

Informationsförvaltningsstrategi för Evangelisk-lutherska kyrkan i Finland

Innehåll

| | |
|--|----|
| 1. Inledning och innehållsförteckning..... | 3 |
| Bakgrund till arbetet med informationsförvaltningsstrategin..... | 3 |
| Arbetet med informationsförvaltningsstrategin..... | 3 |
| 2. Utgångsläget för informationsförvaltningsstrategin | 4 |
| Riktlinjer för kyrkans verksamhet | 4 |
| Kyrkans och informationsförvaltningens verksamhetsförutsättningar..... | 4 |
| Nuläget inom informationsförvaltningen..... | 5 |
| 3. Vision och målbild för kyrkans informationsförvaltning | 7 |
| Insatsområde 1: Gemensamt mål..... | 9 |
| Insatsområde 2: Planmässighet..... | 10 |
| Insatsområde 3: Samarbete..... | 11 |
| Insatsområde 4: Kostnadseffektivitet | 12 |
| 4. Förankring av strategin..... | 13 |
| Preliminär åtgärdsplan | 13 |
| Kostnads-nyttokalkyl | 13 |
| Indikatorer för förankringen av informationsförvaltningsstrategin..... | 14 |
| 5. Terminologi | 15 |

1. Inledning och innehållsförteckning

Bakgrund till arbetet med informationsförvaltningsstrategin

Sommaren 2012 utnämnde Kyrkostyrelsens plenum en ledningsgrupp för informationsförvaltning. Ledningsgruppens uppgift var att ta fram en informationsförvaltningsstrategi för kyrkan för 2013–2017.

Följande personer har medverkat i arbetet:

- Leena Rantanen, chef för kyrkans centralfond, ordf.
- Jukka Tamminen, tf dataadministrationschef, Kyrkostyrelsen
- Sami Kallioinen, webbkommunikationschef, Kyrkostyrelsen
- Kari Kopperi, chef för Kyrkans forskningscentral, verksamhetsavdelningen, Kyrkostyrelsen
- Antti Krapu, dataadministrationschef, Seinäjoki församling
- Emilia Launonen, registerchef, Vanda kyrkliga samfällighet
- Mari Leppänen, församlingspastor, Lundo församling / Projektchef, Kyrkostyrelsen
- Kristiina Luukkonen, medborgartjänster enhetschef, Statskontoret, Statens IT-servicecentral

- Markku Salmi, förvaltningsdirektör, S:t Michels kyrkliga samfällighet
- Erkki Heikkinen, dataadministrationschef, Esbo kyrkliga samfällighet
- Outi Äärelä, notarie, domkapitlet i Uleåborgs stift
- Erland Sundqvist, dataadministrationschef, Pedersörenejdens kyrkliga samfällighet, kustens IT-central
- Heikki Sorvari, kyrkomötet, ekonomiutskottet
- Janette Puranen, sekreterare
- Kai Sandberg, Senior Consultant, Deloitte Oy
- Markku Viitanen, Director, Deloitte Oy

Kyrkostyrelsen tackar alla som deltagit i arbetet samt församlingarnas anställda för svaren på enkäterna.

Arbetet med informationsförvaltningsstrategin

Arbetet med att ta fram kyrkans informationsförvaltningsstrategi och verksamhetsplan delades upp i tre faser (figur 1). I den första fasen kartlades nuläget inom kyrkans informationsförvaltning, bildades en uppfattning om de ekonomiska församlingens enheternas behov och om strukturförändringens effekter. Kartläggningen skedde genom enkäter och intervjuer. I den andra fasen definierades insatsområdena och åtgärderna i samband med dem. Genomförandet av dessa pågår fram till slutet av 2017. Arbetet skedde i workshopar. I den tredje fasen utarbetades en preliminär verkställighetsplan för att förankra strategin.

Strategiprocessen



Figur 1. Tidsplan för beredningen av informationsförvaltningsstrategin

2. Utgångsläget för informationsförvaltningsstrategin

Riktlinjer för kyrkans verksamhet

Evangelisk-lutherska kyrkans strategi ”Vår kyrka, Gemenskap och delaktighet” styr kyrkans verksamhet fram till 2015. Målet med utvecklingen och planeringen av förvaltningsstrukturerna är enkla strukturer som stöder kyrkans verksamhet och förbättrar dess effektivitet.

När kyrkans nya strategi är klar ses riktlinjerna i informationsförvaltningsstrategin över så att de motsvarar kyrkans målsättningar.

Kyrkan har startat en intern strukturförändringsutredning om större församlingssammanslagningar som hänger samman med förändringarna i kommunstrukturen. Förändringens operativa konsekvenser bör utredas och samtidigt bör man hitta nya sätt att ordna IT-tjänster, med beaktande av de nya församlingsstrukturerna. Strategin betonar också de nya mediernas roll i kyrkans verksamhet och vikten av internt samarbete i planeringen och utvecklingen av den egna verksamheten.

För att kartlägga nuläget inom kyrkans informationsförvaltning genomfördes en webbenkät för olika målgrupper (slutanvändare, församlingarnas ekonomidirektörer, IT-områdenas dataadministrationschefer) i januari 2013. Varje målgrupp definierade fyra utvecklingsområden var.

Slutanvändarna definierade följande utvecklingsområden:

- Användarvänliga tjänster och program
- Tillräcklig introduktion och utbildning för användarna
- Datasäkerhet
- Effektivare kommunikation och bättre tillgång till information

Ekonomidirektörerna definierade följande utvecklingsområden:

- Ökad kostnadseffektivitet inom IT
- Användarstöd
- Bättre verksamhetsprocesser och effektivare verksamhet

- Enhetliga upphandlingar
- Färdigställande av Kirjuri och Kipa

Resultaten av webbenkäten för den ekonomiska ledningen kompletterades med intervjuer. De intervjuade ansåg att samarbete och enhetlig ledning möjliggör en kostnadseffektiv informationsförvaltning och en förflyttning av fokus till att effektivisera församlingarnas verksamhet. De intervjuade bekräftade vikten av att färdigställa Kipa. IT-områdena ansågs vara rätt aktörer för att utveckla församlingarnas informationsförvaltning och de intervjuade var beredda att utöka deras roll i utvecklingen av verksamheten.

Dataadministrationscheferna definierade följande utvecklingsområden:

- Bättre verksamhetsprocesser och effektivare verksamhet
- Modell för ledning och styrning av informationsförvaltningen
- Ökad kostnadseffektivitet inom IT
- Användarstöd

Resultaten från enkäterna bland såväl slutanvändarna och den ekonomiska ledningen som dataadministrationscheferna var konsekventa.

Kyrkans och informationsförvaltningens verksamhetsförutsättningar

Den pågående strukturförändringen inom kyrkan och kommunsektorn utgör utmaningar för församlingarnas verksamhet. Kyrkomötet tog vid sin vårsession 2013 fram huvudprinciperna för reformen av församlingsstrukturerna. Utifrån dessa bör alla församlingar höra till en kyrklig samfällighet. Målet är att de ekonomiska församlingsenheterna ska vara ekonomiskt bärkraftiga.

En effekt av reformen är att de minsta ekonomiska församlingsenheterna blir större så att församlingens grundläggande uppgift är tryggad även framöver. Det minskade antalet församlingsmedlemmar samt förändringarna i samfundsskatten försvagar församlingarnas ekonomiska ställning och tvingar fram satsningar på att utveckla verksamheten. Kyrkoskatteintäkterna har uppskattats minska med i genomsnitt 12 procent från 2011 till 2020. Allokeringen av resurser till kyrkans grundläggande uppgift innebär att kraven på effektivisering riktas mot det administrativa arbetet.

De allt större ekonomiska församlingsenheterna ställer nya kvalitativa och funktionella krav på IT-tjänsterna. Under den kommande strategiperioden bör informationsförvaltningen ge ett starkare stöd till de ekonomiska för-

samlingsenheterna i genomförandet av strukturförändringen.

IT-tjänster och användarstöd blir viktigare. Mobilteknikens starka utveckling skapar nya arbetssätt; arbetet är inte längre lika platsbundet och sociala tjänster ökar i popularitet. I och med digitaliseringen av informationen och den ökade mobiliteten har datasäkerhet blivit ett viktigt delområde inom informationsförvaltningen. Även församlingarnas medlemmar förväntar sig att kyrkans verksamhet ska hålla jämna steg med den övriga samhällsutvecklingen. Detta förutsätter nya former av gemenskapsinriktad kommunikation och tjänster, såsom sociala medier och webbaserad service.

Utvecklingen inom datatekniken har förändrat de traditionella sätten att producera IT-tjänster. Modellerna för hur tjänsterna produceras har utvecklats och datateknik erbjuds i allt större utsträckning som så kallade moln- eller SaaS-tjänster (software as service). Detta medför ändringar i producentrollen inom IT-tjänster. Den nya rollen förutsätter dock en förmåga att agera mellan användarorganisationen och tjänsteleverantören. Nivån på datasäkerheten bör upprätthållas och i fråga om nya tjänster bör man utöver den administrativa och tekniska datasäkerheten även ta hänsyn till den internationella datasäkerhetslagstiftningen.

Nuläget inom informationsförvaltningen

Inom kyrkan har informationstekniken utvecklats kraftigt under de senaste 10 åren. Tack vare olika utvecklingsprojekt har vi lyckats modernisera kyrkans IT-tjänster och svara på såväl funktionella som ekonomiska utmaningar.

Kyrkans tidigare informationsförvaltningsstrategi ”Vår kyrka i datanätverken” sträckte sig fram till 2012. Under strategiperioden gjordes satsningar på att utveckla informationsförvaltningen genom att inrätta IT-områden och på rikstäckande datasystemprojekt (KITKE, Kipa och TYP) som syftade till att effektivisera verksamheten. IT-områdena har etablerat sig som aktörer som stödjer de ekonomiska församlingseenheterna. De rikstäckande datasystemprojekten är delvis ännu på hälft och det är viktigt att de slutförs för att säkerställa den planerade nyttan av dem.

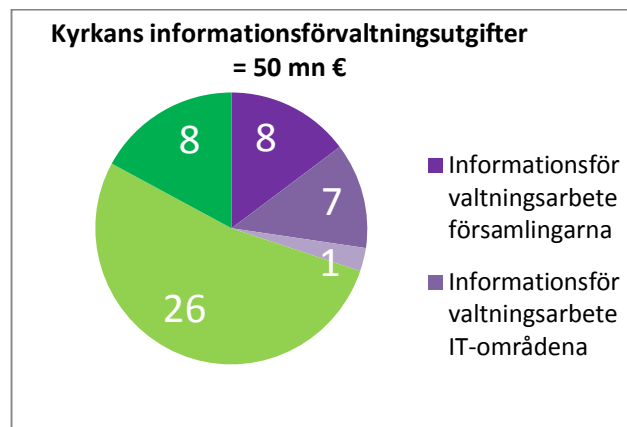
Kyrkans informationsförvaltning är fördelad på församlingarna, IT-områdena, Kyrkostyrelsen och Kyrkans servicecentral. Informationsförvaltningen sysselsätter cirka 130 personer.

De ekonomiska församlingseenheterna styr IT-områdena, men det finns ingen enhetlig praxis. Detsamma gäller samarbetet mellan IT-områdena och Kyrkostyrelsen och styrningen av dem. För närvarande bygger samarbetet mellan IT-områdena inte på gemensamma planer eller projekt. Avsaknaden av en styrmodell och en gemensam praxis försvårar samarbetet mellan informationsförvaltningsaktörerna.

Kyrkans rikstäckande systemprojekt har varit problematiska under den tidigare strategiperioden. Orsaken till detta kan anses vara bristen på både projektkunnande och en enhetlig arbetskultur. Kyrkan har ingen enhetlig projektmodell.

De totala kostnaderna för kyrkans informationsförvaltning följs upp per IT-område. Uppföljningen sker dock inte på hela kyrkans nivå. Kostnaderna är fördelade i mindre delar, vilket kan orsaka ofördelaktig deloptimering på övergripande nivå. Det är sannolikt att kostnaderna inte omfattar diverse dolda kostnader.

Enligt en uppskattning utifrån enkätresultaten uppgick utgifterna för kyrkans informationsförvaltning år 2012 till sammanlagt cirka 50 miljoner euro (figur 2). Den budgetenliga kostnaden per arbetsstation (totalt cirka 15 000 arbetsstationer) per år (cirka 3 000 euro/arbetsstation) är betydligt lägre än i statens organisationer i genomsnitt. Enligt uppgifter från 2012 varierar kostnaden per arbetsstation i statens organisationer avsevärt mellan olika förvaltningsgrenar (cirka 4 500–16 000 euro per arbetsstation). Den genomsnittliga kostnaden är cirka 7 500 euro per arbetsstation. En jämförelse mellan kyrkan och statsförvaltningen visar att alla kostnader inte går att räkna in i helheten. Samtidigt är även satsningarna på datateknik mindre än inom statsförvaltningen i genomsnitt.



Figur 2. Kyrkans IT-utgifter år 2012 och utgifternas fördelning (miljoner €).

IT-utgifterna fördelas på informationsförvaltningsarbete, investeringar och serviceavgifter till externa serviceleverantörer. Med informationsförvaltningsarbete avses bland annat ledning och planering av informationsförvaltningen samt anskaffning, utveckling och produktion av IT-tjänster och användarstöd i anslutning till dem. Hälften av informationsförvaltningsarbetet sker inom de ekonomiska församlingsenheterna. Dess relativa andel av allt informationsförvaltningsarbete är stor. Det är svårt att påverka utgifterna inom denna sektor med den nuvarande verksamhetsmodellen. Att överföra arbetet till IT-områdena och Kyrkostyrelsen är ändamålsenligt för att utveckla resultaten och riktbarheten. Investeringarna och kostnaderna för externa serviceleverantörer hanteras decentraliserat och de är delvis uppdelade i små helheter. En enhetlig planering och uppföljning gör att kostnaderna för informationsförvaltningen kan hanteras bättre.

Det finns skillnader mellan olika regioner när det gäller hur serviceproduktionen organiseras. Enligt en utredning köper församlingarna fortfarande närmare hälften av sina egna IT-tjänster direkt av leverantörerna. Den allt snävare inkomstbasen innebär att serviceproduktionen måste reformeras för att de krav som ställs på datasäkerheten och utvecklingen av verksamheten ska uppfyllas. Därför måste serviceproduktionen samordnas och överlappningar elimineras. Det stora antalet informationssystem har bland annat lett till svårigheter i integreringen med kyrkans gemensamma tjänster. I dagsläget kan IT-tjänsterna delas upp i församlingsspecifika, IT-områdesspecifika och rikstäckande tjänster.

De församlingsspecifika IT-tjänsterna produceras av de ekonomiska församlingsenheterna, huvudsakligen med hjälp av externa leverantörer, och de används vanligtvis endast av en enskild ekonomisk församlingsenhet. De församlingsspecifika tjänsterna omfattar i regel trådlösa terminaler samt programvaror med undantag av rikstäckande tjänster. Det finns stora skillnader mellan de försam-

lingsspecifika tjänsterna och stor variation i utbudet. De ekonomiska församlingsenheterna styr självständigt utvecklingen av sina egna tjänster.

De IT-områdesspecifika tjänsterna omfattar i huvudsak infrastruktur-tjänster. Arbetsstationer, servrar, kommunikationstjänster och användarstöd ingår alla i IT-områdenas serviceproduktion. Vissa IT-områden producerar även programvarutjänster på regional basis för sina ekonomiska församlingsenheter. IT-områdena ansvarar självständigt för produktionen av IT-tjänster och utnyttjar olika leverantörer för detta. Utvecklingen av de IT-områdesspecifika tjänsterna styrs i allmänhet av ledningsgruppen för IT-området.

De rikstäckande IT-tjänsterna omfattar Kyrknätet, ekonomi- och personalförvaltningen samt programvaror för medlemsdata och kommunikation. Kyrkostyrelsen och Kyrkans servicecentral ansvarar för produktionen av dessa tjänster och utvecklingen av dem styrs utifrån kyrkomötets riktlinjer.

Offentliga upphandlingar kräver stora resurser och specialkompetens. Avtal tecknas med många olika kyrkliga aktörer och kyrkan har svårt att hantera helheten. Det finns ingen enhetlig uppfattning inom hela kyrkan om avtalen med externa aktörer som tillhandahåller IT-tjänster.

Det finns ingen enhetlig praxis för utvecklingen av IT-personalens kunnande. Det finns ingen uppfattning om nuläget i fråga om kunnandet bland IT-personalen eftersom IT-områdena och Kyrkostyrelsen självständigt ansvarar för utvecklingen av sin egen personals kunnande.

3. Vision och målbild för kyrkans informationsförvaltning

Vision för informationsförvaltningen 2017:

Samarbete ger genomslagskraft i kyrkans verksamhet

"Kyrkans informationsförvaltning genomförs med hjälp av planmässigt och målinriktat samarbete i syfte att öka kostnadseffektiviteten och den operativa genomslagskraften i kyrkans arbete."

Visionen för informationsförvaltningen beskriver de strategiska målen.

Med sikte på dessa mål fastställdes fyra insatsområden:

1. **Gemensamt mål** – Målet för kyrkans informationsförvaltning är att stödja kyrkans grundläggande uppgift
2. **Planmässighet** – Det krävs planmässighet för att nå det gemensamma målet
3. **Samarbete** – Planmässighet skapar en grund för samarbete
4. **Kostnadseffektivitet** – Samarbete möjliggör kostnadseffektivitet

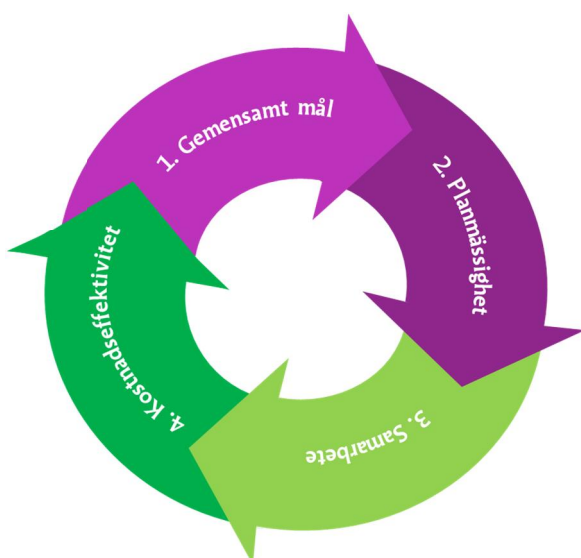


Bild 3. Insatsområden i kyrkans informationsförvaltningsstrategi

Nedan presenteras varje insatsområde närmare genom beskrivningar av de uppställda målen och preciseringar av målbilden. De helheter som beskriver målbilden har delats upp på fyra kategorier så att de ska kunna kopplas till åtgärdsplanen:

- Styrning och ledning av informationsförvaltningen
- Arkitektur och tjänster
- Utvecklingsprojekt och ekonomi
- Organisation och serviceproduktion

Med hjälp av målbilden styrs genomförandet av informationsförvaltningsstrategin bland annat genom enhetligare styrning och beslutsfattande.

Insatsområde 1: Gemensamt mål

I kyrkans informationsförvaltningsstrategi vill vi framhäva det gemensamma målet: anpassning till förändringarna i omvärlden och större genomslagskraft i församlingarnas verksamhet och för kyrkans medlemmar med allt mindre resurser. På grund av den splittrade strukturen är det viktigt att det gemensamma målet styr verksamheten vid samtliga enheter. På så sätt främjas stärkandet av kyrkotillhörighetens betydelse och förnyandet av kyrkan.

Mål för strategiperioden

I målen framhävs de ekonomiska församlingsenheternas målbild: att i allt högre grad överföra produktionen och utvecklingen av IT-tjänster till IT-områdena. Detta kräver att IT-områdenas roll utvecklas från administration av grundläggande IT till stöd för utvecklingen av församlingsverksamheten.

Utvecklingen måste vara verksamhetsinriktad om man vill förbättra genomslagskraften. För att nå målet måste hela informationsförvaltningsverksamheten utvecklas och en enhetligare verksamhetsmodell etableras. Detta möjliggör styrning och planering av informationsförvaltningsarbetet, vilket i sin tur främjar ett ökat samarbete mellan aktörerna. På så sätt kan man bättre säkerställa att IT-tjänsterna är geografiskt täckande och funktionssäkra.

- Fokus i verksamheten skiftar från tekniskt underhåll till stöd och utveckling av församlingsverksamheten
- IT-områdenas roll som producent av församlingarnas IT-tjänster stärks genom utnyttjande av avtalsbaserade modeller mellan aktörerna
- IT-serviceproduktionens genomslagskraft ökas genom satsning på verksamhetsinriktad utveckling enligt församlingarnas och medlemmarnas behov
- Vi säkerställer att IT-tjänsterna är geografiskt täckande

Målen är en fortsättning på kyrkans informationsförvaltningsstrategi 2009–2012, vars riktlinjer låg till grund för inrättandet av IT-områdena. Under den nya strategiperioden fokuserar vi på att utveckla IT-områdenas roll.

Målbild 2017

1. Produktionen av överlappande IT-tjänster har minskat avsevärt. Målet preciseras i arkitekturutredningen. (Arkitektur och tjänster)
2. Fokus i IT-arbetet har skiftat från upprätthållande av grundläggande IT till projekt som stöder en effektiv-

sering av verksamheten i församlingarna och samfälligheterna. IT-personalens kompetens har utvecklats i denna riktning. (Organisation och serviceproduktion)

3. Församlingarna skaffar alla IT-tjänster via sitt eget IT-område. Tjänsterna produceras på det sätt som anses bäst och mest kostnadseffektivt med utnyttjande av både interna och externa resurser, dock så att aktörerna är skyldiga att anlita de för kyrkan gemensamma tjänster som anges i kyrkomötets riktlinjer. IT-området bevakar samarbetsförsamlingarnas intressen, sköter kostnadsfördelningen och är avtalspart. IT-området är en stödinstant i projekt för införande och utveckling av system. (Organisation och serviceproduktion)
4. Alla församlingar har anslutit sig till Kyrkans servicecentral. Personal- och ekonomiförvaltningens personalbehov i församlingarna har minskat planerligt. Församlingarnas och servicecentralens samarbete och utvecklingen av IT-systemen fungerar friktionsfritt. (Utvecklingsprojekt och ekonomi)
5. Den tid som går åt till släktutredningar har halverats. Släktutredningar som behövs för bouppteckningar görs endast en gång per huvudperson. Släktutredningsarbetet har organiserats på ett kostnadseffektivt sätt. (Utvecklingsprojekt och ekonomi)

Insatsområde 2: Planmässighet

Det krävs planmässighet för att nå det gemensamma målet. Planmässighet är hörnstenen i styrningen av kyrkans informationsförvaltning och resurshanteringen. Med hjälp av planmässighet skapas en sådan struktur som bäst främjar verksamhetsstödet med beaktande av förändringstryck från omvärlden.

Mål för strategiperioden

Det viktigaste målet är att förenhetliga beslutsfattandet och ledningen. Det förutsätter att produktionen av IT-tjänster och styrningen av utvecklingen tydligare särskiljs från varandra och att aktörernas ömsesidiga roller görs klarare. Styrningen av produktionen av IT-tjänster ökas med hjälp av en gemensam servicekatalog. Med hjälp av katalogen kan produktionen göras enhetligare och de ekonomiska församlingseenheterna erbjudas bättre synlighet när det gäller att utnyttja tjänsterna.

Utvecklingen av IT-tjänster och ledning förutsätter att målbilden för arkitekturen som helhet definieras, att en gemensam projektportfölj skapas och att enhetliga utvecklingsmetoder och förfaranden tas i bruk. Helhetsarkitekturen sätter ramarna för utvecklingen av kyrkans informationsförvaltningssystem och innehar en nyckelställning när det gäller att förbättra kontrollen. Med hjälp av projektportföljen söks synlighet för utvecklingen av IT-tjänsterna så att man kan nå synergifördelar mellan församlingarna, IT-områdena och Kyrkostyrelsen.

Förutom i styrningen återspeglas planmässigheten också i utvecklingen av informationsförvaltningens personalkompetens. Denna utveckling leds målmedvetet och i planen presenteras riktlinjer för personalutvecklingsåtgärderna.

- Informationsförvaltningsstrategin styr utvecklingen av kyrkans informationsförvaltning
- Beslutsfattandet inom och ledningen av informationsförvaltningen förenhetligas mellan församlingarna, IT-områdena, Kyrkostyrelsen och Kyrkans servicecentral
- Serviceproduktionen planeras och styrs med hjälp av en gemensam servicekatalog
- Serviceutvecklingen styrs med hjälp av en projektportfölj
- För att säkerställa informationsförvaltningspersonalens kompetens utarbetas en separat plan för personalutveckling

Målen kan styras utifrån de ekonomiska församlingseenheternas utvecklingsbehov i fråga om styrningen av kyrkans informationsförvaltningsinstanser. Samordnandet ökas för att vi bättre ska kunna utnyttja befintliga IT-tjänster och IT-investeringar och öka nyttan för församlingarna och medlemmarna.

Målbild 2017

1. Kyrkostyrelsen, Kyrkans servicecentral, IT-områdena och församlingarna har en gemensamt etablerad projektportfölj och utvecklingsplan, med vars hjälp vi ser till att respektive utvecklingsprojekt som gäller informationsförvaltningen endast genomförs en gång och att resultatet kan utnyttjas inom hela kyrkan. (Styrning och ledning av informationsförvaltningen)
2. Kyrkan har en modell för större projekt och lättare metoder för mindre projekt. Projektmodellen används i alla gemensamma projekt. (Styrning och ledning av informationsförvaltningen)
3. Styrmodellen är uppgjord, avtalsmodellerna etablerade och den riksomfattande servicekatalogen är i bruk. (Arkitektur och tjänster)
4. De tjänster som församlingarna och IT-områdena skaffar av utomstående leverantörer och andra IT-områden har produktifierats i enlighet med servicekatalogen så att faktureringen är regelbunden. Faktureringsgrunderna är antal arbetsstationer, antal användare och anlitade tjänster, program och system. (Organisation och serviceproduktion)
5. Användarutbildningen beaktas i nya utvecklingsprojekt. (Organisation och serviceproduktion)

Insatsområde 3: Samarbete

Ökat samarbete krävs för att det gemensamma målet för kyrkans informationsförvaltning ska kunna nås. Samarbete ska etableras inom de områden där det ger ökad kostnadseffektivitet och genomslagskraft. Allra bäst stöder man kyrkans strukturförändring genom att skapa samarbetsnätverk med målet att effektivisera verksamheten oberoende av församlingsstrukturerna.

Mål för strategiperioden

Målet är att öka samarbetet mellan aktörerna inom informationsförvaltningen. Samarbetet ska planeras och styras i önskad riktning så att rollen som producent av IT-tjänster för kyrkan kan stärkas. Kyrkostyrelsen främjar samarbetet och deltar i samarbetsprojekt. Målet är att resurser och kompetens ska utnyttjas inom hela kyrkan.

Ökat samarbete kräver satsningar på kommunikation och information. Det förutsätter att kommunikationsforumen och kommunikationsinnehållet utvecklas.

Fördjupat samarbete förutsätter att de ekonomiska församlingseenheterna engagerar sig mer i utvecklingsprojektet bland annat i berednings- och ibruktagningsskedet.

- Samarbetet ökas i utvecklingsprojekten (bland annat i berednings-, genomförande- och ibruktagningsskedet), i förenhetligandet av serviceutbudet och i den gemensamma upphandlingen. Kyrkostyrelsen främjar och stöder samarbetet.
- Informationsförvaltningspersonalens kompetens utnyttjas inom hela kyrkan
- Samarbete och kommunikation stöds till exempel genom gemensamma forum och nätverksstrukturer
- Roll, ansvar och kontaktpersoner har fastställts för alla aktörer

Tätt samarbete gör det möjligt att stödja verksamheten oberoende av de ekonomiska församlingseenheternas strukturer. Kontinuiteten i verksamheten tryggas och församlingarna och samfälligheterna erbjuds enhetliga tjänster. Samarbetet skapar grunden för kostnadseffektivitet.

Målbild 2017

1. IT-områdena är specialiserade på produktion av vissa tjänster enligt servicekatalogen, eller så kan ett IT-område endast utnyttja tjänster som produceras av andra IT-områden och erbjuda församlingarna användarstöd. (Organisation och serviceproduktion)
2. Den grundläggande datatekniken har förenhetligats i enlighet med målen i arkitekturplanen. (Arkitektur och tjänster)
3. Församlingarna kan gå med och använda gemensamma systemspecifika programplattformar. Det betyder att utvecklings- och administrationsarbetet kring ett system utförs endast en gång, och att leverantören tillhandahåller system- och administratörsstöd. (Arkitektur och tjänster)
4. Kyrkan har avtalat med de största systemleverantörerna om en täckande service- och avtalsmodell. Tjänsterna tillhandahålls i första hand via de miljöer som administreras av leverantörerna. (Arkitektur och tjänster)
5. Användargrupper bildas för systemutvecklingen och uppföljningen av service och avtal. För användargrupperna utses ansvariga personer som har i uppgift att samordna kontakten till leverantören. Kyrkostyrelsen stöder verksamheten. (Organisation och serviceproduktion)
6. Resursvolymen inom informationsförvaltningen möjliggör ökad produktivitet i församlingsarbetet. (Organisation och serviceproduktion)

Insatsområde 4: Kostnadseffektivitet

Att kyrkans medlemsantal minskar leder till ekonomiska utmaningar för kyrkans verksamhet som även kyrkans informationsförvaltning ska anta. Genomslagskraft och kostnadseffektivitet ska eftersträvas genom att vi effektiviserar verksamheten och gör den klarare samt utvecklar kostnadsstyrningen inom informationsförvaltningen.

Mål för strategiperioden

Målet med kostnadseffektivitet är att införa effektivitet och klarhet i produktionen av kyrkans IT-tjänster. Det kan nås genom ökad specialisering på både det regionala och riksomfattande planet.

Informationsförvaltningen ska i samarbete med de ekonomiska församlingens enheterna ta fram nya möjligheter för effektivare verksamhet med hjälp av IT-tjänster. Informationsförvaltningen ska tillägna sig en starkare roll i stödet för utveckling av församlingens verksamhetsprocesser. I detta syfte utvecklas nya och befintliga tjänster med fokus på verksamheten. Informationsförvaltningen är skyldig att stödja församlingarna så att de kan utnyttja tjänsterna.

Kostnadsstrukturen i kyrkans informationsförvaltning måste öppnas upp. Uppmärksamhet ska fästas vid planeringen och allokeringen av informationsförvaltningens kostnader. Kostnaderna ska vara transparenta för alla intressentgrupper, så att de beslut som gäller informationsförvaltningen, serviceproduktionen och serviceutvecklingen bygger på aktuell och täckande information. På så sätt kan man fatta beslut som stöder uppnåendet av de mål som ställts upp.

Kostnadsstrukturen och faktureringen ska administreras som större serviceenheter som bygger på den gemensamma servicekatalogen. Detta möjliggör bättre utvecklingsstyrning.

- Produktionen av IT-tjänster organiseras så att den blir effektiv och tydlig. Effektivitet nås bland annat med hjälp av specialisering, gemensam upphandling och leverantörsstyrning.
- Informationsförvaltningens genomslagskraft i effektiviseringen av församlingsverksamheten utvecklas

- Kostnaderna för tjänsteproduktionen och utvecklingen görs transparenta och rapporteras till olika intressentgrupper

Församlingarnas försämrade ekonomiska situation förutsätter att befintliga resurser utnyttjas effektivare. Informationsförvaltningen ska åta sig att stödja utvecklingen av församlingsverksamheten och öka genomslagskraften hos informationsförvaltningen.

Målbild 2017

1. Kostnadsstrukturen inom informationsförvaltningen är känd. (Ledning och styrning av informationsförvaltningen)
2. Via Kyrkans servicecentral har det skapats en gemensam kontoplan och ett gemensamt förfarande för bokföringen av utgifter och intäkter. Produktbaserade faktureringar bokförs så att en närmare specifikation kan presenteras i samband med faktureringen. IT-kostnaderna jämförs regelbundet. (Utvecklingsprojekt och ekonomi)
3. De enheter som producerar IT-tjänster ansvarar för att samtliga kostnader för serviceproduktionen beaktas i deras produktpriser. (Utvecklingsprojekt och ekonomi)
4. Kyrkans centralfond bildar för hela kyrkan en sådan inköpscentral som avses i lagen om offentlig upphandling, om detta är juridiskt möjligt. Alla IT-anskaffningar görs främst genom gemensam upphandling så att alla IT-områden kan utnyttja resultaten av anbudsförfarandena. (Utvecklingsprojekt och ekonomi)
5. Kirjuri används mångsidigt på den operativa sidan. Webbtjänster för medborgare är i bruk. E-röstning på nätet främjas i enlighet med kyrkomötets riktlinjer. (Utvecklingsprojekt och ekonomi)

4. Förankring av strategin

Preliminär åtgärdsplan

Planen för förankring av informationsförvaltningsstrategin och organiseringen görs genast efter att strategin godkänts. I strategiarbetet har vi lyft fram de delområden som ligger till grund för starten (bild 4).

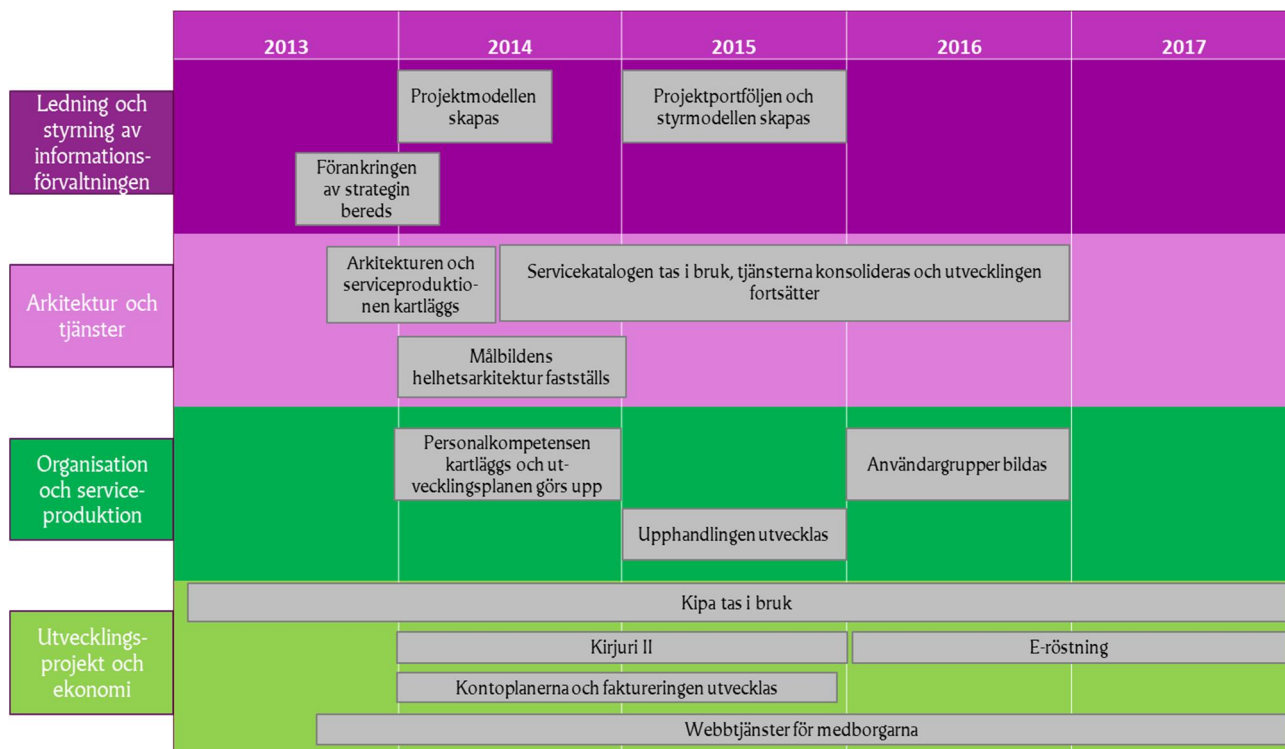


Bild 4. Preliminär åtgärdsplan för införandet av informationsförvaltningsstrategin.

Kostnads-nyttokalkyl

Kyrkans centralfond finansierar åtgärdsplanen utgående från Kyrkostyrelsens budget och budgetprognos. Finansieringen av strategiska projekt ska godkännas separat. Dessutom förutsätter förankringen av åtgärdsplanen att IT-områdena och de ekonomiska församlingsenheterna kopplar in personresurser till strategiförankringsprojekten. Personarbetsinsatser frigörs genom att man omriktar den nuvarande arbetsinsatsen.

Nytta

De åtgärder som fastställs i åtgärdsplanen ger både kvalitativa och ekonomiska fördelar. I början är det svårt att precisera den ekonomiska nyttan. Verkställandet av informationsförvaltningsstrategin kan leda till ökade kostnader för kyrkans informationsförvaltning, eftersom de dolda kostnaderna lyfts fram med hjälp av noggrannare kostnadsuppföljning och strategin förutsätter satsningar i olika utvecklingsprojekt. Realiseringen av den ekonomiska nyttan ska följas upp under strategiperioden. I tabellen nedan (Tabell 1) visas närmare de fördelar som uppnås med hjälp av olika strategiska metoder.

| Nyttan | Strategiska insatsområden | | | |
|---|---------------------------|---------------|-----------|----------------------|
| | Gemensamt mål | Planmässighet | Samarbete | Kostnadseffektivitet |
| Kvalitativ nytta | | | | |
| Styrningens genomslagskraft ökar | x | | | |
| Samarbetet mellan informationsförvaltningen och kyrkans grundläggande arbete effektiviseras | x | | x | |
| De ekonomiska församlingsenheterna får en klarare beställarroll | x | x | | |
| Informationsförvaltningskompetensen stöder utvecklingen av församlingsverksamheten på bredare bas | | | | x |
| Synligheten i tjänsternas innehåll och i utvecklingen av tjänsterna ökar | | x | | |
| Specialiseringen ökar genomslagskraften | | | x | |
| Kompetensutvecklingen möjliggör effektivare verksamhet i församlingarna | | x | | x |
| Utvecklingsarbetet och utvecklingsstyrningen förenhetligas inom kyrkan | x | x | | |
| Enhetliga metoder och förfaringsätt höjer kvaliteten på informationsförvaltningsarbetet | x | x | x | x |
| Ekonomisk nytta | | | | |
| Interna och externa resurser används effektivare i utvecklingsprojekten och kostnaderna minskar | x | x | x | x |
| Specialiseringen inom tjänsteproduktionen sänker enhetskostnaderna | | | | x |
| Prioriteringen av utvecklingsprojekten effektiviseras och synergierna ger kostnadsbesparingar | | x | x | x |
| Ledningen av utvecklingsprojekten effektiviseras | | x | | x |
| Effektivare upphandling och leverantörsstyrning ökar genomslagskraften hos externa investeringar | | x | | x |

Tabell 1. Den nytta som eftersöks genom informationsförvaltningsstrategin.

Indikatorer för förankringen av informationsförvaltningsstrategin

Förankringen av informationsförvaltningsstrategin följs upp med hjälp av särskilda indikatorer som bygger på målbilden i punkt 3.2–3.5. Varje punkt har beskrivits så att man kan härleda indikatorer ur den.

5. Terminologi

| | |
|----------------------------------|--|
| Projektmodell | En beskrivning av systemarbetsmodellen som visar hur projekt genomförs på ett planmässigt och målinriktat sätt genom hela processen, från idé till uppföljning. |
| Projektportfölj | Projektportföljen är ett sammandrag av alla utvecklingsprojekt. Målet är att ge en bild av omfattningen av alla utvecklingsåtgärder som vidtas av kyrkans informationsförvaltning. |
| Helhetsarkitektur | Helhetsarkitekturen är en organiseringslogik för verksamhetsprocesserna och IT-infrastrukturen som svarar mot integrerings- och standardiseringskraven i organisationens operativa modell. Den inkluderar de anslutna ägar- och beslutsstrukturerna samt terminologin och beskrivningsförfarandet. |
| Insatsområde | Med insatsområde avses en gemensam nämnare under vilken man samlat likartade mål för genomförandet av informationsförvaltningsstrategin. |
| Servicekatalog | Servicekatalogen beskriver strukturellt de IT-tjänster som kyrkans informationsförvaltning tillhandahåller så att man får en bild av verksamhetens omfattning. |
| Strukturförändring | Med strukturförändring avses det förändringstryck som riktas mot kyrkans verksamhet och strukturer till följd av kyrkans minskade medlemsantal och kommunreformen. |
| Strategiperiod | Med strategiperiod avses tidsspännet för den informationsförvaltningsstrategi som beskrivs i detta dokument. |
| Informationsförvaltning | Med informationsförvaltning avses den helhet som består av informationsförvaltningsverksamheten i de ekonomiska församlingseenheterna, IT-områdena och Kyrkostyrelsen, och även det informationsförvaltningsarbete som utförs i andra instanser. |
| IT-tjänster | IT-tjänster avser alla datatekniska lösningar som levereras till beställaren som en komplett tjänst. |
| Informationsförvaltningsstrategi | Informationsförvaltningsstrategin fastställer målen och åtgärderna för utvecklingen av kyrkans informationsförvaltning under strategiperioden. |
| Informationsförvaltningsinstans | Kyrkans olika instanser som specialiserat sig på informationsförvaltning (Kyrkostyrelsen, IT-områdena, församlingarnas IT-avdelningar). Ansvarar för produktionen av IT-tjänster för namngivna kunder. |
| Informationsförvaltningsarbete | Planering och styrning av informationsförvaltningen, fastställande av IT-tjänster, upphandling, projektarbete, leverantörsstyrning samt arbete som inkluderar användarstöd. |
| Beställare | Fastställer de verksamhetsbetingade behoven av IT-tjänster och IT-lösningar. Beställaren beslutar om utvecklingsprojekten och ansvarar för deras finansiering. |
| Verksamhetsmodell | Verksamhetsmodellen visar hur en viss verksamhet har organiserats. Modellen indelas vanligen i olika nivåer (processer, organisation, kompetens osv.) så att man kan skapa en helhetsbild. |
| Verksamhetsplan | Verksamhetsplanen anger vilka projekt som förutsätts för verkställandet av informationsförvaltningsstrategin, vilken nytta som eftersöks i dessa och vilken styrningspraxis som ska iaktas i verkställandet. |
| Leverantör | Leverantören ansvarar för att tjänster och utvecklingsprojekt levereras till beställaren i enlighet med det avtal som ingåtts med producenten. |
| Producent | Producenten ansvarar för produktionen av IT-tjänster till beställaren enligt uppställda krav. Producenten ansvarar också gentemot beställaren för serviceleveranskedjan och för alla anlitade leverantörer på beställarens vägnar. |
| Referensram | Med referensram avses de metoder som siktar mot att planmässigt producera ett på förhand bestämt slutresultat (t.ex. informationsförvaltningsstrategin). |
| Samarbetskluster | Med samarbetskluster avses en helhet som bildas av flera IT-områden tillsammans med vilken man säkerställer att samarbetet fördjupas och att experter kan anlitas på bredare basis. |

Tabell 2. Informationsförvaltningsstrategins terminologi