



IT-strategi for Hordaland fylkeskommune

2018-2020



INNHALD

Innleiing	3
Føringar frå fagavdelingane	4
Satsingsområde	5
IT-styring og organisering	6
Digitale tenester med brukaren i sentrum	7
IKT arkitektur og infrastruktur	8
Prosjekt og porteføljestyling	10
Personvern, informasjonstryggleik og kvalitet	11
Vedlegg	13
Handlingsplanar	13
Ordforklaringar	14
Status satsingsområda i dag	19

INNLEIING

Dette dokumentet er Hordaland fylkeskommunes overordna styrande dokument for bruk av IT og digitalisering i perioden 2018 – 2020¹. Målgruppa for strategien er topp- og mellomleinga i fylkeskommunen, medan interessentgruppa er innbyggjarar, offentlege og private verksemder, tilsette og politikarar.

KS sin [digitaliseringsstrategi](#)² seier at «*Digitalisering dreier seg i stor grad om endring og fornyelse av tjenester, prosesser og arbeidsmåter. Ledelse, kultur og holdninger står sentralt. Det er et lederansvar å sikre at kommuner og fylkeskommuner faktisk leverer merverdi gjennom digitaliseringsinitiativene som settes i gang. Derfor bør alle kommuner og fylkeskommuner ha utarbeidet digitaliseringsstrategi og handlingsplan, og se denne i sammenheng med organisasjonens overordnede planer og tjenesteområdenes behov. Digitaliseringsstrategien er lederens virkemiddel for å oppnå dette*».

Strategien tek utgangspunkt i sentrale og felles behov, felles IT-løysningar og standardisering for å sikre informasjonsutveksling og integrasjon på tvers av heile verksemda. Strategien støttar opp om fylkeskommunens verksemdstrategi om å bidra til at «*Vi skal vere ein effektiv organisasjon med kompetanse til å utføre oppgåvene våre slik at brukarane våre får nyttige tenester med høg kvalitet*».

Strategien gir retning for utvikling av løysningar og tenester for tilsette, elevar, politikarar, innbyggjarar, offentlege og private verksemder og understøttar såleis fylkeskommunens samfunnsoppdrag «*Vi utviklar Hordalandssamfunnet*». Strategien handlar om å tilby digitale tenester med god kvalitet som forenkler kvardagen til dei som er i kontakt med fylkeskommunen og samtidig legge til rette for ein effektiv IT arbeidskvardag for dei tilsette. Gode, digitale arbeidsvilkår bidreg til at dei tilsette kan utføre arbeidet sitt på ein enklare og meir hensiktsmessig måte.

Arbeidet med ny IT-strategi starta hausten 2016. I strategiarbeidet har alle einingane blitt involverte, der både kopling til dei respektive bidraga i verksemdstrategien og einingane sine uttalte utfordringar i dag har gitt verdifulle bidrag til strategien.

IT-strategien skal ikkje berre tilpassast og støtte oppunder verksemdstrategien, men i ein neste versjon også bidra til å påverke den ved at moglegheitene den teknologiske utviklinga skapar blir teke hensyn til i organisering og tenestetilbod. I dette ligg og at fylkeskommunen må dyrke ein delingskultur som sikrar samarbeid om digitale løysingar, både internt og ut mot andre offentlege etatar.

Gjennom regionreforma vil vi kunne forvente effektivisering ved samanslåing og utvikling av IT-funksjonane med ytterlegare gevinstar gjennom parallellitet, produktivitet og samhandling.

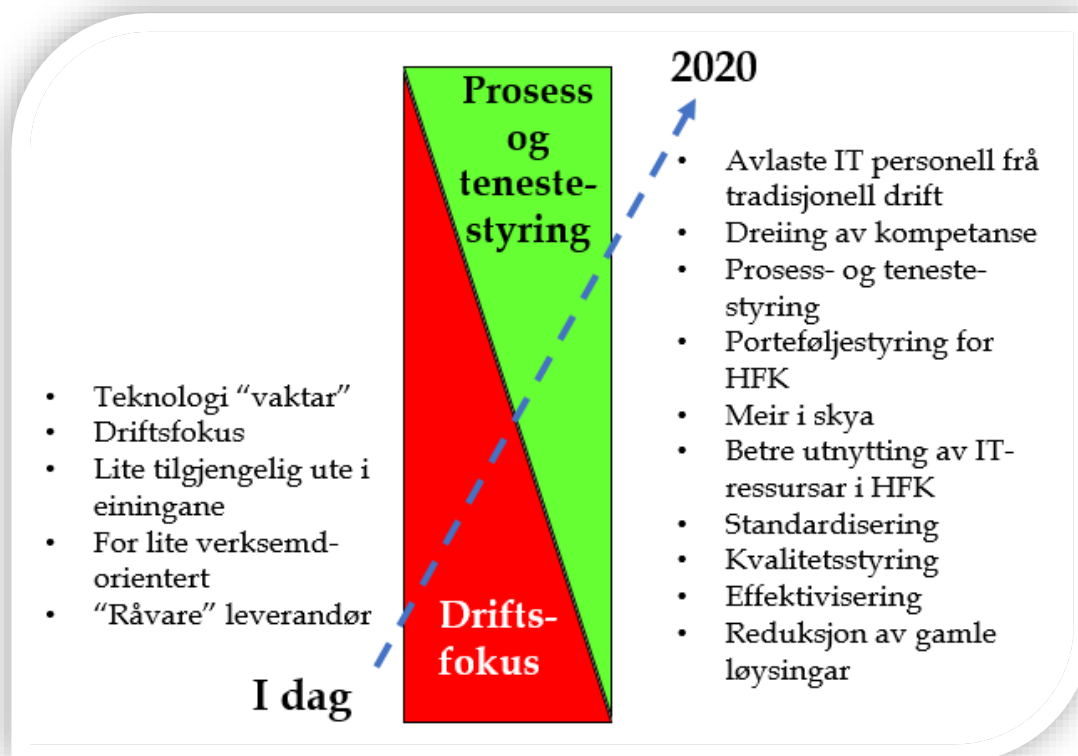
Med utgangspunkt i IT-strategien vil det bli utarbeidd årlege handlingsplanar som del av fylkeskommunens faste plan- og budsjettarbeid.

¹ Begrepa «IT og IKT» og «IT-strategi og Digitalisering» er i dokumentet brukt som compatible begrep

² <http://www.ks.no/contentassets/1a703c168b2d4b17a4436ba197d4b300/digitaliseringsstrategi-for-kommuner-og-fylkeskommuner-2017-2020.pdf?id=58893>

FØRINGAR FRÅ FAGAVDELINGANE

Hordaland fylkeskommune har vore tradisjonelt organisert innan IT. IT-funksjonen³ utmerkar seg som god i forhold til tradisjonell drift av IT, men vert oppfatta som mindre tilpassa verksemda sitt behov for planlegging og styring, porteføljestyling, samt gevinstrealisering som følgje av gjennomførte IT-satsingar. Erfaringane frå kartlegginga (arbeidsmøta) av føringar frå fagavdelingane for IT-strategien kan summerast i følgjande overordna oppstilling (ikkje prioritert form), forenkla i figur 1. Dette peikar samtidig ut retninga framover.



Figur 1

- *Profesjonalisering* – IT-funksjonen må bli meir orientert om eininganes behov, prosessorientert og profesjonalsert. I dette ligg og behovet for å utvikle dialogen med kundane/einingane i fylkeskommunen til å omfatte meir forretningsfokus. Vi ser også at enkelte av avdelingane sjølv treng ha noko meir «kundefokus» og bli meir brukarorienterte («brukar nær»), bl.a. ved å utvikle dialog og avstemme forventningar med brukarar og publikum.
- *Kvalitetsstyring* – alle avdelingar handterer kvalitet i sine tenesteleveransar – HFK bør dermed etablere heilskapleg og systematisk kvalitetsstyring realisert gjennom relevant kvalitetsssystem med tilhøyrande styringsparameter (kvalitetsmål, prosess forklaringar, KPI / målstyring, prosedyrar, standardar ol).
- *Organisering* – IT-seksjonen driftar ei rekke fellessystem i HFK (av totalt ca. 135) i tillegg til IKT infrastrukturen, med ca. 30 tilsette. Nokre av dei 8 fagavdelingane har egne «IT-avdelingar». IT-funksjonen bør organiserast slik at IT-ressursane gir størst mogleg effekt samla sett.

³ Med «IT-funksjonen» er meint dei ressursar som samla sett har IT/IKT som hovudarbeidsområde i fylkeskommunen.

- *Rolle avklaringar* – ein ser behovet for eksempelvis avklaring av systemeigarskap med tilhøyrande rolle- og ansvarsforklaringar. Eksempelvis er ikkje systemeigarskap og prosesseigarskap tydeleg definert og forankra.
- *Kompetansestyring* – Kva kompetanse HFK treng for å nå målsettingane heng saman med korleis dei digitale tenestene påverkar våre arbeidsprosessar og korleis vi samhandlar internt. Dette må ein gjere ei analyse av i samband med gjennomgang av konkrete arbeidsprosessar.
- *Porteføljestyling* – Sett i forhold til HFKs målsettingar er det nødvendig å jobbe med ei tydeleggjering av tenesteportefølje og tenestekatalog for HFK. Kjerneverksemda sine behov må være bestemmande for det tenesteutval ein prioriterer.
- *Standardisering* – Mangel på standardisering (eller «etterleving av eksisterande standardar») Mangel på standardar gjer at ein får mange «standardar» – noko som i neste omgang bind ressursar som kunne vore nytta på andre oppgåver. Det kan likevel vere hensiktsmessig med fleire løysningar på gitte behov, men dess fleire løysningar – desto større blir oppgåvene med å integrere, vedlikehalde, styre i forhold til leverandørar, oppdatere løysningane pluss ikkje minst at dette bind kompetanse og oppmerksomheit.
- Avlastning av IT-personell frå tradisjonelle driftsoppgåver skal ikkje skje ved overføring av oppgåver til avdelingane, men ved å redusere gamle løysingar («teknisk gjeld»), meir skybaserte tenester der det er hensiktsmessig, m.m.

SATSINGSOMRÅDE

IT-strategien søker å understøtte verksemdstrategien med fem satsingsområder. Overordna mål og styring for desse satsingsområda er at vi må samarbeide meir om digitale løysingar, og ikkje finne opp dei same løysingane kvar for oss. Dette kan vi få til gjennom ein betre delingskultur både internt i verksemda og ut mot andre offentlege etatar. Gjennom KS og fleire andre initiativ mellom både kommunar og fylkeskommunar eksisterer det i dag ei betydelig delingsvilje. Hordaland fylkeskommune deltek aktivt på fleire av desse arenaene, og det er ei målsetting å stimulere og vidareutvikle dette arbeidet. Døme på dette kan vere kompetanse, system, utvikling av felleskomponentar eller tekniske løysingar.

Dei fem satsingsområda til fylkeskommunen er;

- IT-styring og organisering
- Digitale tenester med brukaren i sentrum
- IKT arkitektur og infrastruktur
- Prosjekt og porteføljestyling
- Personvern, informasjonstryggleik og kvalitet



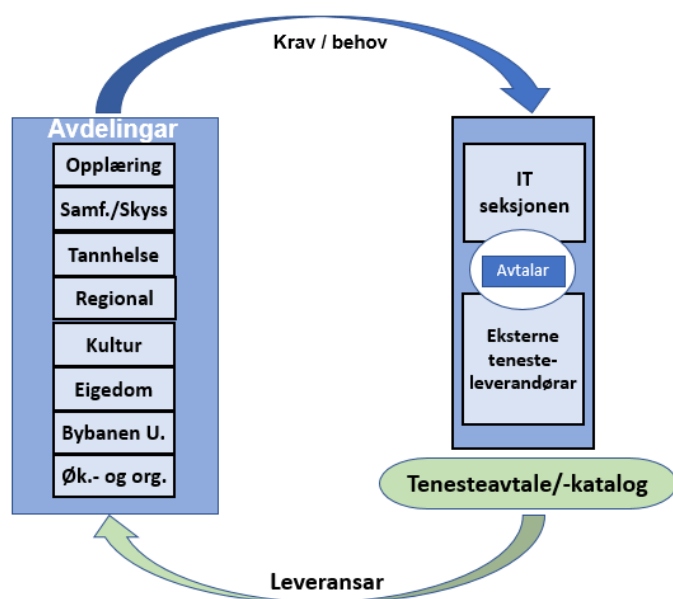
IT-styring og organisering

Fylkesrådmannen har det overordna ansvaret for styring av IT-området i Hordaland fylkeskommune. Fylkesdirektør økonomi og organisasjon har overordna ansvar for organisasjonen sitt fokus på IT, kjøp og forvaltning av fellessystem, informasjonstryggleik og økonomiansvar for felles IT-satsing. Det operative ansvaret for dette er delegert til IT-seksjonen. Større IT-satsingar innan felles IT eller i fagavdelingane skal innarbeidast i IT-planar og økonomiplan, der IT-plan vert koordinert av IT-seksjonen, og godkjenning av slike satsingar skal gjerast i avtalte forum jamfør tabell 1 under.

	IT-strategi		IT-arkitektur		Verksemdsbehov		Porteføljestyring	
	Input	Avgjerd	Input	Avgjerd	Input	Avgjerd	Input	Avgjerd
Fylkestinget/utvalet		X						
Fylkesrådmannen	X				X	X	X	X
Toppleiargruppa	X				X	X	X	X
Fylkesdirektør økonomi og organisasjon	X				X		X	
IT-sjef	X			X	X		X	
Relevante brukarforum (bestillar-kompetanse)	X		X		X		X	

Tabell 1

Figur 2 illustrerer på ein overordna måte organisering og struktur og samhandling innan IT i fylkeskommunen. Til dømes er det direkte forbindelse mellom fagavdelingar/brukarar og IT-seksjonen, slik som til IT-seksjonens IT-service og i ulike prosjekt. Vidare illustrerer figuren overordna at avdelinganes relevante forretningsmessige krav og behov må kanalisierast og koordinerast for best mogleg porteføljestyling av aktivitetar og tenester, og at tenestene blir leverte basert på ein tenestekatalog der kvalitet på tenestene er definert.



Figur 2

Mål

Fylkeskommunen ønsker ei koordinert og god styring og forvaltning av IT baserte tenester. Dette for å sikre at grunnleggande IT-arkitekturprinsipp for offentlig sektor blir etterlevd og fylkeskommunens behov blir ivaretekne.

Brukarar skal oppleve at IT-system i fylkeskommunen er lett tilgjengelege med tilstrekkeleg funksjonalitet, kapasitet, kvalitetsmessig god brukarstøtteteneste og gode opplæringstiltak.

Tiltak

- Etablere kompetansestyring for i dag og for framtidig behov, slik som digitalisering og effektivisering. Kompetanseplan skal vere forankra i kartlegging av behov og handlingsplanar og finnast for alle tilsette.
- Vurdere organisering av IT ressursane i fylkeskommunen i tråd med kartlegginga nemnt ovanfor.
- Tydeleggjere prosessar, samhandlingsarenaer, avtaler, ansvar og roller og forankre dette i styrande dokument (til dømes Tenesteavtale og «Systemforvaltning i HFK»).
- Kontinuerleg evaluering av våre tenester og korleis dei best mogleg kan støtte fylkeskommunens behov og krav.
- Kontinuerleg forbetring av eigen organisasjon og prosessar gjennom kvalitetsstyring.
- Etablere strategi for kva tenester som skal skaffast frå eksterne leverandørar, og kva tenester fylkeskommunen skal handtere sjølv.



Digitale tenester med brukaren i sentrum

Med digitale tenester meiner vi at gode digitale verktøy og løysningar blir tekne i bruk for å erstatte manuelle prosessar via eksempelvis brev, telefon eller fysisk oppmøte. Dette er like relevant internt i fylkeskommunen som eksternt ovanfor innbyggjarar, kommunar og næringsliv. Internt er det viktig for å kunne effektivisere og forbetre arbeidsprosessar. Eksternt er det avgjerande for å nå målsetjinga i Meld. St. 27 (2015-2016) [Digital agenda for Norge](#)⁴ om å vere tilgjengelig på nett så langt som mogleg, blant anna ved å tilby sjølvbetjeningsløysningar og automatisert sakshandsaming. I dette ligg eksempelvis også at vedtak kan fattast og tenester blir tilbydde utan at innbyggjar må søkje om å få tenesta.

Som ein del av arbeidet med digitalisering er det også viktig å vurdere om eit skjema verkeleg er nødvendig, eller om informasjonen som blir spurt etter like gjerne kan hentast frå eksisterande databasar, enten i eiga verksemd eller hjå ei anna offentlig verksemd.

Å setje brukaren i sentrum inneber at brukarane sine behov skal vere det sentrale utgangspunktet i arbeidet med utvikling av nye tenester og digitalisering av verksemda. Med brukaren meiner ein her innbyggjarar, tilsette, elevar, folkevalte, offentlige og private verksemdar. Tenestene frå HFK skal stå fram som samanhengande og heilskaplege for brukarane. Dette gjeld sjølv om andre enn HFK leverer tenestene eller berre deler av dei. For å få dette til må HFK involvere brukarane i den digitale tenesteutviklinga gjennom heile prosessen, lære av andre sine erfaringar, jobbe på tvers av avdelingar og forvaltningsnivå og bruke teknologiens moglegheiter på smarte og innovative måtar.

⁴ <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-27-20152016/id2483795/sec2>

Heile verdikjeda som sakshandsaminga omfattar, frå ei sak startar til vedtak er fatta, må vurderast i samanheng. Dette føreset også involvering av dei tilsette. Eit samspel mellom tilsette, arkivtenesta, teknologar og forretningsida i verksemda er eit godt utgangspunkt for å utvikle arbeidsprosessane og komme fram til nye løysningar. Kartlegging av arbeidsprosessar er også viktig sett i lys av den kommande Personvernforordninga i EU (GDPR), og omfattar kartlegging av våre data, slik som til dømes kor desse data er lokaliserte, kven som har tilgang til dei, og i kva prosessar i verksemda desse data blir prosesserte.

Mål

- Brukarar (eksterne, tilsette og elevar) skal ha tenlege og standardiserte tenester, verktøystøtte og arbeidsflater.
- Tilsette og elevar skal ha tilstrekkeleg opplæring til å bruke aktuelle system og verktøy
- Arbeidsprosessar skal automatiserast og digitaliserast slik at dei kan bli utført så effektivt og trygt som mogleg
- Alle eksterne digitale tenester skal nåast via HFK si nettside, være døgnopne, moderne og stabile
- Digitale tenester skal følgje reglar for universell utforming
- Nye tenester skal tilfredsstillere relevante tryggleikskrav, til dømes regulatoriske – så vel som eigne krav
- Brukarane skal ikkje måtte sende same informasjon til HFK meir enn ein gong
- IT baserte tenester skal ha definert tenestnivå og kunne målast

Tiltak

- Kartlegge og analysere behov knytte til informasjon, integrasjonar, arbeidsprosessar og verktøystøtte
- Styrke kompetansen til IT-tilsette, til dømes innan prosess, integrasjonar, prosjektleiing og arkitektur og bruk av digitale verktøy, likeeins innan sjølvbetjeningsløysningar, prosess og samhandling
- Standardisering av arbeidsflate inklusiv samhandlingsløysningar, som ivaretek dei ulike brukargruppene
- Analysere kva dagens utfordringar rundt sak- og arkiv og kvalitetssystem er grunna i og sette i gang forbetringstiltak
- Styrke brukarinvolveringa ved innføring av nye system gjennom heile prosessen
- Etablere eit eige samarbeidsforum med nokre utvalde skular, opplæringa sentralt og IT-seksjonen
- Gjennomføre dataflytanalyse i forhold til handsaming av personopplysningar (GDPR prosjekt) på tvers av prosessar og system
- Fortsetje arbeidet med digitalisering, som til dømes i forhold til skjematløysningar
- Etablere tenesteavtale (SLA) for alle digitale tenester og måling av dei (KPI)



IKT arkitektur og infrastruktur

For at fylkeskommunen skal kunne yte framtidretta, gode innbyggartenester og gi tilsette effektive IT-verktøy må vi ha solid arkitektur og stabil infrastruktur med god kapasitet. Det må vere mogleg å utveksle informasjon og kommunisere mellom ulike IT-system, også på tvers av forvaltningsnivå – noko ei effektiv digitalisering og forvaltning er avhengig av.

Ein stadig aukande trend er mobilitet. Mobilitet handlar om terminalen (PC, mobil, nettbrett eller nye terminalar som kjem) du alltid har med deg, og informasjon som alltid er tilgjengeleg levert over

internett. IT-løysningar må difor vere tilpassa mobilitetskrav og løysningane må vere plattformuavhengige.

IKT-arkitekturen skal danne grunnlag for planar om nye IKT-anskaffingar, vidare utvikling og ressursbehov. Difor er dette eitt av hovudsatsingsområda i strategien.

Ved etablering av nye løysningar og ved gjennomgang av eksisterande løysningar skal vi bruke offentlige standardar⁵ og felleskomponentar⁶. Vi skal vere lojale mot føringar frå stat/kommune og vi skal følgje allmenn god praksis i bransjen. Dette skal sikre effektiv drift og gode løysningar for brukarane.

IKT arkitekturarbeid skal forholde seg til [Difi's arkitekturprinsipp](#)⁷ med fokus på 1) Tenesteorientering, 2) Interoperabilitet, 3) Tilgjenge, 4) Tryggleik, 5) Openheit, 6) Fleksibilitet og 7) Skalering.

Opne data handlar om å gje næringsliv, forskarar og sivilsamfunn tilgang til data offentleg forvaltning har på ein slik måte at dei lett kan nyttast i nye samanhengar både av menneske og maskiner. Opne data er viktige for samfunnsutviklinga i forhold til effektivisering og innovasjon, næringsutvikling og eit ope og demokratisk samfunn⁸.

Mål

- Fylkeskommunen skal implementere og ta i bruk nasjonale felleskomponentar som støttar opp om dei politiske føringane om digitalt førsteval og opne data.
- Det skal i utgangspunktet ikkje finnast fleire system og verktøy som «gjer det same» utan at fagavdelingane har særskilte grunnar til dette.
- Ved behov for nye IT-tenester eller større endringar i eksisterande, skal HFK søkje først å møte behovet gjennom skytenester⁹ og etablerte standardar der personvernet er ivareteke i designfasen.
- All transport av data mellom interne og eksterne IT-system skal skje digitalt.
- Historisk ballast i form av «teknologigjeld» kan vere i form av teknologi, kompetanse og haldningar og skal reduserast og framtidig fleksibilitet prioriterast høgt.

Tiltak

- Etablere systematikk for å ta i bruk nasjonale felleskomponentar og opne data
- Etablere standardar som varetek dei like behova med like system
- Etablere oversikt over den totale informasjonsmengda (masterdata) HFK forvaltar
- Etablere heilskapleg integrasjonsplattform for å kunne ta data betre i bruk i arbeidet med digitalisering
- Styrke kapasitet og kompetanse til tilsette innan prosess, integrasjonar og arkitektur
- Søke felles, moderne og gode løysningar saman med andre og nærliggande fylkeskommunar/regionar (som for eksempel Vigo og FINT¹⁰ i dag)
- Sikre stabil og framtidretta infrastruktur med tilstrekkelig kapasitet som understøttar krav til mobilitet og fleksibilitet
- Standardisering av terminalar som står oppunder behova i fylkeskommunen

⁵ Forskrift 5 april 2013 nr. 959 om IT-standarder i offentlig forvaltning

⁶ <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/ikt-politikk/felleskomponenter/id2342598/>

⁷ <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalisering-og-samordning/nasjonal-arkitektur/prinsipper>

⁸ <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalisering-og-samordning/apne-data>

⁹ Nasjonal strategi for bruk av skytenester

¹⁰ FINT – Felles integrasjonar i fylkeskommunane (<https://www.fintprosjektet.no/om-fintprosjektet>)



Prosjekt og porteføljestyling

Satsinga på auka digitalisering i fylkeskommunen inneber stadig fleire digitaliseringsprosjekt og større behov for prioritering og styring av desse. Fylkeskommunen skal jobbe med å redusere kompleksitet og risiko i sine digitaliseringsprosjekt, og legg regjeringa sine prinsipp for digitaliseringsprosjekt¹¹ til grunn i dette arbeidet.

Erfaringar viser at utfordringane ved innføring av digitale løysningar ofte er knytte til organisasjon og arbeidsmetodar. Det er viktig å planlegge innføring av nye digitale løysningar som organisasjonsutviklingsprosjekt med god prosessforståing (arbeidsprosessar), og ikkje som reine IKT-prosjekt. Denne tilnærminga vil gjere det meir sannsynleg at prosjekta blir vellykka og at tilsette blir positivt involverte i arbeidet. Det må settast av tid og ressursar til å ta det faglege eigarskapet til løysningane, og følgje opp implementeringsarbeidet som skal føre til etablering av ny praksis.

Alle fylkeskommunens føreslegne, vedtekne og pågåande IT prosjekt og program skal samlast i felles porteføljestyling for utveljing, prioritering og gjennomføring. Porteføljestylinga skal vere basert på Difis metodikk.

Fylkeskommunens kapasitet til å gjennomføre prosjekt og program må sjåast i samanheng med fylkeskommunens oppgåver som drift, forvaltning og andre linjeoppgåver.

Mål

- Leiinga i fylkeskommunen skal ha tilgang til relevante styringsdata slik at dei skal kunne ta rette strategiske val
- Med porteføljestyling sikre gjennomføring av dei rette prosjekta i HFK
- Med prosjektporteføljeadministrasjon ha oppdatert oversikt over prosjekt og investeringsprogram slik at prosessen med å prioritere, styre, planlegge og gjennomføre prosjekt blir mest mogleg effektiv
- Det skal være fokus på gevinstrealisering og prosjektmetodikk
- Ved avgjerder som gjeld IT generelt i fylkeskommunen, skal ein ta hensyn til heilskapen for fylkeskommunen – organisering, prosessar, tenester, system eller prosjekt

Tiltak

- Etablere prosjektporteføljestyre for IT-prosjekt
- Etablere metode og verktøystøtte for risikostyring og rapportering for heile prosjektporteføljen
- Etablere metode og verktøystøtte for prosjektstyring basert på Difis prosjektrettleiar
- Styrke kompetansen til tilsette innan prosess, prosjektleiing og endringsleiing
- Dagens praksis knytt til IT-planar vidareførast, og innspel skal settast i samanheng med strategiske satsingsområde og leggast inn i felles metodikk for prosjekt- og porteføljestyling

¹¹ <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/ikt-politikk/prinsipper-for-digitaliseringsprosjekter/id2484486/>



Personvern, informasjonstryggleik og kvalitet

Fylkeskommunen vil i perioden implementere den nye personvernforordninga¹², som blir del av norsk lov i mai 2018, og som erstattar dagens Personopplysningslov med forskrift. Det nye regelverket gir verksemdar nye plikter. Personane som får sine personopplysningar registrerte får nye rettar. Det nye regelverket vil gje nokre strengare og tydelegare krav til behandling av personopplysningar. Førehandsvurderingar og personvern skal byggjast inn i nye løysningar, og det skal etablerast forståeleg personvernerklæring, m.m.

Som det står i «[Digital agenda for Norge](#)» så skal behandling av personopplysningar vere basert på gode forholdsmessigheitsvurderingar (at tiltak må stå i forhold til risiko) med utgangspunkt i behandlingsformålet.

Ivaretaking av rett nivå av informasjonstryggleik er både eit viktig element innan god forvaltning av informasjonsaktiva (informasjonseigedelar/opplysningar) og ikkje minst eit regulatorisk krav, slik som ein finn i Personopplysningsloven med forskrift, og etter kvart og den nye personvernforordninga. Effektiv og sikker forvaltning av HFK sine informasjonsaktiva vil bidra til at HFK betre når sine mål som regional utviklingsaktør. Informasjonstryggleik og IKT-tryggleik er ein nødvendig føresetnad for tillit til digitale løysningar, og skal ivaretakast med ei risikobasert tilnærming med utgangspunkt i oppdaterte trussel- og sårbarheits-vurderingar og følgjast opp gjennom god internkontroll.

Fylkeskommunens mål og strategi for informasjonstryggleik vil bli vidareført for å etterleve den nye personvernforordninga.

Kvalitetstyring skal sikre innbyggerane og næringslivet framtidsetta digitale tenester med god kvalitet. Kvalitetsstyring inneberer planlagde og systematiske aktivitetar som vert gjort for å sikre at tenester og aktivitetar oppfyller krava til kvalitet. Fylkeskommunen skal difor i perioden etablere eit heilskapleg kvalitetssystem (“leingssystem for kvalitet”, også omtala som “Internkontroll” i fleire samanhengar) for å styre prosessar og aktivitetar for å kunne levere tenester som tilfredstiller dei ulike “interessantane” (publikum, organisasjonar, tilsette, elevar m.fl.) krav til kvalitet.

Eit heilskapleg kvalitetssystem vil inkludere verktøy for å sette regional planstrategi, budsjett, andre politiske vedtak, pålegg i lov og forskrift, statlege forventningar med meir, i samheng med handlingsplanane i avdelingane.

Mål

- Følge internasjonalt anerkjente beste praksis for kvalitet og tryggleik.
- Tryggleiksmåla for fylkeskommunen skal vere beskrivne i «Mål og strategi for Informasjonstryggleik i HFK 2015-2019» og som speglar krava i den nye Personvernforordninga, her under (ikkje avgrensa til);
 - Det skal vere kontinuerleg overordna tryggleiksarbeid, med blant anna BIA¹³-arbeid, rutinar, revisjonar, risikostyring, internrevisjonar og styringssystem for informasjonstryggleik
 - Det skal tidleg i perioden påbyrjast prosess for at fylkeskommunen innan mai 2018 er i samsvar med EUs nye personvernforordning

¹² <https://www.datatilsynet.no/Regelverk/EUs-personvernforordning/> - også omtala som «GDPR» – General Data Protection Regulation

¹³ Business Impact Analysis (vurdering av forretningskritisitet i forhold til tap av tilgjengelegheit og tap av data)

- Vi skal fortsette å jobbe aktivt med bevisstgjerings hjå våre brukarar ved opplysning, internkontroll og haldningsskapande arbeid

Tiltak

- Etablere tiltak for å etterleve den nye personvernforordninga, her under
 - gjennomføre ei konsekvens vurdering av dei nye reglane
 - utarbeide ein plan for korleis møte dei nye reglane
 - sette av ressursar for å kunne etterleve dei nye reglane (som i forhold til oppdatering av styringssystem/internkontrollsystem, styrande dokumentasjon og rutinar)
- Kartlegging av verksemdskritikalitet til IT-tenester (BIA, Business Impact Analyse) med tanke på utvikling av katastrofe og beredskapsplan og som eitt av parametrane til kompetansestyring
- Gjennomføre tiltak oppgjeve i mål og strategi for informasjonstryggleik, slik som for bevisstgjerings av informasjonstryggleik, gjennomføre risikovurderingar (ROS) mv.
- Revidere kvalitetsstyring og tilhøyrande kvalitetsmål og systematikk for målingar
- Sikre god identitets- og tilgangsstyring
- Etablering av eit fortrinnsvis felles internkontrollsystem / leiingssystem for kvalitet og tryggleik

VEDLEGG**Handlingsplanar**

Aktivitet	2018	2019	2020
Forankre og implementere IT-strategi i HFK			
Reorganisering av IT-funksjonen			
Etablere samsvar med EUs GDPR. Fase 1: dataflytanalyse			
Etablere IT-styring og prioritering			
Etablere porteføljestyling			
Etablere metode og verktøystøtte for prosjektstyring			
Etablere kompetansestyring			
Etablere tenestekatalog og -avtaler			
Vurdere sourcing / sky, og etablere sourcingstrategi			
Etablering av leverandørstyring			
Vitalisering / etablering av IT driftsprosessar (ITIL)			
Kartlegging av kritikalitet til IT-tenester (BIA)			
Etablering av leiingssystem for kvalitet og tryggleik			
Kartlegge og analysere områder og arbeidsprosessar som kandidatar for digitalisering			
Kartlegge fora og område for å sikre god samhandling og deling			
Kartlegging og reduksjon av gamle løysingar (teknisk gjeld)			
Utarbeide årlege handlingsplanar			

Ordforklaringar

Ord/Beskrivelse	Ordforklaring
Applikasjonsforvaltning	Ein styrt prosess for kva for dataprogram (applikasjonar) som blir nytta i fylkeskommunen
Automatisk pålogging	Teknologi som gjer at ein brukar berre må logge på arbeidsstasjonen sin ein gong, deretter vil ein få tilgang til andre IT-tenester utan ytterlegare pålogging.
Behandling av personopplysningar	Operasjon som utførast med personopplysningar, eksempelvis innsamling, registrering, systematisering, oppbevaring, endring, søking, utlevering, samanstilling og sletting.
Behandlingsansvarlig	Den som bestemmer føremålet med behandlinga av personopplysningar og kva hjelpemiddel som skal brukast
Beredskapsplan	Plan der leiinga har definert kva som er ein ekstraordinær situasjon eller krise for eininga, kven som avgjer om ein ekstraordinær situasjon eller krise er inntreft, kven som skal varslast, kva prosedyrar som skal følgjast dei fyrste timane etter at ein ekstraordinær situasjon eller krise er inntreft, erstatning av IT-utstyr, alternativ lokasjon for verksemda og prosedyrar for gjenoppretting av eininga.
Brukarmedverknad	Involvering av dei tilsette i testing av programvare for å sikre at programvaren dekkjer dei behova som dei tilsette har.
Data	Ein representasjon av informasjon formalisert på ein slik måte at den eignar seg for kommunikasjon, tyding eller behandling, enten manuelt eller automatisk.
Databehandlar	Den som behandlar personopplysningar på vegner av den behandlingsansvarlege (POL § 2-5)
Felles arkitekturprinsipp	Nasjonale, overordna prinsipp som skal fungere som eit sett med felles retningslinjer for alt arbeid med IT i offentleg sektor. Dei skal bidra til at IT-løysingane heng godt saman med oppgåveløysing, og legge til rette for betre og meir heilskaplege digitale tenester.
Felleskomponent	Offentleg sektor har etablert ei rekkje opne, gjenbrukbare løysingar som dekkjer typiske behov på digitaliseringsfeltet, slik som innlogging, autentisering, register, osb.
GDPR (EU GDPR)	EU General Data Protection Regulation (GDPR) er dei nye personvern reglane som blir norsk lov mai 2018 og gir større rettar for personar i EU, samt større plikter til behandlingsansvarlege og databehandlarar.
Gevinstrealisering	Eit omgrep som nyttast for å skildre kva for gevinstar ein forventar av eit IT-prosjekt. Ein gevinst kan vere ressurs sparingar og/eller kvalitetsforbetringar ved ei teneste. IT- prosjekt kan gje ulike gevinstar både for organisasjonen, brukarane og samfunnet.
Implementere	Installere og iverksetje maskinvare eller program.

Ord/Beskrivelse	Ordforklaring
Informasjon	Kunnskap om objekt, f.eks. fakta, hendingar, ting, prosessar eller idear, inklusive begrep, som i ein viss samanheng har ei spesiell meining. Sjå og data.
Informasjonstryggleik	Tiltak sett inn for å sikre at informasjon ikkje er tilgjengeleg utan autorisasjon (konfidensialitet), at informasjon ikkje uautorisert vert endra eller øydelagt (integritet), og at informasjon er tilstade og anvendeleg for medarbeidarar slik at pålagte oppgåver kan utførast (til rett tid) (tilgjenge).
Informasjonstryggleiks policy	Overordna styrande dokument for handtering og kontroll med informasjonstryggleik i ei verksemd.
IKT infrastruktur	Maskinvare (serverar, datamaskiner, datarom osv), programvare, nettverksressursar (samband, brannmur, tryggleik osv) og tenester som er naudsynt for at ei verksemd skal kunne levere IT-løysingar og tenester til tilsette og kundar
Integrasjon	Med integrasjon meiner ein å setje saman komponentar (plattform, applikasjonar, data) på ein slik måte at brukaren får inntrykk av eit totalsystem. Teknologiintegrasjon er å anvende standardar for å sikre at komponentane i plattformen spelar saman som eit totalsystem (nettverksinfrastruktur, maskinplattformer, operativsystem, database, brukargrensesnitt etc.). Informasjonsintegrasjon er å setje inn tiltak for å sikre at applikasjonane heng informasjonsmessig saman, enten ved å dele felles informasjon eller ved å utveksle informasjon.
Integritet i data	Å sikre at informasjon og informasjonssystem er korrekte, gyldige og fullstendige.
Internett	Globalt ope datanettverk.
Intranett	Internt datanettverk som baserer seg på same teknologi som nyare internett teknologi.
IT	Informasjonsteknologi. All form for elektronisk basert teknologi som brukast til oppsamling, behandling, lagring og formidling av data.
ITIL-rammeverket	ITIL (Information Technology Infrastructure Library) er eit strukturert rammeverk for kvalitetssikring av leveranse, drift og support av IT-tenester.
IT-arkitektur	Samansetjinga av og samspelet mellom maskinvare, programvare og kommunikasjonslinjer i ei verksemd sitt it-miljø.
IT-system	Ei eller fleire datamaskiner, ytre einingar og programvare som behandlar, lagrar eller overfører data.
Katastrofe	Handlingar eller hending som hindrar drifta av databehandlingssystema i ein slik grad at dei ikkje kan gjenopprettast eller meistrast med normale ressursar (personell og tekniske løysingar) innan akseptabel tid.
Katastrofeplan	Sjå beredskapsplan.
Konfigurasjon	Den funksjonelle og fysiske samansetjinga av maskin- og programvare i eit datasystem.

Ord/Beskrivelse	Ordforklaring
Kvalitet (datakvalitet)	Sjå integritet i data.
Kvalitetssikring	Eit planlagt og systematisk mønster av oppgåver som er tilstrekkelig til å vise at ein eining eller produkt tilfredsstillar dei krav som er stilt til det.
Kvalitetssystem	Det sett av kvalitetskrav, retningslinjer, standardar, malar, prosedyrar og planar som det er vedtatt skal følgjast for å nå verksemda sitt mål med tanke på kvalitet.
Mal Norm	Ein gjennomprøvd og god forklaring for korleis ei leveranse skal utformast.
Mangel	Det føreligg ein mangel dersom systemet ikkje: <ul style="list-style-type: none"> - dekkjer gitte formål, krav og spesifikasjonar, - på ein tilfredsstillande måte kan nyttast til dei formål tilsvarande system vanlegvis nyttast til, - på ein tilfredsstillande måte kan nyttast til gitt formål
Metadata	Data om data, informasjon som beskriv annan informasjon, gjerne ei elektronisk fil som eit tekstdokument, bilde eller film.
Nasjonale påloggingstenester	Direktoratet for Forvaltning og IKT (Difi) tilbyr felles påloggingstenester for offentlege IT-tenester i Norge. Desse påloggingstenestene kan òg nyttast til relevante IT-tenester i Hordaland fylkeskommune.
Personopplysningar	Opplysningar og vurderingar som direkte eller indirekte kan knytast til ein identifiserbar, fysisk eller juridisk person. <p>Sensitive personopplysningar er (jfr POL § 2-4)</p> <ul style="list-style-type: none"> - rase, eller politisk eller religiøs oppfatning, - at ein person har vore mistenkt, tiltalt eller dømt for straffbare forhold, - helseforhold eller misbruk av rusmidlar, - seksuelle forhold, - andre familieforhold enn slikt som gjeld slektskap eller familiestatus, formueordninga mellom ektefeller og forsørgingsbyrde.
Personopplysningsforskrifta (POF)	Forskrift om behandling av personopplysningar (personopplysningsforskrifta). Blir erstatta av GDPR 25.05. 2018
Personopplysningslova (POL)	Lov om behandling av personopplysningar (personopplysningslova). Blir erstatta av GDPR 25.05. 2018
Plattformuavhengig	Ei IT-teneste som gjer det mogleg å nytte ulike operativsystem. F.eks. ei webteneste som kan nyttast på Windows, Mac og Linux og på fleire ulike nettlesarar.
Porteføljestyling	Porteføljestyling er ein metodikk for å sikre riktig ressursprioritering og riktig merksemd. Porteføljestyling samlar prosjekta til verksemda og har program for å sikre ei heilskapleg styring, oppfølging og

Ord/Beskrivelse	Ordforklaring
	ressursprioritering. Porteføljestyling gjer det òg enklare å knyte prosjekta opp mot strategien til verksemda.
Programvare	Program, prosedyrar, reglar og tilhøyrande dokumentasjon til eit data-behandlingssystem.
Prosedyre	Dokument som beskriv ei rutine.
Risiko	Sannsynlegheita for at ein gitt trussel vil utnytte sårbarheita og forårsake skade.
Risikovurdering/ Risikoanalyse	Prosesen med å identifisere tryggleiksriskoar, bestemme deira betyding og identifisere område som treng sikring.
Rolle	Ei rolle er tillagt eit sett oppgåve knytt til prosjekt eller til forvaltning. Ein person kan inneha fleire roller til same tid.
Rutine	Regelsett nytta for å utføre arbeidsoppgåver, her under instruksjonar for bruk av utstyr eller program.
Skybaserte IT-tenester	IT-tenester på ulike nivå som ein når via internett, dette kan t.d. vere applikasjonar, lagring, serverkapasitet m.m.
Sourcingstrategi	Sourcingstrategien skal seia noko om kva for vurderingar som vert gjort før ein vel driftsmodell for ei IT-teneste. Vil det vere formålstenleg for Hordaland fylkeskommune å drifte tenesta sjølv eller bør tenesta setjast ut, anten ut i ei «skyteneste» eller at driftspersonell driftar IT-tenesta lokalt i fylkeskommunens datasenter?
Systemeigar	Den person som er ansvarlig for anskaffing og bruk av datasystem og den informasjonen det handterer.
Sårbarheit	Ei svakheit i eit databehandlingssystem, i verksemda, i rutinar m.m. som mogleggjer realisering av ein trussel.
Teknisk gjeld	Den historiske ballasta vert ofte kalla teknisk gjeld / teknologigjeld, og kan like godt vere kompetanse og haldningar som teknologi og løysingar ¹⁴ . Teknisk gjeld kan oppstå når ein tek snarveg og løyser IT-oppgåver i for stor grad ut frå kortsiktige hensyn til kostnad og tidsbruk. Dette i sin tur kan medføre at ein får problem med å gjennomføre endringar og nyutvikling i takt med verksemds krava.
Tenesteorientert systemarkitektur	Tenesteorientert arkitektur er ein arkitekturstil for programvaredesign der applikasjonar er lausare knytte enn tradisjonell programvare, noko som gjer integrasjonar lettare.
Tilgang	Logisk tilkomst til programvare, (operativsystem, applikasjonar osb.) data eller informasjon.

¹⁴ Ref Helge Skrivervik og nettstaden www.mymayday.com

Ord/Beskrivelse	Ordforklaring
Tilgangskontroll	Mekanismer og prosedyrar som regulerer brukarane sin tilgang til data og ressursar i datasystemet.
Tilgjenge	Det at informasjon eller dataressursar er til stades og anvendelege for ein brukar etter behov. Å sikre at informasjon og informasjonssystem er tilgjengeleg innanfor dei krav som er sette.
Tryggleik	Tryggleik er den status eller tilstand som følgjer av å innføre bestemte, konkrete tryggleikstiltak. Tryggleik vil seie i kva grad det ventast at ulykker ikkje vil skje; sannsynlegheit for at ulykker vert unngåtte; fråvær av tilstand eller tilstandar som har moglegheit for å forårsake personskade og død; eller skade på eigedom eller miljø.
Tryggleiksarbeid	Dei aktivitetar som vert utførte av alle tilsette for å oppfylle og etterleve verksemda sin tryggleikspolicy slik den er beskriven i kvalitetssystemet. Tryggleiksarbeid omfattar alle aktivitetar for å planlegge, utarbeide, iverksetje og vedlikehalde verksemda sin it-tryggleik.
Universell utforming	Med universell utforming meiner ein utforming eller tilrettelegging av hovudløysinga i dei fysiske tilhøva, inkludert informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT), slik at den alminnelege funksjonen til verksemda kan nyttast av flest mogleg.

Status satsingsområda i dag

IT-styring og organisering

IT-seksjonen har sikra bra teknisk infrastruktur og stabile løysningar, men har ikkje vore tett nok på einingane og fagmiljøa sine behov. Samtidig er det varierende i kva grad einingane har teke eigarskap til eigne fagsystem og utnytting av desse. Dagens behov i fylkeskommunens ulike einingar saman med den rivande utviklinga innan IT/digitalisering gjer at behovet for tilgang til oppdatert IT kompetanse er stadig aukande.

Forventningane til kva IT-seksjonen skal levere og kva som er einingane og systemeigarane sitt ansvar varierer. Prosessar, samhandlingsarenaer, avtaler, ansvar og roller er ikkje tydelege og godt nok definerte i fylkeskommunen til at ein skal kunne tilfredsstille dei faglege behova.

Digitale tenester med brukaren i sentrum

HFK har fleire gode fellessystem, som har gode integrasjonar der datafangst og dataflyt blir gjort på ein god og sikker måte. Vi har eksempelvis nyleg implementert nytt og moderne økonomisystem med eigen innkjøpsmodul, som fasar ut 4 eldre system.

I arbeidsmøta med einingane blei det peika på at tilgjengelegheit til systema jamt over er god, men at vi har litt utfordringar knytt til nokre konkrete system og verktøy. Mellom anna vart det nemnt at slik dagens kontorstøtte-verktøy er implementert, så støttar ikkje det god samhandling for alle einingane/brukarar (blant anna samhandling mellom lærarar og elevar, og Bybanen utbygging si samhandling med eksterne leverandørar). Vidare vart både kvalitetssystem og sak- og arkiv-system nemnt som utfordrande å jobbe med i dag, og det må analyserast vidare om det er systema, manglande opplæring eller andre grunnar til dagens utfordringar rundt desse systema. Intranettet blir opplevd som lite dekkande til den enkelte avdeling og brukar sin kvardag. I tillegg var det tydeleg at det er ein del fellessystem og verktøy som ikkje er kjente ute i organisasjonen i særleg grad, som for eksempel kompetansemodulet i HR-portalen eller elærings-verktøy. Skulane/opplæring nyttar ei rekke ulike system og løysningar til LMS og samhandling med elevar og føresette, som alle krev brukaropplæring pluss at det er behov for integrasjonar mot andre system. Det må vurderast kva omfang som er nødvendig her og etablerast tilhøyrande kompetansestyring.

Når det gjeld basis arbeidsflate (PC operativsystem og kontorstøtte-verktøy), så har HFK i dag ein standard basert på Windows 7 og Office 2016. Det er likevel ein god del PCar som køyrer anna operativsystem. Dette skapar utfordringar ved utrulling av eksempelvis felles-system i dag, og vil vere ei aukande utfordring framover dersom vi ikkje grip tak i dette. Dette går på både tilgjenge, vere føreseieleg, stabilitet og ikkje minst tryggleik for brukarane og IT som heilskap for HFK.

I 2016 blei nye nettsider, som støttar krav til universell utforming og responsivt design, sett i produksjon for HFK.

I byrjinga på 2015 utarbeidde ei prosjektgruppe ein rapport etter å ha analysert kva tenester og system i HFK som produserer dokument til innbyggjarar og næringsliv. Hensikta var å få ein oversikt over kva for system ein burde kople opp mot KS sin felleskomponent SvarUt. Her vart også kartlagt om dokumenta vart arkivert i sak-/arkiv-system. Hovudhensikta er at svar frå HFK så langt det er mogleg skal sendast elektronisk, og at ein tek i vare arkivplikta. Rapporten peika på fleire aktuelle

system og skjema, og ein del av desse har i ettertid blitt realisert gjennom KS SvarUt. utfordringa knytt til nemnte rapport var at det vidare arbeid ikkje blei skikkelig forankra med blant anna ansvar og ressursar, og framdrifta har lidd under det. I tillegg var det ikkje nokon som såg på heile prosessane samla, altså eventuelt potensiale for å automatisere og forenkle prosessane utover å få sendt svar ut elektronisk.

Sjølv om det dei siste par åra har vore jobba godt med til dømes skjema-løysningar, så har Hordaland fylkeskommune fortsatt ei rekke manuelle operasjonar i forbindelse med skjema. Manuelle operasjonar er ressurskrevjande og aukar risikoen for dårlegare kvalitet.

IKT arkitektur og infrastruktur

Hordaland fylkeskommune har ein bra og stabil infrastruktur i dag. Vidaregåande skular, samferdsel, tannhelse og andre fagavdelingar har i utgangspunktet ei lik og skalerbar plattform. Det har blitt jobba proaktivt over tid med å skifte ut komponentar i tillegg til at kritiske komponentar har blitt dupliserte. Det er likevel ikkje direkte samanheng med dette arbeidet og overordna forretningskritisk vurdering av tenestene, og difor blir akkurat det adressert direkte i satsingsområdet Personvern, informasjonstryggleik og kvalitet.

Det er, og vil vere, behov for kontinuerleg fokus på utskifting av komponentar i infrastrukturen for å sikre stabile tenester.

Utvikling av arkitektur i forbindelse med stadig aukande digitalisering av tenestene er avgjerande for å få effektiv gjenbruk av løysningar. Aukande digitalisering krev aukande grad av informasjonsutveksling mellom IT-systema. Hordaland fylkeskommune må styrke kapasitet og kompetanse på integrasjonsløysningar for å møte dette kravet.

Prosjekt og porteføljestyling

Det blir årleg utarbeidd IT-planar ved kvar avdeling i fylkesadministrasjonen, som blir aggregert opp og lagt fram for toppleiargruppa for prioritering og innarbeiding i budsjettet. Større tiltak og prosjekt i IT-planen skal fyllast ut med gevinstanalyse.

Når det gjeld prosjektstyring, så finst det malar i kvalitetssystemet og det finst ulike prosjektstyringsverktøy i organisasjonen basert på dei ulike avdelingane sine sektorielle/spesielle behov.

Personvern, informasjonstryggleik og kvalitet

Status knytt til informasjonstryggleiken i fylkeskommunen er intern informasjon. Det kan likevel nemnast at fylkeskommunen ikkje er vesentleg ulik andre fylkeskommunar.