



Reykjavíkurborg  
Þjónustu- og nýsköpunarsvið

Reykjavík, 9. mars 2020  
Tilvísun í mál: R20030071

Til borgarráðs  
Ráðhús Reykjavíkur

**Efni: Heimild til að nota fjármagn til að ráða sérfræðinga í hugbúnaðarteymi**

Óskað er eftir að borgarráð heimili þjónustu- og nýsköpunarsviði Reykjavíkurborgar að ráðstafa fjármagni, sem ætlað er til framkvæmdar á stafrænum umbreytingarverkefnum, á kostnaðarstað 01265, á fjárfestingaráætlun 2020 (100 milljónir), til ráðningar á sérfræðingum í hugbúnaðarsteymi.

Vísað er til minnisblaðs þess efnis, dagsett þann 5. mars 2020.

F.h. þjónustu- og nýsköpunarsviðs

Óskar J. Sandholt, sviðsstjóri

Hjálagt: Minnisblað R20030071



Reykjavík, 5. mars 2020

R20030071

PON

ÓJS

## Minnisblað

**Viðtakandi:** Borgarráð

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

---

### ***Efni: Heimild til að nota fjármagn til að ráða sérfræðinga í hugbúnaðarteymi***

Óskað er eftir að borgarráð heimili þjónustu- og nýsköpunarsviði Reykjavíkurborgar að ráðstafa fjármagni, sem ætlað er til framkvæmdar á stafrænum umbreytingarverkefnum, á kostnaðarstað 01265, á fjárfestingaráætlun 2020 (100 milljónir), til ráðningar á sérfræðingum í hugbúnaðarsteymi.

### ***Forsaga:***

Rafvæðing ferla fjárhagsaðstoðar er verkefni sem sett var á laggirnar sem prófsteinsverkefni (*proof of concept*) í stafrænni umbreytingu (e. *Digital Transformation*) hjá Reykjavíkurborg árið 2018. Miðaði verkefnið að því að búa til lausn sem yrði fyrsti valkostur íbúa sem sækja um fjárhagsaðstoð til framfærslu. Lausnin átti að færa þjónustuna nær íbúanum, með aðgengilegri hönnun og mannlegu viðmóti gagnvart íbúum. Verkefnið byggði á markmiðum þjónustustefnu borgarinnar sem samþykkt var árið 2016, það að bæta, rafvæða og einfalda þjónustu borgarinnar.

Í samstarfi við innkaupadeild Reykjavíkurborgar og Ríkiskaup var ákveðið að óska eftir aðilum til þátttöku í rammasamningi sem byggir á lögum um opinber innkaup nr. 120/2016 um kaup á sérfræðiþjónustu vegna rafvæðingu ferla, fyrir velferðarsvið Reykjavíkurborgar. Sameiginlegt teymi Rafrænnar þjónustumiðstöðvar (RPM), Upplýsingatæknideildar (UTD) og velferðarsviðs (VEL) stóð að undirbúningi útboðsgagnanna ásamt útboðsferlinu sjálfu.

Í útboðinu voru útlistaðar kröfur til bjóðanda um staðsetningu starfsstöðvar, tungumálakunnáttu, fjölda starfsfólks ásamt ummælum frá fyrrum samstarfsaðilum/viðskiptavinum. Þá voru einnig settar fram kröfur um hæfni bjóðanda hvað varðar þróunarteymið. Bjóðandi skyldi hafa yfir að ráða 5-7 manna teymi til að framkvæma þjónustuna en Reykjavíkurborg myndi leggja til vörustjóra. Í útboðslýsingunni voru skilgreindar kröfur um hið minsta 2 bakendaforritara, 1 framenda/viðmótsforritara, 1 viðmótshönnuð (e. *UX designer*) og 1 teymisþjálfara (e. *team coach/scrum master*).

Á grundvelli útboðsferlis var teymi Kolibri ehf. fengið til liðs við Reykjavíkurborg til að vinna að rafvæðingu ferla fjárhagsaðstoðar, hönnun og smíði. Stóð teymið saman af 2 framendaforriturum, 3 bakendaforriturum, 1 teymisþjálfara og 1 viðmótshönnuði. Að jafnaði voru 5-6 aðilar frá Kolibri virkir teymismeðlimir á hverjum tímamarkaði.

Stóð undirbúningur við útboð á umbreytingu á ferlum fjárhagsaðstoðar og útboðsferlið sjálf yfir í rúmlega eitt ár. Vinnan við verkefnið sjálft tók hinsvegar aðeins fimm mánuði, eða frá bygjun apríl til loka ágúst 2019. Reykjavíkurborg greiddi Kolibri ehf. 100 milljónir fyrir verkefnið.

### ***Greinargerð:***

Verkefnið rafvæðing ferla fjárhagsaðstoðar var fyrsta verkefni Reykjavíkurborgar á sviði stafrænnar umbreytingar sem hefur áhrif á grunnþjónustu borgarinnar. Verkefnið sjálft var sett upp sem tilraunaverkefni um nýsköpun í innkaupum, verkefnauppsetningu, stafrænni vörubrúun, vistun gagna og innleiðingu nýrra ferla. Þegar á heildina litið er ljóst að framkvæmdin var góð og útkoman framúrskarandi. Afurð verkefnisins, umbreyting ferla fjárhagsaðstoðar, hefur fengið mikið lof hér heima og að heiman og verið tilnefnd til nokkurra verðlauna. Verkefnið var á sama tíma uppspretta mikils lærdóms í ofantöldum þáttum, fyrir Reykjavíkurborg sem skipulagsheild, starfsfólk borgarinnar, fyriræki á markaði og aðrar stofnanir.

Sá fjárhags- og samfélagslegi ávinningur sem þegar hefur hlotist af umbreytingu á ferlum fjárhagsaðstoðar hefur staðfest að ekki er einungis mikilvægt að halda áfram á þeirri braut sem þar var fetuð heldur einnig að hraða þeirri vegferð eins og kostur er. Verkefni á forgangslista rafvæðingar ferla eru fjölbreytt en mörg hver eiga þau það sameiginlegt að snúa að lögskyldri þjónustu sem Reykjavíkurborg er skylt að veita svo sem þjónusta byggingarfulltrúa, stuðningur við fatlað fólk og innritun í grunnskóla og frístund, auk þess sem undirliggjandi hagsmunirnir aðila eru ríkir.

Til að hraða rafvæðingu forgangsferla innan Reykjavíkurborgar er mikilvægt að skapa umhverfi þar sem borgin getur hreyft sig hratt. Mikill tími fer í undirbúning útboðsgagna til viðbótar við útboðsferlið sjálft þegar kaupa skal tíma og þjónustu hugbúnaðarteymis á markaði en eðli málsins samkvæmt þarf að vanda vel til verks í verkefnum sem þessum og fara að öllum lögum og reglum. Tíminn frá því að undirbúningur útboðs við rafvæðingu ferla fjárhagsaðstoðar frá því að teymi Kolibri ehf. hóf störf var rúmum 12 mánuðir. Þessi tímarammi innkaupaferlis er eðlilegur í hinu opinbera umhverfi en er mikil hindrun ef hraða skal rafvæðingu forgangsferla.

Krafa er gerð á skýra afmörkun verkefnis og skilgreiningu umfangs þegar fara skal í opinber innkaup. Slík krafa gerir það að verkum að sá aðili sem valinn er til verksins er aðeins heimilt að vinna eitt verkefni. Þar sem um er að ræða fjölda forgangsferla er mikilvægt að hægt sé að vinna nokkur verkefni samhliða hvort öðru, eða 2-3 verkefni í einu. Val á aðila í gegnum opinber innkaup er því ekki heppileg leið ef vinna skal mörg verkefni samhliða og á hverjum tímamarkaði fullnýta teymi og fjármagn.

Þá getur verið flókið að endurvinnna kóða sem utanaðkomandi aðilar skrifa, en kóðar eru forritunarmál sem sprettur upp úr þeim hópi sem hann smíða. Kóði eins getur verið óskiljanlegur öðrum og mikill tími farið í að öðlast skilning og þekkingu á honum, svipað og þegar læra skal nýtt tungumál. Það er því hagræði í því að ráða inn öflugt teymi sérfræðinga í hugbúnaðarsmíði sem geta endurnýta eigin kóða milli verkefna, þar sem þekking á kóðanum helst í teyminu milli verkefna. Mikill tíma- og kostnaðarsparnaður felst í slíku.

### ***Samantekt:***

Hraða þarf rafvæðingu forgangsferla í þjónustu borgarinnar. Lærdómur sá er dreginn hefur verið af rafvæðingu ferla fjárhagsaðstoðar dregur fram í ljósið að ein helsta hindrunin í veginum er sá tími sem fer í undirbúning og framkvæmd opinberra innkaupa á þjónustu hugbúnaðarteyma á markaði sem og þeir annmarkar sem á slíkum samningum eru. Kostnaðurinn við kaup á þjónunustu aðila á markaði er einnig töluverður og sú leið ekki best til þess fallin ef hámarka á nýtingu fjármagnsins með tilliti til þess fjölda verkefna sem fyrir liggja.

Í ljósi ofangreindra þátta er því óskað eftir að borgarráð heimili þjónustu- og nýsköpunarsviði Reykjavíkurborgar að ráðstafa fjármagni, sem ætlað er til framkvæmdar á stafrænum umbreytingarverkefnum, á kostnaðarstað 01265, á fjárfestingaráætlun 2020 (100 milljónir), til ráðningar á sérfræðingum í hugbúnaðarsteymi.

Virðingarfyllst,  
Óskar J. Sandholt