

Digital hverdag i den grønne landsbyen



Randaberg
kommune



Kvitsøy
kommune

IKT-strategi for 2017-2020

Strategien er utarbeidet av IKT-rådet i kommunen, som er:

Anne H. Kvadsheim (IKT), Tone M. Haugen (Kommunikasjon og demokrati),
Anne Jorunn Bjørkum Leigvold (Helse og oppvekst/barnehage),
Berit B. Immerstein (Helse og oppvekst/fagutvikler),
Einar Serigstad (Plan og miljø) og Odin Hetland Nøsen (Skole).

Innholdsfortegnelse

Forord og kjernebudskap	side 3
Innledning	side 4
1.0. IKT-organisering og fagkompetanse	
2.0. Fulldigital kommune	
3.0. En IKT-portefølje som bidrar til produktivitet og effektivitet	
4.0. Ledelse og digital kompetanse i organisasjonen	
5.0. Sikkerhet	
Suksesskriterier	side 12
Ordlister	side 13

Forord og kjernebudskap

IKT-strategien for Randaberg og Kvitsøy kommune skal støtte opp om og nå de overordnede mål som kommunene har for tjenestetilbudet til innbyggerne.

IKT-strategien slår fast at:

- IKT er grunnleggende for tjenestetilbudet til innbyggerne våre.
- IKT er hovedverktøyet for å møte fremtidens utfordring, med økt forventning på offentlig sektor (digitalisering).
- Innbyggerne krever at møtet med kommunen skal være tilgjengelig, raskt, sikkert og forståelig.
- Å nyttiggjøre seg IKT krever ledelse, økonomiske ressurser og kompetanse.

En IKT-strategi setter krav til hvordan kommunene skal prioritere og koordinere IKT-arbeidet fremover. Randaberg og Kvitsøy kommune må planlegge for helhetlige og sammenhengende digitale løsninger dersom kommunene skal få gevinst av sine investeringer. I vår organisasjon handler dette om å gi innbyggerne bedre tjenester. Gamle arbeidsmetoder skal erstattes med digitale løsninger og frigi ressurser til arbeid som ikke kan digitaliseres. De varme hendene og de kloke hodene skal brukes på samfunnsbygging og mennesker, ikke tidstyver.

IKT-strategien bygger opp om det digitaliseringsarbeidet som allerede foregår i alle tjenestekområdene. Kommunen, som resten av samfunnet, står overfor en stor organisasjonsendring. Nye digitale løsninger kommer dag for dag, og små og store arbeidsoperasjoner endres litt etter litt. Ny teknologi møter gamle arbeidsprosesser, og skaper friksjon og frustrasjon. Å ha en tydelig og godt forankret IKT-strategi blir derfor viktig for å skape trygghet og forutsigbarhet i organisasjonen.

Innledning

Kommunenes leveranse for perioden fram til 2020 er å levere "IKT som dekker brukernes behov - stabilt, sikkert og kostnadseffektivt."

Dette dokumentet beskriver den nye IKT-strategien for Randaberg og Kvitsøy kommune for perioden 2017-2020. IKT-strategien er kommunenes plan for å forbedre virksomheten ved hjelp av IKT. Strategien bygger på KS sitt strategidokument, *eKommune 2012*. Strategien samsvarer med KS sin digitaliseringsstrategi for kommuner og fylkeskommuner 2017-2020, og følger føringene fra staten.

Fokus for denne perioden vil være å levere tjenester i forhold til hva brukerne (de ansatte) har behov for. Strategien vil derfor hovedsakelig dreie seg om hvordan en skal bygge en robust IKT-plattform, hvilken kompetanse en må ha og hvilke overordnede IKT-valg de to kommunene skal ta.

MÅLENE MED DEN NYE IKT-STRATEGIEN ER:

- **Stabile IKT-tjenester**
 - Ansatte i kommunene skal ha enkel tilgang til stabile IKT-tjenester, som gir mulighet for å samhandle på tvers av sektorene i kommunene og ut mot eksterne samarbeidspartnere.
- **Automatiserte arbeidsprosesser**
 - IKT skal brukes for å automatisere manuelle arbeidsprosesser og frigjøre ressurser til andre oppgaver.
- **Fulldigital saksbehandling**
 - Arbeidsflyt og saksbehandling skal bli fulldigital og dermed raskere.
- **Gjenfinning**
 - Raskere å gjenfinne informasjon.
- **Smartere løsninger**
 - Gjøre bruk av ny teknologi som kan gi smartere løsninger (prøve / feile / innovasjon).

Strategien beskriver fem hovedområder (inndelt i kapitler), som det skal satses på i denne perioden og som viser de konsekvenser satsingene vil føre med seg:

1. IKT-organisering og fagkompetanse
2. Fulldigital kommune
3. En IKT-portefølje som bidrar til produktivitet og effektivitet
4. Ledelse og digital kompetanse
5. Sikkerhet

1.0. IKT-organisering og fagkompetanse

1.1. Organisering

IKT-avdelingen er organisert som en egen avdeling innenfor tjenesteområdet økonomi. IKT og eierskap til IKT-strategien må i sterkere grad forankres hos overordnet ledelse, siden det er økte krav til samhandling og helhetlig tenking ved valg av nye løsninger.

1.2. Fagkompetanse og leveranser

Det er de ansatte i IKT-enheten som skal stå for IKT-leveransene. For å kunne yte god service til alle brukere er det viktig at IKT-avdelingens ansatte forstår behovene. For å lykkes med IKT-strategien, er det viktig å ha en kompetent IKT-organisasjon med riktig bemanning. Løsninger blir bare mer komplekse, og setter større krav til IKT-kompetanse og -kapasitet. Dette er en utfordring som vi ser i dag og må utdypes i denne strategien. Kommunene må ha et aktivt og bevisst forhold til hva vi har mulighet for å gjøre selv og hva vi skal kjøpe av andre.

1.3. Konsulentbruk

Det er behov for å bruke konsulenter innenfor spesifikke områder som vi selv ikke har kompetanse eller kapasitet til å utføre. Det har i de siste 5-7 årene vært mye bruk av konsulenter. I perioden framover vil vi stramme inn på dette på grunn av færre budsjettmidler til å drifte og videreutvikle IKT. Med økt bruk og avhengighet av IKT-systemer, vil dette kunne få konsekvenser både i forhold til driftsstabilitet og tiden det vil ta å få saker løst.

1.4. Tjenester

Ved kjøp av tjenester skal vi kunne sette ut deler av IKT-drift/-tjenester til et annet selskap. Det finnes flere aktuelle leverandører i regionen. Noen kommuner setter ut IKT-drift og brukerstøtte, som gjør det lettere å sikre at rett kompetanse og kapasitet til å fullføre de oppgavene. Det er definitivt behov for mer kompetanse/kapasitet innenfor IKT når vi går mot fulldigitale løsninger. Vi bør gjøre en vurdering med kjøp av tjenester innenfor områder der vi har knapphet med ressurser og kompetanse.

STRATEGISKE GREP

- Tiltak for å øke IKT-faglig kompetanse og forbedre kapasiteten i IKT.
- Øke servicegraden og innsikten i kommunenes tjenesteområder.
- Evaluere hvilke områder som skal utføres av egne ansatte og hvilke vi skal kjøpe.

2.0. Fulldigital kommune

2.1. "Digitalt førstevalg"

Stortinget har vedtatt at digital kommunikasjon skal være hovedregelen når forvaltningen kommuniserer med innbyggere og næringsdrivende. Vi må legge til rette for elektronisk samhandling, internt og eksternt, og jobbe aktivt for å få flere digitale brukere i kommunikasjonen med kommunene. Innbyggere og brukere forventer også god informasjon på nettet, flere digitale tjenester og en kommune som er til stede i sosiale medier.

STRATEGISKE GREP

- Tjenesteområdene har innen 2017 ansvar for å utarbeide plan for å fulldigitalisere sitt område. Planen skal forankres i den sentrale IKT-strategien.
- Bygge en infrastruktur som muliggjør en fulldigital kommune.
- Bygge virksomhetsarkitektur i tråd med å tilby digitale tjenester.

Randaberg og Kvitsøy kommune skal i strategiperioden bli fulldigitale. Det er mye å hente på å digitalisere hele verdikjeder. Det vil kunne redusere løsnings-/svartid og gi mer effektive arbeidsprosesser. I tillegg vil automatisering føre til at færre feil blir gjort.

2.2. Hvor digitale er vi i dag?

Randaberg kommune (og dels Kvitsøy kommune) har på noen områder fulldigitale løsninger, men det er store variasjoner fra område til område:

- Innenfor noen få områder har vi i dag fulldigitale arbeidsprosesser. Eksempler på dette er barnehage og SFO (søknad/tilbud/oppsigelse).
- På andre områder venter vi på at leverandør skal komme med fulldigital versjon. Dette gjelder for eksempel *Personal HRM*, der en ny versjon kommer mot slutten av 2017, som vil gjøre det mulig å få til fulldigitale arbeidsprosesser innen personal.
- På andre områder igjen foregår mye av arbeidet digitalt, mens deler av arbeidet fremdeles blir arkivert i papirformat. Dette skjer for eksempel i dag innenfor byggesak, Geodata, skole og landbruk.

2.3. Infrastruktur

Store deler av infrastrukturen må oppgraderes for å være samstemt med brukernes behov. Det må bygges trådløse nett på flere lokasjoner og bredbåndskapasiteten må økes i takt med økt aktivitet. Nettverk med tilstrekkelig kapasitet er en viktig forutsetning for bruk av IKT.

En stor del av kommunens ansatte har arbeidsstasjoner med tynne klienter, som skaper stor frustrasjon og ineffektivitet blant ansatte. Flere IKT-systemer har ikke god nok støtte for bruk av mobile enheter, som betyr at en må sitte på kontoret for å få utført jobben. Det er behovene som må styre den digitale infrastrukturen fremover, ikke de tekniske løsningene som avgjør hva som er mulig å få til.

2.4. Arkitektur

For å sikre gode digitale tjenester, så er det viktig at vi har en arkitektur som gjør at de interne systemene snakker sammen og kan utveksle informasjon. En viktig del av arkitekturen er å gjøre bruk av standarder og felleskomponenter, som folkeregisteret, enhetsregisteret, elektronisk postforsendelse osv. Alle fagsystemene som behandler arkivverdig materiale må følge *Noark 5-standard*, slik at dokumentene sikres for ettertiden.

Noen systemer er organisasjons-overgripende, som sak- og arkivsystemet, personal-systemet, økonomi og samhandlingsløsninger. Det er avgjørende at disse systemene snakker sammen, for å sikre fornuftige arbeidsprosesser i kommunen. Valg av slike systemer må derfor være forankret i målene i IKT-strategien.

2.5. Valg av løsninger

Ved alle fremtidige IKT-anskaffelser må vi tenke standardløsninger, og velge skytjenester som et førstevalg der dette er relevant. Det er lagt klare føringer fra myndighetene på at alle offentlige virksomheter skal vurdere bruk av skytjenester der det er mulig. Arkivloven og bokføringsloven stiller krav til hvor data skal lagres. Personopplysningsloven stiller òg krav til å lagre og behandle, men disse kravene setter ikke like store grenser for hvilke land det skal lagres og behandles i. Stortinget har nylig besluttet at arkivloven må revideres. Departementet foreslår derfor en ny paragraf, spesifikt for å lagre digitalt arkivmateriale i utlandet.

Det er òg viktig å holde seg orientert om hva som foregår nasjonalt og innenfor andre kommuner, både for å dra nytte av og dele gode erfaringer.

2.6. Profesjonalisere driften

For å kunne ha stabil drift, så er det viktig å ha god kontroll på å håndtere systemendringer og følge alle anbefalte oppgraderinger (patcher). Alle feil og hendelser må meldes inn i et felles system og følges opp på en systematisk måte. ITIL, som er et rammeverk for å sikre kvalitet på drift og support, bør vurderes i denne perioden.

2.7. Digitalisering i tjenesteområdene

En fulldigital kommune favner alle tjenesteområdene, og det må lages en beskrivelse av hva som skjer av digitalisering ute i tjenesteområdene - både når det gjelder tjenestetilbudet og saksbehandlingen. Alle tjenesteområdene får ansvar for å lage en digitaliseringsplan.

IKT-strategien har mål om en fulldigital kommune, og IKT-rådet vil ha en sentral rolle i denne utviklingen.

Digitaliseringsplanene vil bli lagt som et vedlegg til IKT-strategien og oppdateres årlig.

3.0. En IKT-portefølje som bidrar til produktivitet og effektivitet

3.1. Overordnet IKT-styring

Bruk av IKT spiller en sentral rolle i arbeidshverdagen til de fleste ansatte i kommunen. Det er da særs viktig at fagsystemene samspiller og at støtten rundt bruk av systemene er velfungerende.

Vi ser et økende behov for å samhandle, både internt og eksternt. Mange av tjenestene i kommunene er avhengig av en IKT-plattform som er skalerbar, stabil og robust.

Randaberg og Kvitsøy kommune har i dag en desentralisert styringsmodell, der ansvar for valg av løsninger er lagt ut til de forskjellige tjenesteområdene, mens og IKT-avdelingen har kontroll og styring med selve infrastrukturen. IKT-løsningen for skolene i Randaberg styres av skolens ansatte, og er delvis finansiert gjennom skolens egne budsjetter. Den nye IKT-strategien vil sikre at en tenker helhetlig og inkludere alle deler av kommunen.

Høsten 2016 ble det etablert et IKT-råd i Randaberg kommune som skal være med å sikre at IKT leverer, koordinerer og videreutvikler tjenester etter behovene fra de forskjellige enhetene i kommunen. Rådet består av representanter fra de største tjenesteområdene. Rådet står sentralt i å etablere IKT-strategien og har et strategisk fokus. Rådet skal bistå med innspill / behov / prioritering i forhold til IKT-budsjettprosessen, og det skal ha et aktivt og kritisk forhold til IKT-porteføljen.

Dette betyr at vi må:

- Sikre at gode løsninger blir valgt for fremtiden, at løsningene samhandler og er integrerte i den overordnede løsningen.
- Tilby effektiv og tilgjengelig support, 24x7 på noen områder, tilpasset behovet.
- Tilby løsninger som sikrer mobilitet, at brukerne får tilgang på informasjon og kan arbeide uavhengig av hvor de befinner seg og hvilken enhet de benytter.
- Forbedre tilgjengelighet til informasjon og forenkle samhandling internt og eksternt.

STRATEGISKE GREP

- Innføre sentral styringsmodell for valg av IKT-løsninger.
- Ny hjemmeside.
- Ved endringer av eksisterende løsninger, så skal dette tas opp i IKT-rådet for vurdering.
- Velge løsninger som støtter mobil arbeidsform.
- Innføre skalerbar supportmodell med mulighet for 24-7 der det er behov.

4.0. Ledelse og digital kompetanse i organisasjonen

Det finnes tjenesteområder i kommunene i dag, der en digital overgang ikke er prioritert og der de har fått fortsette som før, til tross for at det finnes gode løsninger på markedet for full digitalisering. Grunnen til dette kan være flere, men ledelse er viktig for å nå målet om fulldigital kommune.

Ledere må ta et aktivt eierskap til og ansvar for digitalisering av tjenester på

alle tjenesteområder. Medarbeidere innenfor alle fagområder må være forberedt på å løse oppgaver på nye måter, for å møte innbyggernes krav og forventninger om effektive tjenester av høy kvalitet. Et slikt valg betyr at gamle arbeidsmåter ikke lenger er tillatt. For eksempel skal det ikke være greit å sende ut et papirbrev dersom elektronisk postgang er tilgjengelig.

STRATEGISKE GREP

- Bygge digital kompetanse i organisasjonen ved bruk av e-læring.
- Endring av organisasjonskulturen.

Lederansvaret gjelder også i forholdet til innbyggerne. Kommunikasjon og medvirkning, både med ansatte og innbyggerne, er viktig for å få alle til å dra i samme retning. Som resten av kommune-Norge har Randaberg og Kvitsøy brukt digitale tjenester i organisasjonen i rundt 20 år. Ulike løsninger har blitt tatt i bruk litt etter litt, og endret arbeidshverdagen tilsvarende. De fleste arbeidstakere er hovedsakelig selv lærte i bruk av data, kun ved hjelp av litt kursing. Det varierer mellom tjenesteområdene, men de fleste ansatte har håndtert teknologien på en grei måte, dvs. at de har løst arbeidsoppgavene sine med de digitale verktøyene som har vært tilgjengelige. Det er likevel et stykke frem til at medarbeiderne har en fullgod digital kompetanse. Digital kompetanse er ferdigheter, kunnskap, kreativitet og holdninger som trenges for å kunne bruke digitale medier for læring og mestring i vårt samfunn.

De fleste av innbyggerne i kommunene har høy kompetanse til å bruke digitale løsninger. Det er for øvrig en liten gruppe innbyggere som vil trenge hjelp. Kommunene må bidra til å gi den hjelpen disse trenger for å kunne benytte kommunens tjenester.

Det betyr at:

- Medarbeiderne må ha god digital kompetanse og forståelse for at vi skal oppleve utvikling.
- God digital kompetanse er avgjørende for å bli gode bestillere av systemer, utnytte systemene og ikke minst å stille krav til leverandørene.
- Ledere må ta ansvar for å bygge egen digital kompetanse. Dette kan en blant annet gjøre ved å tilrettelegge for opplæringspakker.
- Ledere må ta et aktivt eierskap til og ansvar for digitalisering av tjenester på alle tjenesteområder.
- Endringsledelse blir viktig de neste årene, dersom vi skal oppnå ønsket effekt. Det må noe "tvang" til.

5.0. Sikkerhet

IKT-sikkerhet må integreres med kommunenes øvrige mål og er i dag en forutsetning for å bevare kommunenes evne til å utføre sine oppgaver. Det er viktig at hensynet til IKT-sikkerhet er med fra starten av i planlegging, utvikling og anskaffelse av IKT-løsninger.

Når kommunikasjonen med innbyggerne og næringslivet blir digital, har offentlig sektor et større ansvar for å ivareta de rettighetene hver enkelt har til innsyn i egne saker. Randaberg og Kvitsøy kommune forvalter informasjon på vegne av innbyggerne i kommunen.

Mye av den informasjonen omhandler personer og faller inn under personopplysningsloven. Behandling av personopplysninger er nødvendig for at kommunene skal kunne utøve offentlig myndighet og tilby tjenester.

Opplysninger om den enkelte skal være tilgjengelig ved behov, samtidig som opplysningene ikke skal komme på avveie. Innbyggerne skal i størst mulig grad ha råderett over egne personopplysninger. God informasjonssikkerhet og internkontroll vil bidra til å sikre at kommunene behandler personopplysninger lovlig og sikkert. For å klare det må vi til enhver tid ha oversikt over hvilke data vi forvalter, og hvilke systemer og personer som har tilgang til disse. Vi må sikre at alle lover og forskrifter som gjelder for informasjonssikkerhet for kommunesektoren følges.

Med økt bruk av IKT-tjenester og et stadig mer krevende trusselbilde, legger dette stort press på IKT-sikkerhet. Desto viktigere blir det å sikre at vi har god tilgangskontroll og gode verktøy for å håndtere dette. Det svakeste ledd innad i kommunen er brukeren og deres adferd. Vi har som mål å kjøre kampanjer for å gjøre ansatte mer bevisste hvordan de forholder seg til informasjonssikkerhet.

Alle mobile løsninger bør ha to-faktor autentisering (for eksempel et passord og en mobiltelefon), og vi må sikre at vi til enhver tid har oppdaterte systemer i forhold til sikkerhetspatcher (et mindre kodesegment som legges inn i et program for å endre dette, vanligvis for å rette feil).

Det introduseres nye personvernregler fra og med mai 2018 der alle nye løsninger skal ha innebygget personvern, slik det er bestemt i EUs nye personverndirektiv. Personvern og informasjonssikkerhet skal være en integrert del av utviklingen og bruken av IKT.

STRATEGISKE GREP

- Kultur for informasjonssikkerhet.
- Teknisk - forbedre sikkerhet.
- Innføre retningslinjer for god datasikkerhet.
- Nye personvernregler fra EU fra mai 2018 - konsekvenser for kommunen?
- IKT som en del av beredskapsplanene i kommunen.

Informasjonssikkerhet og personvern på alle områder er en forutsetning for tillit til digitale løsninger.

5.1. Beredskap

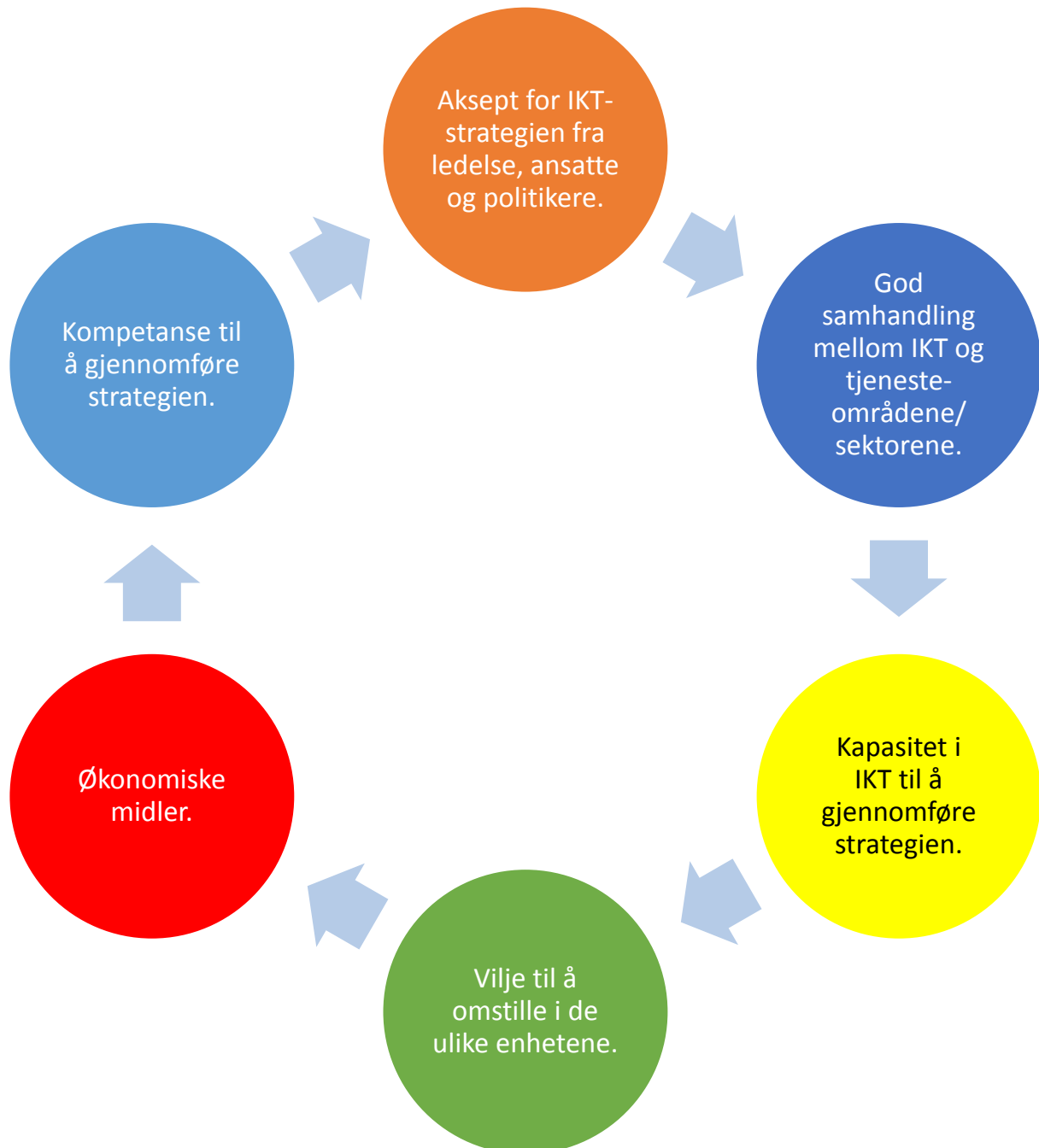
I IKT-strategien legges det til grunn at bruken og behovet for digital kommunikasjon, både eksternt og internt, øker kraftig. Dette gjør kommunene mer avhengig av en stabil oppkobling mot internett, samt tilgang til systemene internt.

Per i dag er kommunene avhengig av én leverandørs internett-tilgang, og det finnes ikke planer for hvordan vi skal håndtere det dersom denne ikke fungerer. IKT er ikke tatt med i dagens beredskapsplaner for kommunene.

Det bør innarbeides beredskap for å holde kommunenes interne og eksterne digitale kommunikasjon oppe under ulike krisesituasjoner, for eksempel ved bortfall av strøm, brann på serverrommet i kommunen, bortfall av internettjenesten o.l.

Suksesskriterier

Vi ser følgende suksesskriterier for å lykkes med å gjennomføre den nye IKT-strategien:



Ordliste

Applikasjon - Programvare bestående av funksjoner som fyller behovene til en IT-tjeneste. Hver applikasjon kan være del av mer enn én IT-tjeneste. En applikasjon kjøres på en eller flere servere eller klienter. Eksempler på applikasjoner er regneark, nettlesere etc.

Arkitektur - Strukturen av komponenter, deres relasjoner, og prinsippene og retningslinjene som styrer deres design og utvikling over tid.

Digitalisering - Bruke teknologi til å fornye, forenkle og forbedre tjenester. Det handler om å tilby nye og bedre tjenester, som er enkle å bruke, effektive, og pålitelige.

Difi - Direktoratet for forvaltning og IKT.

Digital kompetanse - Ferdigheter, kunnskap, kreativitet og holdninger som trenges for å kunne bruke digitale medier for læring og mestring i vårt samfunn.

Klient - Den maskinen ansatte arbeider på, eller den maskinen som kobler seg opp til en server.

IT-infrastruktur - Alt av maskinvare, programvare, nettverk og utstyr, som er nødvendig for å kunne utvikle, teste, levere, overvåke, kontrollere eller støtte IT-tjenester.

Nettverk - Flere datamaskiner koblet sammen i nettverk.

NOARK - Norsk Arkivstandard, som setter krav til arkivsystemer og er en obligatorisk felles standard for offentlige virksomheter.

Server - Er en datamaskin som tilbyr (*serverer*) en eller flere tjenester til andre datamaskiner over et datanettverk.

Skalerbar - Evnen til å håndtere en voksende mengde med arbeid, eller dets evne til å utvides for å håndtere denne veksten.

Skytjenester - Skytjenester er IKT-tjenester som leveres løpende over internett og er skalerbare og priset etter bruk. Det som gjør det mulig å tilby IKT-tjenester på denne måten, er at en stor mengde kunder deler på ressursene. Leverandøren får dermed utnyttet sine ressurser godt, selv om bruken til hver enkelt kunde kan variere mye. Kunden slipper å kjøpe inn maskinvare og programvare for å dekke behovet organisasjonen har kun ved spesielle anledninger. Skytjenester kan være både programvare, infrastruktur og plattform.

Patch - En «lapping» av ferdig programvare, typisk for å fikse en feil. Dette kan foregå ved at brukeren av programvaren laster ned et ekstra program som modifierer en liten del av det originale programmet. Det ekstra programmet eller selve modifikasjonen betegnes da som «patchen».