

IT-strategi i Hjørring Kommune



Indholdsfortegnelse

Indledning	3
IT-systemlandskabet	4
Fælles Fremtidsbillede.....	4
Systemoverblik og systemportefølje	5
Systemoverblik.....	5
Systemportefølje	5
Indkøbsmodel for IT-systemer	6
<i>Behovsopgørelse</i>	6
<i>Anskaffelse</i>	6
<i>Kontraktopfølgning</i>	6
<i>EXIT</i>	7
Forudsætningerne, de parametre og krav der skal tages højde for	7
IT-arkitektur	7
<i>Driftsansvar</i>	8
Fælleskommunal infrastruktur	8
Organisationsdata.....	8
Adgangs- og Brugerstyring	9
I-sikkerhed, GDPR og Dataetik.....	9
<i>Tekniske sikkerhedsløsninger</i>	10
<i>GDPR</i>	10
<i>Dataetik</i>	10
Særlige krav til borgervendte systemer	11
Organisation - Ansvar, roller og opgaver	13
Systemejereren som det centrale element i IT-organisationen	13
Snitflader mellem den centrale og de decentrale IT-organisationer.....	13
<i>Software</i>	13
<i>Hardware</i>	14
<i>Støtte til systemejerne</i>	15
<i>Den øvrige samarbejdsorganisation</i>	15

Indledning

Formålet med udarbejdelse af IT-strategien er, at den skal skabe værdi for Hjørring Kommune gennem at understøtte de enkelte afdelingers og institutioners kerneopgaver. Dette formål skal opnås gennem:

- Et bedre overblik over alle systemer i kommunens IT-portefølje
- Større fremsynethed i forhold til nye systemer og initiativer samt et fælles målbillede for det fremtidige systemlandskab
- En model for håndtering af kommunens IT-portefølje, herunder principper for ansvar og ejerskab
- En model for finansiering af kommunens IT-portefølje
- En model for tværgående investeringer i relation til kommunens IT-portefølje
- En model for fordeling af henholdsvis centrale og decentrale IT-opgaver samt organiseringen af den centrale IT-organisation

IT-strategien udgør rammen for, hvordan vi organiserer, håndterer, anskaffer, udvikler, investerer i og finansierer IT systemer i Hjørring Kommune og skal ses som en del af fundamentet for digitaliseringsarbejdet i Hjørring Kommune.

Strategien er udarbejdet i tre spor:



1 IT-systemlandskabet, det nuværende og det fremtidige

1



2 Forudsætningerne, de parametre og krav der skal tages højde for

2



3 Organisation og Økonomi, fordeling af ansvar, roller og opgaver

3

IT-strategien samler de tre spor og er et dynamisk dokument, som løbende skal opdateres og tilpasses, da verden er foranderlig og uforudsigelig.

[Den Digitale Værktøjskasse \(DDV\)](#)

IT-strategien understøttes af et digitalt opslagsværk, hvor organisationen kan finde uddybende information om de forskellige elementer i IT-strategien, links til forskellige værktøjer samt få et overblik over IT-organisationen med roller, ansvar og opgaver, herunder information om, hvor der kan hentes støtte og vejledning.

IT-strategien indeholder links og henvisninger til Den Digitale Værktøjskasse, hvor det er relevant. Opslagsværket fungerer samtidig som én indgang til de relevante værktøjer. Det digitale opslagsværk giver et overblik over de elementer, man som systemejer skal forholde sig til – opdelt i nedenstående fire faser i et IT-systems livscyklus:





IT-systemlandskabet

Hjørring Kommune ønsker en større fremsynethed i forhold til nye systemer og initiativer samt et fælles målbillede for det fremtidige systemlandskab.

For at skabe det bedst mulige grundlag er det afgørende, at vi har et fælles billede af det samlede systemlandskab og IT-arkitektur samt en ramme for at sikre deling af viden og data på tværs i IT-organisationen.

Ved Indkøb af et IT-system er det vigtigt at anskaffelsen lever op til IT-strategien og den gældende indkøbslovgivning, da u hensigtsmæssige kontraktvilkår kan blive dyr at rette op på efterfølgende.

Da indkøbet ikke stopper ved kontraktunderskrivelsen, er det vigtigt, at kontraktopfølgningen i Hjørring Kommune sker mere struktureret og ensartet for at sikre, at leverancen lever op til det aftalte og at kontraktens fulde potentiale udnyttes.

Fælles Fremtidsbillede

Vidensdeling på tværs af organisationen er afgørende for at være på forkant med ting, der kan påvirke det samlede behov og dermed skabe det forventede fremtidsbillede min. 3-5 år frem. Det kan være f.eks. forretningsmæssige behov, ny lovgivning, nye teknologiske muligheder, nye krav og anbefalinger fra Digitaliseringsstyrelsen samt KL og KOMBIT.

For at sikre bedst mulig vidensgrundlag på tværs af organisationen er der lavet en [model](#), der tager udgangspunkt i kommunens IT-organisation og beskriver roller og ansvar for at sikre den nødvendige vidensdeling.

Innovation og Digitalisering (IOD) har en koordinerende rolle mellem de forskellige parter i IT-organisationen og er på baggrund af de forskellige input, ansvarlig for løbende opdatering af fremtids-billedet.

Fremtidsbilledet version 1.1 (2022) indikerer følgende behov:

- Styrkede samarbejds muligheder
- Øget sammenhængsgrad
- Større uafhængighed til leverandører og systemer
- Effektiv og sammenhængende bruger- og adgangsstyring
- Fortsat balance mellem i-sikkerheds krav og praktisk brugeradgang
- Øget kvalitetssikring af data og dataanvendelse
- Styrkede digitale kompetencer

Fælles Målbillede

De beslutninger, vi træffer, når vi udvikler, anskaffer og implementerer IT-løsninger i Hjørring Kommune, har konsekvenser i forhold til de muligheder, som vi samlet har for at imødekomme nye behov og nye forventninger inden for den samlede IT-budgetramme.

Denne beslutningskompetence ligger primært decentralt i de enkelte forvaltninger, og derfor er vi nødt til at stille fælles krav til, hvordan vi udvikler, anskaffer og implementerer IT-løsninger.

[Målbilledet](#) er et bud på, hvor Hjørring Kommunes IT-behov er på vej hen lige nu og hvilke handlingsmuligheder vi har for at komme i mål med dette. Målbilledet er dannet på baggrund af det fælles fremtidsbillede.

Målbilledet er alene et pejlemærke, som skal anvendes ved indkøb af IT-systemer og digital udvikling. Konkrete handlinger, som ønskes iværksat på baggrund af de angivne handlemuligheder, besluttet af [ASG](#) i tæt samarbejde med Kontaktforum for Digitalisering og IT-støttefunktionen.

IOD (Innovation og Digitalisering) er ansvarlig for løbende opdatering af det fælles målbillede i tæt samspil med Administrations- og Servicechefgruppen, [Kontaktforum for Digitalisering](#) og [IT-støttefunktionen](#).

Målbilledet opdateres ved ændringer i fremtidsbilledet og min. en gang årligt, da verden er foranderlig og der er elementer, som vi ikke kan forudse på nuværende tidspunkt.

Systemoverblik og systemportefølje

Systemoverblik

Et samlet overblik over Hjørring Kommunes IT-systemer findes i [Systemoverblikket](#).

Systemoverblikket dannes på baggrund af en [datamodel](#) og egenskaberne registreres i [KITOS](#).

Systemoverblikket skal løbende opdateres af Systemejeren for at sikre, at vi har de relevante informationer i fremtiden og kan drage nytte af disse data, i eksisterende og fremtidige projekter.

Der er oprettet en [IT-støttefunktion](#), der skal styre processen, samt give Systemejerne den nødvendige sparring. IT-støttefunktionen gennemfører i samarbejde med Systemejerne en årlig revision af indsamlede data.

Systemportefølje

Der er registreret ca. 330 IT-systemer i Systemoverblikket pr. oktober 2020, heraf er ca. 40 tværgående systemer som anvendes af alle forvaltninger.

Alle IT-systemer indgår i den samlede systemportefølje og der stilles en række krav til disse i forhold til lovgivning, standardisering, sammenhæng og sikkerhed mm. Der er dog stor forskel på kompleksitet og volumen i de enkelte systemer. Ca. 60 IT-systemer er risikovurderet i henhold til GDPR pr. oktober 2020.



Indkøbsmodel for IT-systemer

Et IT-systems livscyklus vil være kendetegnet ved [fire forskellige faser](#) (Behovsopgørelse, Anskaffelse, Kontraktopfølgning og Exit), hvor der i de enkelte faser vil være opgaver, der skal løses.

Samtidig vil disse opgaver også have indbyrdes betydning – også faserne i mellem.

Med dette forstås, at indkøb af et IT-system ikke stopper ved kontraktunderskrivelsen med en leverandør og de krav, som er blevet aftalt her. I stedet vil indgåelsen af en kontrakt være starten på en løbende opfølgning af de aftaler, som parterne er blevet enige om.

Projektejer/systemejer skal altid kontakte IT-støttefunktionen, inden en anskaffelse effektueres og helst så tidligt som muligt. IT-støttefunktionen skal sikre, at anskaffelsen lever op til IT-strategien og den gældende indkøbslovgivning og kan bidrage med sparring, som kan begrænse risikoen for u hensigtsmæssige kontraktvilkår, som kan blive dyr at rette op på efterfølgende.

Behovsopgørelse



Et behov eller en ide for en ny IT-løsning eller et tilkøb/videreudvikling af eksisterende løsning kan opstå af mange forskellige årsager. Det kan være lovgivning, nye strategier, effektiviseringskrav, ny teknologiske muligheder eller andet. Uanset baggrund er det vigtigt at få belyst en række forskellige elementer, inden anskaffelsesfasen påbegyndes.

Dette gælder også for etablering af eks. en ny selvbetjeningsløsning, tilslutning til en fælleskommunal kontrakt eller brugerklub-ejede løsninger samt ibrugtagning af nye "gratis-produkter".

Kompleksiteten afhænger selvfølgelig af hvilken type IT-løsning, der er tale om, da et fagsystem til >500 brugere kræver væsentlig større forberedelse end eksempelvis et tilkøb til et eksisterende fagsystem, der anvendes af få brugere.

Anskaffelse



Det er vigtigt i denne fase at komme hele vejen rundt om alle elementer, inden anskaffelsen effektueres og kontrakten underskrives. Når først kontrakten er underskrevet kan det være svært og dyrt at ændre kontrakten/leverancen. Tilsvarende behovsopgørelsen afhænger kompleksiteten selvfølgelig af, hvilken type IT-løsning der er tale om.

Projektejer/systemejer skal altid kontakte IT-støttefunktionen, inden en anskaffelse effektueres. IT-støttefunktionen skal sikre, at anskaffelsen lever op til IT-strategien og den gældende indkøbslovgivning og kan bidrage med sparring, som kan begrænse risikoen for u hensigtsmæssige kontraktvilkår, som kan blive dyr at rette op på efterfølgende.

Kontraktopfølgning



Ansvar for kontraktopfølgning vil altid være Systemejerens, men for at sikre at leverancen lever op til det aftalte samt at kontraktens fulde potentiale udnyttes, er det vigtigt med en struktureret og ensartet kontraktstyring.

Hjørring Kommune anvender derfor et kontraktstyringssystem til kontrakthåndtering for bedre udnyttelse af kommunens IT-systemer, en højere grad af gennemsigtighed i kontrakten og dennes betingelser, samt løbende opfølgning og justering. Indkøb og Udbud opretter og vedligeholder kontraktdata i kontraktstyringssystemet i tæt samspil med Systemejerens.

Da Hjørring Kommune har en portefølje på over 300 IT-kontrakter med forskellige grader af kompleksitet, vil der ved oprettelse af kontrakten i kontraktstyringssystemet ske en risikovurdering og segmentering af kon-

trakterne, således at ressourcerne til kontraktopfølgning prioriteres til de kontrakter, hvor det skaber mest mulig værdi.

Sideløbende med kontraktopfølgningen er det også Systemejeren's ansvar at følge op på implementering, datakvalitet og gevinstrealisering.



EXIT

Den afsluttende fase bør iværksættes i god tid inden kontraktperioden udløber, da skal der tages stilling til, hvad der så skal ske. Er der mulighed for forlængelse eller skal kontrakten opsiges/udløber automatisk?

Ved opsigelse/kontraktudløb skal der tages stilling til en række elementer eks. levering af data og arkivering.

Hvis der skal anskaffes et nyt system i stedet, starter processen forfra med behovsopgørelse.



Forudsætningerne, de parametre og krav der skal tages højde for

2

Der findes der en række parametre og krav som Hjørring Kommune skal forholde sig til, når vi indkøber IT-systemer, digitaliserer opgaveløsningen eller udvikler nye services i takt med, at teknologierne udvikler sig og giver stadig nye muligheder. Disse forudsætninger vil ændre sig over tid og skal derfor opdateres løbende.

Det er vigtigt, at håndteringen af disse fælles parametre og krav er så effektiv som muligt for at frigøre ressourcer til løsning af kerneopgaven.

IT-arkitektur

For at opnå de målbilleder og visioner der opstilles i Hjørring kommunes IT-strategi, er IT-arkitektur og herunder den fælleskommunale rammearkitektur et vigtigt middel. Arkitekturen er med til at sikre, at det IT-landskab vi udvikler og anvender består af flere leverandører, en større åbenhed og en gevinst for kommunerne.

Hjørring Kommune anvender den fællesoffentlige og fælleskommunale ramme i fremtidige anskaffelser af it-systemer og rammen kan også danne udgangspunkt for dialog med IT-leverandører i forhold til eksisterende IT-kontrakter.

Rammen består af en række arkitekturmål, principper og regler.

Der er defineret 5 overordnede arkitekturmål, som KL uddyber på deres [INFO side om rammearkitekturen](#):

- Sammenhængende IT
- Data som værdiskabende ressource
- Byg til genbrug og forandring
- Tillid og sikkerhed
- Flere leverandører

Disse arkitekturmål er indarbejdet i IT-strategiens [målbillede](#).

Udover målene opstilles der også en række principper, der ligeledes er uddybet på INFO-siden. Indholdet i den fælleskommunale rammearkitektur er en del af fundamentet for den fælleskommunale infrastruktur.

Driftsansvar

Systemejer vil altid have det overordnede ansvar for drift af egne fagsystemer

Fordeling af driftsansvar kan ske ved forskellige driftsformer som er beskrevet i en [model](#).

Hjørring Kommune foretrækker som udgangspunkt at systemleverandøren varetager serverdriften. I nogle tilfælde kan det dog være mest hensigtsmæssigt at holde driftsansvaret internt i organisationen. Dette afklares i samarbejde med IT-støttefunktionen og vurderes ud fra kompleksitet, omkostninger, behov for fleksibilitet og organisationens kapacitet og kompetencer.

Fælleskommunal infrastruktur

Hjørring Kommune vil som udgangspunkt anvende den fælleskommunale og den fællesoffentlig infrastruktur i vores IT-løsninger, da vi vurderer, at det på sigt vil medføre et mere ensartet, moderniseret og omkostningseffektiv IT-arkitektur/systemlandskab i Hjørring Kommune.

Implementeringen af den fælleskommunale infrastruktur deles op i tre spor ud fra et kortsigtet mål og et mere langsigtet mål:

SPOR	MÅL
Spor 1	Implementering af Borgerblikket og SAPA
Spor 2	Reducerede udgifter til kopiregistre og bedre udnyttelse af funktionalitet
Spor 3	Moderniseret og løst koblet arkitektur

Der er udarbejdet en [oversigt over de Fælleskommunale løsninger](#) som giver mulighed for på et givent øjeblik at få en vurdering af om de enkelte Fælleskommunale løsninger er på et modenhedsniveau, hvor det anbefales, at man stiller krav om det i forhold til et givent IT-system. For hver Fælleskommunal løsning på listen er der en grøn/gul/rød kode, der definerer løsningens modenhed.

Organisationsdata

Valide organisationsdata er en af de vigtige grundpiller, når man i en kompleks organisation som Hjørring kommune ønsker en høj kvalitet af de data, der udveksles på tværs af organisationen.

Der er derfor vedtaget én fælles organisationsplan, hvor de fire øverste niveauer altid skal indmeldes til Løn og Personale. Yderligere niveauer er til rådighed for de organisationer der har brug for disse, og det anbefales, at disse niveauer også indmeldes. Den fælles organisationsplan er bygget op af stamdata om medarbejdere og organisering, og disse stamdata genbruges i mange forskellige it-systemer bl.a. Dit DataOverblik (DDO), økonomisystem og adgangsstyring i kommunens IT-systemer.

For at sikre en ensartet behandling af ændringer i vores fælles organisationsmodel er der opstillet en [procedure](#) for indberetning af ændringer

Adgangs- og Brugerstyring

Adgangs- og brugerstyring for den samlede IT-portefølje i Hjørring Kommune er kompleks og der er behov for en model til at sætte retningen for en forenkling af processen. Modellen skal sikre en fælles retning på området, så alle enheder i Hjørring Kommune arbejder i samme retning og stiller de rigtige krav til kommunens it-leverandører.

Modellen vil blive udviklet i forbindelse med implementering af IT-strategien og vil blive tilgængelig i den digitale Værktøjskasse.

I-sikkerhed, GDPR og Dataetik

I takt med den øgede digitalisering ses også en stadigt stigende risiko for sikkerhedsbrud, som øger kravene til kommunens IT- og informationssikkerhed. Samtidig er der i [GDPR](#) (*Regler for, hvordan myndigheder, virksomheder og organisationer skal beskytte og behandle borgers personlige oplysninger. Reglerne er beskrevet i EU's Databeskyttelsesforordning og den danske Databeskyttelseslov*) en række krav til at forebygge risici og håndtere sikkerhedsbrud. Hjørring Kommune har udarbejdet en [I-sikkerhedspolitik](#) med tilhørende [I-sikkerhedsregler](#) som skal overholdes ved anvendelse og udvikling af IT-systemer.



Tekniske sikkerhedsløsninger

På grund af den stigende risiko skal Hjørring Kommunes tekniske sikkerhedsløsninger løbende opgraderes. En stor del af de tekniske sikkerhedsløsninger håndteres i IT-drift. Når disse løsninger opgraderes, kan det medføre konsekvenser for slutbrugerne i organisationen.

I supplement til dette er systemejerne ansvarlige for, at lokale IT-systemer kan fungere under de centrale sikkerhedsløsninger samt for at sikre implementering af supplerende lokale sikkerhedsløsninger.

For at sikre en sammenhæng mellem de implementerede sikkerhedsløsninger og I-sikkerhedspolitikken er der udarbejdet en [model](#), hvor omdrejningspunktet for arbejdet med i-sikkerhedspolitikken og de implementerede sikkerhedsløsninger, er den årlige revidering af I-sikkerhedsreglerne.

Ved den årlige revidering af I-sikkerhedsreglerne, tager IT-afdelingens compliance rapport udgangspunkt i den reviderede udgave af I-sikkerhedsreglerne.

Niveauet for de decentrale sikkerhedsløsninger etableres på baggrund af en risikovurdering af fagsystemerne

- ved nyanskaffelse,
- ved den årlige revurdering
- ved en evt. sikkerhedshændelse.

[Risikovurderingen](#) danner grundlag for udarbejdelse af en risikohåndteringsplan og en procedurebeskrivelse som indarbejdes i organisationen. Ændringer medtages i den årlige revidering af I-sikkerhedspolitikken.

GDPR

I henhold til databeskyttelseslovgivningen skal enhver behandling af personoplysninger altid foretages på baggrund af en konkret risikovurdering – og altid med et passende sikkerhedsniveau. Derfor er det System-ejerens ansvar som dataansvarlig at kunne dokumentere, at man på et tidligt tidspunkt i anskaffelsesprocessen har gjort sig nogle databeskyttelsesretlige overvejelser.

I-sikkerhedskoordinatoren bør inddrages i dette arbejde og kan hjælpe med at gennemføre risikovurdering og en afklaring af behov for konsekvensanalyse.

Disse elementer skal altid være belyst, inden en databehandleraftale og kontrakt kan indgås.

Dataetik

GDPR og anden lovgivning regulerer, hvordan vi indsamler og opbevarer data samt hvad disse data anvendes til, men den teknologiske udvikling øger muligheden for brug af data på måder, som den gældende lovgivning ikke kan tage højde for.

Samtidig er GDPR og supplerende lovgivning kompleks og gør det svært som almen borger og medarbejder at gennemskue dette.

Dataetik handler om adfærd og om at finde grænsen i forhold til, hvordan vi omgås og anvender de data, vi har tilgængelige, sat op imod værdien af dette, eksempelvis effektivitet versus Dataetik.

Hvordan arbejder vi med dataetik?

Hjørring Kommune ønsker at brug af data sker ud fra et dataetisk afsæt, som understøtter borgernes tillid til os som offentlig myndighed.

Det betyder at vi i Hjørring Kommune:

- arbejder aktivt for at håndtere dataetiske problemstillinger i udvikling, implementering og anvendelse af digitale løsninger
- tager aktivt stilling til og handler på en måde der sikrer, at der ikke registreres unødige data og at data ikke anvendes unødigt/misbruges.

Principper

Følgende principper skal kendetegne organisationens daglige adfærd omkring brugen af data:

1. Brugen af data skal være letforståelig og transparent
2. Data skal alene indsamles og anvendes, når de er saglige, relevante og nødvendige for opgaveløsningen
3. Persondata behandles altid fortroligt og med professionel adfærd

Principperne erstatter ikke regelsættet på området herunder GDPR, forvaltnings- og offentlighedslo-ven, faglovgivning og arkivloven.

Der skal være særligt fokus på dataetiske dilemmaer ved brug af Kunstig intelligens, algoritmeunderstøttet beslutnings-støtteværktøjer og samkørsel af data på tværs af systemer/organisationer. Dette gælder både ved nyindkøb og ved genanvendelse af eksisterende data. Baggrunden er at denne type behandling af data, indebærer risici for Bias (indbyggede fejlfortolkninger) og det kan være svært at gennemskue, hvordan teknologien bearbejder data til output.

[Samkøringsværktøjet](#) fra Dataetisk Råd består af et Vurderingsskema og et Konsekvensanalyse-skema. Disse værktøjer kan hensigtsmæssigt anvendes, da de sikrer, at de ledelsesmæssige overvejelser i forhold til de dataetiske dilemmaer forbundet med datasamkøring er belyst og dokumenteret.

Særlige krav til borgervendte systemer

Når Hjørring Kommune anskaffer eller udvikler løsninger til borgerne er der en række særlige krav og opmærksomhedspunkter som gør sig gældende. Borgervendte løsninger defineres i denne sammenhæng som følgende typer:

1. Selvbetjeningsløsninger – ansøgninger, bestilling/afbestilling af madservice, book en sags-behandler, udbudsportal osv.
2. Løsninger til Udstilling af data – Dit borgerblik, MinSag osv.
3. Informationsløsninger/portalløsninger – hjemmesider (eks. hjoerring.dk, borger.dk, virk.dk), sociale medier osv.
4. Løsninger til det Digitale møde – Teams, Skype for Business, Telemedicin, Streaming af byrådsmøder osv.
5. Løsninger til Digital kommunikation –E-mails, Digital Post, SMS, Sociale medier, Telemedicin, osv.

Uanset hvilken type, der er tale om, er det vigtigt at Systemejeren sikrer tilstrækkelig viden om målgrup-pens behov og kompetencer, så løsningen reelt kan anvendes af målgruppen. Samtidig skal organisa-tionen forholde sig til, hvordan ikke-digitalt parate borgere tilbydes en tilsvarende service (Lighed for loven).

Hvis løsningen skal udstilles på borger.dk eller virk.dk, skal man tage højde for portalernes designsystem og integrationsproces (se mere [her](#)).

Samtidig er der mulighed for at Den Digitale Hotline (DDH) kan anvendes til at understøtte borgernes brug af løsningerne. Det anbefales, at udstilling af nye løsninger på disse platforme sker via Borgerservice, der kan være med til at sikre at kravene opfyldes og at DDH opdateres med den nye løsning.

Ved brug af RPA (Robotic Process Automation), Kunstig intelligens, Algoritmebaseret beslutningsstøtte og lignende nyere teknologier, som en integreret del af en borgervendt løsning, kræver det ekstra op-mærk-somhed på GDPR, eks. behov for udarbejdelse af konsekvensanalyse og Dataetik eks. transparens og risici for bias.

For hver af de fem typer er der desuden [særlige opmærksomhedspunkter](#).





Hjørring Kommune har siden kommunesammenlægningen i 2007 haft en udpræget decentral organisation på IT-området. Denne organisering kræver en tydeliggørelse af ansvar, roller og opgaver samt et fokus på, hvordan vi lykkes med at arbejde på tværs og bruge hinandens kompetencer og viden mest effektivt.

Systemejeren som det centrale element i IT-organisationen

For hvert IT-system i Hjørring Kommune udpeges en ansvarlig systemejer (kontorchef). Det overordnede ansvar og de opgaver det medfører at være systemejer i Hjørring Kommune, er grundigt beskrevet i dokumentet [Systemejerskab](#) i Hjørring Kommune, suppleret med opgaveoversigten kaldet "[Smørrebrødsleden](#)".

Med systemejeransvaret medfølger det fulde økonomiske ansvar for løsningen og de dertilhørende følgeomkostninger til eks. fælleskommunale snitflader, snitflader til tværgående systemer og nationale systemer samt øvrige omkostninger, eksempelvis organisatoriske implementerings- og driftsomkostninger. Særligt i forhold til anskaffelse af IT-systemer skal understreges systemejerens ansvar for, at der udarbejdes en fyldestgørende implementeringsplan, og at der sker en fuld belysning af såvel økonomiske som øvrige konsekvenser ved anskaffelsen, herunder en vurdering af potentielle effektiviseringsgevinster. Effektiviseringsgevinster kan f.eks. være frigørelse af ressourcer, kvalitetsforbedringer eller øget livskvalitet hos borgeren.

Snitflader mellem den centrale og de decentrale IT-organisationer

Forvaltningerne skal sikre etablering af en decentral IT-organisation, der kan løfte de opgaver, som systemejerne i forvaltningen er ansvarlige for.

Økonomi- og Personaleforvaltningen skal sikre etablering af en central IT-organisation, der kan løfte de centralt placerede opgaver, herunder de systemejer-opgaver, som systemejerne har brug for støtte til (se dog nedenfor vedrørende ressourcer til skalering af denne støtte).

Snitfladerne mellem den centrale og de decentrale IT-organisationer tager udgangspunkt i en kategorisering af hhv. Software og Hardware og opmærksomhedspunkter i hver af disse kategorier fremhæves:

Software

IT-systemer i Hjørring Kommune inddeles i tre kategorier:

Grundlæggende forudsætningssystemer (f.eks. Windows og Office 365)

For de grundlæggende forudsætningssystemer er ansvaret (inklusive økonomiansvaret) primært placeret centralt i Økonomi- og Personaleforvaltningen. Økonomiansvaret indebærer sikring af muligheder for investering i ressourcer og kompetencer til at løfte og implementere Hjørring Kommunes IT-strategi, herunder en understøttelse af systemejernes muligheder for at leve op til denne.

Dette er en fortløbende opgave, der kræver tilpasning efterhånden, som målbilledet i IT-strategien ændrer sig.

2

Tværgående systemer (f.eks. SBSys og ØS Indsigt)

For de tværgående systemer er ansvaret (inklusive økonomiansvaret) primært placeret hos Stabsfunktioner. Der skal som en del af økonomiansvaret sikres råderum til løbende udvikling og eventuel udskiftning af disse systemer. Der skal ligeledes være en særlig opmærksomhed på finansiering af og ressourcer til implementering af snitflader mellem de tværgående systemer og fagsystemerne.

3

Fagsystemer (f.eks. Cura, Aula og AutoCAD)

For fagsystemer er ansvaret (inklusive økonomiansvaret) placeret hos de enkelte systemejere, her- under ansvar for overholdelse af IT-strategien. I relation til økonomiansvaret skal sikres mulighed for såvel sikker drift som udvikling. Ved behov for drifts- eller supportopgaver (herunder applikati- onsdrift), der ligger udover standarden, skal der aftales en finansieringsmodel med IT-Afdelingen.

Hardware

Hardware i Hjørring Kommune inddeles i to kategorier:

1

Grundlæggende forudsætningshardware og infrastruktur (f.eks. servere og routere)

Driftsansvaret, herunder økonomiansvaret, er placeret centralt i Økonomi- & Personaleforvaltningen. Dog ligger budgetansvar for investerings-udgifter til nye lokationer decentralt. Det indgår i økonomiansvaret, at der skal udarbejdes en plan for investeringer, anskaffelser og udfasning i relation til forudsætningsystemerne. Denne plan skal være i overensstemmelse med Hjørring Kommunes IT-strategi.

2

Applikations enheder (f.eks. tablets, PC og tilbehør)

Ansvaret, herunder økonomiansvaret, er placeret i henhold til det almindelige ledelsesansvar i af- delingen/forvaltningen. Det indgår i økonomiansvaret, at der udarbejdes en plan for de investeringer og nyanskaffelser der kræves for at udstyret, dels ud fra en operativ betragtning understøtter opgaveløsningen med de anvendte IT-systemer og dels ud fra en sikkerheds- og infrastruktur- mæssig betragtning, lever op til kravene i Hjørring Kommunes IT-strategi og I-sikkerhedsvejledninger.

Støtte til systemejerne

I forhold til støtte til systemejerne fra den centrale IT-organisation, anlægges en fleksibel tilgang til opgaverne, da ikke alle systemer kræver samme støtte, ligesom ressourcer og kompetencer i de decentrale IT-organisationer ikke er de samme alle steder.

Den fleksible tilgang tager udgangspunkt i en "[smørrebrødsseddel](#)", hvor IT-strategien opremser og kategoriserer de delopgaver, der indgår i rollen som systemejer, og hvor systemejer via smørrebrødssedlen for de enkelte systemer (eller grupper af systemer) aftaler med den centrale IT-organisation, hvilke opgaver den skal varetage for systemejerne.

"Smørrebrødssedlen" er et dynamisk dokument, og der kan løbende med et passende varsel ske ændringer i fordelingen af opgaverne.

Såfremt omfanget af den ønskede støtte fra systemejerne bliver så stort, at ressourcebehovet i den centrale IT-organisation ikke kan finansieres inden for egen budgetramme, skal ASG (Administrations- og Service-chefgruppen) behandle mulige løsninger og indstille herom til direktionen.

[IT-støttefunktionen](#) fungerer som Single Point of Contact for systemejerne, både i relation til de opgaver der (jf. "smørrebrødssedlen") løses af støttefunktionen, som i øvrige forhold, hvor systemejerne eller deres decentrale IT-organisation har behov for råd og vejledning.

IT-støttefunktionen skal facilitere Systemoversigten over Hjørring Kommunes IT-systemer. Støttefunktionen skal, i samarbejde med den øvrige centrale IT-organisation, holde [den digitale værktøjskasse](#) opdateret.

Den øvrige samarbejdsorganisation

Den decentrale organisering fordrer et blik på, hvordan vi lykkes med at arbejde på tværs og bruge hinandens viden og kompetencer mest effektivt. Opbygning af en samarbejdsorganisation omkring specifikke digitaliseringsproblemstillinger eller implementering af tværgående systemer understøtter et bedre samspil og en bedre vidensdeling, da det sikrer at den tekniske og organisatoriske domæneviden mødes og sammen kan udvikle og implementere brugen af eks. en tværgående IT-løsning samt sikrer, at vi får inddraget forvaltningernes forskellige behov og brugscenarier.

Der er bl.a. opbygget Tværgående Samarbejdsfora til implementering af Office365 og RPA. Der findes en oversigt over aktive samarbejdsfora på [Den Digitale Værktøjskasse](#).

En samarbejdsorganisation etableres og nedlægges via ASG, som er ansvarlig for at udpege deltagere samt facilitator for det enkelte samarbejdsfora. Deltagernes engagement og ressourceforbrug i disse samarbejdsfora afklares i et samspil mellem facilitator, deltagerne og deltagerens nærmeste leder.



Hjørring Kommune

Hjørring Kommune
Springvandspladsen 5
9800 Hjørring
72 33 33 33
hjoerring@hjoerring.dk
www.hjoerring.dk

September 2022
Foto: Colourbox