelt og specifikt informationsmateriale, der er målrettet personale, ledere, forældre og elever. Det kan fx dreje sig om spørgsmål/svar-ark, brugervejledninger og guides, videoer, tekster og e-learning.
- Kommuner, skoler og dagtilbud: Er ansvarlige for kommunikation til og uddannelse af forældre og børn.

For at ramme så bredt som muligt vil der blive inddraget en række forskellige kanaler i forbindelse med informationsindsatsen overfor medarbejdere, forældre og børn. I grafen nedenfor ses et resultat fra en brugerundersøgelse blandt forældre gennemført i foråret 2016:



7.3.1 KOMBIT

KOMBIT har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i forandringsledelsen:

- Planlægge, udarbejde og/eller kvalitetssikre kommunikation og fælles kommunikationsmateriale om implementeringen til fx politikere, faglige organisationer, medarbejdere, elever og forældre
- Gennemføre udvalgte kommunikationsaktiviteter om implementeringen til fx sociale medier eller nationale medier i forbindelse med forberedelse og ibrugtagning af Samarbejdsplatformen og understøtte kommunernes arbejde med sociale medier og kontakten til lokalpresse.

7.3.2 Kommune

Hver kommune har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter for opnåelse af gevinster:

- Fastlægge kommunale principper for kommunespecifik indhold i, anvendelse og udbredelse af Samarbejdsplatformen i kommunen
- Planlægge forandringsledelse i forhold til skolerne og dagtilbuddene
- Planlægge kommunikation til politikere, faglige organisationer, medarbejdere, elever og forældre
- Forberede forandringsledelse på skolerne som del af skolernes mål/aktiviteter/årsplan. Det kan fx være temamøder, kompetenceudvikling og udviklingsprojekter, der supplerer uddannelsen i at anvende Samarbejdsplatformen. Gennemføre kommunikation til politikere, medarbejdere, elever og forældre
- Følge op på udbredelse, anvendelse og gevinstrealisering ved Samarbejdsplatform på skolerne

7.3.3 Skole

Hver skole har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter for opnåelse af gevinster:

- Gennemføre forandringsledelse og kommunikation
- Sikre en god anvendelsesgrad af Samarbejdsplatformen

7.3.4 Dagtilbud

Hvert dagtilbud (evt. flere dagtilbud samlet i geografiske og ledelsesmæssige områder) har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i forandringsledelsen:

- Gennemføre forandringsledelse og kommunikation
- Sikre en god anvendelsesgrad af Samarbejdsplatformen

7.4 Uddannelse

Tema	Formål	Beskrivelse
Uddannelse	Skal sikre at alle relevante aktører har den fornødne viden, færdigheder og indstilling til at anvende løsningen og implementere nye/ændrede arbejdsgange.	En samling af opgaver/aktiviteter der gennemføres for at sikre, at ledelsen og medarbejderne (menneskelige ressourcer i kommunen) har de fornødne kompetencer til at kunne implementere og anvende løsningen

Projektets uddannelsesaktiviteter tager udgangspunkt i den "Uddannelsespakke", som er beskrevet i bilag 2 i afsnit 3.5 i materialet til tilslutningsaftalen. Dette omfatter:

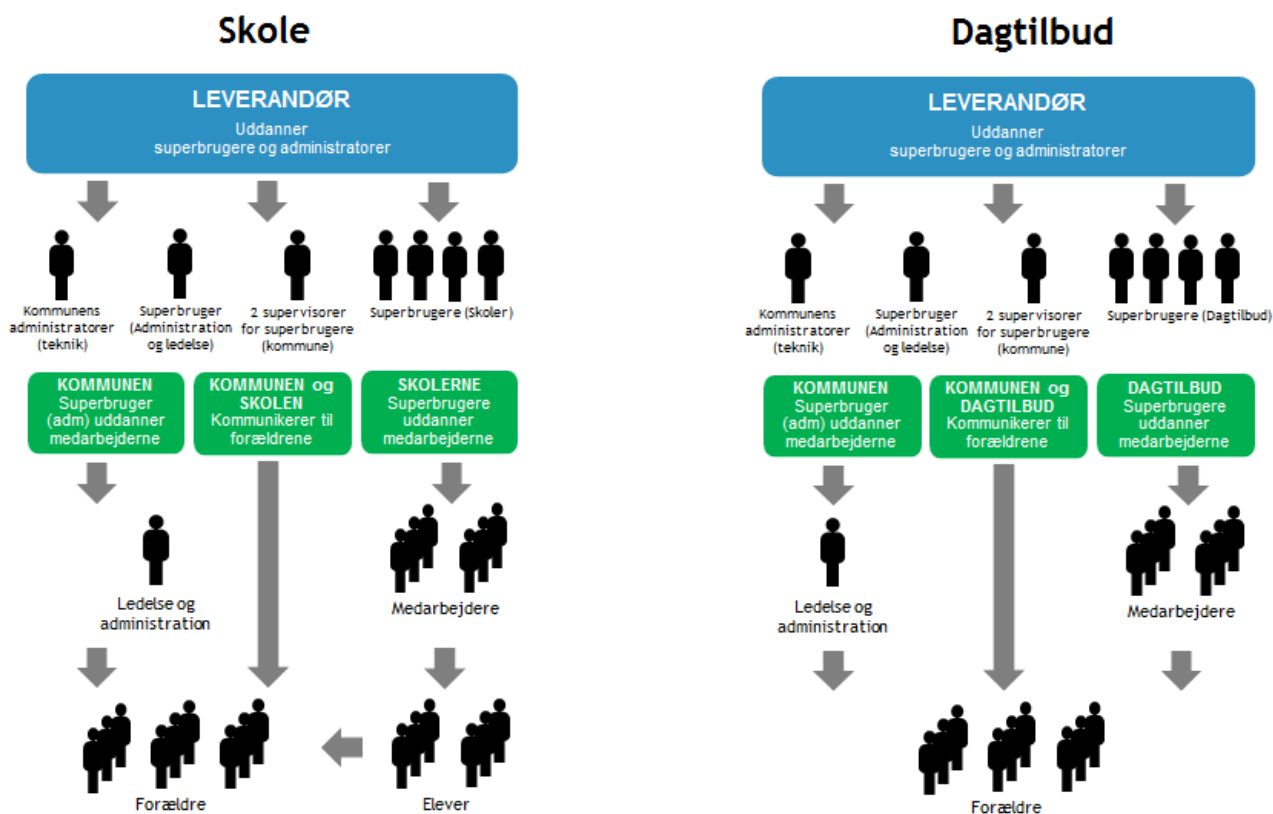
- Inkluderet er en basispakke med uddannelse af en række superbrugere og administratorer
- Superbrugerne vil skulle stå for den videre uddannelse af kommunens medarbejdere
- KOMBIT vil stille undervisningsmateriale til rådighed for kommunerne.

Uddannelsesmodellen har et formelt uddannelsesforløb med tilhørende undervisningsmateriale til følgende brugeraktører (målgrupper):

- Kommunens administratorer af Samarbejdsplatformen (Leverandør udfører)
- Superbrugere for pædagogisk personale og andre medarbejdere på skoler og i dagtilbud, der også skal kunne undervise kommunens pædagogiske personale (Leverandør udfører)
- Superbrugere for administrativt personale, der også skal kunne undervise administrative medarbejdere og ledelser på skoler og i dagtilbud medarbejdere (Leverandør udfører)
- Ledelser på både skoler og i dagtilbud (Kommunens superbruger udfører)
- Administrativt personale på skoler og i dagtilbud, samt ledelse og faglige konsulenter fra forvaltningen på rådhuset (Kommunens superbruger udfører)
- Pædagogiske personale på skolerne og i dagtilbud (Kommunens superbruger udfører)
- Vejledere og andre specialistfunktioner på skolerne (Kommunens superbruger udfører)

Uddannelsesmodellen indebærer, at følgende brugeraktører (målgrupper) selv skal tilegne sig viden og hvordan de anvender Samarbejdsplatformen på grundlag af målrettet information- og undervisningsmateriale i sammenhæng med møder og kampagner:

- Eksterne aktører, der underviser og samarbejder om læring i folkeskolen
- Elever (evt. opdelt på indskoling, mellemtrin og udskolning)
- Forældre (evt. opdelt på undergrupper, herunder forældre med tosprogsbaggrund)
- Børn i dagtilbud antages ikke at skulle anvende Samarbejdsplatformen



Figur 8: Illustration af uddannelsesmodel for Samarbejdsplatformen for skole og dagtilbud.

I uddannelsesmodellen kan indgå følgende forskellige former for undervisning, hjælp og introduktion:

Model/Form	Bemærkning
A. Kursus afholdt af leverandør	Undervisningsmidler på dansk. Undervisningen skal eventuelt omfatte it-pædagogik for superbrugere fra dagtilbudsområdet. Uddannelse af superbrugere og administratører skal omfatte hands-on øvelser. Der skal være en klar metodisk tilgang (såsom Aktionsbaseret læring)
B. Kursus afholdt af superbruger (kommunen)	Undervisningsmidler på dansk. Det skal overvejes om uddannelse i forhold til kommunernes uddannelse af egne medarbejdere omfatter hands-on øvelser. Undervisningsmateriale skal udarbejdes af leverandør og tilpasses lokalt.

Model/Form	Bemærkning
C. Introduktion på møder, i kampagner og andre medier	Informationsmateriale om Samarbejdsplatformen til personale, ledere, forældre og elever. Fx FAQ, brugervejledning/guides, video, tekst, E-learning etc. På dansk og evt. engelsk. Kan formidles på møder for medarbejdere, forældre, elever og via digitale og sociale medier.
D. Selvstudie	Egen læring via digitale undervisningsmidler. Omfatter også FAQ. Skal eventuel også være på udenlandsk, fx tyrkisk og engelsk.
E. Hjælp fra kollega eller elev	Sidemandsoplæring.
F. Adgang til hotline	Mulighed for at bruger kan få hjælp 1 til 1 via chat eller telefon.
G. Ikke behov for uddannelse	Brugeren forventes at kunne klare sig uden uddannelse som følge af Samarbejdsplatformen intuitive brugergrænseflade.
H. Uddannelse leveres af andre	Indgår ikke i projekt Samarbejdsplatform. Kan være i forhold til indhold fra læringsplatform eller andre kommunale systemer.
I. Opfølgning	Forløb udarbejdet af Leverandør, Kommune, skole eller Dagtilbud, der giver brugerne mulighed for at træne yderligere og få afklaret spørgsmål.

Indholdet i uddannelsesmodellen er opdelt i forskellige moduler, der kan differentieres til de forskellige brugeraktører (målgrupper) og i forhold de forskellige former for undervisning, hjælp og introduktion:

Indhold i introduktion og uddannelse¹⁴

Introduktion til Samarbejdsplatformen

Mål for Samarbejdsplatformen og BPI
Nationale principper og retningslinjer
Kommunens principper og retningslinjer
Institutionens principper og retningslinjer

Basismodul

Opslag
Besked
Opsætning (profil)
Kalender
Komme/gå og fravær
Søgning

Modul 1

Sikker fildeling
Kalender udvidet
Komme/gå og fravær udvidet

Modul 2

Redigere institutionens dashboards med hjemmeside og infotavle

Administrationsmodul 1

Sikkerhedsmodel
Stamdata og indstillinger
Opsætning og tilpasning af dashboards

Administrationsmodul 2

Konfiguration (bl.a. integrationer, styles, content)

¹⁴ Indhold skal tilpasses til den funktionalitet, der bliver fastlagt og beskrevet i kravspecifikationen.

Udrulning

Modul 3

Specifikke dashboards fra fx læringsplatform
Kommunens egne værktøjer, fx fildeling

Opbygningen af uddannelsesmodeller kan illustreres i en matriks, der kombinerer brugeraktører med undervisningsmodel/-form og indholdet i uddannelsen:

Brugeraktør	Kommunens administrator	Superbruger institution	Superbruger administration	Ledelse	Administrativt personale	Pædagogisk personale (1)	Vejledere	Forvaltning	Eksterne aktører	Elev	Forældre
Uddannelsesmodel/-form	A	A	A	B, C, D, E og F	B, C, D, E og F	B, C, D, E og F	B, C, D, E og F	B, C, D, E og F	C, D, E og F	C, D, E og F	C, D, E og F
Indhold i introduktion og uddannelse											
Introduktion til Samarbejdsplatformen	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Mål for Samarbejdsplatformen og BPI	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Nationale principper og retningslinjer	x	x	x	x	x	x	x	x			
Kommunens principper og retningslinjer				x	x	x	x	x			
Institutionens principper og retningslinjer				x	x	x	x	x			
Basismodul	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Opslag											
Besked											
Opsætning (profil)											
Kalender											
Komme/gå og fravær											
Søgning											
Modul 1	x	x	x	x	x	x	x	x			
Sikker fildeling											
Kalender udvidet											
Komme/gå og fravær udvidet											
Modul 2	x	x	x		x		x	x			
Redigere institutionens dashboards med hjemmeside og infotavle											
Administrationsmodul 1	x	x	x								
Sikkerhedsmodel											
Stamdata og indstillinger											
Opsætning og tilpasning af dashboards											
Administrationsmodul 2	x										
Konfiguration (bl.a. integrationer, styles, content)											
Udrulning											
Modul 3	H	H	H	H	H	H	H	H	H		
Specifikke dashboards fra fx læringsplatform											
Kommunens egne værktøjer, fx fildeling											

KOMBIT skal have en særlig opmærksomhed på følgende forhold i forbindelse med uddannelse:

- Estimering af omfang af uddannelse: Fx fra udrulning af intranet i en kommune
- Overveje at anvende eksisterende netværk omkring SkoleIntra og Læringsplatforme.

Kommunerne skal have en særlig opmærksomhed på følgende forhold i forbindelse med uddannelse:

- Muligheden for at anvende skolernes Pædagogiske Læringscenter som støtte/1. level support til medarbejdere og elever.
- Muligheden for at anvende kommunens biblioteker som støtte/1st level support til forældrene, fx til forældre fra udsatte grupper.
- Skal der være ekstra støtte til de forældregrupper, der ikke kan finde ud af at anvende det nemme og intuitive system?
- Anvende it-patroljer (elever) til at accelerere uddannelse af medarbejdere og forældre

7.4.1 KOMBIT

KOMBIT har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i uddannelsen:

- Leverandørstyring: Uddannelsesplan og -materialer
- Forberede pilotuddannelse
- Leverandørstyring: Uddannelse (K98)

7.4.2 Leverandør

Leverandørerne har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i uddannelsen:

- Udvikle og planlægge uddannelsesforløb og undervisningsmaterialer
- Udvikle brugervejledninger og informationsmateriale
- Pilot (uddannelse) for 3 hold af superbrugere
- Gennemføre uddannelse (K98)
- Gennemføre uddannelse (supplerende)
- Supplere med uddannelse kommunerne ønsker at tilkøbe

7.4.3 Kommune

Hver kommune har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i uddannelsen:

- Planlægge uddannelse for superbrugere og medarbejdere, herunder at udpege administratorer og superbrugere
- Administratorer bliver uddannet af leverandør
- Uddannelse af egne administrative medarbejdere på skolerne og forvaltningen og evt. kommunal 1st level support

7.4.4 Skole

Hver skole har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i uddannelsen:

- Superbrugere bliver uddannet hos leverandør
- Uddannelse af vejledere på skolerne
- Uddannelse af eget pædagogisk personale på skolerne
- Uddannelse af ledelserne på skolerne
- Supplerende uddannelse af superbrugere og egne medarbejdere

7.4.5 Dagtilbud

Hvert dagtilbud (evt. flere dagtilbud samlet i geografiske og ledelsesmæssige områder) har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter i uddannelsen:

- Superbrugere bliver uddannet hos leverandør
- Uddannelse af eget pædagogisk personale i dagtilbud
- Uddannelse af ledelserne i dagtilbud
- Supplerende uddannelse af superbrugere og egne medarbejdere

7.5 Ud- og indfasning

Tema	Formål	Beskrivelse
Ud- og indfasning	<i>Mangler</i>	En samling af opgaver/aktiviteter, der gennemføres for at sikre, at kommunen er klar til at lukke den eksisterende løsning ned (udfasning) og idriftsætte den ny løsning (indfasning). Temaet vil typisk omfatte klargøring/oprødning og evt. kvalificering af it-miljø/-infrastruktur, snitflader, sager/data. Herudover omfatter temaet konvertering/migrering.

Udrulningsforløbet som er en meget kritiske fase i implementeringen vil bestå af flere trin:

- A. 98 kommuner (trin A opdelt i flere bølger med pilotudrulninger først)
- B. Kommunens skoler i hver kommune (trin B)
- C. Medarbejdere, elever og forældre på de pågældende skoler (trin C)
- D. Kommunens dagtilbud i hver kommune (trin D)
- E. Medarbejdere, elever og forældre på de pågældende institutioner (trin E)

KOMBIT skal have en særlig opmærksomhed på følgende forhold i forbindelse med ud- og indfasning:

- Mulig opdeling: Strategisk (Kommune) – taktisk (Opstartsmøder) – operationelt fokus (Undervisning)
- Materiale og services til udrulning: Implementeringshåndbog, evt. drejebøger, leverandør task-force, leverandør support og hotline, FAQ, tjeklister, ibrugtagningvejledning.
- KL/KOMBIT vil udarbejde materialer til kommunerne i forbindelse med lancering herunder udrulningen af løsningen.
- Fastlægge indhold i pilot, fx også afprøve praksis for flytning af data
- Støtte i forbindelse med idriftsættelse og ibrugtagning (Hyper-care).
- Tilpasning til kommune/skole/dagtilbud omfatter bl.a.:
- Governanceboard der godkender Widgets, som kan anvendes i Samarbejdsplatformen
- Muligheden for at anvende kommunens biblioteker og Pædagogiske Læringscentre som støtte/1st level support til forældrene (fx til forældre med særlige behov for støtte).

7.5.1 *KOMBIT*

KOMBIT har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under ud- og indfasning:

- Udarbejde udrulningsplan (K98)
- Forbereder pilotimplementering (løsning)
- Forbereder i pilotimplementering (udrulning og konfigurerings)
- Færdiggøre udrulningsplan (K98)
- Leverandørstyring: Udrulning (K98)
- Facilitere kommunenetværk om implementering

7.5.2 *Leverandør*

Leverandørerne har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under ud- og indfasning:

- Udarbejde udrulningsplan (K98) sammen med KOMBIT
- Pilot (løsning) for 10 skoler
- Pilot (udrulning) for 3 kommuner
- Færdiggøre udrulningsplan (K98)
- Gennemføre udrulning til kommuner (K98) i 5 bølger
- Eventuelt: Bistand til opsætning af 3 til 5 widgets i hver kommune

7.5.3 *Kommune*

Hver kommune har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under ud- og indfasning:

- Analyse og vurdering af Samarbejdsplatformens krav til kommunens, skolernes og dagtilbuds it-miljø

- Analyse og planlægning af datamigrering for skole og evt. dagtilbud, der bl.a. omfatter behov for oprydning/klargøring, fastlæggelse af koncept og principper for oprydning og flytning af data og udarbejde plan for oprydning og flytning af data
- Eventuelt deltagelse i pilot (udrulning) for 3 kommuner
- Planlægge udrulningsforløb på skolerne og for dagtilbud, udfasning af SkoleIntra, samt opbygning af 1st level support
- Gennemføre parathedsanalyse for kommunen, skolerne og dagtilbud Test af kommunens Samarbejdsplatform (fælles, skolespecifikt og dagtilbudsspecifikt), der skal sandsynliggøre at Samarbejdsplatformen inkl. integrationer, datamigrering, undervisningsmateriale mm. fungerer som forventet/specificeret.
- Konvertering, flytning og opdatering af fælles data og indhold (centralt)
- Gennemføre udrulningsforløb på skolerne og i dagtilbud og idriftssættelse

Kommunen skal have en særlig opmærksomhed på følgende forhold i forbindelse med ud- og indfasning:

- Krav til it-miljø i dagtilbud, hvor der kan være behov for bedre internetforbindelse, bedre dækning med trådløst netværk i institutionen og flere klienter til medarbejderne og komme/gå registrering.
- Understøtte skoler og dagtilbud med ibrugtagning ved at have fokus på at opstille mål og succeskriterier i ibrugtagningen, Håndter hændelser/fejl, Supporter brugere, Følg op på fremdrift, Synliggør og fejre milepæle/succeser, Rapporter status på anvendelse, Tjek/vurder status på anvendelse, overlever fra kommunens brugersupport til leverandørens support.
- Understøtte skoler og dagtilbud med konvertering, flytning og opdatering af skolernes data og indhold ved at have fokus på at Tjekke/validere status for oprydning/klargøring, Planlægge datamigrering, Konvertere data, Kontroller konverteringen, Håndtere hændelser/fejl, Udfør udestående datamigrering, Evaluer datamigreringen på skoler og i dagtilbud.
- At datamigreringen foregår på en måde, så der ikke sker tab af forretningskritiske data og at lovgivningen om beskyttelse af persondata bliver overholdt. Vigtigt at kommuner får viden om Samarbejdsplatformens koncept for sikker databehandling, så man ikke flytter problemer til den nye løsning
- Opbygning af 1. level support organisation i kommune
 - Organisering med decentral brugersupport via superbruger og central supportfunktion, der samler op på tværs af alle superbruger og supportkanaler i kommunen
 - Yde support uden for normal arbejdstid til særligt forældre med behov
 - Hvem skal hjælpe forældrene, når de har spørgsmål (medarbejder, fælles hotline eller FAQ på nettet)?

7.5.4 Skole

Hver skole har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under ud- og indfasning:

- Planlægge indfasning af Samarbejdsplatformen og udfasning af SkoleIntra
- Eventuelt deltagelse i pilot (løsning) for 10 skoler
- Eventuelt deltagelse i pilot (uddannelse) for 2 hold af 15
- Gennemføre parathedsanalyse på skolerne
- Skolerne tager Samarbejdsplatformen i brug og bygger fælles indhold op
- Konvertering, flytning og opdatering af skolens data og indhold¹⁵
- Test af kommunens Samarbejdsplatform (skolespecifikt), herunder konverterede data

¹⁵ Eksempler på data til oprydning/datavask er: Elevplaner, Elevlog (fagligt og trivsel), Faglige vurderinger af elever i PersonaleIntra og bestyrelsens materiale på Skoleporten.

- Medarbejderne tager Samarbejdsplatformen i brug i forhold til egne processer/klasser/hold

7.5.5 *Dagtilbud*

Hvert dagtilbud (evt. flere dagtilbud samlet i geografiske og/eller ledelsesmæssige områder) har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under ud- og indfasning:

- Planlægge indfasning i de enkelte dagtilbud
- Eventuelt deltagelse i pilot (løsning) for 10 dagtilbud
- Gennemføre parathedsanalyse i dagtilbud
- Dagtilbud tager Samarbejdsplatformen i brug og bygger fælles indhold op
- Konvertering, flytning og opdatering af fælles data og indhold (centralt)
- Konvertering, flytning og opdatering af data og indhold for dagtilbuddet, såfremt eksisterende løsning skal udfases
- Test af kommunens Samarbejdsplatform (dagtilbudsspecifikt), herunder eventuelt konverterede data
- Medarbejderne tager Samarbejdsplatformen i brug i forhold egne processer/grupper/forældre

7.6 Konfigurering

Tema	Formål	Beskrivelse
Konfigurering	UNDER UDARBEJDELSE At gøre it-løsningen anvendelig i den enkelte kommune.	UNDER UDARBEJDELSE En samling af opgaver/aktiviteter der gennemføres for at sikre, at den nye løsning fungerer i den kommunale kontekst og brugerne kan tilgå løsningen

7.6.1 *Leverandør*

Leverandørerne har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under konfigurering:

- Basiskonfigurering af Samarbejdsplatform til hver kommune
- Eventuelt: Bistand til opsætning af 3 til 5 widgets i hver kommune

7.6.2 *Kommune*

Hver kommune har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under konfigurering:

- Konfigurering af kommunens Samarbejdsplatform til skolerne og dagtilbud (fælles og institutionsspecifikt) og opsætning af intergrationer til og i kommunale systemer, der skal have integration til Samarbejdsplatformen. Omfatter bl.a. opsætning af brugerprofiler.

7.6.3 *Skole*

Hver skole har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under konfigurering:

- Konfigurering af skolens Samarbejdsplatform (skolespecifikt)

7.6.4 Dagtilbud

Hvert dagtilbud (evt. flere dagtilbud samlet i geografiske og ledelsesmæssige områder) har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under konfigurerings:

- Konfigurerings af Samarbejdsplatform til hvert dagtilbud.

7.7 Forvaltning og drift

Tema	Formål	Beskrivelse
Forvaltning og drift	<p>UNDER UDARBEJDELSE</p> <p>At sikre at drift/support involveres relevant undervejs i implementeringen, så grundlaget for en systematisk og god overlevering fra projektet til drift/support etableres.</p>	<p>UNDER UDARBEJDELSE</p> <p>Samling af opgaver/aktiviteter der skal sikre, at kommunen forbereder situationen, hvor løsningen er taget i brug og overgår til almindelig drift/support. Herunder opgaver/aktiviteter der overleverer løsningen til forretningsområdet og it-/digitaliseringsafdelingen, så ansvaret for drift, vedligeholdelse og videreudvikling af løsningen og relateret infrastruktur er klart placeret og håndteres i et omfang, der dækker kommunens behov</p>

KOMBIT skal have en særlig opmærksomhed på følgende forhold i forbindelse med forvaltning og drift:

- Eventuelt nedsætte en referencegruppe blandt kommunerne, der kan indgå i prioriteringen af udviklings og ændringsønsker. Skal være en del af governance for Samarbejdsplatformen.
- Driftskontrakt ift. support, fejlrettelse, svartider/oppetider
- Support (2nd og 3rd level) og Servicemanager. Behov for ekstra support vurderes for implementeringsfasen
- Ændringsønsker (Hvordan skal de behandles, Økonomi).
- Planlægning og gennemførelse af releases.
- Overdragelse til forvaltning
- I forhold til de store grupper af slutbrugerne vil der være en (mindre) del, der vil have behov for support (hjælp), der dels omfatter teknisk support vedrørende fx manglende adgang, plugins, browser, versioner og dels omfatter hjælp til at anvende funktioner i Samarbejdsplatformen
- Udvalke et koncept med fx chat, FAQ, help desk med udgangspunkt i nogle tænkte henvendelsesmønstre og kanalstrategi
- Eventuel kommunal fælles 1. level support (hotline) for slutbrugere

7.7.1 KOMBIT

KOMBIT har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under forvaltning og drift:

- Opstart af Forvaltning og drift i KOMBIT og tilhørende leverandørstyring
- Opstart af samarbejde med leverandør om Forvaltning og drift
- Udarbejde implementeringsrapport

7.7.2 *Leverandør*

Leverandørerne har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under forvaltning og drift:

- Overlevering af løsningen til forretning og it i hver kommune, herunder afleveringsforretning med hver kommune.

7.7.3 *Kommune*

Hver kommune har ansvaret for at gennemføre følgende hovedaktiviteter under forvaltning og drift:

- Involvering og forberedelse af kommunens drift og support vedrørende Samarbejdsplatformen, så det bliver integreret i kommunens eksisterende drift- og supportorganisation i forhold til både it-og forretningsorganisationen.
- Opgaverne omfatter bl.a. systemejerskab, 1. level support, fejlhåndtering, ændringshåndtering brugerstyring, drift af tilgrænsende systemer og integrationer.
- Kommunen overtager ansvaret for kommunale drifts- og supportopgaver vedrørende Samarbejdsplatformen fra leverandøren

8 Foreløbig plan for udrulning

Dette kapitel beskriver den foreløbige og overordnede plan for udrulning af løsningen til kommuner, skoler og dagtilbud, der inkluderer pilotdrift og uddannelse. Dette sker med en grafisk fremstilling af tidsplaner med forskellige perspektiver.

8.1 Introduktion til udrulning

Ved udrulning forstås den afgrænsede periode af kommunens implementering i fase 2.2 til fase 3.1, der omfatter milepælene idriftsættelsesdato og go-live, og hvor der er en stor arbejdsbelastning får både Leverandøren og kommunerne. I udrulningsperioden skal leverandøren styre, at kommunerne får løst mange obligatoriske opgaver på kritisk vej for at blive klar til idriftsættelse og ibrugtagning af løsningen.

Løsningen skal udrulles til alle 98 kommuner og efterfølgende til et meget stort antal skoler og dagtilbud, og skal derefter tages i brug af rigtige mange brugere. Derfor vil udrulningen både være opdelt i bølger i forhold til kommunerne og i fire trin i forhold til hvem, der indgår i udrulningen:

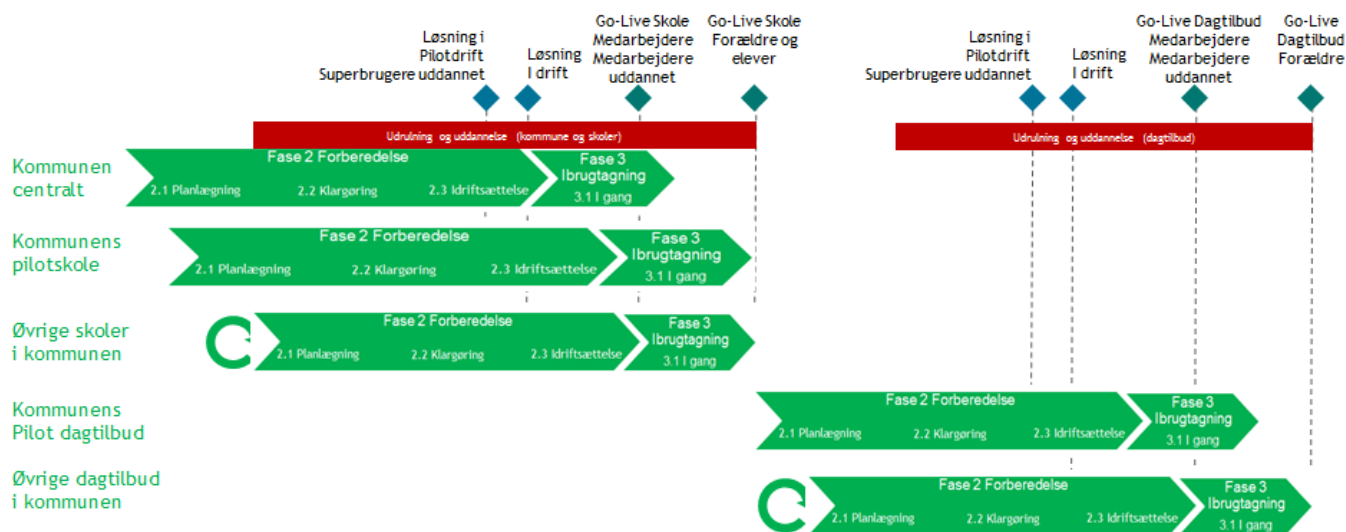
- Trin A** 98 kommuner opdelt i udrulning til kommuner i pilotimplementeringen for skoler og efterfølgende øvrige kommuner i flere bølger
- Trin B** Kommunens skoler i hver kommune
- Trin C** Kommuner, der har tilsluttet sig dagtilbudsdelen, opdelt i udrulning til kommuner i pilotimplementeringen for dagtilbud og efterfølgende til øvrige kommuner i flere bølger
- Trin D** Kommunens dagtilbud i hver kommune, der har tilsluttet sig dagtilbudsdelen

Figur 9 viser det overordnede udrulningsforløb med opdeling i pilot, bølger og trin.

Kvartal	2018				2019				2020	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
Pilot 1 og 2 Trin A: 5-10 kommuner Trin B: 10 - 20 skoler Inkl. evaluering og tilretning										
Bølge 1-5 Trin A: Kommuner Trin B: Skoler										
Pilot 3 og 4 Trin C: 5-10 kommuner Trin D: 20-30 dagtilbud Inkl. evaluering og tilretning										
Bølge 6-10 Trin C: Kommuner Trin D: Dagtilbud										

Figur 9: Overordnet udrulningsforløb med opdeling i pilot, bølger og trin.

Udrulningsforløbet i en kommune har en varighed på ca. fire måneder for henholdsvis skoler og dagtilbud og er nogenlunde ens for alle kommuner, omend de konkrete aktiviteter og milepæle falder på forskellige datoer. Et generisk og overordnet udrulningsforløb for løsningen i en kommune er illustreret i Figur 10.



Figur 10: Illustration af generisk udrulningsforløb for en kommune opdelt på henholdsvis skoler og dagtilbud. Forløbet illustrerer og rummer tidsmæssig mulighed for at kommunen kan gennemføre en pilot for en eller flere institutioner i den enkelte kommune. Bemærk, at milepæle for go-live er opdelt for medarbejdere og forældre og elever.

Opgaven omkring udrulning består overordnet i at idriftsætte Løsningen i de enkelte kommuner med integrationer til eksterne systemer og tjenester, der er fælles alle kommuner og integrationer, der er specifikke for den enkelte kommune. Som en del af udrulningen skal data fra eksterne systemer og tjenester gøres tilgængelige i Løsningen og der skal ske datamigrering (automatiske, semiautomatisk eller manuelt) fra eksisterende løsninger (SkoleIntra og eventuelle løsninger på dagtilbudsområdet) til løsningen.

De forretningsmæssige målsætninger for udrulning af Løsningen er:

- At samtlige kommuner ibrugtager løsningen. Udrulningen sker effektivt i forhold til udfasning af SkoleIntra på skoleområdet og eventuelle eksisterende løsninger på dagtilbudsområdet.
- At udrulningen skal ske effektivt og koordineret med den organisatorisk implementering i kommunerne, herunder uddannelse af brugere.
- At udrulningen er kendetegnet ved høj leverancesikkerhed, således at leverancer til kommunerne og KOMBIT overholder planlagte udrulningstidspunkter.
- At udrulningen har indbygget en vis fleksibilitet, der muliggør, at udrulningstidspunkter kan justeres undervejs.
- At udrulningen medfører en kort eller ingen nedlukning af opgaver med kommunikation og samarbejde i kommunens skoler og dagtilbud, så institutionernes produktionstab i forbindelse hermed er begrænset.

8.2 Udrulning til kommuner opdelt i pilot og bølger

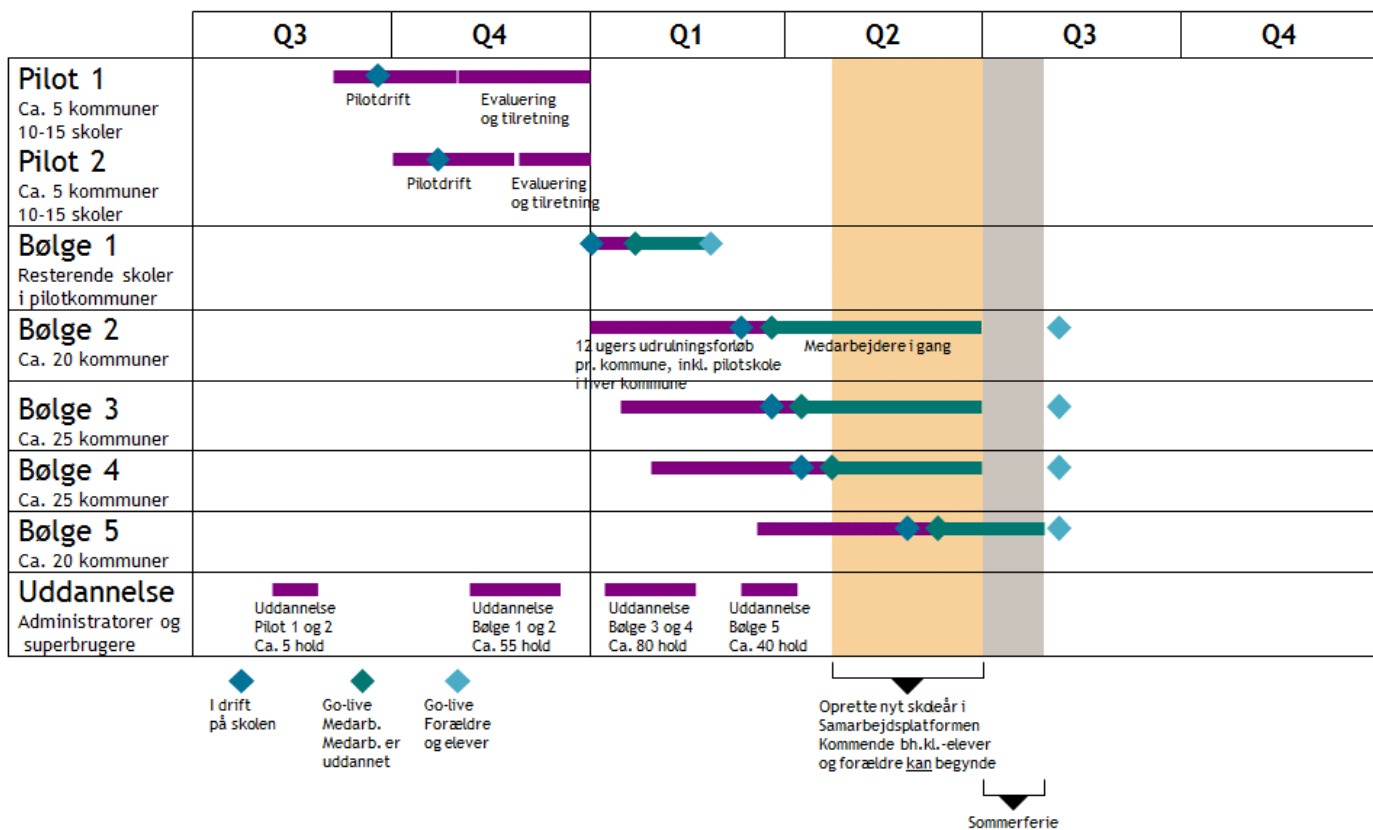
Af hensyn til leverandørens ressourcer skal udrulningen af kommuner ske gruppevist i piloter og bølger. Gruppevis udrulning defineres som udrulning af flere kommuner på samme tid.

Kommunerne kræver individuel forberedelse og opfølgning, men udrulning til en gruppe af kommuner sker parallelt og samtidigt.

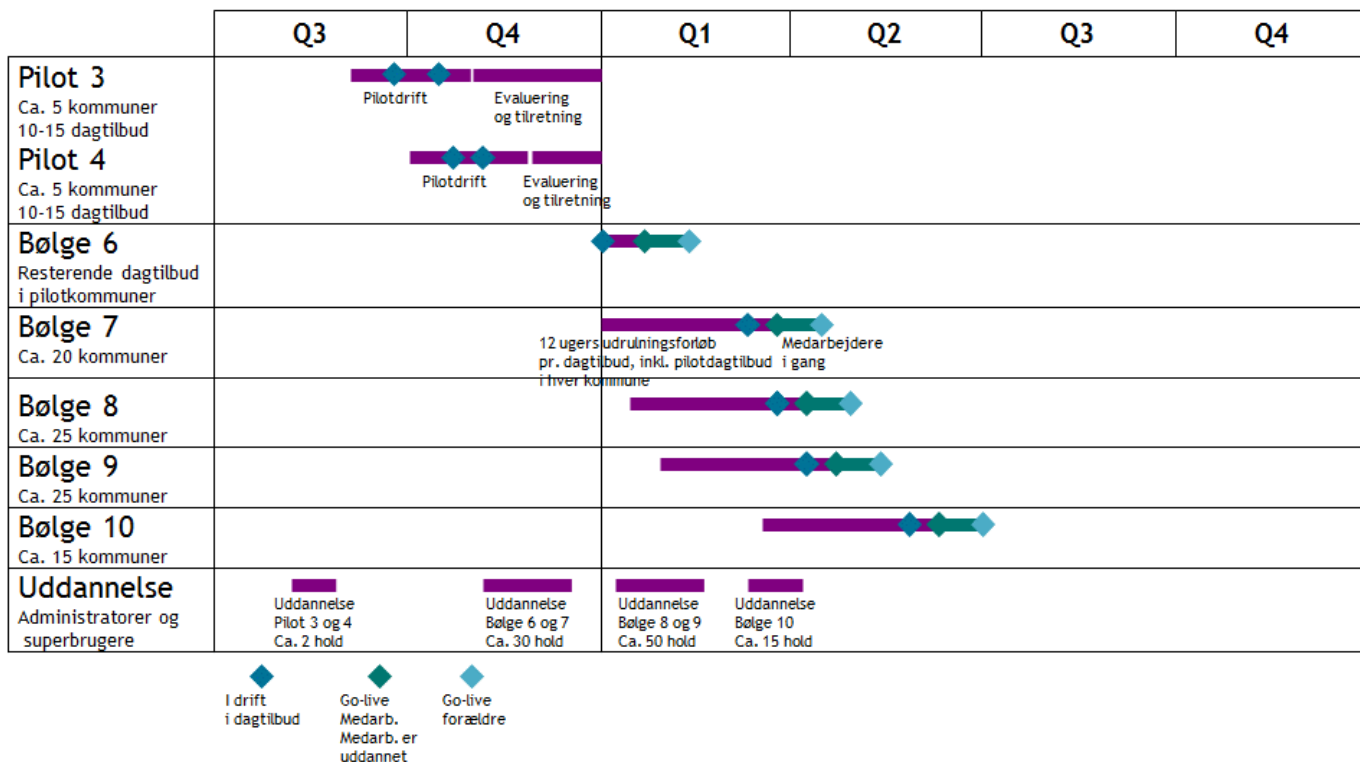
Der er to udrulningsforløb i pilotdriftsfasen for skolerne (pilot 1 og 2) og to udrulningsforløb i pilotdriftsfasen for dagtilbud (pilot 3 og 4).

For skolernes vedkommende er udrulningsforløb 1 til 4 tilrettelagt, således at dels uddannelse af medarbejdere på skolerne sker i perioden januar til og med april, dels at medarbejderne på den enkelte skoler kan tage Løsningen i brug fra primo maj, når data om næste skoleår skal oprettes og der begynder elever og forældre til kommende børnehaveklasse. Det sidste og femte udrulningsforløb er reserveret til udrulning i kommuner, der af den ene eller anden årsag ikke var klar til udrulning på det planlagte tidspunkt eller som fra begyndelsen ønsker at placere den største del af udrulning og ibrugtagning omkring sommerferien.

Denne gruppevis udrulning til kommunerne for henholdsvis skoler og dagtilbud er illustreret på Figur 11 og Figur 12.



Figur 11: Oversigt over udrulningsforløb for kommuner og til skoler med opdeling i pilot og bølger. Viser også sammenhængen til leverandørens uddannelse af administratorer og superbruger.



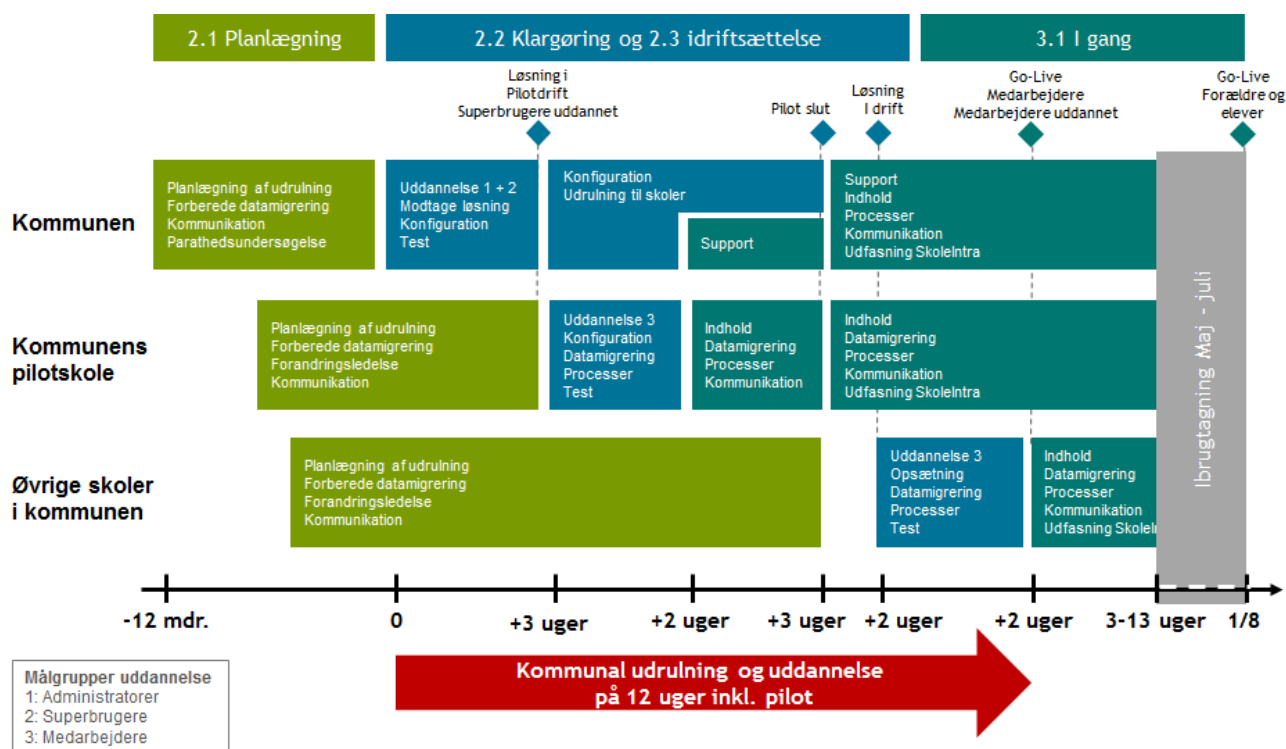
Figur 12: Oversigt over udrulningsforløb for kommuner og til dagtilbud med opdeling i pilot og bølger. Viser også sammenhængen til leverandørens uddannelse af administratører og superbrugere.

8.3 Udrulning i kommune, skoler og dagtilbud

Udrulning af en kommune består af en proces i flere trin, der både omfatter udrulning til kommunerne og kommunernes udrulning til henholdsvis skoler og dagtilbud i kommunen. Udrulningen af Løsningen til den enkelte kommune skal være tæt koordineret med den samlede organisatoriske og tekniske implementering i kommunen.

Udrulningen skal derudover ske i sammenhæng med udfasningen af kommunens eksisterende løsninger, som for skolerne er SkoleIntra og for dagtilbud kan være forskellige løsninger/leverandører, såfremt kommunen har eksisterende løsning.

Figur 13 og Figur 14 nedenfor giver et overblik over de dele, der indgår i en udrulning, set fra perspektivet af den enkelte kommune og i forhold til både skoler og dagtilbud.



Figur 13: Overblik over udrulningen i kommune og dens skoler i forhold til faserne i implementeringsmodellen og opdelt på kommunen (centralt), eventuelt pilot-skole(r) og øvrige skoler i kommunen.

Udrulningen i en kommune forudsætter, at kommunen har gennemført planlægningen (fase 2.1, der bl.a. omfatter planlægning af udrulning med drejebog, forberedelse af datamigrering, kommunikation til berørte aktører og gennemførelse af parathedundersøgelse, der danner grundlag for at afgøre om kommunen er klar.

Selve udrulningen foregår i faserne 2.2. Klargøring og 2.3 Idriftsættelse og omfatter bl.a. uddannelse af administratorer og superbrugere, at modtage løsningen fra leverandøren, at kommunen færdiggør den konfiguration, der skal være fælles for kommunen og gennemfører test af løsningen.

Derefter kan løsningen konfigureres og udrulles til de enkelte skoler (og efterfølgende til dagtilbud) og der vil være mulighed for, at kommunen kan begynde med udrulning og pilotdrift på en eller flere skoler.

Samtidig begynder kommunen centralt ibrugtagningen til fælles indhold og kommunikation og opstart af kommunens fælles 1st level support til løsningens brugere. Centrale aktiviteter i forhold til udfasning af SkoleIntra bliver gennemført.

Udrulningen på den enkelte skole forudsætter, at skoler har gennemført planlægningen (fase 2.1, der bl.a. omfatter planlægning af udrulning ud fra drejebog, forberedelse af datamigrering, gennemførelse af forandringsledelse og kommunikation til berørte aktører.

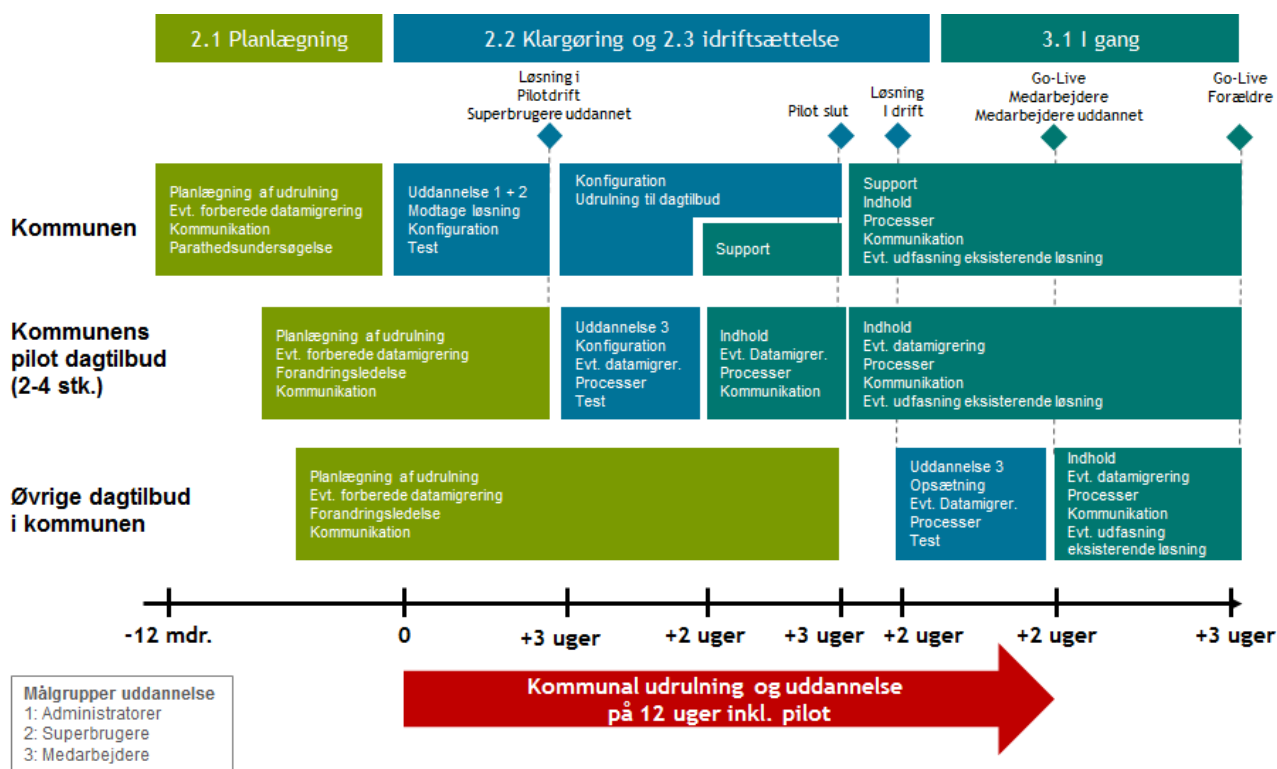
Selve udrulningen foregår i faserne 2.2. Klargøring og 2.3 Idriftsættelse og omfatter bl.a. uddannelse af skolens medarbejdere, at modtage løsningen fra kommunen centralt, specifik konfiguration til skolen, påbegynde datamigrering og gennemføre test af løsningen til skolen.

Når dette er sket går løsningen i drift for medarbejderne og de begynder ibrugtagningen af løsningen.

Under ibrugtagningen begynder medarbejderne at anvende løsningen og bygge indhold på denne i forhold til deres processer for kommunikation og samarbejde, færdiggøre datamigrering og gennemføre udfasning af SkoleIntra, så dette kan lukes.

Når kommunen har gennemført udrulningen til skolerne kan udrulningen til dagtilbud begynder med, at løsningen konfigureres og udrulles til de enkelte dagtilbud og der vil være mulighed for at kommunen kan begynde med udrulning og pilotdrift i et eller flere dagtilbud.

Samtidig begynder kommunen centralt ibrugtagningen til fælles indhold til dagtilbud. Centrale aktiviteter i forhold udfasning af eventuelle eksisterende systemer bliver gennemført.



Figur 14: Overblik over udrulningen i kommune og dens dagtilbud i forhold til faserne i implementeringsmodellen og opdelt på kommunen (centralt), eventuelt pilotdagtilbud og øvrige dagtilbud i kommunen.

Udrulningen i det enkelte dagtilbud forudsætter, at dagtilbuddet har gennemført planlægningen (fase 2.1), der bl.a. omfatter planlægning af udrulning ud fra drejebog, forberedelse af eventuel datamigrering, gennemføre forandringsledelse og kommunikation til berørte aktører.

Selve udrulningen foregår i faserne 2.2. Klargøring og 2.3 Idriftsættelse og omfatter bl.a. uddannelse af medarbejderne, at modtage løsningen fra kommunens centralt, specifik konfiguration til dagtilbuddet, påbegynde eventuel datamigrering og gennemføre test af

løsningen til dagtilbuddet. Når dette er sket går løsningen i drift for medarbejderne og de begynder ibrugtagningen af løsningen.

Under ibrugtagningen begynder medarbejderne at anvende løsningen og bygge indhold på i denne i forhold til deres processer for kommunikation og samarbejde, færdiggøre eventuel datamigrering og gennemføre udfasning af eventuel eksisterende løsning, så denne kan lukkes.