



Reykjavíkurborg
Þjónustu- og nýsköpunarsvið

Reykjavík, 16. mars 2021
Tilvísun í mál: ÞON21030015
ÞON

Til borgarráðs
Ráðhúsi Reykjavíkur

Efni: Svar við fyrirspurn borgarráðsfulltrúa Sjálfstæðisflokksins um stafræna þróun á þjónustu borgarinnar - R20010203

Vísað er til bréfs, dagsett þann 4. mars 2021, þar sem óskað er eftir upplýsingum um hvernig hröðun á stafrænum umbreytingum á þjónustu verði háttáð til næstu þriggja ára.

Virðingarfyllst,

Óskar J. Sandholt,
Sviðsstjóri þjónustu- og nýsköpunarsviðs



Reykjavík, 16. mars 2021
Tilvísun í mál: ÞON21030015
ÞON

Svar

Viðtakandi: Borgarráð

Sendandi: Óskar J. Sandholt, sviðsstjóri þjónustu- og nýsköpunarsviðs

Efni: Svar við fyrirspurn borgarráðsfulltrúa Sjálfstæðisflokksins um stafræna þróun á þjónustu borgarinnar.

Þann 4. mars 2021 lagði borgarráðsfulltrúi Sjálfstæðisflokksins fram í borgarráði svohljóðandi fyrirspurn:

Á fjárhagsáætlun 2021 til 2025 var stafræn þróun á þjónustu Reykjavíkurborgar meðal helstu fjárfestingaverkefna næstu ára. Þannig var ákveðið að umbreyta allri þjónustu og afgreiðslu sem unnt er að færa á internetið, á þremur árum með tíu milljarða fjárfestingu í upplýsingatækni og stafrænni umbreytingu borgarinnar. Óskað er upplýsinga um (a) hvernig áætlað er að verja þeim 10 milljörðum sem ráðstafað verður í verkefnið, (b) hversu mörg opinber störf verkefnið kallar á, (c) hvert verði umfang útvistunar verkefna og verkþátta, (d) hvort unnið verði að hagræmni og samnýtingu lausna þvert á sveitastjórnarstig, í samstarfi við Stafrænt Ísland og stafræna þróun annarra sveitarfélaga og (e) hversu mikla hagræðingu stafræna þróunin muni leiða af sér fyrir borgarkerfið, á ársgrundvelli, til framtíðar?

Fyrirspurninni var vísað til umsagnar þjónustu- og nýsköpunarsviðs með bréfi dagsett þann 8. mars 2021.

Svar við fyrirspurn:

Hvernig er áætlað að verja þeim 10 milljörðum sem ráðstafað verður í verkefnið?

Áætlað er að fjárfesta tímabundið í þróunarteymum sem og tilbúnum lausnum sem auðvelda borginni að hraða stafrænum umbreytingum og bæta aðgengi að þjónustu. Leitast verður að því að innleiða virðisaukandi lausnir sem bæði fækka handtökum og skapa verðmætari störf á sama tíma og gæði þjónustu aukast. Aukin fremur mun uppfærsla upplýsingatækniinnviða vera í forgangi með það fyrir augum að auðvelda sjálfvirkni og fækka endurteknum handtökum eða margskráningu upplýsinga.

Yfirlit yfir helstu verkefni var lagt fram og kynnt í borgarráði í október s.l. og fylgir hér með til upplýsingar. Nánari útfærsla og forgangsröðun á einstaka verkefnum innan þeirrar áætlunar er unnin eftir forgangsröðun sem lýst er í skjalinu og hefur fengið heitið „Fylkið“. Í stórum dráttum er ferillinn þannig að einstaka svið forgangsráða fyrst þeim verkefnum sem tilheyra þeim og síðan gengur Þjónustu- og nýsköpunarsvið (PON) frá forgangsröðun fyrir alla heildina með sömu aðferðafræði. Ljóst er að um mjög umfangsmikið og fremur flókið verkefni er að ræða og verða ekki öll verkefni hafin í einu. Áætlað er að fyrri hluti yfirstandandi árs fari í undirbúning og uppbyggingu nauðsynlegs stuðningsnets og síðan verði meginþungin á síðari hluta ársins og næstu tvö ár. Borgarráð mun verða upplýst um þegar verkefni hefjast.

Hversu mörg opinber störf kallar verkefnið á?

Ljóst er að stafræn umbreyting kallar á tímabundna aukningu starfa innan borgarinnar en áætlað er að sú verkefnaáætlun sem liggur fyrir kalli á sem nemur 60-80 ársverkum á ári yfir tímabilið sem vísað er til. Skiptast þau annars vegar í tímabundin störf innan borgarinnar og hinsvegar aðkeypta vinnu sérfræðinga eða fyrirtækja. Á hverjum tíma er metið hvernig hagstæðast er að leysa þá mannaflapörf sem liggur fyrir m.t.t. hagkvæmni, skilvirkni og sveigjanleika. Ávallt er gengið út frá því að halda föstum kostnaði sem lægstum. Þetta er gert til þess að reyna að tryggja sveigjanleika vegna mögulegra breyttra þarfa er upp kunna að koma á tímabili verkefna. Sviðið hefur tileinkað sér ‚Agile‘ aðferðir við verkefnastjórnun en þar er horfið frá þeirri aðferðafræði að gera langar, ósveigjanlegar áætlanir en frekar horft til þess að reyna minnka hvert verkefni og endurskoða stöðugt árangur og framgang og aðlaga áætlanir og verkstýringu eftir því.

Hvert verður umfang útvistunar verkefna og verkþátta?

Á þessu stigi máls er ekki hægt að svara þessari spurningu með fullvissu sbr. hér að ofan. Útvistun eða þjónustukaup er kostur sem alltaf er til skoðunar þegar metið er hvernig best sé að framkvæma verkefni. Það er einnig þannig að tilbúna lausnir eru alltaf metnar fyrst áður en farið er í sérsmíði. Það fer því eftir ýmsum ytri þáttum s.s. framboði og ástandi á markaði hvernig þessi hlutföll enda. Það hefur þó verið ákveðið að innhýsa ákveðnum þáttum í hugbúnaðargerð, s.s. einingum sem eru sameiginlegar mörgum kerfum. Þannig næst hagræði með endurnýtingu kóða og aðferða sem erfiðara væri að ná ef margir mismunandi aðilar kæmu að þessum þáttum.

Verður unnið að hagkvæmni og samnýtingu lausna þvert á sveitastjórnarstig, í samstarfi við Stafrænt Ísland og stafræna þróun annarra sveitarfélaga?

Já, Reykjavíkurborg er í reglulegu samstarfi við Samband sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu, Samband íslenskra sveitafélaga og Stafrænt Ísland þegar kemur að stafrænni þróun og leitast er við að mynda þekkingarflæði á milli stofnana og sveitafélaga með það að sjónarmiði að þróa lausnir sem nýtast öllum svo ekki sé verið að fjárfesta í sömu lausnum víða. Reglulegir stöðufundir eru á milli PON og Stafræns Íslands og borgin hefur afhent kóða sem er tilbúinn og kominn í rekstur til Sambands sveitarfélaga. Að auki eru starfandi ýmsir formlegir og minna formlegir hópar en óhætt er að fullyrða að mjög virkt samstarf sé á milli þessara aðila. Reykjavíkurborg er þó komin nokkru lengra í þessum breytingum en flestir aðrir opinberir aðilar þar sem hún hóf stafræna umbreytingu eins og hún er skilgreind í dag árið 2016.

Hversu mikla hagræðingu mun stafræna þróunin leiða af sér fyrir borgarkerfið, á ársgrundvelli, til framtíðar?

Hagræðing eða virðisaukning af stafrænum umbreytingum er töluverð en ólík á milli verkefna og fer eftir eðli þeirra. Mikil vinna og kostnaður getur falist í að gera nákvæma arðsemisáætlun fyrir stafræn umbreytingarverkefni en ÞON hefur þó gert nokkrar slíkar og er því komið með nokkra reynslu og ákveðna innsýn í hvar hagræði myndast í verkefnum. Ein af forsendum forgangsröðunar verkefna sviðsins er einnig væntur ávinningur. Því er farin sú leið að gera svokallað fyrsta arðsemismat á þeim verkefnisóskum sem berast verkefnaráði ÞON. Það á því við um þau verkefni þau sem hér er spurt um.

Stafræn umbreyting ferla felur í sér fjórskipt verkefni: a) Notendamiðaða þjónustuupplifun, b) tæknilausn, c) tengingu við bakendakerfi og d) endurhönnun á verkferli og hlutverki starfsmanna innan borgarinnar. Þegar arðsemi verkefna er metin er því fyrst og fremst litið til þess sem má kalla ábata fyrir viðskiptavin með endurhönnuðu þjónustuviðmóti (a liður hér fyrir framan) og endurhönnun á verkferli innan borgarinnar (d liður hér fyrir framan). Ábati í a) kemur oftast fram þannig að umsókn eða erindrekstur tekur mun skemmri tíma t.d. vegna þess að kerfið aflar nauðsynlegra gagna fyrir viðkomandi og viðmót er einfalt. Í þeim verkefnum sem þegar hafa verið unnin hefur þessi ábati verið umtalsverður og jafnvel sparað notendum heimsóknir til tveggja til fimm stofnana vegna gagnaöflunar sem verður sjálfvirk í þeim kerfum sem eru innleidd. Ábati vegna d) liðar kemur oftast fram þannig að færri eða minna sérhæft starfsfólk þarf til að afgreiða umsókn eða erindrekstur þar sem tæknilausn og bakendi (b og c liðir hér fyrir framan) hefur verið sjálfvirknivæddur.

Eðli málsins samkvæmt er það ólíkt á milli ferla og verkefna hver ábati verður og því er hvorki skilvirkt né hagkvæmt eða mögulegt ef út í það er farið, að reikna væntan ábata of snemma í ferli verkefna. Þess í stað hefur ferlið farin sú leið að leggja huglægt mat á væntan ábata með því að meta þær breytingar sem viðkomandi kerfi eða lausn mun hafa á þá þætti sem raktir eru hér að ofan. Reynslan sýnir að það stenst nokkuð vel og heldur vel samhengi við stærð verkefna. Aðrir þættir sem skoða þarf þegar verkefnum er forgangsraðað eru t.d. innri tími verkefnis og hversu stóran hóp notenda verkefni hefur áhrif á en augljóslega er ekki farið í kostnaðarsöm verkefni sem hafa einungis áhrif á takmarkaðan hóp notenda og/eða starfsmanna. Þannig verður til forgangsröðun og ‚karfa‘ verkefna en stefnt er að því að vera keyra sex verkefnastrauma samhliða á hverjum tíma og þá ‚körfu‘ af smærri og stærri verkefnum í einu. Þannig er ætlunin að taka alla 84 þjónustuferla borgarinnar og stefnt er að því að fækka þeim í um 50 með stafrænni umbreytingu.

Vert er að taka fram að einn stór þáttur í kostnaði við stafræna umbreytingu og ábatamati verkefna hefur verið sá að gjarnan þarf að tengja nýjar lausnir við upplýsingatæknikerfi sem eru svokölluð ‚legacy‘ kerfi en þar er um að ræða kerfi sem hafa verið lengi í rekstri og hafa ekki þróast eða eru jafnvel farin úr stuðningi. Mikill kostnaður getur fylgt því að smíða tengingar við slík kerfi og oft eru þau þannig að þau hamla ákveðinni sjálfvirkni og draga því stundum úr væntri arðsemi lausna. Í þeirri áætlun sem hér um ræðir er hins vegar gerð ráð fyrir að gera gangskör í endurnýjun kjarnakerfa borgarinnar en það er ný og áður óþekkt staða og lýsir að mati undirritaðs mikill framsýni borgaryfirvalda og skilningi á eðli stafrænnar umbreytingar.

Að lokum má benda á að stafræn umbreyting getur fyrir utan beint hagræði skapað önnur verðmæti þar sem afgangur er endur staðlaðri, auðveldari og getur þar með stuðlað að betri skilum, yfirsýn og nákvæmara mati. Hægt er að nefna fjölda ferla sem sanna þetta en sá augljósasti og sá sem flestir þekkja er sú umbreyting sem Ríkisskattstjóri hefur gengið í gegnum á undanförunum áratugum en ábati þess ferils er langt umfram fyrirfram reiknað hagræði. McKinsay lagði fyrir um þremur árum fram spá um að stafræn umbreyting opinberra aðila myndi á heimsvísu skila um einnar trilljónar dollara ábata árlega, sjá t.d. hér <https://www.govtechleaders.com/2018/07/03/government-digital-transformation-saving-costs-through-effective-digital-change/>.

Virðingarfyllst,



Óskar J. Sandholt,
Sviðsstjóri þjónustu- og nýsköpunarsviðs

REYKJAVÍK

Þjónustu- og nýsköpunarsvið

Fjárhagsáætlun 2021/Fjárfesting í stafrænni umbreytingu og upplýsingatækni



Hlutverk

Svið þjónustu og nýsköpunar:

Svið þjónustu og nýsköpunar (ÞON) ber ábyrgð á upplýsingatækni og gagnastjórnun Reykjavíkurborgar, ásamt nýsköpun, tæknilegum umbótum og þjónustu á þeim sviðum. Sviðið innleiðir gildandi þjónustustefnu Reykjavíkurborgar og ber ábyrgð á rekstri stjórnsýslubygginga. Sviðið gegnir samhæfingarhlutverki vegna tækni-, gagna-, þjónustu- og rekstrarmála Reykjavíkurborgar.



Þrjú meginmarkmið



Notendamiðuð þjónusta

Við veitum notendum fyrsta flokks þjónustu sem er í stöðugri þróun.



Sjálfvirk stjórnsýsla

Við hjálpum starfsfólki borgarinnar við að ná árangri í sínum störfum.



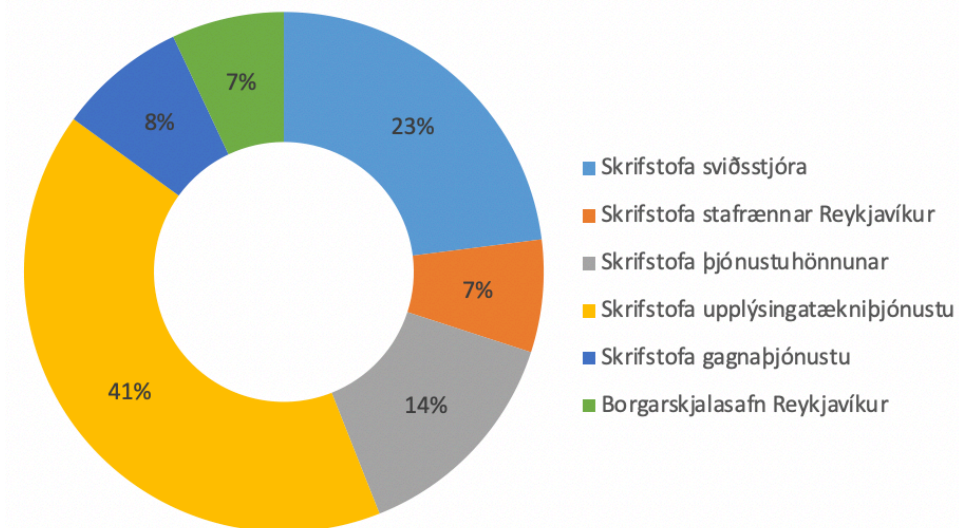
Þverfaglegt samstarf

Við vinnum saman á lausnamiðaðan hátt og náum árangri í okkar störfum.

	Raun 2019	Útkomuspá 2020	Áætlun 2021
Rekstrartekjur	1.114.563	1.176.271	1.325.266
Tekjur samtals	1.114.563	1.176.271	1.325.266
Laun og launatengd gjöld	1.106.658	1.328.123	1.372.816
Annar kostnaður	1.945.344	1.987.667	2.307.048
Rekstrargjöld samtals	3.052.002	3.315.790	3.679.864
Rekstrarniðurstaða	1.937.439	2.139.519	2.354.598

	Raun 2019	Útkomuspá 2020	Áætlun 2021
Fjöldi starfsmanna	110	132	134
Fjöldi stöðugilda	97	108,2	109,7
Eftir skrifstofum/ þjónustubáttum:			
Skrifstofa gagnaþjónustu		9,0	11,0
Skrifstofa þjónustuhönnunar		26,0	26,0
Skrifstofa upplýsingatækniþjónustu		38,0	38,0
Skrifstofa stafrænnar Reykjavíkur		9,0	9,0
Borgarskjalasafn Reykjavíkur		10,8	10,8
Skrifstofa sviðsstjóra		15,4	14,9

Skipting rekstrar



Hagræðingarkrafa

Samtals rúmar 20 mkr. á árinu 2021

- Verður mætt með fækkun stöðugilda í rekstri



Fjárfestingaráætlun til 2025

	2021	2022	2023	2024	2025
Rannsóknir og nýsköpun	23.000	34.000	14.000	14.000	5.000
Stafræn umbreyting og rafvæðing ferla	525.000	1.181.000	1.004.000	250.000	150.000
Hugbúnaður og ný upplýsingakerfi	903.500	1.327.500	1.015.000	740.000	740.000
Upplýsinga- og gagnastýring	158.000	118.000	108.000	60.000	40.000
Hönnun og umbreyting þjónustu	45.000	45.000	45.000	15.000	15.000
Notendabúnaður og upplýsingatækniinnviðir	1.640.500	1.530.000	953.000	720.000	720.000
	3.295.000	4.235.500	3.139.000	1.799.000	1.670.000
Borgartún 12-14	25.000	25.000	25.000	25.000	15.000
Stjórnsýsluhúsin	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Borgarskjalasafn	20.000	80.000			
	75.000	135.000	55.000	55.000	45.000

Fjárfestingaráætlun 2021

	Áætlun 2021	Stoð í grænu plani	Jafnréttisskimun
Rannsóknir og nýsköpun	23	8.1,12.1-3	Já
Stafræn umbreyting og rafvæðing ferla	525	8.7	Já
Hugbúnaður og ný upplýsingakerfi	903	8.7	Já
Upplýsinga- og gagnastýring	158	8.7	Já
Hönnun og umbreyting þjónustu	45	8.7	Já
Notendabúnaður og öryggi upplýsingatækniinnviða	1.640	8.6-7, 9.1	Já
Heildarfjárfesting samtals:	3.294		



Rannsóknir & nýsköpun

Upphæð 2021: 23 mkr.

1. Styrking rannsóknarteymis til sóknar í Horizon Europe áætlun Evrópusambandsins
2. Start up In Residence – fyrirmynd frá Amsterdam og Dublin þar sem sértækar áskoranir borgarinnar sem teygja sig yfir vítt svið eru boðnar út á nýstárlegan hátt.



Stafræn umbreyting – rafvæðing ferla

Upphæð 2021: 525 mkr.

1. Endurskoðun og einföldun lýðræðisgátta
2. Gagnsjá 1.0
3. Stafræn þróunarteymi
4. Vefþróun, Reykjavíkurrapp
5. Stafræn stefna Reykjavíkur



Stafræn umbreyting – hugbúnaður

Upphæð 2021: 903,5 mkr.

1. Vinnsluskrá persónuupplýsinga
2. Ný upplýsingakerfi – hugbúnaðarsafn Reykjavíkur
3. Office 365 - nýr leyfastrúktúr
4. Síma og samskiptakerfi
5. Samræmd nemendaskráning
6. Húsumsjónarkerfi og leiðarkort stjórnsýsluhúsa



Stafræn umbreyting – gagnastýring

Upphæð 2021: 158 mkr.

1. Hlaðan – nýtt upplýsingastjórnunarkerfi
2. Gagnavinnslustöð (data science platform)
3. Vöruhús gagna (COVID-19)



Stafræn umbreyting – þjónustubreyting

Upphæð 2021: 45 mkr.

1. Allar byggingateikningar og uppdrættir á stafrænt form



Stafræn umbreyting – UT innviðir & búnaður

Upphæð 2021: 1.640,5 mkr.

1. Flutningur þjóna og miðlægs búnaðar í gagnaver
2. Aðgangsstýring netskápa og netskipta
3. Sjálfvirknivæðing kjarnakerfa (COVID-19)
4. Fjarfundabúnaður
5. Alþjónusta við prentumhverfi
6. Endurnýjun búnaðar miðað við aldurs- og hagkvæmnigreiningu
7. Sérstök búnaðarkaup vegna SFS
8. Miðlægur búnaður og netbúnaður
9. Sjálfvirkt eftirlitskerfi upplýsingatæknikerfa
10. Umhverfisstjórnun og aðgangs/öryggiskerfi stjórnarsýsluhúsa



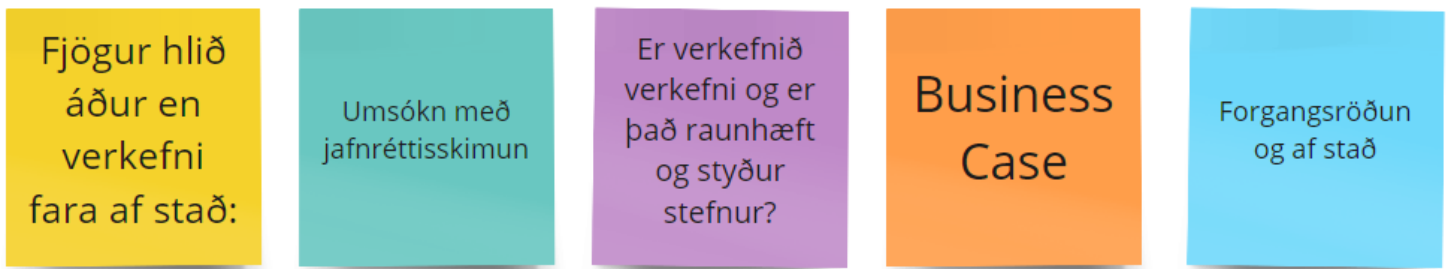
Húsnæði

Upphæð 2021: 75 mkr.

1. Aðlögun/breytingar stjórnarsýsluhúsa
2. Borgarskjalasafn – undirbúningur að flutningi í nýtt húsnæði



Forgangsröðun verkefna - FYLKIÐ



Forgangsröðun verkefna - FYLKIÐ



Aðferð

Hver áhersla úr Fylkinu er vigtuð á móti öllum áherslum Fylkisins. Mikilvægt er að ákvarðanatökuhópurinn sé samstíga og sammála um vægi áherslanna til þess að hægt sé að skapa sameiginlegan skilning á því hvað er mikilvægast á hverjum tímapunkti. Sé þetta ekki gert í hverju skrefi mun það valda vandræðum seinna í ferlinu þegar að hagsmunir ákvarðanatökuaðila gætu verið breytilegir. Þá er hægt að vísa í þá sameiginlegu vinnu sem fram fór við vigtun áherslanna.

Eftir að áherslur eru vigtaðar er hægt að gefa verkefnum skor fyrir hverja áherslu, frá 1 og upp í 5. Þegar öll væntanleg verkefni hafa verið skorud verður til listi þar sem mikilvægustu verkefnin ættu að vera efst. Ef auðlindir bjóða ekki upp á að fara í mikilvægasta verkefnið hverju sinni er það ákvörðun sem tekin er formlega. Eins eru ákvarðanir um að færa verkefni upp eða niður listann teknar formlega og rökstuddar.

Röð

	Dáttur	1	2	3	4	5	6		
1	Virðisauki	0	0	1	1	1	3	20%	
2	Stuðningur við grunnrekstur, upplýsingatækniinnviði og gagnadrifna ákvarðanatöku	1	0	1	1	1	4	27%	
3	Lagalegar kröfur	1	1	1	1	1	5	33%	
4	Áhrif á þjónustu og fjöldi notenda	0	0	0	1	0	1	7%	
5	Styður við stefnur borgarinnar (Meirihlutasáttmáli, græna planið, etc)	0	0	0	0	1	1	7%	
6	Stuðlar að auknu jafnrétti	0	0	0	1	0	1	7%	
	SAMTALS								
	VÆGI								



Forgangsröðun verkefna - FYLKIÐ

ÁHERSLA	LÝSING	ÁHRIF					STEFNA
		1 = ENGIN	2 = LÍTL	3 = MIÐLUNGS	4 = MIKIL	5 = MJÖG MIKIL	
1	Virðisauki	Enginn eða óverulegur ábati eða virðisauki. Jafnvel bara kostnaður	Einhver virðisauki eða ábati fyrir starfsfólk eða starfsemi Reykjavíkur eða fyrir íbúa	Einhver virðisauki eða ábati fyrir starfsfólk, starfsemi Reykjavíkurborgar og íbúa	Mikill virðisauki eða ábati yfir starfsfólk og starfsemi Reykjavíkur eða fyrir íbúa	Mikill virðisauki eða ábati, bæði fyrir starfsfólk og starfsemi Reykjavíkur og fyrir íbúa	Stefna Reykjavíkurborgar
2	Stuðningur við grunnrekstur, upplýsingatækniinnviði og gagnadrifna ákvarðanatöku	Enginn stuðningur við og/eða er ótengt upplýsingatækniinnviðum og/eða skapar rekstrarþörf og eykur tæknilegt flækjustig	Lítill stuðningur við upplýsingatækniinnviði og lítill ábati í rekstri eða tæknilegri einföldun og hefur áhrif á fáa starfsmenn	Töluverður stuðningur og einföldun á upplýsingatækniinnviðum og hefur áhrif á litla starfseiningu innan borgarinnar	Mikill stuðningur, útfösun kerfis, einföldun rekstrarumhverfis og hefur áhrif fyrir stóra einingu og/eða fjölda starfsmanna	Mjög mikill stuðningur, útfösun kerfa, einföldun rekstrarumhverfis. Hefur áhrif bæði fyrir starfsmenn og íbúa jafnframt sem það stuðlar að sjálfvirknivæðingu og gagnadrifinni ákvarðanatöku	Stefna um nýtingu upplýsingatækni og Gagnastefna
3	Lagalegar kröfur	Ekki lagalegar kröfur að fara í verkefni	Lagaleg krafa er til staðar	Lagaleg krafa milli 5 til 10 ára	Lagaleg krafa innan 3 ára	Lagaleg krafa sem við erum ekki að uppfylla	Lagalegar kröfur
4	Áhrif á þjónustu og fjöldi notenda	Engin áhrif á upplifun	Jákvæð áhrif á lítinn hóp innan eða utan Reykjavíkurborgar	Jákvæð áhrif á lítinn hóp innan og utan Reykjavíkurborgar	Mjög jákvæð áhrif á stóran hóp innan og/eða utan Reykjavíkur	Mjög jákvæð áhrif á stóran hóp innan og utan Reykjavíkur	Þjónustustefna
5	Styður við stefnur borgarinnar (Meirihlutasáttmáli, græna planið, etc)	Styður ekki við meirihlutasáttmálan eða græna planið		Styður að mestu leyti við stefnu borgarinnar		Styður við Græna Planíð, Meirihlutasáttmálan og aðrar stefnur borgarinnar sem eiga við tillöguna	Stefna Reykjavíkurborgar
6	Stuðlar að auknu jafnrétti	Viðheldur misrétti eða stuðlar að auknu misrétti	Stuðlar að jafnrétti að litlu leyti	Lyftir jaðarsettum hópum eða kynjum til móts við kerfið	Sveigir kerfið á móti jaðarsettum hópum eða kynjum	Lyftir upp jaðarsettum hópum og sveigir kerfið	Stefna Reykjavíkurborgar

Tilgangur

Að forgangsröðun verkefna í fjárfestingasjóði þON út frá stefnum og áhersluatriðum sviðsins og Reykjavíkur.

Fylkið gefur okkur tæki til ákvarðanatöku og rökstuðning fyrir þeim ákvörðunum sem teknar eru.

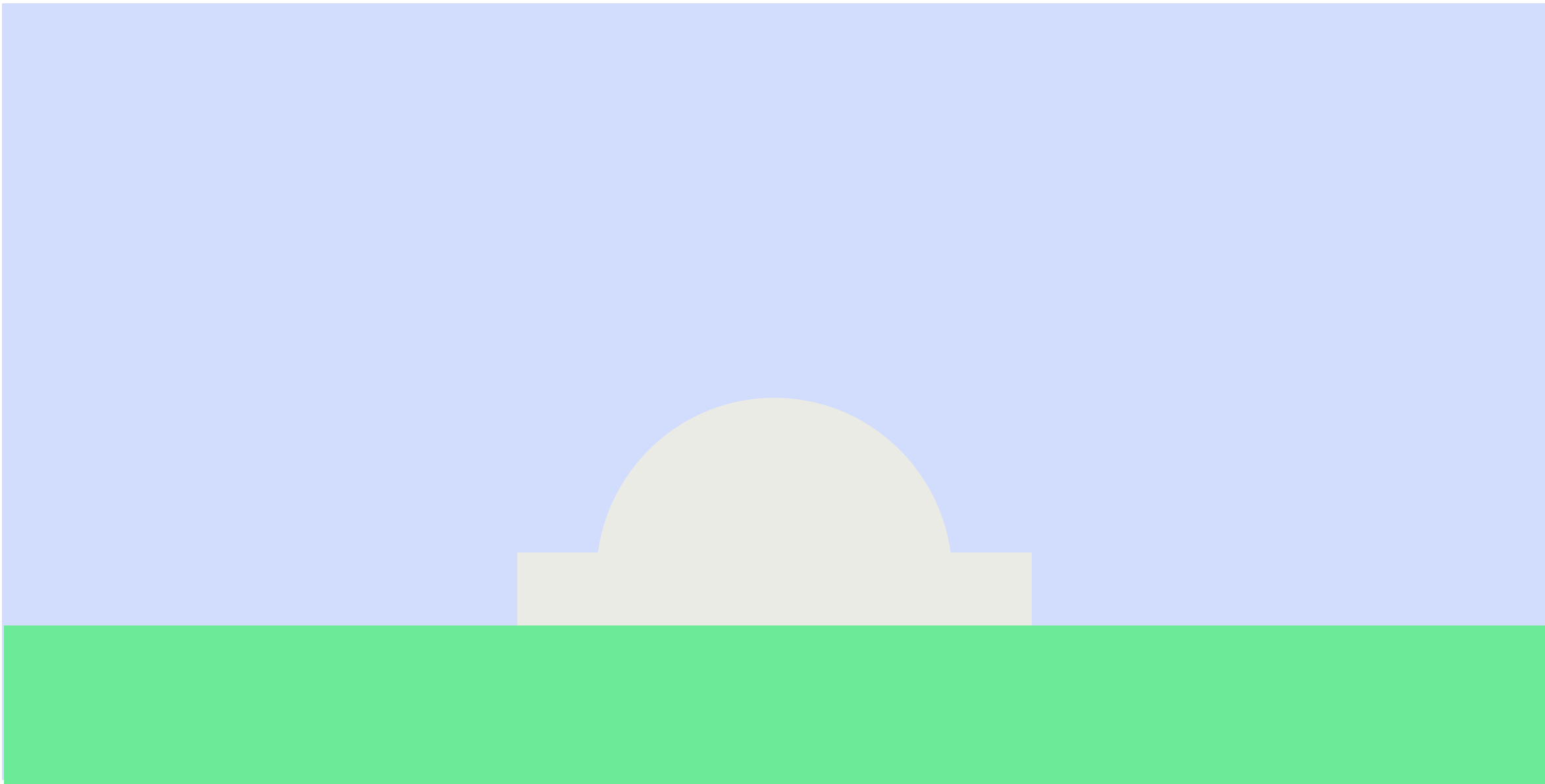
Aðferð

Stefnur og áhersluatriði sem eru mikilvæg á hverjum tímapunkti er stillt upp í Fylkið og ákvarðanatökuhópurinn (verkefnaáræði) vinnur í sameiningu að því að smíða lýsingu á hverri stefnu ásamt innihaldi mælikvarða fyrir hverja þeirra. Mikilvægt er að sameiginlegur skilningur ríki um innihald lýsingarinnar og mælikvarðanna. Það er enn mikilvægara í upphafi á meðan mælikvarðarnir eru ekki fullmótaðir. Við frekari notkun gefst tækifæri til að ítra mælikvarðana og viðeigandi tölulegir mælikvarðar fara að koma í ljós sem eru skýrari og auðveldara er að mæla.

Hver stefna er skorud á móti öllum hinum stefnunum til að fá vægi á hverja stefnu. Stefnur sem skora hæst fá meira vægi í skorun verkefna. Stefnurnar eru endurskoðaðar reglulega, sérstaklega þegar áherslur og stefnur breytast eða nýjar stefnur eru samþykktar.

Verkefni eru skorud fyrir hverja stefnu og þau verkefni sem skora hæst fara í forgang, nema annað sé ákveðið formlega.





Reykjavíkurborg

Þjónustu- og nýsköpunarsvið