**Prosjektplan**

**Prosjekt: Innkjøp av saksbehandlingssystem til de seks Grenlandskommunene**

|  |  |
| --- | --- |
| Oppdragsgiver | Grenlandssamarbeidet |
| Prosjekteier | Kommunedirektørkollegiet |
| Dokumentansvarlig | Kristine Langerød |
| Dato | 21.05.21 |
| Versjon | 2.4 |

Innhold

[1. Bakgrunn og behov 2](#_Toc72496793)

[2. Mål for prosjektet 3](#_Toc72496794)

[2.1. Hovedmål 3](#_Toc72496795)

[2.2. Resultatmål 3](#_Toc72496796)

[2.3. Effektmål 3](#_Toc72496797)

[2.4. Målgrupper 4](#_Toc72496798)

[2.5. Avgrensninger 4](#_Toc72496799)

[2.6. Styrende dokumenter, rammebetingelser mv 4](#_Toc72496800)

[2.7. Suksesskriterier 4](#_Toc72496801)

[3. Fremdrift, milepæler og avslutning 5](#_Toc72496802)

[3.1. Prosjektets varighet 5](#_Toc72496803)

[3.2. Overordnet fremdriftsplan 5](#_Toc72496804)

[3.3. Avhengighet av andre prosjekter 6](#_Toc72496805)

[4. Organisering 6](#_Toc72496806)

[5. Ressurser og økonomi 7](#_Toc72496807)

[6. Risiko 8](#_Toc72496808)

# Bakgrunn og behov

Grenlandskommunene gikk til anskaffelse av Public360 som sitt sak- og arkivsystem i 2011. Dette medførte at kommunene gikk fra papirarkiv til en digitalt arkivløsning. En av utfordringene med Public360 er oppgraderingene. Den siste store oppdateringen skjedde i 2016 og kostet Grenlandskommunene ca. 5 mill. Kommunene er i dag på en lavere versjon av Public360 enn det som er ønskelig, noe som gjør at det er vanskelig å få til ytterligere digitalisering og ta i bruk ny funksjonalitet. Videre er det Grenlandskommunenes opplevelse at Tieto, leverandøren av Public 360, ikke leverer i henhold til kontrakt. Det ble i løpet av 2019 og starten av 2020 forsøkt forhandlet med Tieto. Bakgrunnen for dette var nevnte kontraktsbrudd og mangelfull løsning ved dagens system. Disse forhandlingene førte ikke frem.

Det er viktig at kommunene får et saksbehandlingsverktøy som følger med den digitale utviklingen i samfunnet. Samtidig er det sentralt at man oppnår en effektiv og god saksbehandling med god datakvalitet. Dagens løsning er kostnadskrevende både med tanke på oppgraderinger og vedlikehold, og det er derfor behov å se etter alternative løsninger.

Rådmannskollegiet i Grenland (sak 24/20) ble enige om at Grenlandssamarbeidet skulle utarbeide en prosjektskisse/mandat med tanke på anskaffelsen av et nytt saksbehandlingsverktøy.

Prosjektet skal anskaffe et funksjonelt og effektivt saksbehandlingsverktøy for hele Grenland. Arkivfunksjonen er dermed ikke det mest sentrale i denne anskaffelsen, men nytt saksbehandlingsverktøy må overføre metadata til arkivkjernen. Alle Grenlandskommunene har kjøpt inn Documaster. Det er derfor et ønske om at nytt saksbehandlingsverktøy skal kunne integreres mot Documaster.

Det er en forutsetning at saksbehandlingsverktøyet eksisterer som en skytjeneste. Dette for at kommunene skal unngå store og kostbare periodiske oppgraderinger da drift og videreutvikling er en integrert del av en ekte skytjeneste. Leverandør vil ha ansvaret for at alle tekniske aspekter ved tjenesten til enhver tid kjører på en teknologisk plattform som er oppdatert og driftet etter beste praksis. Dette betyr at prising av selve tjenesten skal omfatte både vedlikehold og oppdatering av programvare i tillegg til teknisk drift og forvaltning.

For at Grenlandskommunene skal gå til anskaffelse, vil det være sentralt å avdekke hva som faktisk er behovet i kommunene. Å identifisere behovene bør være en av de første prioriteringene til prosjektet. Prosjektleder og prosjektgruppen må derfor identifisere disse, og på sikt finne ut hvilke leverandører som kan levere løsningene til disse behovene. Det er vesentlig at leverandørene kan svare opp de behovene som eksisterer.

Videre vil det være fornuftig å høste erfaringer fra anskaffelser gjennomført av andre kommuner. Eksempelvis har både Asker og Drammen gjennomført lignende anskaffelser. Å ta lærdom fra lignende prosesser vil være viktig for Grenlandskommunene.

# Mål for prosjektet

## Hovedmål

De seks Grenlandskommunene skal ha et system for brukervennlig, digital saksbehandling og systemet skal bidra til økt dokumentfangst, effektive prosesser og lovoppfyllelse.

Systemet skal sikre samhandling mellom innbyggerne, næringsliv, lag og foreninger, saksbehandlere og beslutningstakere innenfor en forutsigbar kostnadsramme.

## Resultatmål

Saksbehandlingsverktøyet og utviklingen av det skal følge den digitale utviklingen ellers i samfunnet

* Saksbehandlingsverktøyet skal gi effektiv og god saksbehandling med god datakvalitet
* Saksbehandlingsverktøy skal eksistere som en skyløsning
* Saksbehandlingsverktøyet skal legge til rette for gjenbruk av data og automatisering av prosesser
* Saksbehandlingsverktøyet skal ha automatisk oppslag mot sentrale registre
* Innkjøps- og vedlikeholdsavtalen skal gi bedre kostnadskontroll enn dagens avtale
* Innkjøps- og vedlikeholdsavtale skal sikre jevnlige oppgraderinger og utvikling av saksbehandlingsverktøyet
* Arkiv- og journalfunksjoner i det nye systemet er adskilt
* Systemet har åpne API’er og integrasjoner som fungerer på oppstartstidspunktet
* Saksbehandlingssystemet må ha eller integreres mot utvalgsbehandling og sikre at politikerne kan benytte digitale løsninger for møtepapirer og gjennomføring av politiske møter.
* eByggesak må kunne integreres mot utvalgsbehandlingen evt. over til saksbehandlingsløsningen dersom det er førende.

## Effektmål

Anskaffelsen av nytt saksbehandlingsverktøy må ha en positiv effekt i kommunene. Følgende forventede effekter er identifisert:

* Saksbehandlingsverktøyet fremstår som enklere og mer intuitivt for saksbehandlerne enn dagens system.
* En høyere andel av produserte dokumenter skal arkiveres riktig i en automatisert prosess.
* Minst en prosess i hver kommune er automatisert
* Ny avtale sikrer oppgraderinger og vedlikehold av saksbehandlingsverktøyet i hele avtalens levetid (og etter?)
* Saksbehandlingsløsningen skal kunne brukes på alle digitale flater og mobile enheter.

## Målgrupper

Følgende grupper er identifisert som direkte berørt av anskaffelsen:

* Saksbehandlere
* Utvalgssekretærer
* Ledere
* Arkiv/administratorer
* IT-medarbeidere
* Politikere
* Innbyggerne

## Avgrensninger

Anskaffelsen skal ikke gå ut på utvikling av nytt system for saksbehandling, men tilpasninger og integrasjoner for å få et operativt system omfattes av anskaffelsen.

Det nye saksbehandlingsverktøyet skal kunne integreres mot Documaster som arkivkjerne.

Overlevering av gammelt arkiv til historisk base og migrering av data til ny arkivkjerne er underprosjekter til saksbehandlingsanskaffelsen.

## Styrende dokumenter, rammebetingelser mv

Vedtak Rådmannskollegiet sak 24/20

KS - Digitaliseringsstrategi for kommuner og fylkeskommuner 2017–2020

Meld. St. 27 (2015–2016) Digital agenda for Norge

## Suksesskriterier

Det er flere måter å måle prosjektets suksess eller fravær av suksess på. Basert på elementer fra andre større, offentlige prosjekter vil dette prosjektet ta utgangspunkt i følgende suksesskriterier:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Suksesskriterier | Innhold i kriteriet | Måling av kriteriet | Evaluering av kriteriet | Evt rangering av suksesskriteriet |
| Kvalitet | Teknisk bedre løsning enn dagens – kvalitet for *hvem?* | Oppetid/stabilitet, gjennomføring av oppgraderinger, intuitiv og forståelig løsning, god dokumentfangst | Samlebegrep som må sees i sammenheng med brukergruppenes behov. | **Viktigst** for de fleste |
| Nytte | Opplevd nytte av nytt system sett i forhold til dagens | Spørreundersøkelse med dagens system i bruk og ny spørreundersøkelse etter installasjon av nytt system | Endringer i tilbakemeldingene fra undersøkelse nummer 1 til undersøkelse nummer 2 | En del av kvalitets-vurderingen |
| Effektivitet | Mindre innsats brukt på å fange/arkivere mer relevant dokumentasjon | Hvor mye arkiveres i dag vs etter nytt system har vært i drift 6 mnd?  | Fanges flere dokumenter opp? Er de relevante? En del av gevinstrealiseringen. | En del av kvalitets-vurderingen |
| Budsjett | Hva vil anskaffelsen koste i innkjøp og drift første fem år? | Sammenfall/avvik med innkjøp og installasjon. | Prosentvis avvik | **Viktig** |
| Tid | Gjennomført med bruk av estimert tid og ressurser | Når blir programvaren installert og tatt i bruk kontra når er den *planlagt* installert og tatt i bruk. | Avvik i tid?  | **Minst viktig** |

# Fremdrift, milepæler og avslutning

## Prosjektets varighet

Prosjektets varighet skal regnes fra oppstart av prosjektet til overlevering av anskaffelsen fra prosjektet til drift i hver enkelt kommune.

Oppstart er desember 2020, forventet installasjon og oppstart i første kommune: mars - mai 2022.

## Overordnet fremdriftsplan

Prosjektet blir i all hovedsak gjennomført i 2021, og har følgende overordnede fremdriftsplan:

Ca 10. april: Behovskartlegging ferdig

Ca 15. april: Markedsundersøkelse og oppstart kravspesifikasjon

Ca 25. juni: Kravspesifikasjon førsteutkast klart

Ca 15. august – 15. september: Utlysning av konkurranse

Desember 2021: Avtale inngås

Januar 2022: Oppstart av utrulling av ny programvare

Mars – mai 2022: Ny programvare installeres og tas i bruk i de første kommunene

## Avhengighet av andre prosjekter

Historisk arkiv må være tilgjengelig for oppslag og søk også fra det nye saksbehandlingssystemet. Tilretteleggingen av dette organiseres som et eget prosjekt som et underprosjekt til anskaffelsen.

Eksisterende system må avvikles og det må også planlegges. Også dette bør planlegges som et separat prosjekt, men med dialog til anskaffelsesprosjektet.

eByggeSak er avhengig av nytt saksbehandlingssystem før det kan installeres. Anskaffelsene må kjøres med tett dialog.

# Organisering

Prosjektet er organisert med representanter fra alle de seks kommunene som deltakere i både styringsgruppe og i prosjektgruppe

I tillegg vil prosjektet bestå av faggrupper med representanter for de ulike brukergruppene.

# Ressurser og økonomi

Det er satt av ressurser til en prosjektleder på fulltid i anskaffelsesperioden. Øvrige ressurser er ikke frikjøpt, men forventes å delta i prosjektet ved siden av alminnelige driftsoppgaver. Prosjektet er høyt prioritert av samtlige deltakende kommuner.

Tid er avgjørende innsatsfaktor i prosjektet, og foreslås budsjettert slik:



I tillegg til de kostnadene i timer som kommunene må dekke direkte for medlemmer av prosjektgruppa, styringsgruppa, arbeidsgrupper og eventuelle referansegrupper kommer eventuell utgiftsdekning for egne medarbeidere, prosjektleder, innkjøp av nødvendig infrastruktur med mer.

Timesbudsjettet for prosjektet i 2021 er på ca 11 100 timer totalt. Da er det tatt høyde for stor usikkerhet knyttet til tidsbruken, slik at beregnet antall timer er multiplisert med faktoren 1,4[[1]](#footnote-1)

# Risiko

Basert på prosjektets foreløpige fremdriftsplan er følgende risikoer identifisert så langt (sammenlagt for alle seks kommuner):

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hendelser** | **Konsekvenser** | **Hvor farlig er det (1-5)** | **Hvor sannsynlig er det** | **Risiko** | **Tiltak for å unngå uønsket hendelse** |
|   |   |   |   |   |   |
|   |  | 1= ikke så farlig | 1= ikke sannsynlig | (fare x sannsynlighet) |   |
|   |  | 5= kritisk | 5= svært sannynlig |   |   |
|   |   |   |   |   |   |
| Medlemmer av prosjektgruppa må skiftes ut | Noe forsinkelse | 13 | 15 | 31 |   |
| Ny prosjektleder må hentes inn | Forsinkelse | 27 | 8 | 36 |   |
| Anskaffelsen må avlyses | Stor forsinkelse/kollaps i eksisterende system | 30 | 13 | 65 | Først må det kartlegges hva som kan føre til avlysning av konkurransen. 1. Budsjettet sprekker2. Kravspesifikasjonen eller tilbudene er mangelfulle3. "Skal" eller "må" krav er ikke oppfylt For å unngå at budsjettet sprekker, må det settes opp en så presist budsjett som mulig. Arbeidet med det må starte opp nå. Arbeidet med kravspesifiaksjonen starter opp nå. Må leses av mange, sjekkes mot andre spesifikasjoner og eventuelt gjennomgås av uavhengig tredjepart. For å unngå å måtte avvise må vi rette anskaffelsen slik at flest mulig kan svare. Kvalifkasjonskrav kan være en del av vurderingen av kvalitet? |
| Andre oppgaver må prioriteres av prosjektdeltakerne | Noe forsinkelse | 18 | 18 | 57 |   |
| Kommunene ikke klare til mottak ved implementering | Forsinkelse, økte kostnader | 25 | 17 | 70 | Plan for opplæring, migrering og tilgjengeliggjøring av systemet må tenkes på allerede nå. Bamble tar en sjekk på om migreringen til Documaster kan tas samlet for de seks Grenlandskommunene selv om hver enkelt kommune har sin egen avtale med Documaster.  |
| Alle behovene blir ikke kartlagt | Bestillinger i etterkant, manglende funksjonalitet etc | 20 | 18 | 60 |   |
| Uklar eller mangelfull kravspesifikasjon | Bestillinger i etterkant, manglende funksjonalitet etc | 25 | 16 | 67 | Se også under punkt 8. Obligatoriske krav må være krystallklare, beskrivelse a leverandørens løsning ("redegjør for") gir mer handlingsrom. Flere enheter har faste krav som de stiller til leverandører (blant annet IT)  |
| Det kan bli mye arbeid knyttet til dette prosjektet for de som det på toppen av alt annet | Forsinkelser | 19 | 22 | 70 | Risikoen for at prosjektet blir forsinket kan innebære at dagens system kollapser før nytt er på plass. IT mener at det allikevel skal være mulig å få det opp og gå igjen, slik at det i så fall vil være snakk om en midlertidig kollaps. Denne risikoen må veies opp mot risikoen for at et forsert prosjekt som gjør at vi mister nyanser i kravspesifikasjonen. Korona kan utgjøre en risiko, men da må det knyttes til at det på settes krisestab i kommunene eller at prosjektdeltakerne selv blir syke og langtidssykemeldte. Ingen jobber konkret med koronaoppfølging i dag. Med mindre man bli svært syk, vil man også kunne følge prosjektet når man friskner til.Alle prosjektgruppedeltakerne har satt av tid til å delta i dette prosjektet, og mener det skal gå greit å jobbe med det innenfor de rammene de har fått. Risiko er derimot knyttet til enkelte av deltakerne i faggruppene, som ikke har fått satt av tid for å delta. Prosjektleder jobber 100% med anskaffelsen og legger opp til å forberede/etterbehandle og samle informasjon slik at faggruppe deltakerne må gjøre minst mulig skriftlig. |
| I år er det valgår, og det vil påvirke kapasiteten i kommunene | Forsinkelser | 15 | 18 | 48 |   |
| Arkivverket har varslet tilsyn med arkivet i Drangedal i 2021, det vil gå med kapasitet til å følge opp det | Forsinkelser | 8 | 11 | 32 |   |
| Arbeidsgruppene internt i hver kommune samt på faglig nivå må fungere | Fungerer de ikke, vil ikke kravspesifikasjonen, vurderingene og prioriteringene komme på plass. | 24 | 11 | 44 |   |
| For høye mål kan føre til at vi aldri kommer i mål – hva er godt nok?  | Forsinkelser. Manglende kost/nytte med hensyn til funksjonalitet gir høyere kost. | 22 | 16 | 59 |   |
| Implementering og opplæring i etterkant i kommunene – skal systemet fungere, må alle som skal bruke det forstå hvordan det fungerer (og ikke fungerer) | Forbedringer tas ikke i bruk fordi de ikke er kjent. | 24 | 18 | 70 | Plan for opplæring, migrering og tilgjengeliggjøring av systemet må tenkes på allerede nå. Bamble tar en sjekk på om migreringen til Documaster kan tas samlet for de seks Grenlandskommunene selv om hver enkelt kommune har sin egen avtale med Documaster.  |
| Hvem skal ha ansvaret for implementeringen?  | Forsinkelser i drift dersom dette ikke avklares. | 26 | 13 | 55 |   |
| Kravspesifikasjonen kan bli for snever og dermed utelukke store (alternative) leverandører | Forsinkelser, utsettelser og ekstrarunder i prosessen. | 25 | 15 | 63 |   |
| Valg av rett anskaffelsesmodell – hva skal leveres som basis og hva skal være opsjoner | Kan føre til økte kostnader i ettertid | 23 | 15 | 60 |   |
| Tidsplanen er trang og det er lite rom for forsinkelser og uforutsette hendelser | Forsinkelser | 21 | 23 | 80 | Se punkt 13 |
| Uenigheter både i prosjektgruppa og faglig kan gjøre det vanskelig å komme i mål med en felles løsning.  | Alt fra forsinkelser til totalhavari av samarbeidet | 24 | 15 | 58 |   |
| Omfanget er i utgangspunktet stort – risiko knyttet til ytterligere økning, blant annet ved å ta med eByggeSak i prosjektet.  | Forsinkelser | 22 | 19 | 70 |   |
| Finansiering. Hva om tilbudene vi mottar er priset langt over det som er avsatt i budsjettene?  | Kjøper inn et system vi ikke har råd til å bruke | 24 | 14 | 56 |   |
| Koronahånderingen vil fortsatt kreve en del både internt i kommunene og andre prosjekter som dette. | Forsinkelser | 22 | 19 | 69 |   |
|   |
| Sammenlikner vi for mye med dagens system vil vi få et system som likner dagens system. | Nyvinninger og utvikling blir da taperen.  | 22 | 21 | 75 | Dette må følges opp i kravspesifikasjon og særlig i faggruppene etter møter med potensielle leverandører.  |

1. Fra Økonomistyring for prosjektledere (2017) av Berg og Vikene s. 120, tabell 6.3 [↑](#footnote-ref-1)