



# ***Digitaliseringsstrategi for Brønnøy kommune: «Fra IT-tjenester til digital forvaltning» 2014-2017***

Vedtatt av Kommunestyret i Brønnøy kommune 12. mars 2014  
Saksnummer 11/14



## 1. Forord

Brønnøy kommune er i en krevende situasjon med betydelige økonom. utfordringer, og stadig økende forventninger til vår tjenesteproduksjon fra offentlige myndigheter, innbyggere og andre samfunnsaktører.

Teknologi muliggjør at vi kan jobbe smartere, utnytte ressursene våre bedre og der igjennom øke tjenestekvaliteten. Det kan blant annet bety mer tid for våre ansatte til å yte pleie og omsorg, undervisning av elever eller raskere saksbehandling ovenfor innbyggerne.

Gjennomgangen av IT-funksjonen og IT-tjenestene i Brønnøy kommune det siste året har vist at de over lang tid har vært underprioritert. Konsekvensen av dette er at vi har opparbeidet en ikke ubetydelig «teknisk gjeld» i betydningen manglende modernisering av IT-systemene våre. Dette er et hinder for videre utvikling, og vår mulighet for å fullt ut nyttiggjøre oss teknologiske nyvinninger.

Denne strategien er utviklet gjennom en bred involvering og forankring, både internt i kommunen og sammen våre nabokommuner på Sør-Helgeland. Selv om dette er Brønnøy kommune sin IT-strategi vil den både gi føringer for – og legge til rette for – hvordan teknologi skal understøtte den kommunale tjenesteproduksjonen i hele regionen. De neste fire årene vil vi prioritere fire satsningsområder:

1. Sikre, stabile og effektive IKT-løsninger
2. Satse på økt digital kompetanse for ansatte
3. Økt samhandling
4. Digital forvaltning

Gjennom denne prosessen er alle blitt hørt, men det vil allikevel være noen som opplever å ikke ha fått gjennomslag for sin sak eller sitt syn. Slik må det være.

Brønnøy kommune har ikke ressursene til å gjøre alt vi vil på en gang, og da er det langt viktigere at det vi gjør, det gjør vi med god kvalitet.

I de kommende fire årene skal vi løfte dagens IT-systemer opp på et moderne nivå og skape en kompetent og robust IT-organisasjonen for Brønnøy kommune og for regionen.

Brønnøysund, 12. mars 2014

Pål Trælvik

Rådmann

**Innholdsfortegnelse**

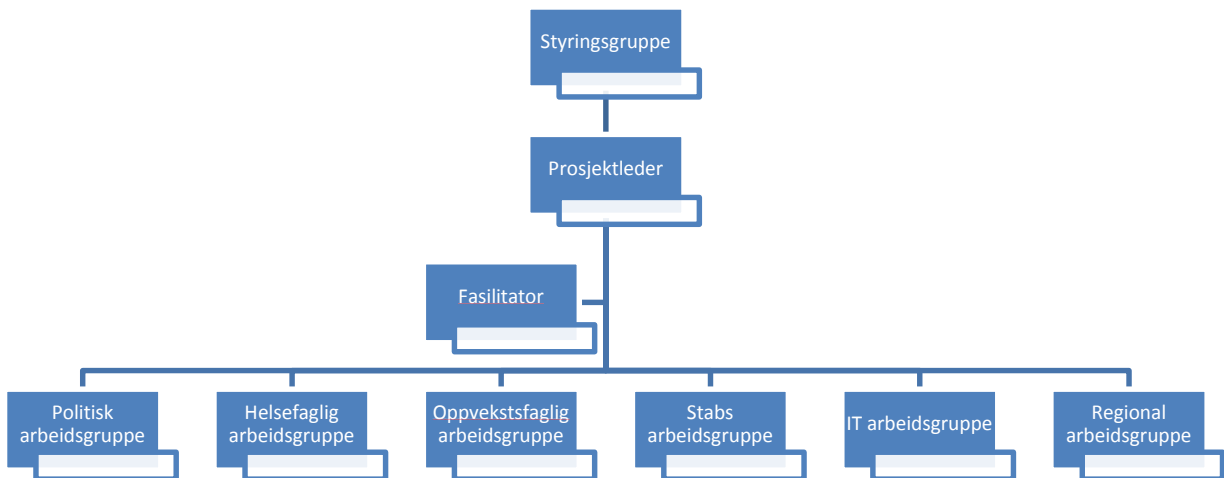
<b>1. Forord .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Om prosessen.....</b>	<b>4</b>
<b>3. Formålet med strategien .....</b>	<b>5</b>
<b>4. Visjon og overordnet perspektiv.....</b>	<b>6</b>
<b>5. Nå-situasjon .....</b>	<b>8</b>
<b>6. Målbildet .....</b>	<b>10</b>
<b>7. Rammebetingelser.....</b>	<b>12</b>
<b>Politiske føringer for Brønnøy kommune .....</b>	<b>12</b>
<b>Retningslinjer, kravdokumenter og styrende dokumenter innenfor IKT-området i Brønnøy kommune .....</b>	<b>13</b>
<b>Nasjonale krav og føringer for digital forvaltning.....</b>	<b>14</b>
<b>8. Tjeneste- og fokusområder IKT.....</b>	<b>17</b>
<b>Gevinstrealisering .....</b>	<b>18</b>
<b>9. Regionalt samarbeid .....</b>	<b>19</b>
<b>10. Forvaltningsstandarder og fellesløsninger.....</b>	<b>21</b>
<b>11. Personvern og informasjonssikkerhet .....</b>	<b>23</b>
<b>12. Strategisk retning .....</b>	<b>24</b>
<b>Oppfølging av strategisk retning .....</b>	<b>27</b>
<b>13. Satsningsområder .....</b>	<b>28</b>
<b>Satsingsområde 1 – Sikre, stabile og effektive IKT-løsninger .....</b>	<b>29</b>
Beskrivelse.....	29
Mål.....	30
Tiltaksområder.....	30
<b>Satsingsområde 2 - Satse på økt digital kompetanse for ansatte .....</b>	<b>31</b>
Beskrivelse.....	31
Mål.....	32
Tiltaksområder.....	32
<b>Satsingsområde 3 – Økt samhandling.....</b>	<b>33</b>
Beskrivelse.....	33
Mål.....	34
Tiltaksområder.....	34
<b>Satsningsområde 4 – Digital forvaltning.....</b>	<b>35</b>
Beskrivelse.....	35
Mål.....	36
Tiltaksområder.....	36
<b>14. IKT-styring .....</b>	<b>37</b>
<b>Vedlegg 1 - Operasjonalisering av strategien.....</b>	<b>39</b>

## 2. Om prosessen

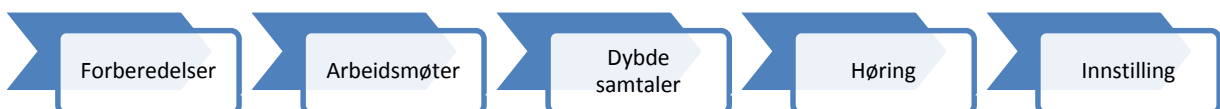
Brønnøy kommune sin Digitaliseringsstrategi er utarbeidet i perioden desember 2013– mars 2014 under ledelse av Rådmannen i tråd med Kommunestyrets vedtak i sak 48/13.

Rådmannen har ledet prosjektet styringsgruppe, som for øvrig har bestått av ledere for økonomi, fagstab, plan og utvikling og arbeidstagerorganisasjonene representert ved Fagforbundet. Prosjektleder har vært engasjert eksternt fra konsultentselskapet Vivento AS.

Prosjektet har hatt fire arbeidsgrupper sammensatt av områdesjefer og ledere fra respektive virksomhetsområder. Videre har Kommunestyrets eUtvalg og Rådmannsutvalget for Sør-Helgeland deltatt i egne arbeidsgrupper.



Strategien er utarbeidet gjennom en prosess som har vektlagt involvering av og forankring i alle kommunens virksomhetsområder.



organisasjonene forut for den politiske behandlingen.

### **3. Formålet med strategien**

Det stilles kontinuerlig høyere krav til en kommunes effektivitet, utvikling og tjenestenivå. Brønnøy kommune, som alle andre kommuner, må intensivere sin satsning på informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT) og bli en kommune som fokuserer på digital forvaltning for å kunne imøtekomme disse kravene. Kort fortalt skal Digitaliseringsstrategien sette Brønnøy kommune i stand til å produsere flere og bedre tjenester for innbyggerne for samme eller lavere kostnad sammenlignet med i dag.

Formålet med en overordnet digitaliseringsstrategi, som videre understøttes av en tydelig og omforent årlig handlingsplan, er å muliggjøre en satsning mot digital forvaltning. Strategien skal sikre at Brønnøy kommune tar de riktige valgene til rett tid.

Implementeringen av Digitaliseringsstrategien skal bidra til høy kvalitet i kommunes arbeid på IKT-området, tydeliggjøre roller og ansvar, og legge til rette for gode opplevelser for både ansatte og innbyggere.

Digitaliseringsstrategien gjelder for hele Brønnøy kommune som organisasjonsenhet, inkludert kommunale foretak og underliggende enheter, og skal sikre en helhetlig tilnærming og prioritering av IKT-investeringer og oppgaver.

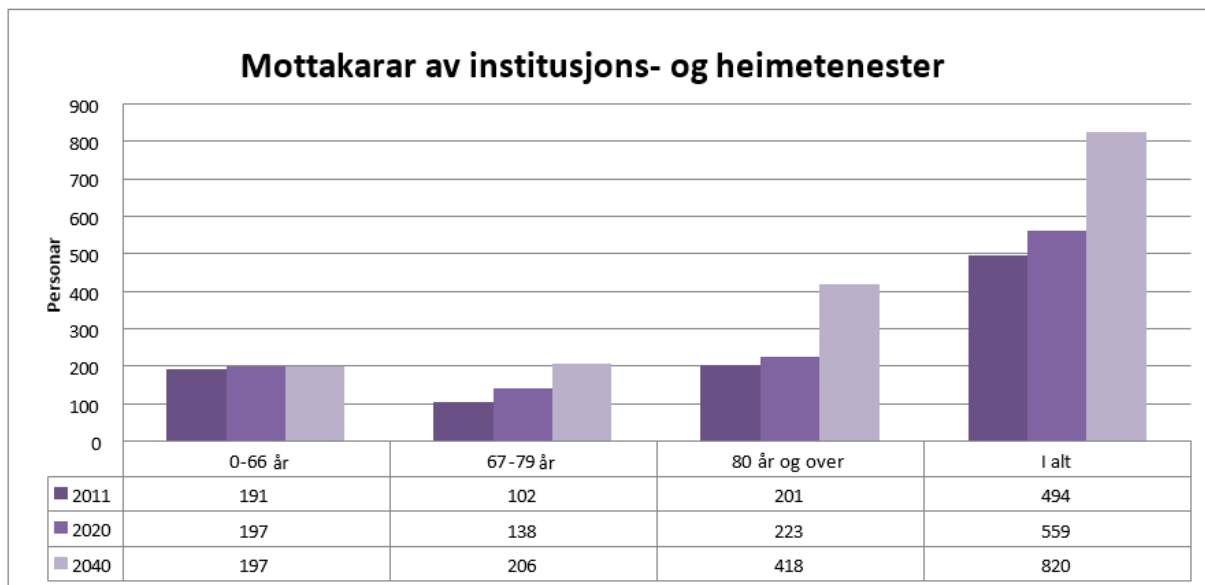
## 4. Visjon og overordnet perspektiv

Brønnøy kommune har følgende visjon for utnyttelse av IKT:

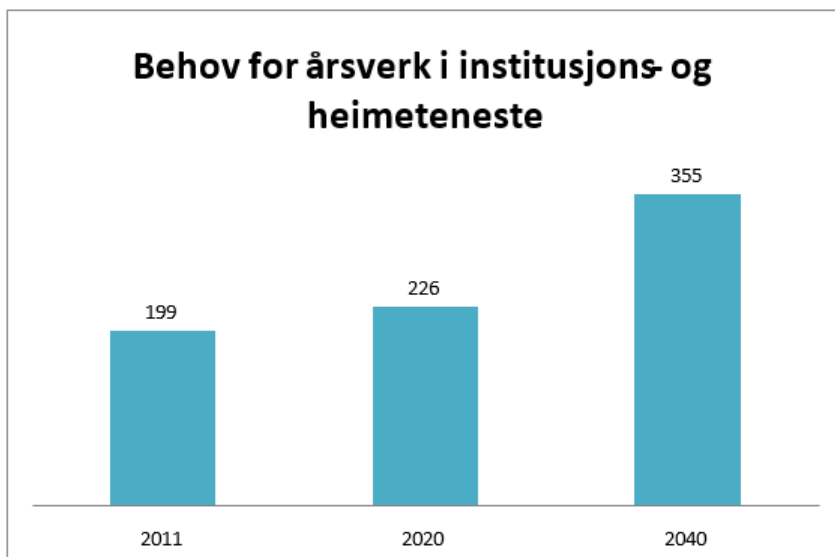
***«Brønnøy kommune skal ha en digital  
forvaltning som gir ansatte og innbyggere  
kvalitet og effektivitet i kommunikasjon og  
samhandling med kommunen»***

Digitaliseringsstrategien skal legge til rette for at ansatte og innbyggere i Brønnøy kommune på en enkel måte får tilgang til informasjonen de trenger når de trenger den, at man har tjenester og fagsystemer som fungerer effektivt og man i sin dialog med kommunen får rask og god hjelp. På denne måten skal vi gå fra å ha IT-tjenester til å utøve digital forvaltning.

Digitaliseringsstrategien skal gjøre Brønnøy kommune i stand til å møte morgendagens behov for kommunens ansatte og innbyggere. Innen 2040 vil dobbelt så mange innbyggere bo på institusjon eller få hjemmebasert omsorg, noe som innebærer behovet for dobbelt så mange ansatte innenfor disse områdene – med mindre kommunen fra i dag ser på hvordan teknologi muliggjør en smartere og bedre arbeidshverdag for kommunens ansatte.



Figur 4-1 Kilde: Kommunal- og moderniseringsdepartementet basert på tall fra SSB/Kostra



Figur 4-2 Kilde: Kommunal- og moderniseringsdepartementet basert på tall fra SSB/Kostra

## 5. Nå-situasjon

Utviklingen i samfunnet gjør at krav og forventninger fra både overordnede myndigheter og innbyggerne til kommunens IKT-tjenester har økt kraftig de senere år. Brønnøy kommune har i liten grad evnet å imøtekomme disse forventningene.

Brønnøy kommune har en krevende nå-situasjon på IKT-området hvor det over tid har bygget seg opp et betydelig etterslep på modernisering av infrastruktur og systemer, så vel som kapasitet og kompetanse i IT-avdelingen.

Dette etterslepet kan betegnes som «teknisk gjeld», og Brønnøy kommune er i en situasjon hvor man i tiden fremover vil måtte prioritere å ta igjen dette etterslepet før man er i posisjon til å utvikle nye og innovative løsninger som vil komme ansatte og innbyggere til gode.

Nå-situasjonen for IT-avdelingen i kommune er grundig kartlagt og behandlet av administrativ og politisk ledelse i 2013<sup>1</sup>. I denne kartleggingen ble det blant annet dokumentert at:

- Det finnes ingen dokumenterte strategier, planer eller målsetninger for IKT
- Det finnes få eller ingen etablerte prosesser eller rutiner for IKT
- De ansatte oppgir at de ikke er kjent med sine roller og ansvar
- Dokumentasjon over eiendeler, systemer, avtaler m.v. er svært mangelfulle
- En stor andel av IT-systemene er utdaterte/umoderne

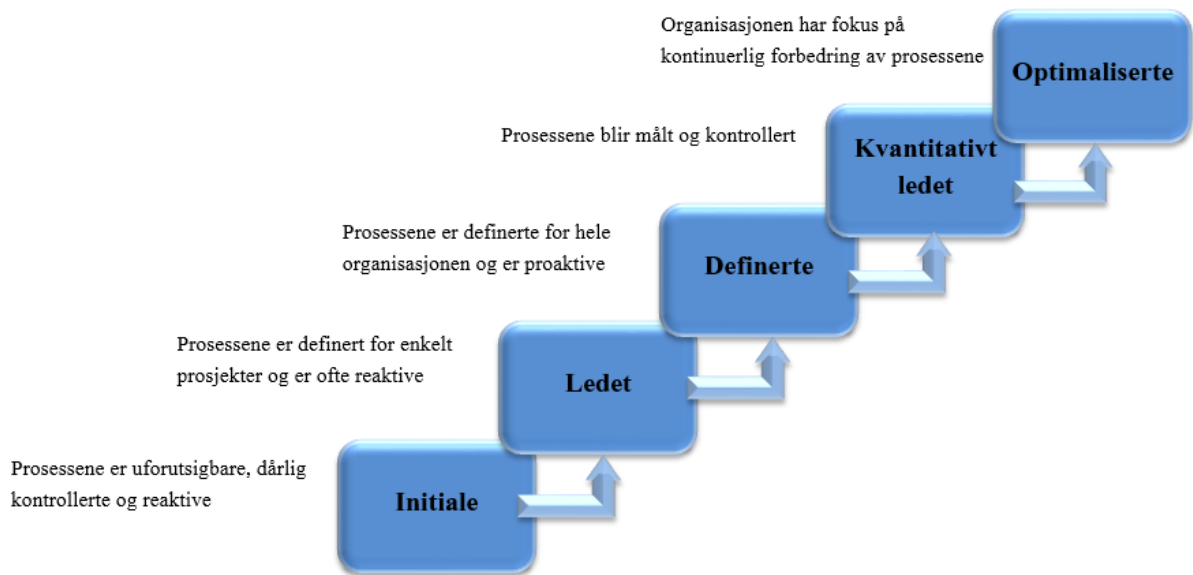
Det ble i denne kartleggingen antatt at IT-organisasjonen befinner seg på nivå 1 i henhold til CMMIs modenhetsindeks (figur 5-1).

Brønnøy kommune har behov for å bygge opp en mer robust og profesjonell IT-avdeling som har tilstrekkelig kapasitet og kompetanse til å møte både dagens og morgendagens utfordringer.

---

<sup>1</sup> Orientering i Formannskapsmøte 25. april 2013 og sak 67/13, Kommunestyresak 48/13 og 84/13  
Side | 8





Figur 5-1 <http://cmmiinstitute.com/about/>

## 6. Målbildet

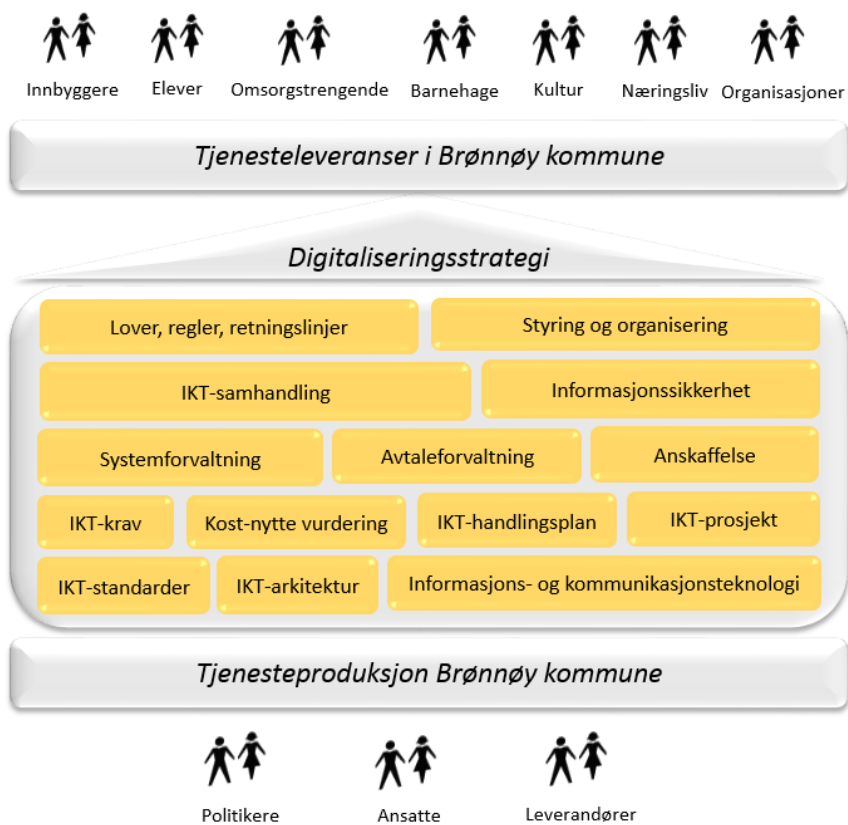
Overordnet er det mange områder som påvirker resultatet til tjenesteleveransene i kommunen. Figuren nedenfor illustrerer hvordan Digitaliseringsstrategien skal binde sammen de ulike elementene ("byggeklossene") for å skape best mulig understøttelse av tjenesteproduksjon og tjenesteleveranser i Brønnøy kommune, og samhandling mellom mange aktører.

For å lykkes med Digitaliseringsstrategien må kommunen bygge et fullverdig økosystem hvor alle elementene jobber sammen og samspiller med hverandre.

Alle involverte må få forståelse for hvordan IKT-funksjonen i Brønnøy er organisert og hvordan funksjonen er sammensatt. Videre blir det viktig å institusjonalisere tankegangen om at disse elementene samspiller og at endringer på et område ofte vil ha betydning for andre IKT-relaterte områder i kommunen.

Langsiktigheten i Digitaliseringsstrategien er viktig å bevare, og selv om løsninger eller nyvinninger innen IKT-området separat sett er enkle løsninger eller såkalte «quick fixes», er ikke dette måten kommunen skal løse IKT-utfordringer på i framtiden.

Alle virksomhetsområder berøres og skal integreres inn i et helhetlig system med Digitaliseringsstrategien. Med fokus på samhandling og IKT skal kommunen bli en bedre digital forvalter, øke kommunens grad av profesjonalitet og hente ut gevinster fra Digitaliseringsstrategien over tid.



Figur 6-1 Målbilde for Digitaliseringsstrategien

## 7. Rammebetingelser

### Politiske føringer for Brønnøy kommune

Kommunestyrets e-utvalg<sup>2</sup> har gitt de politiske føringene for Brønnøy kommunes digitaliseringsstrategi.

Det tverrpolitiske E-utvalget har i sine føringer særlig vektlagt følgende:

1. Kommunen må prioritere å ta igjen etterslepet på IT-området og sikre stabile og trygge IT-løsninger.
2. Kommunen skal arbeide for at alle ansatte og innbyggere har de samme teknologiske muligheter uavhengig av geografiske eller organisatorisk tilhørighet.
3. Kommunen skal etterstrebe å tilby sine innbyggere en døgnåpen forvaltning gjennom bruk av digitale tjenester.

Det er særlig lagt til grunn at de digitale tjenestene skal forbedres innen virksomhetsområdene knyttet til helse og omsorg og oppvekst.

Innenfor helsesektoren skal digitale løsninger muliggjøre et mer fleksibelt og enhetlig kommunikasjonsmønster som sikrer at fagpersonell får tilgang den informasjonen de trenger i sitt arbeid. Utvikling på dette området skal bidra til en sikrere og bedre hverdag for pasienter og helse- og omsorgspersonell, samt muliggjøre frigjøring av ressurser.

Innenfor oppvekstsektoren benyttes stadig flere nettbaserte og digitale tjenester i undervisningen. I takt med dette øker også kravet til båndbredde, og forventningene til informasjonssikkerhet og personvern øker. For dette virksomhetsområdet søker man spesielt å forbedre den digitale hverdagen kommunens ansatte og elever har, samt styrke effektiviteten og kommunikasjon.

---

<sup>2</sup> eUtvalget består av kommunestyrerepresentantene Johnny Hanssen(Ap), Paul Birger Torgnes(H), Tore Tveråmo(H) i tillegg til Bjørn Østbakken (Fagforbundet) og Rådmannen

## Retningslinjer, kravdokumenter og styrende dokumenter innenfor IKT-området i Brønnøy kommune

Innenfor tjenesteområdene kan det være utarbeidet egne styrende dokumenter, veiledere eller retningslinjer som gir føringer for bruk av IKT i kommunen. Disse kan ha ulik betydning innenfor de ulike tjenesteområdene, men er samlet sett viktige styringsverktøy for å sikre optimal utnyttelse av IKT-investeringene i Brønnøy kommune. Virkeområdet til dokumentet er avgjørende for om de skal betraktes som krav/påbud, anbefaling eller kun som forslag, men hovedsakelig skal disse sees på som et supplement til Digitaliseringsstrategien, og ved eventuell motstridenhet skal dette avklares med IKT-Styringsgruppe<sup>3</sup>.

Nedenfor følger en matrise beskrivende for hvilke satsningsområder de ulike virksomhetsområdene i kommunen har satt seg og hvordan de er sammenfallende med de satsningsområdene Digitaliseringsstrategien har.<sup>4</sup>

	V01	V02	V03	V04	V05	V06	V07	V08	V09	V010	V011	Plut	Rådmannens stab			Ø	
													E	P	FS		
Sikre, stabile og effektive IKT-løsninger		X		X					X	X		X	X			X	X
Satse på økt kompetanse for ansatte	X	X	X	X	X		X		X			X				X	X
Økt samhandling	X	X	X	X		X		X	X		X	X				X	
Digital forvaltning		X			X	X	X		X	X	X	X		X			X

Det følger av matrisen at alle virksomhetsområdene i Brønnøy har fastsatt planer for sine tjenester og/eller arbeidshverdag som gjenspeiler Digitaliseringsstrategiens fire satsningsområder. Dette understreker hvordan Digitaliseringsstrategien er relevant å forholde seg til for alle virksomhetsområdene i kommunen.

<sup>3</sup> Se kapittel 12

<sup>4</sup> Se kapittel 13

PLUT beskriver for eksempel at de vil satse på «tverrfaglig samarbeid» med fokus på «gode, kvalitetssikrede prosesser» og «utvikle en bredest mulig elektronisk kommunikasjonsplattform mot kommunens innbyggere». På den andre siden fokuserer VO11 på at kommunen skal ha «nødvendige kommunikasjonsmuligheter», «tilfredsstillende kommunal-teknisk infrastruktur» og «tekniske beredskapsordninger».

De langsiktige målene om forbedring og utvikling av digital forvaltning som virksomhetsområdene har beskrevet, viser til en forent satsning som støtter opp om Digitaliseringsstrategien. Videre underbygger det hvordan IKT-investeringer vil være økende i tiden som kommer. Det blir viktig at fremtidige anskaffelser planlegges og legges inn i handlingsplanen for IKT god tid i forkant av anskaffelser. På denne måten kan kommunen planlegge en IKT-arkitektur som er hensiktsmessig og som kommer alle involverte til gode. Langsiktig IKT-planlegging skal institusjonaliseres i kommunen.

### **Nasjonale krav og føringer for digital forvaltning**

IKT-politikk har lenge vært på agendaen til Regjeringen, og IKT-meldingen «Et informasjonssamfunn for alle» fra 2006–2007 (St.meld. nr. 17, 2006 – 2007) ga grunnlag for økt satsning på personvern og sikkerhet, elektronisk forvaltning og deltakelse for alle. Da Norges innbyggere i større grad forventer elektroniske tilbud, samtidig som slike systemer er ressurs sparende, oppfordres kommuner og fylkeskommuner til økt digital satsning. For å lykkes med en slik satsning er det behov for kunnskap og kompetanse, samt en tydelig strategi for virksomhetenes digitale utvikling.

Det finnes en rekke lover og regler for hvordan e-forvaltning på nasjonalt hold skal gjennomføres. Dette er føringer Brønnøy kommune må hensynta i sin implementering av ny digitaliseringsstrategi. Nasjonalt føringer er gode holdepunkt ved bruk av IKT, samtidig som man i enkelte tilfeller vil føle at de kan legge lokk på handlingsrommet for sin tjenesteutforming. For Brønnøy kommune som har en mer restriktiv kommune økonomi, vil det bli viktig å utnytte de mulighetene offentlige instanser tilbyr til bruk av IKT-verktøy da disse gir gode utviklingsmuligheter på den digitale fronten.

Stortingsmeldingen Digital Agenda for Norge (melding 23, 2012–2013) understreker satsningen på et digitalt Norge hvor man tilbyr flere nettbaserte tjenester, økt digital kommunikasjon og forvaltning med innbyggere og næringsliv. Stortingsmeldingen gir god veiledning for hvordan forvaltning utføres

med høy kvalitet, samt beskriver virkemidler for IKT-samhandling i offentlig sektor. Disse momentene er alle sentrale elementer for å fornye, forenkle og forbedre forvaltningen. For å legge til rette for digital forvaltningen innad i kommune-Norge, samt sikre at forvaltningen er sikker, har dette resultert i en endring i forvaltningsloven (§ 15 a 1. ledd, 7.februar 2014) og e-forvaltningsforskriften. Denne endringen understøtter og åpner opp for sikker forvaltning, og påpeker at digital kommunikasjon er hovedregelen.

Endringene i forvaltningsloven og e-forvaltningsforskriften stiller krav til at de som er underlagt loven har et styringssystemet som beskriver mål og strategier til informasjonssikkerheten. Videre sier endringen at man som offentlig virksomhet ikke lenger må innhente samtykke for å kommunisere digitalt med næringsdrivende, frivillige, organisasjoner og øvrige enheter registrert i Enhetsregisteret. Disse innbyggerne har derimot rett til å reservere seg mot å motta vedtak og andre viktige dokumenter digitalt om de ønsker det. I forbindelse med lovendringen er det også lansert et Kontaktregister som kan tas i bruk av alle kommuner allerede fra juni 2014, og som må tas i bruk innen 01.01.2016. Dette er løsninger Brønnøy kommune bør søke å ta i bruk i første fase av sin digitale satsingsperiode.

Utover dette er det fra sentrale myndigheter gitt en rekke føringer, anbefalinger og veiledere til bruk av IKT i offentlig sektor<sup>5</sup>. Fordi sentrale myndigheter og interesseorganisasjoners anbefalinger og veiledere kan være avgjørende for å sikre samhandling mellom ulike nivåer i den offentlige forvaltningen, er det viktig at Brønnøy kommune er en aktiv bruker av disse føringene også.

KS utarbeidet i 2012 med digitaliseringsstrategien «eKommune – Lokal digital agenda». Denne er senere videreutviklet og presentert på nytt i 2013; «Digitaliseringsstrategi 2013–2016 for kommuner og fylkeskommuner»<sup>6</sup>. Visjonen for digitaliseringsstrategien er:

*«En samordnet kommunal sektor leverer digitale tjenester som gir innbyggere og næringsliv et reelt digitalt førstevalg».*

Digitaliseringsstrategien fokuserer på økt samhandling over organisatoriske og kommunale grenser og peker ut seks tverrgående og tre sektorielle satsningsområder som de viktigste for digitalisering i tiden fremover. De sektorielle satsningsområdene er digital dialog, strategisk ledelse og IKT,

---

<sup>5</sup> De fleste føringer, anbefalinger og veiledere kan finnes på [www.difi.no](http://www.difi.no)

<sup>6</sup> <http://www.ks.no/PageFiles/43800/KS%20Digitaliseringsstrategi.pdf?epslanguage=no>

kompetanse, arkiv og dokumenthåndtering, personvern, taushetsplikt og informasjonssikkerhet og arkitektur og standardisering. Flere av disse områdene er, og vil fortsette å være, spesielt viktig for den digitale utviklingen i Brønnøy. De sektorielle satsningsområdene er helse og velferd, oppvekst og utdanning og plan, bygg og geodata. Interessant nok er dette sektorer som Brønnøy kommune også har omtalt som viktige for kommunen og kommunen anbefales å se til KS sine føringer for inspirasjon og veiledning.

Oppfordringene i dette IKT-dokumentet er ikke lovpålagte for kommune-Norge, men hensyntatt i utarbeidelsen av Digitaliseringsstrategien.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> <http://www.ks.no/PageFiles/43800/KS%20Digitaliseringsstrategi.pdf?epslanguage=no>



## 8. Tjeneste- og fokusområder IKT

Brønnøy kommune produserer og leverer et vidt spekter av tjenester. Bruk av IKT er en forutsetning for både tjenesteproduksjon og tjenesteleveranser innenfor alle tjenesteområdene. Basert på dagens kommuneorganisering kan tjenesteområdene deles inn i elleve områder (VO1-VO11), i tillegg til de ulike stabsenhetene under rådmannen. De er som følgende:

- Rådmannens stab: Assisterende rådmann, Plan og utvikling, Eiendom, Økonomi, Fagstab og Personal
- Helse og omsorg: Brønnøy sykehjem, Hjemmebasert omsorg, Helse og velferdssenter og Velfjord omsorgssenter
- Barnehage og skole: BBU, Salhus skole, Velfjord oppvekstsenter, Torgøyen oppvekstsenter, Brønnøysund barnehager og Brønnøy kultur og kompetanse
- Tekniske tjenester

Oppdatert oversikt over virksomhetsområdene i kommunen finnes på [http://www.bronnoy.kommune.no/www/bronnoy/resource.nsf/files/www966df4-bk\\_-\\_organisasjonskart/%24FILE/bk\\_-\\_organisasjonskart.pdf](http://www.bronnoy.kommune.no/www/bronnoy/resource.nsf/files/www966df4-bk_-_organisasjonskart/%24FILE/bk_-_organisasjonskart.pdf)

Gjennomgående fokusområder for bruk av IKT innen alle tjenesteområdene er et krav om å bidra til:

- Økt profesjonalitet og kvalitet i tjenesteleveranser og IKT-styring
- Effektivitet og utnyttelse av ressurser, som igjen øker handlingsrommet til kommunen
- Økt digital samhandling innad i kommunen og med andre forvaltningsenheter (offentlig sektor) som gir opplevd nytteverdi for ansatte og innbyggere
- Bedre og mer tilgjengelige tjenester gjennom døgnåpen digital forvaltning
- Ivaretagelse av personvernet og informasjonssikkerhet

Kommunens fokus rettes mot både målbare og ikke-målbare nytteverdier. Digitaliseringsstrategien skal gi kommunen. Aktuelle nyinvesteringer skal gjennomgå en grundig analyse hvor kvalitet og gevinstpotensial fremgår. Kommunens velferdsteknologi skal kontinuerlig måles for å vurdere hvorvidt den er med på å hjelpe kommunen mot å nå sine målsettinger.

## Gevinstrealisering

Verdien av Digitaliseringsstrategien skal sikres gjennom systematisk arbeid med gevinstrealisering, og alle aktiviteter og prosesser skal resultere i dokumenterbare gevinster. Gevinstene fra Digitaliseringsstrategien oppstår først etter at prosjektet er innført og resultatene av kommuneutviklingen/endringen er muliggjort gjennom bruken av IKT. I strategiperioden skal kommunen jobbe bevisst mot å sikre at gevinstrealisering blir et gjennomgående tankesett og ikke bare en ny verktøykasse.

I praksis vil gevinstrealiseringen sikres gjennom økt strategisk bevissthet, konkret metodikk og organisatorisk forankring. Det strategiperioden vil man måtte vurdere flere IKT-prosjekter opp mot hverandre, for å avgjøre hvilke man skal gjennomføre. I disse vurderingene skal alltid prosjekteier, eller respektiv virksomhetsleder, fremlegge en grundig analyse av kost/nytteverdien ved å gjennomføre prosjektet. Gevinster for prosjektet skal kartlegges gjennom hele dets livsløp for å synliggjøre relevante gevinster. En slik synliggjøring vil øke motivasjonen til deltakelse for alle involverte både i prosjektfasen og etter implementeringen, og plassere et tydelig ansvar for realisering av gevinstene i organisasjonen. Disse vurderingene vil også gjøre kommunen i stand til å vurdere hvorvidt de enkelte IKT-prosjektene bidrar til måloppnåelse av kommunens overordnede målsettinger.

KS har utarbeidet en veileder for gevinstrealisering i sin bok «Gevinstkokebok for IKT-prosjekter i norsk kommune». Denne veilederen vil være nyttig å se til i arbeidet med gevinstrealisering i Brønnøy kommune.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> <http://www.ks.no/PageFiles/53735/13224%20KS%20Kommit%20Gevinstkokebok.pdf?epslanguage=no>

## 9. Regionalt samarbeid

Brønnøy kommune har i flere år hatt et interkommunalt IKT-samarbeide med sine nabokommuner på Sør-Helgeland; Sømna, Bindal, Vega og Vevelstad.

Samarbeidet kommer som et resultat av anerkjennelsen av at man sammen står sterke til å møte de felles utfordringer man har som små kommuner, og at utnyttelse av de mulighetene som teknologien gir er mer oppnåelig i fellesskap.

Det er også en antagelse at man i fellesskap er større og dermed kan oppnå stordriftsfordeler gjennom det regionale samarbeidet. Disse fordelene kommer ikke av seg selv. Som KS dokumenterte i en undersøkelse høsten 2013 er dette avhengig av i hvilken grad man evner å profesjonalisere tjenesteproduksjonen og standardisere tjenestene.

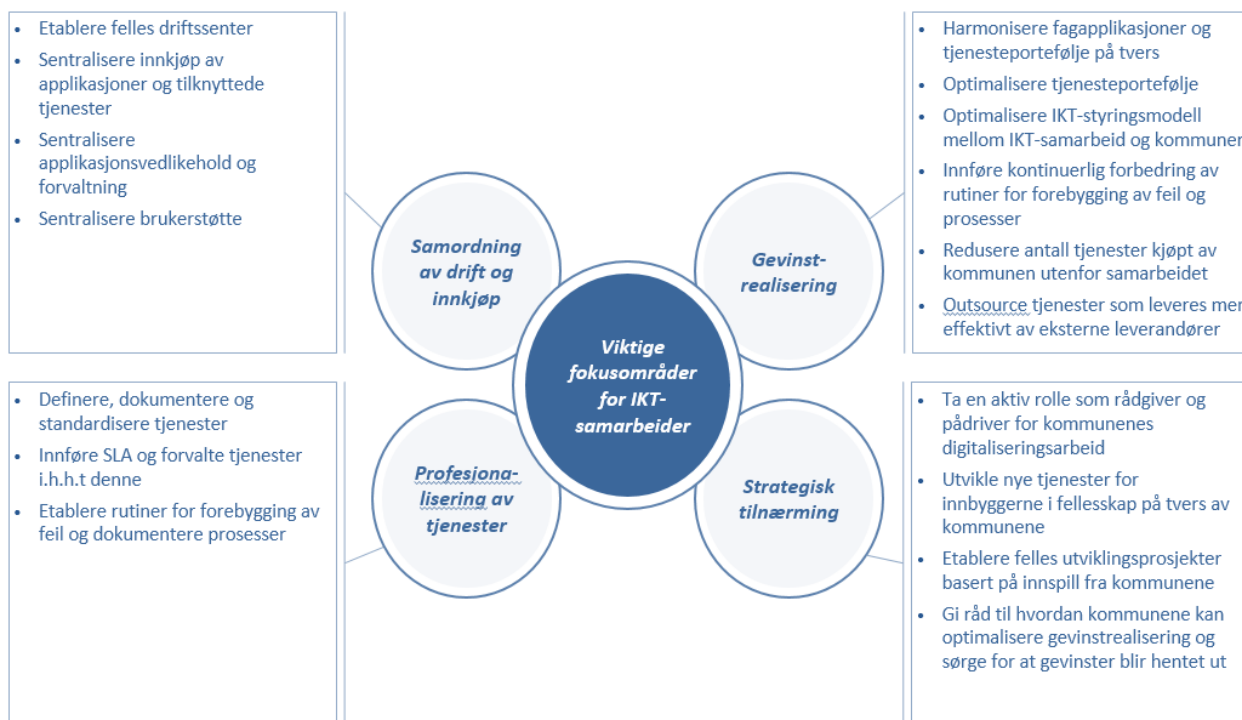
***Kommuner og fylkeskommuner som deltar i IKT-samarbeid har ikke automatisk lavere kostnad og bedre kvalitet på IKT-tjenester. Effektiviteten og kvaliteten på tjenestene fra et IKT-samarbeid avhenger av størrelsen på samarbeidet, hvordan IKT-samarbeidet har profesjonalisert tjenestene og i hvor stor grad man har klart å standardisere tjenester og systemer på tvers av de deltakende kommunene.<sup>9</sup>***

Brønnøy kommune har, som vertskommune, et særskilt ansvar for å drive fram en profesjonalisering og standardisering av det regionale IKT-samarbeidet, og vil i strategiperioden følge opp de føringer gitt i den nye vertskommuneavtalen som trer i kraft i 2014.

I den samme rapporten fra KS gis det tydelige anbefalinger til satsningsområder for interkommunale IKT samarbeid, noe som gjenspeiles i Brønnøy kommune sine utvalgte satsningsområder beskrevet i kapittel 13.

<sup>9</sup> Kilde: KS IKT kostnadsbenchmark, høsten 2013

## Viktige fokusområder for interkommunale IKT-samarbeider



Figur 9-1 Anbefalinger fra KS sin IKT-kostnadsbenchmark for IKT-samarbeider - oktober 2013

## 10. Forvaltningsstandarder og fellesløsninger

En forutsetning for å kunne tilby gode elektroniske tjenester for innbyggere og næringsliv, er en god samhandling innad i offentlig sektor. Vellykket elektronisk samhandling i offentlig sektor forutsetter etterlevelse av felles standarder og utstrakt bruk av fellesløsninger. Det finnes i dag et mangfold av nasjonale felleskomponenter som enten pålegges brukt eller som tilbys som en mulighet til det offentlige. Mange av disse er egnet til gjenbruk i hele den offentlig sektor, og enkelte for kommunesektoren spesifikt.

Brønnøy kommunes økonomiske situasjonen fremhever viktigheten av at man orienterer seg mot, og utnytter, de de mulighetene som tilbys kommunal sektor fra statlig hold. De eksisterende fellesløsningene som finnes er velfungerende og legger til rette for god digital samhandling og utnyttelse på tvers av virksomhetsgrenser i offentlig sektor.

IDPorten, Svar-ut tjenesten til KS, FEIDE (Felles Elektronisk IDEntitet, Kunnskapsdepartementets valgte løsning for sikker identifisering i utdanningssektoren), FUNNKE, ByggSøk og ByggLett er noen eksempler på offentlige eksisterende løsninger. Enkelte av disse er Brønnøy kommune allerede nåværende brukere av. Andre bør kommunen orientere seg mot i sin satsning på å forbedre sin digitale forvaltning.

Et eksempel er KS sin SvarUT-tjeneste for elektronisk innbyggerdialog. Dette er en tjeneste KS har utviklet i sitt KommIT-program (Program for IKT-samordning i Kommunesektoren). Tjenesten er en felles skytjeneste levert fra KommIT som kan brukes av alle kommuner. Tjenesten legger til rette for effektiv og rimelig formidling av post til kommunens innbyggere, næringsliv og andre mottakere. Mange kommuner har allerede tatt i bruk gratistjenesten, og den anses som et enkelt tiltak Brønnøy kommune kan implementere for å kunne tilby elektronisk innbyggerdialog.

Et annet eksempel er ByggSøk. Dette er en nasjonal tjeneste for elektronisk mottak og kommunikasjon i plan- og byggesaker. Systemet er gratis og kan brukes av de som ønsker det. Det er tilstrekkelig at kommunen har en e-postadresse for å kunne motta søknader fra ByggSøk. Man har også mulighet teste løsningen i en periode slik at den kan tilpasses og integreres til egne systemer. Løsningen har også en integrert veiledningsløsning til utfyllingen av søknaden som er støttende for brukerne underveis. Denne standardiserte løsningen tilrettelegger også for bedre kvalitetskontroll av alle søknadene som sendes inn, og frigir tid til manuell behandling av feil utfylte søknader, ergo ressursbesparende. En slik tjeneste vil

være veldig relevant å inkludere som en del av den digitale forvaltningen for plan og byggbransjen av Brønnøy.

Direktoratet for Byggkvalitet arbeider i 2014 med en nasjonal løsning for automatisk saksbehandling av enkle byggesøknader; ByggLett. Intensjonen er at tillatelser til slike tiltak skal kunne gis automatisk når tiltaket tilfredsstillende krav i regelverk og kommunale planer. Denne løsningen skal gjøres tilgjengelig for pilotkommuner fra 2015, og er et godt eksempel på en nasjonal løsning Brønnøy kommune kan nyttiggjøre seg uten større investeringer, og som vil både effektivisere ressursutnyttelsen internt i kommunen og bedre tjenestetilbudet til kommunens innbyggere.

På samme måte som man i byggsektoren har krav til målstandarder, finnes det krav til IKT-løsninger. Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) forvalter referansekatalogen for IT-standarder i offentlig sektor. Referansekatalogen er en oversikt over IT-standarder som er obligatoriske eller anbefalte for offentlig sektor<sup>10</sup>.

Bruken av systemer og standarder som de omtalt ovenfor, skal bidra til å redusere Brønnøy sine kostnader ved anskaffelser og implementering av fagsystemer.

For å utnytte mulighetene som for eksempel ByggSøk gir, bør en integrasjon mot et elektronisk arkiv være neste steg. Da unngår postmottaket skanning av søknadene, registreringen blir enklere og mulighetene for feiltasting minimalisert.

Siste finpuss som kommer brukerne til gode er en integrasjon mot kommunens kartløsning. Avhengig av hvor godt datagrunnlaget i denne løsningen er kan informasjon om eiendomsopplysninger, plangrunnlag og nabolister hentes fra kartet og fylles automatisk inn i ByggSøk. Dette er spesielt effektivt for nabovarsel. Kommunen sparer tid på å finne frem nabolister, og søker slipper all inntasting. Enkelte tiltak har oppimot 300 naboer som skal varsles og det tar tid å måtte skrive inn dette manuelt.

---

<sup>10</sup> <http://www.ks.no/PageFiles/43800/KS%20Digitaliseringsstrategi.pdf?epslanguage=no> s

## 11. Personvern og informasjonssikkerhet

Som kommune behandler man store mengder av sensitiv informasjon vedrørende sine innbyggere. Med økende digitalisering av informasjonsbehandlingen, øker også omfanget av trusselbildet. For opprettholdelse av tillit hos innbyggerne, er det viktig å ivareta personvernet og informasjonssikkerheten på en profesjonelle og tillitsvekkende måte.

Det er forbundet risiko med å være e-aktør og behandler av store mengder sensitiv data. For å tilfredsstille lovpålagt kvalitet og forsvarlighet på dette området, er Brønnøy kommune avhengig av å ha et velfungerende system for internkontroll som gir tilstrekkelig informasjonssikkerhet. Denne utøvende kontrollen må være planlagte og systematiserte tiltak som tilfredsstiller lovverkets krav til behandling av sensitive persondata.

Dette er et ansvar som tilligger Rådmannen og de respektive områdesjefene i kommunen.

Når en kommune setter ut hele eller deler av sin behandling av persondata, er de pålagt å inngå en databehandleravtale med den eksterne aktøren. Det gjelder også mellom Brønnøy kommune som vertskommune og de kommuner Brønnøy produserer IT-tjenester for.

Datatilsynet gjennomførte i 2013 et omfattende tilsyn hos Brønnøy kommune. De avvik som ble avdekket ble lukket som påkrevd av Datatilsynet, og dette arbeidet danner grunnlaget for det videre arbeidet med informasjonssikkerhet og personvern i kommunen, herunder årlig revisjoner og gjennomganger.

## 12. Strategisk retning

Informasjonsteknologi er et viktig virkemiddel for at Brønnøy kommune skal nå målsettingen om å bli en moderne og tilgjengelig kommune. Gjennom bruk av oppdaterte og innovative IKT-løsninger skal kommunen bli en tilgjengelig aktør for sine tjenestemottakere (innbyggere, næringsliv og organisasjoner). Den digitale forvaltningen i kommunen skal også være medvirkende for at Brønnøy kommune blir driftet på en effektiv og smart måte. Integrasjon av systemer, konsolidering av, bedre tilgang til og gjenbruk av data gjør at administrative funksjoner kan effektiviseres.

I denne satsningen følger det at IKT-kompetansen til de ansatte og tjenestemottakere er på et nivå som muliggjør effektiv utnyttelse av de digitale tjenestene som implementeres. For at disse interessentene skal bli fullverdige deltakere i IKT-samfunnet Brønnøy skal skape, må kommunen legge til rette for digital kompetanseheving gjennom både tjenesteproduksjon og tjenesteleveranser.

Et viktig moment vil være å endre styringsmodellen for IKT-tjenesteproduksjonen. Dette skal sikre at IT-avdelingen har kompetanse til å etterspørre de riktige IKT-løsningene og identifiserer rett bruk av disse for Brønnøy kommune. Det skal også hindre lokalt selvstyre innen enkelte virksomhetsområder på IKT-området, og sørge for sentralisert styring av IKT-ressurser.

For å muliggjøre dette skal Brønnøy kommune satse på å inneha sterk faglig kompetanse på sine virksomhetssystemer, og la markedet levere mer generelle og standardiserte løsninger slik som kontorstøtteverktøy, gruppevareløsninger m.v.. Gjennom økt bruk av tjenesteleveranser fra markedet skal det frigjøres kapasitet til å opparbeide spisskompetanse på de systemene som er skreddersydd Brønnøy kommunes tjenesteproduksjon.

Kommunens moderne informasjonssystem skal også gjøre den til en mer attraktiv arbeidsplass for de ansatte, samt være et hjelpemiddel for å rekruttere og beholde kvalifiserte ansatte. Dette er noe som skal følges opp gjennom evaluering.

Den teknologiske og samfunnsmessige utviklingen vil medføre at Brønnøy kommune må bevege seg i denne retningen:



Strategisk retning	Beskrivelse	Satsingsområde
Fra intern fokus og bruk ... <b>&gt;&gt;&gt; til innbygger og samfunnsfokus!</b>	Samfunnet forventer i dag og for fremtiden at kommunen leverer effektive tjenester av høy kvalitet basert på elektroniske prosesser.	1, 3 og 4
Fra teknologi og system ... <b>&gt;&gt;&gt; til løsninger og behov!</b>	Brønnøy kommune skal velge løsninger ut i fra hva som best dekker kommunens behov og løser dens utfordringer.	1, 3 og 4
Fra leverandører av teknologi ... <b>&gt;&gt;&gt; til samarbeidspartnere!</b>	For å nå kommunens mål om effektiv utnyttelse av de investeringer kommunen gjør, er det strategisk viktig å få etablert leverandørene som samarbeidspartnere.	1, 2 og 3
Fra administrativt anliggende ... <b>&gt;&gt;&gt; til et styringsverktøy for å utvikle kommunen sine tjenester til innbyggerne og samfunnet!</b>	Bruk av IKT og offentlig samhandling er et sentralt virkemiddel for organisasjonsutvikling, effektivisering, reduksjon av kostnader, forbedring av tjenester og styrking av demokratiet. Dette må være forankret i de politiske fora.	1, 2, 3 og 4
Fra teknologi og driftsfokus ... <b>&gt;&gt;&gt; til fokus på organisatorisk endring og gevinstrealisering!</b>	Implementering av nye løsninger blir ofte teknologi og driftsorientert. Den reelle effekten av nye løsninger vil imidlertid aldri bli realisert om man ikke på samme tid gjennomfører organisasjonsutviklingstiltak, for eksempel opplæring av ansatte, som støtter opp under den nye teknologien. Dette sikres ved å følge etablerte metoder og verktøy for prosjektgjennomføring.	2, 3 og 4
Fra fragmentert ansvar ... <b>&gt;&gt;&gt; til felles digitaliseringsstrategi og utvikling!</b>	IKT-området er forretningskritisk. Utviklingen av IKT-området styres gjennom solide prosesser opp mot den administrative og politiske ledelsen i kommunen.	2, 3 og 4
Fra område tekning ... <b>&gt;&gt;&gt; til tjenester på tvers av fagområder!</b>	For å levere fremtidens løsninger og hente ut reelle gevinster, må tjenester etableres på tvers av fagområder for maksimal utnyttelse av teknologi, menneskelig kompetanse og datakvalitet.	2, 3 og 4
Fra selvstendige løsninger ... <b>&gt;&gt;&gt; til arkitektur og integrasjon!</b>	Nye løsninger basert på offentlige standarder er helt avgjørende for å håndtere fremtidens kompleksitet.	1, 3 og 4

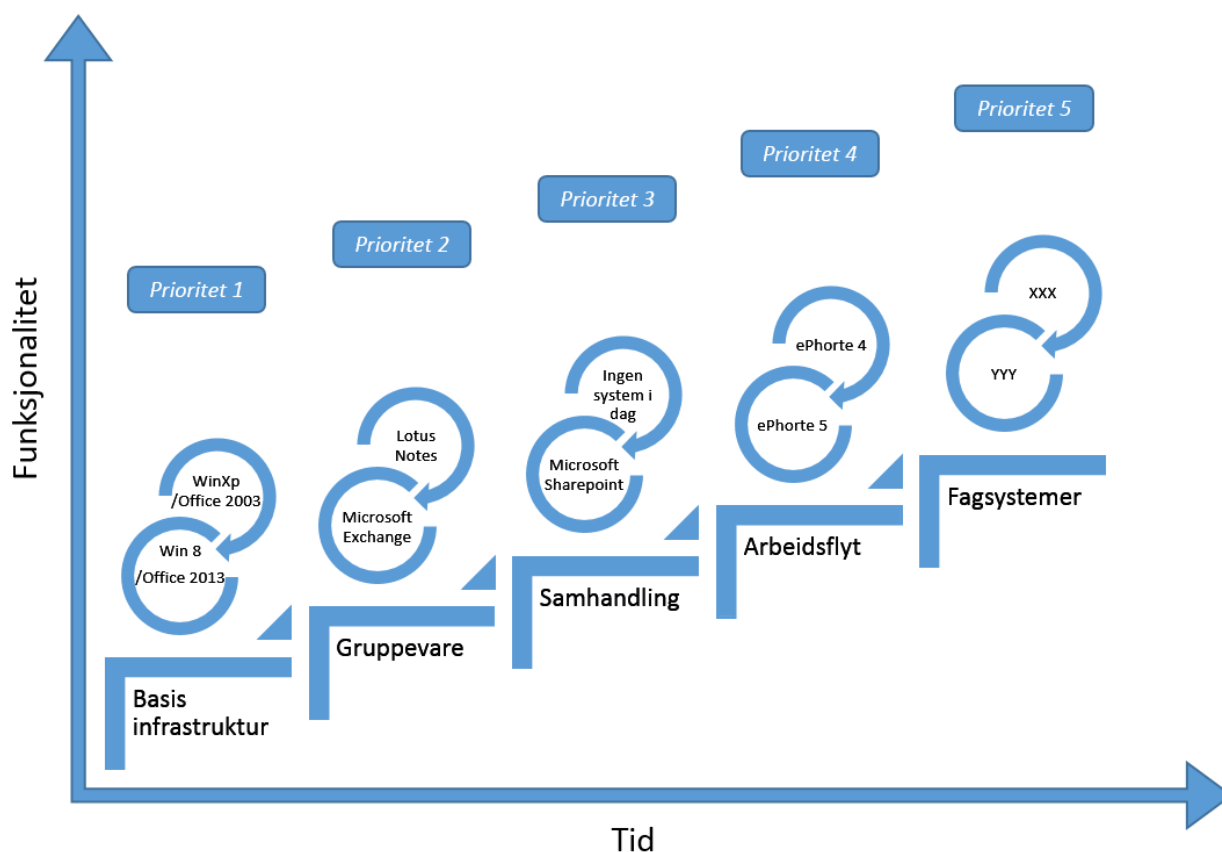
Gitt rammebetingelsene for operasjonalisering av Digitaliseringsstrategien<sup>11</sup>, er det en strategisk føring for de valg og prioriteringer som skal foretas i perioden at kommune først og fremst oppgraderer og videreutvikler den grunnleggende

<sup>11</sup> Se vedlegg 1.

infrastrukturen og eksisterende systemer og løsninger fremfor å utrede og investere i ny teknologi og nye løsninger.

Dette innebærer eksempelvis at man prioriterer å oppgradere kommunens eksisterende sak- og arkivsystem, og satser på utviklingen av gode rutiner og opplæring av ansatte for å øke utnyttelsesgraden av systemet framfor å vurdere anskaffelse av nytt system.

Samtidig vil det på noen områder være påtvinget å foreta systemskifter, og dette vil måtte vurderes av IKT-styringsgruppen i hvert enkelt tilfelle. Et eksempel på dette vil være å bytte ut Lotus Notes for å øke funksjonaliteten og effektiviteten i gruppevareløsningen kommunen bruker.



Som det fremgår av figuren ovenfor er det avgjørende at de nødvendige oppgraderingene og endringene gjøres i riktig rekkefølge, både systemteknisk og organisatorisk, og dette vil være førende for prioritering av aktiviteter i hele strategiperioden.

## Oppfølging av strategisk retning

For å lykkes med implementeringen, forutsettes det at Digitaliseringsstrategien blir gjort kjent og etterlevs innenfor alle kommunens virksomhetsområder. Videre forutsetter det sentralisert styring og kontroll med prioritering og investering på IKT-området. Dette innebærer en endring av dagens økonomireglement hvor kommunens områdesjefer og øvrige ledere ikke lenger har individuell styrings- og disposisjonsrett i IKT-spørsmål.

Ved tvil om hvordan strategien bør påvirke beslutninger, må dette avklares på riktig styringsnivå. Leder IT forventes å rapportere skriftlig på implementering og etterlevelse av strategien i månedlige møter med IT-styringsgruppen.

De ansatte ved IT-avdelingen i Brønnøy har et stort ansvar. Det er viktig at rolle- og ansvarsfordelingen på IKT-området er kjent i hele kommunen. IT-avdelingen i kommunen skal få tydelige retningslinjer på hva som er sitt ansvar og hvilke forventninger virksomhetsområdene har til funksjonen. Denne ansvarfordelingen er spesielt viktig ved innføring av nye systemer- og løsninger.

For å sikre en tydelig rolle- og ansvarsfordeling mellom kommunens virksomhetsområder og IT-avdelingen skal det for alle systemer utarbeides en ansvarsmatrise som del av tjenestebeskrivelsen for systemet. Et eksempel på en slik ansvarsmatrise er angitt i figur 14-1.

	IT- ledelse	IT- Support	IT- Drift	Ekstern leverandør	Systemeier	Super- bruker	Bruker
Installasjon, oppgradering	R	I	A	U	A	I	I
Brukerstøtte	I	U	I	U	A	U	I
Opplæring		R			A	U	I
Teknisk drift	A	I	U	U	I	R	I

Figur 12-1 A-nsvarlig - U-tfører - R-ådført - I-nformert

Det er også viktig å bemerke seg at strategiperioden kommunen nå går inn i må sees på som en periode for endring og man har behov ledelsesskikkelser som forholder seg kritisk til virksomhetens IT-strategiske situasjon, og de muligheter og utfordringer situasjonen skaper.

## 13. Satsningsområder

Brønnøy kommune har for de neste fire årene definert fire satsningsområder for IKT- tjenestene. De fire satsningsområdene er angitt i prioritert rekkefølge. Dette vil være førende for prioritering av menneskelige og økonomiske investeringer på IKT-området i strategiperioden. De fire satsningsområdene er:

1. Sikre, stabile og effektive IKT-løsninger
2. Satse på økt digital kompetanse for ansatte
3. Økt samhandling
4. Digital forvaltning

## Satsingsområde 1 – Sikre, stabile og effektive IKT-løsninger

### Beskrivelse

Første prioritert for arbeidet i strategiperioden gis arbeidet med å ta igjen det etterslepet på vedlikehold oppgradering av IKT-systemer kommunen har opparbeidet seg på IT-området. I dette arbeidet må man også vurdere hvorvidt IKT-systemer man har anskaffet er hensiktsmessige og tidsriktige. Dette skal gjøres gjennom å styrke kapasitet og kompetanse i IT-avdelingen, nyttiggjøre seg eksterne tilbydere der hvor det er hensiktsmessig og systematisk arbeide for å få en moden og profesjonelle IT-avdelingen.

Dette arbeidet er en forutsetning for at kommunen skal kunne ta i bruk nye og mer innovative systemer og løsninger, og særlig om kommunen skal tilby en døgnåpen forvaltning, og vil måtte skje på bekostning av kortsiktige forbedrende aktiviteter på IT-området.

De ansatte i Brønnøy kommune skal ha tillit til at de IT-verktøyene de benytter i sitt arbeid er tilgjengelige og funksjonelle når de trenger de. Kommunen skal ha en synlig og robust IT-avdeling som kan imøtekomme det kompliserte omfanget av utfordringer på et forsvarlig vis. IT-avdelingen i kommunen skal få tydelige retningslinjer på hvilke forventninger organisasjonen for har til drift, kompetanse og kapasitet. Avdelingen skal sette fokus på læringsoverføring ved å dokumentere hvordan problemer løses.

Som en offentlig aktør finnes det mange reglementer og krav til informasjonssikkerhet og personvern, hvorav krav fra både kommuneloven, forvaltningsloven, sikkerhetsloven, e-forvaltningsforskriften, personopplysningsloven- og forskriftene og helseregisterloven er relevante. Brønnøy kommune skal sikre at all informasjon blir forvaltet systematisk og i henhold til nasjonale lover og regler slik at innbyggerne og ansatte kan føle seg sikre i all samhandling med kommunen.

## Mål

1	Kommunens IKT-tjenester skal ha en oppetid på 99,7% innen normal arbeidstid. Dette gjelder både interne og eksterne systemer, i henhold til åpningstider i tjenestekatalogen.
2	IT-avdelingens 1. linje skal løse 80% av alle henvendelser til IT-avdelingen innen definert SLA.
3	IT-avdelingen skal i løpet av en fire års perioden nå nivå 3 på CMMI indeksen. <sup>12</sup>
4	Kommunen skal til enhver tid ha løsninger for personvern og informasjonssikkerhet som tilfredsstillende alle krav til arkitektur og tjeneste.

## Tiltaksområder

•	Oppgradere den grunnleggende infrastrukturen og basissystemene i kommunens datasenter.
•	Etablere døgnskuttet beredskap for de IT-systemene hvor det er påkrevd
•	Arbeide for at alle kommunens lokasjoner har tilstrekkelig linjekapasitet.
•	Gjennomføre årlige brukerundersøkelser for å avdekke forbedringspotensialer og tiltaksområder.
•	Grundig risiko og sårbarhetsanalyse av informasjonssikkerheten i egen kommune, samt samarbeidskommunene.

---

<sup>12</sup> <http://cmminstitute.com/about/>

## Satsingsområde 2 – Satse på økt digital kompetanse for ansatte

### Beskrivelse

Ved implementering av den nye Digitaliseringsstrategien betyr det at kommunen på enkelte virkeområder kommer til å endre måten de arbeider på. Dette er en del av kommunens målsetning om å jobbe smartere. Dette stiller krav til de ansattes kompetanse. Dersom de involverte aktørene i kommunen ikke har tilstrekkelig kompetanse til å beherske sine arbeidsverktøy eller ny arbeidsmetodikk, er ikke forutsetningene for økt bruk og nytteverdi etablert. Først når kompetansenivået er hevet, kan de ansatte delta aktivt og bidra til videre utvikling av digitaliseringsstrategien for kommunen.

Som arbeidsgiver har man ansvar for å tilby opplæring til sine ansatte for ervervelse av IKT-kompetanse i daglig benyttede IT-verktøy. Når ny digitaliseringsstrategi blir innført, må Brønnøy kommune satse på å heve kompetansen til de ansatte i kommunen som ikke har tilstrekkelig trygghet/kompetanse på de IT-verktøyene de benytter i sin arbeidshverdag. Ansvar for denne opplæringen ligger på systemeier for fagsystemer i de ulike virksomhetsområdene. Det er en forutsetning at man har et kontinuerlig fokus på opplæring og oppdatering av kompetanse da man vet at IT-systemer stadig endres og forbedres.

For å sikre måloppnåelse om robust og sikker IKT-drift på satsningsområde 1, forutsetter dette at IT-avdelingens ansatte også innehar tilstrekkelig kompetanse på kommunens virksomhetssystemer. Det er kritisk å ha en IT-avdeling som behersker det faktiske faglige kompetanseområdet som IT-avdelingen har i sitt definerte ansvarsområde.

I de årlige budsjettene skal de omtalte kompetansehevingstiltakene budsjetteres for. Dette satsningsområdet vil være med på å sikre at vi høster gevinster fra den implementerte Digitaliseringsstrategien i kommunen.

## Mål

1	Alle ansatte skal ha tilbud om opplæring i de IT-systemene de bruker i sin arbeidshverdag.
2	En kompetent brukerstøtte som enten kan gi råd og veiledning om kommunens IT-verktøy eller kan henvise til tilsvarende hos annen aktør.
3	Sikre at IT-avdelingen har kompetanse på sine definerte ansvarsområder.
4	Alle systemer og tjenester er dokumentert i tråd med beste praksis, både med drifts- og brukerinformasjon.

## Tiltaksområder

•	Utvikle kursmateriell og brukerdokumentasjon for bruk i opplæring som de ansatte lett kan støtte seg til i hverdagen.
•	Etablere og styrke bruken superbrukere på fagsystemer i virksomhetsområdene.
•	Ved innføring av nye systemer eller oppgradering av eksisterende skal det være plan for opplæring av brukere.



## Satsingsområde 3 – Økt samhandling

### Beskrivelse

Brønnøy kommune har behov økt samhandling på tvers av kommunens tjenesteområder og blant kommunene i Sør-Helgelandsregionen. Samhandling betyr en betydelig effektivisering av kommunikasjon og arbeidsprosessene i organisasjonen. Effektiv samhandling oppstår ved hensiktsmessig koordinering av aktiviteter og brukerressurser, samt tilgjengeliggjøring/deling av informasjon.

Kommunen skal ha en samhandlingsportal med lav terskel til deling av kompetanse og erfaring. For videreutvikling av kommunen og samarbeid er det viktig å benytte seg av de ressursene og den kompetansen kommunen besitter. Kompetanse og informasjonsutveksling gjør kommunen bedre som enhet. Økt integrasjon og samhandling mellom fagsystemer må bli et fokus for være med på å sikre dette.

Med sammensmelting av mobile enheter, sosiale medier, skytjenester og de tradisjonelle kommunikasjonskanalene forventer brukerne sømløshet og sikkerhet. Nye verktøy, som for eksempel videostøttede lynmeldingstjenester, reduserer behovet for reiser og åpner for nye muligheter for kommunikasjon og formidling. Et økt fokus på samhandling skal også være med på å øke graden av opplevd profesjonalitet, kvalitet og suksess i Brønnøy kommune sine tjenesteleveranser. Samtidig kan det speile et lavere ressursforbruk i form av spart papir, tid og reisekostnader- og utslipp.

I lys av tematikken samhandling er det for eksempel relevant å trekke inn arbeidet med Kvalitetslosen. Alle enheter i Brønnøy kommune skal jobbe for å ferdigstille denne dokumenteringen da dette også vil legge til rette for at andre organisatoriske enheter får innsyn på nåværende arbeidsmetodikk og komme med innspill på eventuelle alternative løsninger som vil sikre bedre samhandling internt.

## Mål

1	Alle ansatte skal ha tilgang til en felles samhandlingsportal som vil være den foretrukke kommunikasjonskanalen for informasjon til ansatte i kommunen.
	Alle virksomhetsområder skal ha oppdatert informasjon tilgjengelig for innbyggerne på kommunens nettsider og tilby elektronisk dialog med innbyggerne slik at innbyggerne kan finne riktig informasjon på riktig sted, og at de kan komme i kontakt med kommunen når de har behov for det.
2	Alle organisatoriske enheter skal tilfredsstillе sin dokumentering av arbeidsrutiner i Kvalitetsloven, samt identifisere mål og iverksette tiltak som støtter kontinuerlig forbedring av interne prosesser.
3	Alle ansatte skal ha tilgang til løsning for sanntidskommunikasjon (videostøttet konferansetjeneste).
4	Redusere antall møter som medfører reise med 50% i strategiperioden.

## Tiltaksområder

•	Etablere en felles samhandlingsportal for alle ansatte i Brønnøy kommune.
•	En fullstendig gjennomgang og revitalisering av kommunens internettportal
•	Tydeliggjøre ansvars- og rollefordeling for å skape et levende samhandlingsrom.
•	Identifisere løsning for sanntidskommunikasjon (videostøttet konferansetjeneste).

## Satsningsområde 4 – Digital forvaltning

### Beskrivelse

Satsningen på digital forvaltning er en del av det å jobbe smartere og gjøre hverdagen enklere for folk flest. Med fokus på fremtiden skal kommunen jobbe innovativt for å utvikle gode digitale tjenester for kommunens innbyggere. Brønnøy kommune skal ta i bruk de mulighetene som ligger i digitale og moderne tjenesteløsninger. En samordnet kommunal sektor leverer digitale tjenester som gir innbyggere og næringsliv et reelt digitalt førstevalg. Denne satsningen er i henhold til Stortingsmelding 19, 2008–2009 og noe Brønnøy kommune skal satse på.

I Regjeringens digitaliseringsprogram heter det at suksessfulle digitale forvaltningsstrategier fordrer forståelige og lettbrukelige selvbetjeningsløsninger. Dersom man opplever misledende språkbruk eller innhold i disse løsningene, vil kommunens digitale forvaltningsstrategi fungere mot sin hensikt da slikt vil generere økt oppmøte og/eller telefontrafikk.

Sosiale medier er kanskje det mest effektive kommunikasjonsmedium vi har i vår tid. Dette er en møteplass Brønnøy kommune skal søke å utnytte i større grad for kommunisere med sine innbyggere. For å sikre at kommunen fremstår slik den ønsker, er det viktig å etablere noen retningslinjer for bruk av sosiale medier og oppfølging av forespørsler som kommer inn via denne kanalen.

Ved økt digitalisering av kommunale tjenester, stilles det større krav til at den kommunale bredbåndsinfrastrukturen. Da kommunen fortsatt har steder i kommunen som ikke har tilgang på internett og innbyggere med spesielle behov, skal man søke å finne alternative løsninger for disse gruppene også.

## Mål

1	Brønnøys kommunes tjenester skal understøtte målsetningen om digitalt førstevalg og tilrettelegge for digital forvaltning i størst mulig grad.
2	Kommunen skal tilby elektronisk meldingstjeneste til sine innbyggere.
3	Rasjonalisere og prioritere hvilke tjenester som kommunen tilbyr i dag som skal digitaliseres.

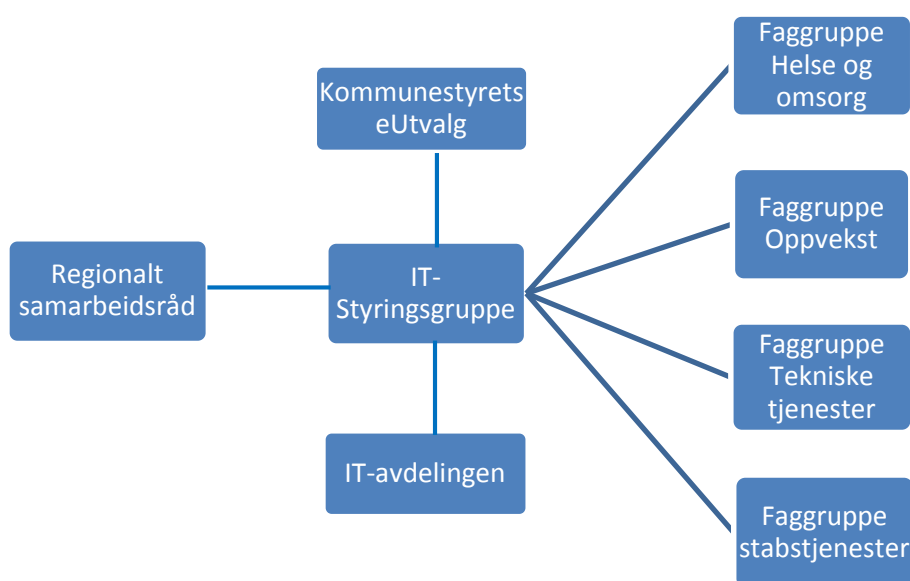
## Tiltaksområder

•	Dagens sak/arkivsystem oppgraderes og tas i bruk i hele den kommunale forvaltningen.
•	Alle nye kommunale tjenester skal vurderes innført digitalt.
•	Innføre elektronisk innbyggerdialog hvor majoriteten av kommunens utgående korrespondanse skjer elektronisk.
•	Innføre elektronisk fakturahåndtering både inngående og utgående.
•	Innføre en digital læringsplattform ved alle skolene for alle elever, og legge til rette for at dialogen mellom skole og hjem skjer elektronisk.
•	Byggesaksbehandlingen skal digitaliseres i strategiperioden.
•	Utarbeide en plan for digitalisering og sette opp en prioritert rekkefølge for hvilke tjenester som skal digitaliseres iht kost-nytte analyse.
•	Satse på velferdsteknologi i helse og omsorgssektoren.

## 14. IKT-styring

For å sikre best mulig samhandling innenfor IKT-området i Brønnøy kommune er det avgjørende med god samhandling mellom de ulike aktører og roller, og en samordnet styring og forvaltning av IKT-tjenestene.

Det etableres derfor en egen styringsstruktur for IKT-tjenestene, uavhengig av kommunens organisasjonsstruktur.



«IT-Styringsgruppe» skal være det øverste administrative organet for prioritering og oppfølging av IT-tjenestene i Brønnøy kommune. Styringsgruppen ledes av Rådmannen, og består for øvrig av de Rådmannen utpeker. Styringsgruppen vil rådføre seg med Kommunestyrets eUtvalg, og avstemme de til enhver tid gjeldende politiske føringer for IT-området. IT-leder er styringsgruppens sekretær, og er ansvarlig for saksforberedelser for styringsgruppen.

Det etableres fire faggrupper for henholdsvis Helse og omsorg, Oppvekst, Tekniske tjenester og Stabstjenester. Faggruppene skal være en felles arena for prioritering og oppfølging innenfor respektive tjenesteområder. Faggruppene skal gi sine råd og innspill til styringsgruppen om valg og prioriteringer. Faggruppene vil også være prosjektstyringsgrupper for IT-prosjekter innen sine virksomhetsområder. Faggruppene ledes av respektive fagrådgivere i Rådmannens fagstab, og består for øvrig av områdesjefene for respektive virksomhetsområder.

IT-leder er faggruppens sekretær, og er ansvarlig for saksforberedelse for faggruppene.

Det etableres et Samarbeidsråd for regionsamarbeidet på IKT. Rådmennene i de deltakende kommunene utgjør et samarbeidsråd for IKT. Rådmannen i vertskommunen leder samarbeidsrådet. IT-leder er samarbeidsrådets sekretær, og er ansvarlig for saksforberedelse for faggruppene.

Rådet skal ha en rådgivende funksjon i alle saker som gjelder drift og utvikling av IT-avdelingen og tilhørende løsninger og tjenester. De deltakende kommuners rådmenn vil videre benytte rådet som arena for felles beslutninger i de tilfeller de deltakende kommuner utgjør et rettsfellesskap. Tilsvarende vil rådet benyttes til drøftinger om hvorvidt den enkelte deltakende kommune ønsker å benytte sin myndighet til å delta i prosjekter om anskaffelse av nye løsninger eller tjenester eller reservere seg.

Følgende samhandlingsforum etableres:

Forum	Deltagere
IKT-Styringsgruppe	Ledes av Rådmannen, og består for øvrig av de Rådmannen utpeker.
Faggruppe Helse og omsorg	Ledes av fagrådgiver helse, og består for øvrig av områdesjefer i helsefaglige virksomhetsområder
Faggruppe Oppvekst	Ledes av fagrådgiver Oppvekst, og består for øvrig av områdesjefer i oppvekstfaglige virksomhetsområder
Faggruppe Stabstjenester	Ledes av leder Servicetorget, og består for øvrig av ledere for øvrige stabsområder
Faggruppe Tekniske tjenester	Ledes av områdesjef for tekniske tjenester (VO11), og består for øvrig av leder for Plan og utvikling og øvrige ressurspersoner på områder.
Samarbeidsråd for regionsamarbeidet på IKT	Ledes av Rådmannen i Brønnøy kommune, og består for øvrig av medlemmene i Rådmannsutvalget for Sør-Helgeland

## Vedlegg 1 – Operasjonalisering av strategien

I dette vedlegget beskrives en del temaer som er avgjørende for en vellykket operasjonalisering av Digitaliseringsstrategien.

Viktigst av alt er at man etablerer nødvendig kapasitet og kompetanse i IT-avdelingen med en tydelige rolle- og ansvarsfordeling, og at man prioriterer de langsiktige styrings- og struktureringstiltakene før man prioriterer løpende drift.

### ***Etablering av tjenestekatalog og -beskrivelser (SLA)***

Brønnøy kommune må etablere en tjenestenivåavtale (SLA) både for intern og ekstern/regional tjenesteproduksjon. Denne SLAen må bygge på en tjenestekatalog over alle tjenester IT-avdelingen produserer, og en tjenestebeskrivelse som i detalj beskriver den enkelte tjeneste (hva den omfatter, hvordan den produseres, med hvilken kvalitet den leveres, hvilken kostnad den har, hvem som har hvilke roller og ansvar m.v.)

Dette er en grunnleggende forutsetning både for å øke kvaliteten på den interne tjenesteproduksjonen, så vel som å oppfylle kravene i vertskommuneavtalen.

Innføringen av en SLA i tjenesteproduksjonen på IT-området ble besluttet av Kommunestyret i Brønnøy kommune i sak 84/13.

### ***IKT-Handlingsplan***

Digitaliseringsstrategien operasjonaliseres gjennom en IKT-handlingsplan. Denne handlingsplanen er et styrende dokument for IKT-området i Brønnøy kommune og danner grunnlaget for kommunens årlige satsning på IKT. IKT-handlingsplan skal gi en fullstendig oversikt over alle planlagte og pågående IKT-prosjekter i kommunen, herunder regionale prosjekter Brønnøy kommune er en del av.

De viktigste målsetningene med IKT-handlingsplan er:

- Sikre at IKT-investeringene er i henhold til organisasjonens behov og understøttes av Digitaliseringsstrategien
- Sikre at IKT bidrar til utvikling og effektivisering av organisasjonen
- Sikre at IKT-ressursene anvendes hensiktsmessig
- Balanserer risiko og verdiskapning

IKT-handlingsplanen rulleres årlig. Prosjektene som krever finansiering følger budsjettprosessen fram til årsbudsjett/økonomiplan.

Alle planlagte IKT-prosjekter og anskaffelser skal følge prosessene knyttet til IKT-handlingsplan. Disse prosjektene skal meldes inn uavhengig av eierskap og finansieringsform.

Gjennom **Veileder IKT-handlingsplan**<sup>13</sup> fastsettes de retningslinjer, krav og frister som gjelder for innmelding og oppfølging av prosjekter på IKT-handlingsplanen. IT-avdelingen har ansvaret for å forvalte IKT-handlingsplanen og tilhørende veileder.

I veilederen framgår også prosess for styring og beslutning, basert på den styringsmodell, roller og ansvarsområder som gjelder innenfor IKT-området.

#### ***Kvalitetssikring av prosjekter gjennom kost-nytte analyser***

For IKT-prosjekter skal det alltid foreligge et beslutningsgrunnlag som er tilstrekkelig kvalitetssikret før prosjektet igangsettes. Gjennom kost-nytte analyser skal prosjektets målsettinger, leveranser, omfang, anslag total kostnad, kost-/nyttevurderinger, gevinst- potensial og tidsfrister klart framgå. For større IKT-prosjekter skal disse forholdene avklares som en del av et forprosjekt for å sikre at kost-nytte analysen er basert på et godt kvalitetssikret grunnlag.

Detaljering og krav til kost-nytte analyser omhandles i Veileder IKT-handlingsplan.

#### ***Oppfølging gjennom prosjektstyring***

Brønnøy kommune skal gjennom prosjektstyring oppnå følgende målsetninger:

- Gjennom styring av IKT-handlingsplan sikre at kommunen gjennomfører de riktige prosjektene i henhold til Digitaliseringsstrategien, og innenfor gjeldende økonomiske rammer.
- Ha oppdatert oversikt over prosjektene og investeringsprogram for at prosessen med å velge, prioritere, styre, planlegge og gjennomføre prosjekter blir mest mulig effektiv.
- Operativ porteføljestyring bl.a. gjennom standardiserte rutiner for rapportering for informasjon om status på milepæler, leveranser, kostnader og lignende.

Ansvar for utvikling, forvaltning og bekjentgjøring av prosjektstyringsmetodikken

---

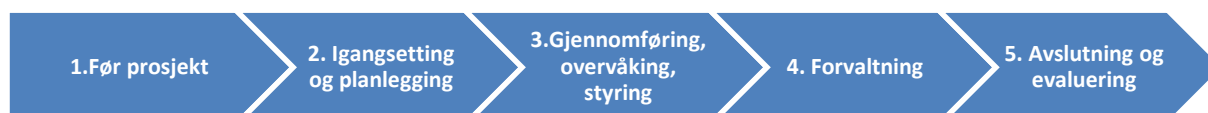
<sup>13</sup> Denne utarbeides etter at strategien er vedtatt av Kommunestyret og behandles i det konstituerende møtet i IT-styringsgruppen



for IKT-prosjekter i Brønnøy kommune er lagt til IT-avdelingen.

### ***Prosjektprosess IKT***

For å sikre en helhetlig prosess for prosjekter og anskaffelser innenfor IKT-området må det utarbeides en generell prosjektprosess i tråd med følgende skisse:



I første fase må man avklare overordnet behov og finansiering, for å bruke dette som beslutningsgrunnlag for hvorvidt prosjektet skal gjennomføres. Dersom det er grunnlag for igangsettelse av prosjektet, begynner planleggingen. I denne fasen settes det fokus på behovsavklaring, prosjektforankring og utforming av prosjektplan. I fase tre gjennomføres prosjektet. For å sikre god gjennomføring og styring, er det nødvendig å følge opp og rapportere på prosjektets fremdrift, fokusere på prosjektleveransen og kontinuerlig vurdere risikobildet. I fjerde fase implementeres prosjektet leveranser og man skal i denne fasen søke planlagt gevinstrealisering. Avsluttende fase fokuserer på å lære av de erfaringene man har fått gjennom prosjektet, avklare om det foreligger ytterligere forbedringspotensial i prosjektet og etablere en prosess for forbedring og revisjoner.

Etablert metodikk, med tilhørende verktøy, for planlegging, oppfølging og rapportering på prosjekter skal som hovedprinsipp følges. Dette vil være et viktig virkemiddel for å profesjonalisere prosjektarbeidet og være med å sikre at prosjektet oppnår forventede resultater.

IT-avdelingen har ansvar for prosjektmetodikk og maler.