

# Styrings- og forvaltningsmodell for Digitalt førstevalg

---

Utvikling, videreutvikling og forvaltning av Tjenesteplattform Bergen kommune



BERGEN KOMMUNE

Seksjon for Digital transformasjon (SDi)

# Innhold

<b>1</b>	<b>Formål.....</b>	<b>3</b>
1.1	Formål.....	3
1.2	Dokumenteier / dokumentansvarlig .....	3
<b>2</b>	<b>Digitalt førstevalg i Bergen kommune .....</b>	<b>3</b>
2.1	Digitalisering og digital transformasjon for Bergen kommune .....	3
2.2	Reglement for digitalisering og IKT i Bergen kommune.....	4
2.3	Tjenestebegrepet og imøtekommende tjenester .....	6
2.4	Tjenesteplattform.....	6
2.5	Digitalt førstevalg (økt selvbetjening) og kanalstrategi .....	7
<b>3</b>	<b>Eierskap og organisering .....</b>	<b>9</b>
3.1	Teamleder utvikling.....	9
3.2	Fagleder for dataflyt og integrasjon.....	9
3.3	Produkteier/teamleder datasjø.....	9
3.4	Brukerforum tjenesteplattform .....	9
3.5	WeB-gruppen .....	10
3.6	Samhandlingsgruppe WeB .....	10
<b>4</b>	<b>Styrings- og forvaltningsmodell for Digitalt førstevalg.....</b>	<b>10</b>
4.1	Hva er Styrings- og forvaltningsmodellen? .....	10
4.2	Styringsmodell for digitalt førstevalg .....	11
4.3	Prosessbeskrivelse og rutiner.....	12
4.4	Forvaltningsmodell for digitalt førstevalg .....	13
4.5	Utviklingsmodell for digitalt førstevalg .....	16
4.6	Metodikk, verktøy og dokumentasjon .....	18
4.7	Avtaler .....	19
4.8	Skalerbarhet .....	19
4.9	Gevinstrealisering og virksomhetsutvikling.....	19
<b>5</b>	<b>Referansedokumenter .....</b>	<b>19</b>
5.1	Figuroversikt.....	20
5.2	Henvendelser.....	20

# 1 Formål

## 1.1 Formål

Hensikten med dette dokumentet er å gi en samlet presentasjon av Styrings- og forvaltningsmodellen for Digitalt førstevalg knyttet til tjenesteplattformen for Bergen kommune. Det gis også referanser til ytterligere detaljeringer i andre dokumenter.

## 1.2 Dokumenteier / dokumentansvarlig

Dokumenteier/dokumentansvarlig er leder for Strategi og Eierskap, Seksjon for Digital transformasjon (SDi) ved Byrådsavdeling for Finans. Vedkommende er ansvarlig for at innholdet i dokumentet etterleves og er oppdatert, og for at dokumentet omfatter alle relevante områder for digitalt førstevalg knyttet til tjenesteplattformen for Bergen kommune.

# 2 Digitalt førstevalg i Bergen kommune

Dette kapitlet beskriver rammene for digitalisering i Bergen kommune og hva som menes med de ulike begrepene som benyttes i styrings- og forvaltningsmodellen.

## 2.1 Digitalisering og digital transformasjon for Bergen kommune

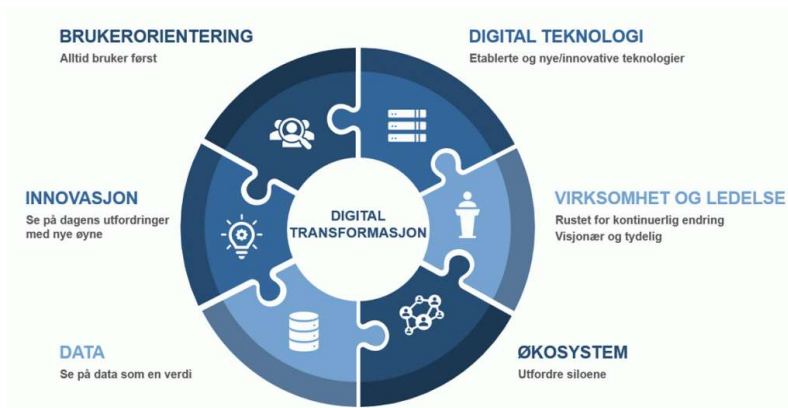
Bergen kommune har tydelige krav om digital transformasjon som del av sin Digitaliseringsstrategi<sup>1</sup>. Økende kompleksitet og tempo krever digital transformasjon i kommunen og i offentlig sektor. Digital transformasjon handler om mer enn å digitalisere dagens tjenester og prosesser. Digital transformasjon kan sees på som en prosess, en stor endring, og redesign av virksomheten på mange nivå.

For å møte større krav til en effektiv, brukervennlig og døgnåpen forvaltning er det ofte ikke tilstrekkelig å digitalisere dagens tjenester og prosesser. I stedet må vi tenke nytt og løse våre samfunnsoppdrag på nye måter. Dette utfordrer etablerte måter å løse offentlige oppgaver på, men også hvordan alle i virksomheten jobber, hvordan den ledes, verdier og tankesett som eksisterer, prosesser, synet på medarbeidere og omgivelsene rundt oss.

Digitaliseringsdirektoratet (DigDir) benytter følgende skisse som illustrasjon for elementene som kan inngå i en digital transformasjon:

---

<sup>1</sup> <https://www.bergen.kommune.no/omkommunen/planer-i-kommunen/informasjon-om-den-enkelte-plan/byradsavd-for-finans/digitaliseringsstrategi-for-bergen-kommune-2021-25>



Figur 1 Skisse Digital transformasjon Digitaliseringsdirektoratet (DigDir)

Styrings- og forvaltningsmodellen vil i hovedsak understøtte utviklingsprosesser som iht. skissen påvirker Digital teknologi og økosystem (videreutvikling av kommunens tjenesteplattform), brukerorientering, innovasjon og riktig og effektiv bruk av data.

## 2.2 Reglement for digitalisering og IKT i Bergen kommune

Reglement for digitalisering og IKT skal legge til rette for en felles etterlevelse av de krav, standarder og metoder som setter rammer for digitalisering og IKT i Bergen kommune. Reglementet er et styrende dokument. Det samler kravene som er stilt til de ulike prosessene. Kravene blir satt i sammenheng med relevante roller. Avvik fra kravene skal behandles av Seksjon for Digital transformasjon (SDi). Større avvik skal behandles i Digitaliseringsrådet.

Følgende fagområder er beskrevet med tilhørende krav i reglementet:

- Styring og forvaltning av konsern- og fagsystemer
- Sikre og tilgjengelige ikt-tjenester
- Data og informasjonsforvaltning
- Personvern og informasjonssikkerhet
- Avtaleforvaltning digitalisering og ikt
- Portefølje, prosjekt- og programstyring
- Virksomhetsarkitektur
- Brukeropplevelse og universell utforming
- Innovasjon og bærekraft
- Samstyring

SDi kontrollerer at reglementet og annen styrende dokumentasjon som gjelder digitalisering og IKT blir fulgt. Styrings- og forvaltningsmodellen for digitalt førstevalg vil være underordnet reglementet.

Reglementet peker på 8 definerte roller på digitaliseringsområdet, som alle har sin egen rollebeskrivelse. Det gjelder følgende roller, der fullstendig rollebeskrivelse med ansvar er tilgjengelig i kommunens kvalitetssystem, BkKvalitet.

Rolle	Beskrivelse
Digitaliseringskoordinator	Rolle som koordinerer det strategiske digitaliseringsarbeidet innad i byrådsavdelingen, og sørger for at dette arbeidet sees i sammenheng med den overordnede digitaliseringsstrategien i kommunen.
Personvern- og informasjonssikkerhetskoordinator	Rolle som skal sikre at interne og eksterne krav til personvern og informasjonssikkerhet blir ivaretatt i byrådsavdelingen.
Behandlingsansvarlig	Rolle som bestemmer formålet med behandlingen av personopplysninger og hvilke hjelpemidler som kan brukes. I Bergen kommune utøver kommunaldirektør vanligvis rollen på vegne av sin byrådsavdeling.
IKT-koordinator	IKT-koordinator er en rolle som koordinerer IKT-aktiviteter i den enkelte byrådsavdeling og som følger opp at virksomhetsstyringen i byrådsavdelingen fungerer innen IKT-området. IKT-koordinator er en operativ rolle som samarbeider tett med digitaliseringskoordinator i operasjonalisering av strategier, planer og overordnede krav og føringer for hvordan digitalisering skal skje i kommunen.
Systemeier	Rolle med ansvar for strategisk og langsiktig utvikling av et IKT-system, som skal legge til rette for best mulig utnyttelse for de arbeidsprosesser systemet understøtter. Systemeier har ansvar for at systemet tilfredsstiller funksjonelle, sikkerhetsmessige og regulatoriske krav for de prosesser som systemet understøtter.
Systemkoordinator	Rolle som i samarbeid med systemeier skal koordinere, videreutvikle og forbedre informasjonssystemet i henhold til brukernes behov. Systemkoordinator rapporterer til systemeier.
Prosjekteier	Prosjekteier er en rolle med mandat og myndighet til å iverksette og styre prosjekter. Prosjekteier er prosjektets øverste leder og beslutningstaker.
Prosjektleder	Prosjektleder er en rolle med ansvar og myndighet til å lede prosjekter innenfor de rammer og begrensninger som er definert av prosjekteier.

### 2.3 Tjenestebegrepet og imøtekomende tjenester

En kommunal tjeneste er en felles betegnelse for relasjoner kommunen har som myndighetsutøver, forvalter eller tjenesteprodusent overfor brukerne (innbyggere, næringsliv og organisasjoner).

En tjeneste reflekterer det en bruker ønsker eller har behov for og hjelper bruker med å oppnå dette – som å få barnehageplass eller innvilget sykehjemsplass. En tjeneste er ikke over før bruker har oppnådd målet, eller fått avslag. Det er alltid en tjenesteyter som leverer en tjeneste og en tjenestemottaker som mottar den (bruker). I Bergen kommune leveres det tjenester til både innbyggere og ansatte.

En tjeneste er ikke en organisatorisk enhet eller avdeling. Leveransen av en tjeneste er ofte avhengig av et samarbeid mellom mennesker med ulik kompetanse, og teknologi. En god tjeneste leveres så sømløst som mulig. Den skal ikke kreve at brukeren forholder seg til bakenforliggende systemer eller prosesser, eller er kjent med vår organisering.

Kommunale tjenester omfatter blant annet:

- obligatoriske tjenester (grunnskole og feiing)
- tjenester basert på søknad (byggesak og skjenkebevilling)
- tjenester basert på søknad med egenbetaling/-andel (barnehageplass og hjemmehjelp)
- tjenester som er til fri bruk (friluftsområder og bibliotek)
- tjenester som kan benyttes mot betaling av engangsavgift (svømmehaller, museer og parkeringsplasser).

Det er et mål at så mange av kommunens tjenester, både eksterne (innbyggere, næringsliv og organisasjoner) og interne (ansatte) utvikles iht. krav om å være imøtekomende. I henhold til Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019-2025<sup>2</sup> er det et mål at «digitalisering av offentlig sektor skal gi en enklere hverdag for innbyggere, næringsliv og frivillig sektor gjennom bedre tjenester, mer effektiv ressursbruk i offentlige virksomheter og legge til rette for produktivitetsøkning i samfunnet». For å nå dette målet må vi sette brukerne i sentrum og utvikle sammenhengende tjenester med høy grad av proaktivitet.

En sammenhengende eller proaktiv tjeneste er ikke nødvendigvis én tjeneste eller én prosess, men utvikling av løsninger som tilgjengeliggjør data på tvers av interne løsninger i kommunen eller på tvers av offentlige aktører.

### 2.4 Tjenesteplattform

Bergen kommune har etablert en tjenesteplattform som samler de fleste av kommunens eksterne og interne tjenester.

Innbyggerhjelpen er kommunens digitale tjenesteinngang til alle kommunens lovpålagte tjenester for innbyggerne, næringsliv og organisasjoner. Innbyggerhjelpen er utviklet som del av kommunens

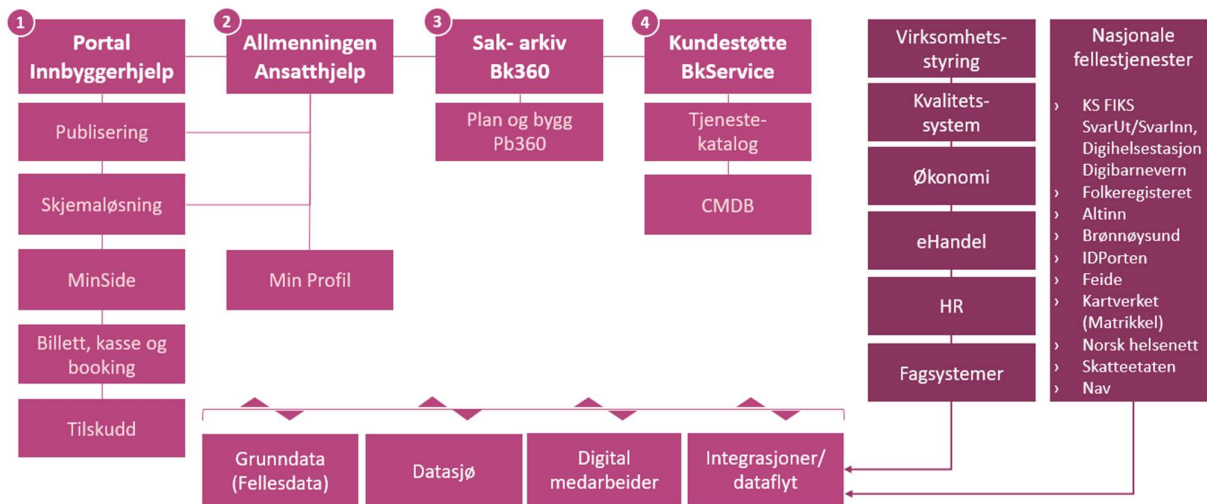
---

<sup>2</sup> <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/en-digital-offentlig-sektor/id2653874/>

nettsted, og tjenestene kan benytte mange underliggende komponenter/integrasjoner for blant annet digital dialog (skjemaløsning), billett, kasse og booking (Bikaboo), søknad om tilskudd, innsyn i mine saker med mere. Det er etablert mange integrasjoner mellom systemer og komponenter for å sikre best mulig digital flyt og automatiserte tjenester og prosesser. Per januar 2024 er det etablert ca. 730 tjenester som del av Innbyggerhjelpen ([Bergen kommune - Innbyggerhjelpen](#)).

Tilsvarende som for Innbyggerhjelpen for eksterne tjenester, er Ansatthjelpen etablert for tjenester til kommunens ansatte, innleide og representanter. Ansatthjelpen er en del av kommunens intranett, Allmenningen. Også for Ansatthjelpen er det etablert integrasjoner og koblinger for å sikre best mulig digital flyt og automatiserte tjenester og prosesser. Per januar 2024 er det etablert ca. 700 tjenester som del av Ansatthjelpen ([Allmenningen - Ansatthjelpen \(bergen.kommune.no\)](#)).

Skissen under illustrerer kommunens tjenesteplattform. Systemer merket med mørkere farge (høyre side) er konsernsystemer, fagsystemer og nasjonale felleskomponenter som er integrert med tjenesteplattformen.



Figur 2 Tjenesteplattform Bergen kommune

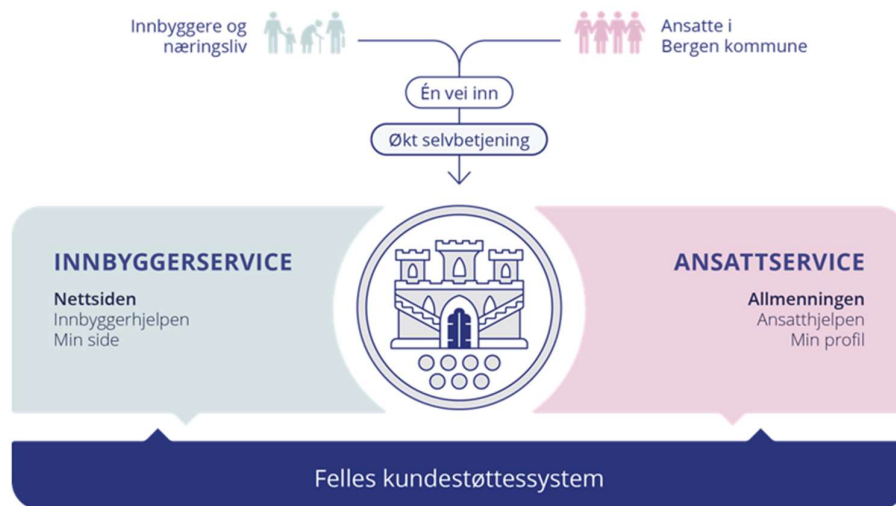
## 2.5 Digitalt førstevalg (økt selvbetjening) og kanalstrategi

Digital kommunikasjon skal være hovedregelen for dialogen mellom innbyggerne og offentlige virksomheter, mellom næringsliv og offentlige virksomheter og internt i forvaltningen. Dette omtales som «*digitalt førstevalg*» og betyr videre at egnede tjenester skal tilbys digitalt, og at en må aktivt velge manuelle løsninger ved behov.

Digitalt førstevalg i Bergen kommune omfatter både samhandling med kommunens målgrupper (innbyggere, næringsliv og organisasjoner), samhandling internt i organisasjonen og på tvers i offentlig sektor. Det å sørge for sammenhengende tjenester på tvers av avdelinger og sektorer er blitt stadig viktigere. Derfor må vi se på hvordan vi organiserer arbeidet med tjenestene våre internt og hvordan vi samarbeider med resten av det offentlige Norge. Dette handler ikke bare om teknologi,

men mest av alt om hvordan vi samarbeider på tvers av ansvarsområder for å oppnå best mulige tjenester for brukerne våre.

Bergen kommune har vedtatt en kanalstrategi<sup>3</sup> som setter føringer for hvilke kanaler som skal benyttes til dialog med kommunen, og ikke minst hvordan en skal øke mål om digitalt førstevalg (økt selvbetjening). Etterfølgende målbilde er etablert for kanalstrategien, og setter klare føringer for all tjenesteutvikling i kommunen:



Figur 3 Målbilde kanalstrategi Bergen kommune

Det er etablert felles serviceprosesser og servicestandard som skal sikre alle henvendelser og felles servicekvalitet knyttet til tjenestene. Serviceprosessene og servicestandard er felles for både eksterne og interne tjenester. Serviceprosessene understøttes av felles kundestøttesystem, BkService.

I den grad brukere ikke kan være selvbetjent, eller det er behov for å melde feil, endringer, bestillinger m.m., vil dette gjøres i henhold til serviceprosessene, og disse vil normalt håndteres i første kontaktpunkt i et av kommunes servicesentre.

### Innbyggerservice

Innbyggerservice er kommunens sentrale servicesenter og ansikt utad. Innbyggerservice har også ansvaret for hovedsentralbordet til Bergen kommune. Innbyggerservice er førstelinje og ansvarlig for alle henvendelser fra innbyggerne, næringslivet og organisasjoner, også for de digitale tjenestene.

### Ansattservice – Servicesenter

Servicesenteret tar imot og behandler bestillinger, feilmeldinger og brukerstøtte for kommunens

<sup>3</sup> <https://www.bergen.kommune.no/politikk/saker/207526>



ansatte knyttet til alle Ansattjenester og noen innbyggertjenester. Saker som er tidkrevende eller krever mer fagekspertise, sendes videre til utførende avdelinger (ref. forvaltningsmodellen).

### 3 Eierskap og organisering

Roller og ansvar knyttet til tjenesteplattformen følger krav i Reglement for digitalisering og IKT i Bergen kommune.

Systemeierskap for tjenesteplattformen er tillagt Seksjon for Digital transformasjon, og leder Strategi og eierskap. Styrings- og forvaltningsmodellen for Digitalt førstevalg har samme eierskap.

Forvaltning av tjenesteplattformen, og ansvaret for metoder og rammeverk for videreutvikling og utvikling av tjenester som del av denne, er i sin helhet lagt til Ansattservice. Det er etablert en styringsavtale mellom Seksjon for Digital transformasjon og Ansattservice som regulerer forvaltningsansvaret.

Innbyggertjenestene (Innbyggerhjelpen) og Ansattjenestene (Ansatthjelpen) har delegert eierskap i Byrådsavdelingene og dette eierskapet, inkludert behandlingsansvar, skal følge til enhver tid gjeldene rollebeskrivelser.

#### 3.1 Teamleder utvikling

Teamleder utvikling vil ha en sentral rolle i mottak og håndtering av tjenester som skal utvikles, ref. utviklingsmodellen. Vedkommende vil også ha leveranseansvar ved gjennomføringen av utviklingssakene, samt ansvar for å koordinere utviklingsarbeidet internt i teamet og mot andre relevante parter. Det er laget et dokument som beskriver roller og ansvar knyttet til bruk og forvaltning av utviklingsavtalen. Dokumentet er arkivert i kommunens saks- og arkivsystem.

#### 3.2 Fagleder for dataflyt og integrasjon

Fagleder dataflyt og integrasjon har en sentral rolle i mottak og håndtering av alle integrasjonstjenester som skal utvikles som del av utviklingsmodellen. Fagleder dataflyt og integrasjon har en sentral rolle i samspill med de øvrige teamledere og understøtter både utviklings- og forvaltningsmodellen.

#### 3.3 Produkteier/teamleder datasjø

Produkteier/teamleder datasjø har en sentral rolle i mottak og håndtering av alle tjenester som utvikles og forvaltes som del av kommunens datasjø. Datasjøen har sin egen styrings- og forvaltningsmodell, men produkter og tjenester som utvikles kan være i samspill med utviklingsteam og utviklingsmodell som del av styrings- og forvaltningsmodell for digitalt førstevalg.

#### 3.4 Brukerforum tjenesteplattform

Det planlegges etablert et brukerforum for tjenesteansvarlige og tjenestekoordinatorer som benytter kommunens tjenesteplattform. Det er et mål at dette er operativt ila. 2024.

### 3.5 WeB-gruppen

Avdeling for Webutvikling og brukeropplevelse (WeB-gruppen) i Ansattservice er kommunens fagmiljø for brukervennlige digitale webløsninger. Gruppens ansvar er å påse at vi setter brukerbehovene høyt med mål om at brukerne skal kunne løse sine oppgaver i kommunens nettløsninger og tilhørende tjenester på en enkel og intuitiv måte.

WeB skal være brukerens representant og aktivt hente innsikt om behov og bruksmønstre hos innbyggere (inkl. næringsliv og organisasjoner) og ansatte i Bergen kommune.

WeB-gruppen har en viktig rolle i testfasen av utviklingsmodellen, og en sentral rolle i forvaltningsmodellen.

### 3.6 Samhandlingsgruppe WeB

Seksjon kommunikasjon er tillagt redaktøransvar for kommunens nettsted ([www.bergen.kommune.no](http://www.bergen.kommune.no)) og Allmenningen (kommunens intranett). Sammen med ansvaret for kommunens kommunikasjonsstrategi medfører dette et behov for tett samhandling og samstyring med eier av Tjenesteplattformen. Det gjennomføres regelmessige samhandlingsmøter for gjensidig informasjonsutveksling og samstyring.

## 4 Styrings- og forvaltningsmodell for Digitalt førstevalg

### 4.1 Hva er Styrings- og forvaltningsmodellen?

Styrings- og forvaltningsmodellen for digitalt førstevalg i Bergen kommune er en to-delt oversikt over arbeidsprosesser med tilhørende roller, funksjoner, ansvar, metodikk, verktøy og systemer som gjør seg gjeldende ved utvikling og forvaltning av digitale tjenester knyttet til tjenesteplattformen i Bergen kommune. Det refereres til henholdsvis styringsmodellen eller forvaltningsmodellen, avhengig av om det er nye tjenester som utarbeides eller om det er endringer av eksisterende tjenester som beskrives.

Det er også skissert en tilhørende og integrert modell som beskriver hvordan en bestilling og kravspesifikasjon for en tjeneste skal håndteres. Leveransen i denne modellen er digitale tjenester. Dette refereres til som «Utviklingsmodellen». Utviklingsmodellen omtales ikke i like stor grad som styrings- og forvaltningsmodellene i dette dokumentet, men den er like fullt gjeldende som en integrert del av helheten og den er førende for gjennomføringen av utviklingssaker. Når det i dokumentet kun refereres til Styrings- og forvaltningsmodellen, er likevel utviklingsmodellen innbefattet i helhetstankgangen.

Styrings- og forvaltningsmodellen, inkludert utviklingsmodellen, er styrende for hele livsløpet til de digitale tjenestene knyttet til kommunens tjenesteplattform. Fra et behov eller en idé oppstår, via utvikling (eventuelt anskaffelse) og innføring, til forvaltning/vedlikehold, videreutvikling og evaluering av iverksatte digitale tjenester.

Ved at styrings- og forvaltningsmodellen omfatter alle enheter som involveres ved utvikling/-anskaffelse og forvaltning av digitale tjenester knyttet til tjenesteplattformen, gjøres organisasjonen bevisst på egne krav, engasjement og ansvar. Videre muliggjør modellene en helhetlig og



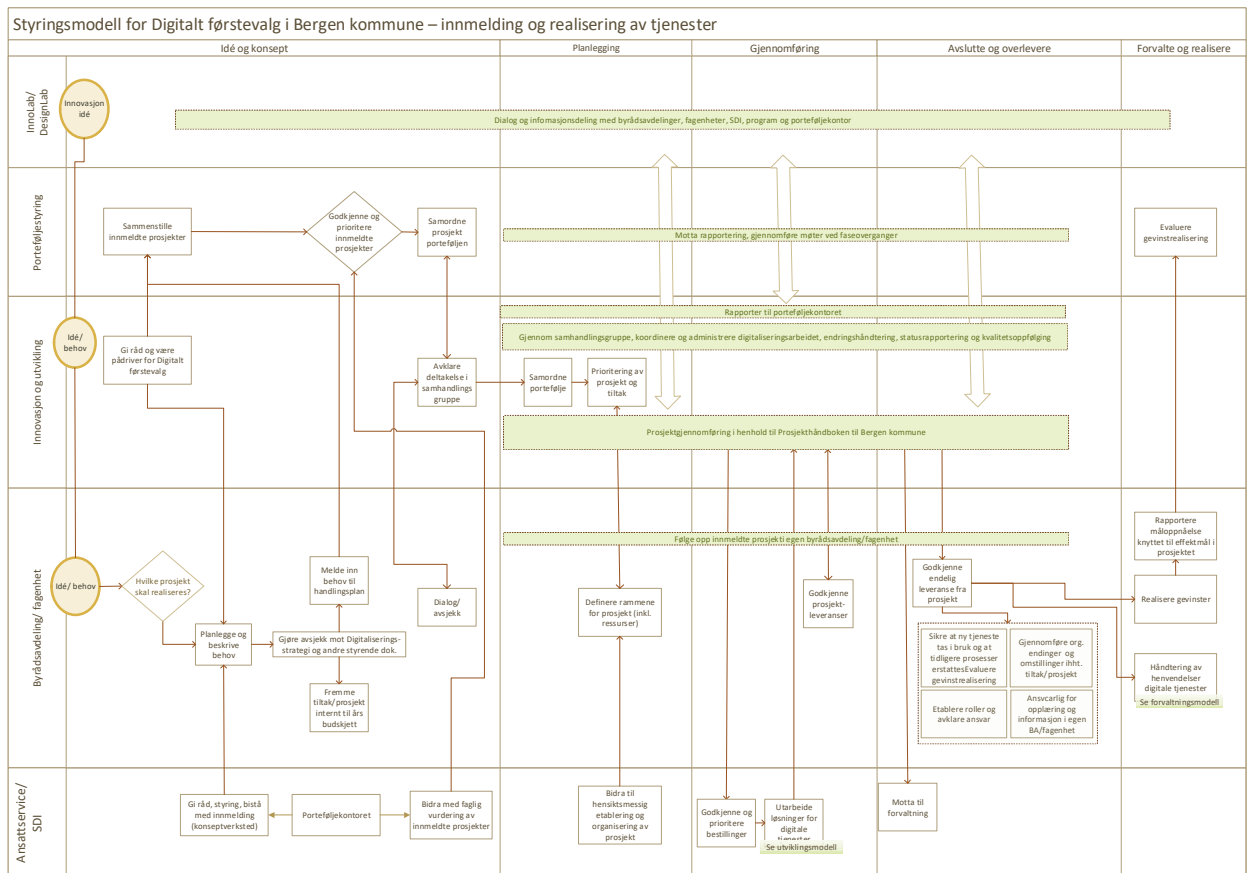
kostnadseffektiv utvikling og forvaltning av tjenesteplattformen til Bergen kommune. Den helhetlige tilnærmingen skal blant annet bidra til gjenbruk av metoder, prosesser, komponenter, løsninger mm som allerede er en del av tjenesteplattformen.

Alle behov fra organisasjonen, inkludert feilmeldinger, forbedringsforslag, endringer mm skal meldes inn via kommunens serviceprosesser i BkService. Ansattservice vil gjennomføre en vurdering og kvalitetssikring av innkomne utviklings- og forvaltningssaker, også ved å se disse i sammenheng med eksisterende tjenester og prosesser (løsninger).

### 4.2 Styringsmodell for digitalt førstevalg

Styring utføres gjennom bruk av en enhetlig prosess for innmelding og håndtering av behov for digitale tjenester knyttet til tjenesteplattformen. Styringsmodellen er etablert for å samordne behov, prosjekter og tiltak som understøtter kommunens tjenesteplattform og digitalt førstevalg. Knytningen til forvaltningen av de ulike digitale tjenestene er sentral.

Proessen for innmelding og håndtering av behov for digitale tjenester er illustrert og beskrevet nedenfor, inkludert tilhørende organisasjon og rammeverk. Dette refereres til som «styringsmodellen»:



Figur 4 - Styringsmodell for Digitalt førstevalg i Bergen kommune – Innmelding og realisering av tjenester

Se vedlegg for forvaltningsmodell i stort format.

### 4.3 Prosessbeskrivelse og rutiner

#### Innovasjon og idéforslag

Idéer og behov kan oppstå mange steder i organisasjonen. Ethvert behov, idé eller forbedringsforslag kan meldes inn til Ansattservice via BkService. Ideene vil bli vurdert og sett opp mot eksisterende tjenester og/eller funksjonalitet. Eventuelt videre arbeid med innmeldte forslag vil skje i dialog med berørte tjenesteansvarlige/systemeiere. Ved større tiltak vil disse følge krav iht. «*Innmelding av digitaliseringsbehov*» (neste avsnitt).

#### Innmelding av digitaliseringsbehov (prosjektbegrunnelse) til Digitaliseringsplanen

Iht. Reglement for Digitalisering og IKT skal alle digitaliseringsprosjekter (inkludert større tiltak og anskaffelser) gjennomføres iht. kommunens prosjektprosess («Prosjekthåndbok»), og meldes inn i prosjektstyringsverktøyet BkProsjekt. Innmeldte prosjekter skal være en del av kommunens Digitaliseringsplanen som fremlegges for politisk behandling.

Byrådsavdelingene/fagenhetene er ansvarlige for å planlegge og beskrive tiltak og prosjekt, og melde prosjektbegrunnelser inn som del av prosjektstyringsverktøyet. Prosjektene meldes inn til Digitaliseringsplan via Digitaliseringskoordinator i byrådsavdelingen. Byrådsavdelingene/fagenhetene er ansvarlige for å sikre finansiering av egne prosjekter og tiltak.

#### Sentralisert mottak av innmeldte prosjektgrunnlag

Porteføljekontoret ved Seksjon for digital transformasjon (SDi) har ansvaret for å vurdere prosjektbegrunnelsene samlet og foreta en IKT-faglig vurdering og behandling. Porteføljekontoret skal også sikre at prosjektene ikke avviker fra Digitaliseringsstrategien eller andre styrende dokumenter. Oppstart av prosjekter vedtas i Digitaliseringsrådet.

#### Bestilling for utvikling av tjenestene i utviklingsteam

Ved utvikling av tjenestene skal det utarbeides en bestilling til Ansattservice via BkService.

Bestillingen mottas og kvalitetssikres hos Ansattservice ved WeB-gruppen, direkte fra Teamleder Utviklingsteam eller fra Fagleder for dataflyt og integrasjon. Det kan være behov for dialog mellom WeB-gruppen, andre fagmiljøer i Ansattservice og bestiller før endelig bestilling godkjennes og sendes til utvikling. Det lages en sak som sendes til utviklingsteamet. Før sakene godkjennes for utvikling skal sjekkliste som viser hva en sak skal/bør inneholde være gjennomgått, se beskrivelse av utviklingsmodellen.

Om behovet som meldes til utvikling er av et slikt omfang at det kreves anskaffelse(r), skal dette meldes som prosjekt, ref. avsnittene over.

### Oppfølging av leveranser - enhetstestede og kvalitetssikrede løsninger

Enhetstestede og kvalitetssikrede løsninger som er utviklet eller anskaffet følges opp i prosjektet eller i tiltaksarbeidet. Nødvendig dokumentasjon må være på plass før løsningen settes i produksjon.

Bestiller har ansvar for akseptansetesting og godkjenning av løsningen, inkludert leveranser fra driftsleverandør. Ansattservice verifiserer leveransene i produksjonsmiljøet. Avtaler, for eksempel drifts- og/eller vedlikeholdsavtaler, inngås med driftsleverandør(er).

### Overlevering til forvaltning

Løsningen overleveres til bruk og forvaltning både hos byrådsavdeling eller fagenhet og hos Ansattservice. Overleveringen utføres i henhold til egne prosesser og sjekklister hos Ansattservice.

Forvaltningen hos Ansattservice innbefatter etablering av tjenesten i den underliggende digitale infrastrukturen og systemforvaltning for systemer som berøres.

For tjenester hvor tjenesteansvaret ligger hos SDi, overtas også tjenesteansvaret her. Tjenester som ikke eies av SDi eies av en byrådsavdeling eller en fagenhet. Eier er da bestiller av tjenesten, om ikke annet avtales. Forvaltning innbefatter avklaring av tjenesteansvar for tjenesten. Dersom tjenester som er utviklet eller anskaffet (med tilhørende underliggende systemer) skal eies og forvaltes hos byrådsavdeling eller fagenhet, vil som naturlig også systemansvaret være der.

Som skissert i styringsmodellen, er det følgende oppgaver som bestiller/digitaliseringskoordinator har ansvar for:

- Sikre at ny tjeneste tas i bruk og at tidligere prosesser erstattes
- Gjennomføre organisasjonsendringer og omstillinger i henhold til prosjekt/tiltak
- Ansvar for opplæring og informasjon i egen byrådsavdeling/fagenhet
- Realisere gevinster og rapportere måloppnåelse og gevinstrealisering
- Følge opp tjenestekvalitet og melde endringsbehov/forbedringer til Ansattservice.

## 4.4 Forvaltningsmodell for digitalt førstevalg

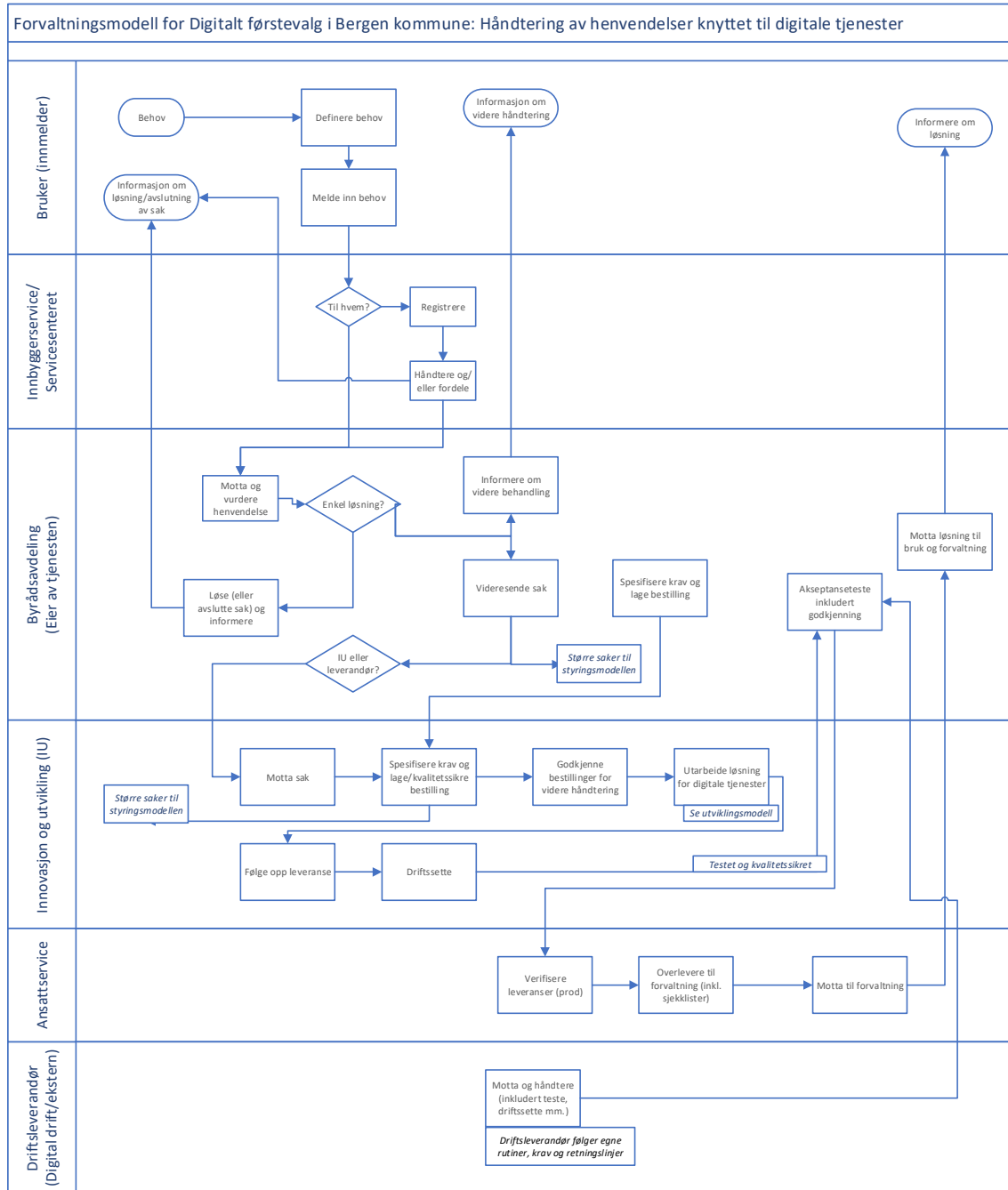
Forvaltning utføres gjennom bruk av en enhetlig prosess for innmelding og håndtering av endringsbehov for feilretting og videreutvikling og vedlikehold av eksisterende digitale tjenester, med tilhørende organisasjon og rammeverk.

Forvaltningen inkluderer også evaluering av og gevinstrealisering for de iverksatte digitale tjenestene (illustrert og beskrevet i styringsmodellen), samt forvaltning av den underliggende digitale tjenesteplattformen.

Proessen for innmelding og håndtering av endringsbehov for feilretting og videreutvikling av eksisterende digitale tjenester er illustrert og beskrevet nedenfor, inkludert tilhørende organisasjon



og rammeverk. Dette refereres til som «forvaltningsmodellen»:



Figur 5 - Forvaltningsmodell for digitalt førstevalg i Bergen kommune

Se vedlegg for forvaltningsmodell i stort format

### Prosessbeskrivelse og rutiner

Forvaltningsmodellen tar utgangspunkt i at en bruker (innbygger, organisasjon, næringsliv eller ansatt) har et behov som kommuniseres til Bergen kommune. Denne henvendelsen kan være behov for feilretting eller endringer på eksisterende digitale tjenester.

Vedkommende hos Bergen kommune som mottar henvendelsen, videreformidler denne til ansvarlig byrådsavdeling / digitaliseringskoordinator. Dersom vedkommende er usikker på hvem som er rette mottaker av henvendelsen, sendes denne til:

- Innbygger-service dersom henvendelsen gjelder digitale tjenester som tilbys via Bergen kommunes nettsted, det vil si for innbyggere, organisasjoner og næringsliv
- Ansatt-service dersom henvendelsen gjelder digitale tjenester som tilbys via Bergen kommunes intranett, det vil si for ansatte.

Forvaltningsmodellen skisserer to ulike scenarier for hvordan innmeldte behov behandles videre i organisasjonen.

### Umiddelbar håndtering av saker

I det første scenariet er det Innbygger-service eller Ansatt-service som mottar henvendelsen, ref. avsnitt over. Disse registrerer henvendelsen og i noen tilfeller løses saken her. Bruker (innmelder) informeres om løsning (eventuelt om avslutning av sak).

Saker kan også (videre)sendes til byrådsavdeling/digitaliseringskoordinator, jf. beskrivelse over. Digitaliseringskoordinator vurderer og løser saker fortløpende i dialog og samspill med kommunikasjonsrådgiver (redaksjonelle endringer) eller tjenesteansvarlig(e) i egen avdeling. Bruker informeres om løsning (eventuelt om avslutning av sak). Saker som løses av denne kategorien er typisk mindre saker/redaksjonelle endringer, brukerstøtte eller faglige henvendelser.

### Saker som krever utvikling

I det andre scenariet kan hverken Innbygger-service, Servicesenteret eller digitaliseringskoordinator løse brukers behov direkte. Dette er typisk saker som krever feilretting eller videreutvikling av eksisterende tjenester. Disse sakene videresendes til Ansatt-service. Ved videresendelse informeres også bruker om den påfølgende håndteringen av saken.

For saker som videresendes fra Ansatt-service til ekstern leverandør, følger driftsleverandør egne rutiner, krav og retningslinjer i samspillet med Bergen kommune. Disse er ikke definerte her, men Bergen kommunes krav iht. Reglement for Digitalisering og IKT skal etterfølges. Når leveransene fra driftsleverandør er satt i drift, utføres det akseptansetest i byrådsavdeling/avdeling ved digitaliseringskoordinator/utpekt ansvarlig, ref. avsnittet «Oppfølging av leveranser» nedenfor.

Dersom SDi har systemansvar for underliggende system/infrastruktur tilhørende tjenesten som skal utvikles, videresender digitaliseringskoordinator saken til Ansatt-service ved Web-gruppen. Saken meldes via serviceprosess i BkService.

Bestillingene skal godkjennes og kvalitetssikres hos Ansattservice av WeB-gruppen, (som beskrevet i avsnittet om styringsmodellen). Deretter videresendes disse til utvikling, se beskrivelse av utviklingsmodellen «Utarbeide løsning for digitalt tjenester».

### Oppfølging av leveranser - enhetstestede og kvalitetssikrede løsninger (inn fra utviklingsmodellen)

Enhetstestede og kvalitetssikrede løsninger følges opp hos Ansattservice, herunder sikring av (eventuell) dokumentasjon, før løsningen settes i produksjon.

Byrådsavdeling/digitaliseringskoordinator har ansvar for akseptansetesting og godkjenning av løsningen, inkludert leveranser fra driftsleverandør. WeB-gruppen i Ansattservice kan bidra til å verifisere leveransene i produksjonsmiljøene.

### Overlevering til forvaltning

Løsningen overleveres til forvaltning både hos byrådsavdeling/fagenhet og hos Ansattservice. Overleveringen utføres i henhold til sjekklister hos Ansattservice. Forvaltningsmodellen avsluttes med at digitaliseringskoordinator informerer bruker (innmelder) om løsning (ved relevans).

Som en del av overleveringen er det viktig at Innbyggjerservice eller Servicesenter Ansattservice informeres om endringer knyttet til de digitale tjenestene som har relevans for brukerne.

### Større saker skal meldes som prosjekt

Innmeldte behov som vurderes til å være større saker og dermed gjennomføres som prosjekt, skal følge prosessene for prosjektinnmelding og gjennomføring.

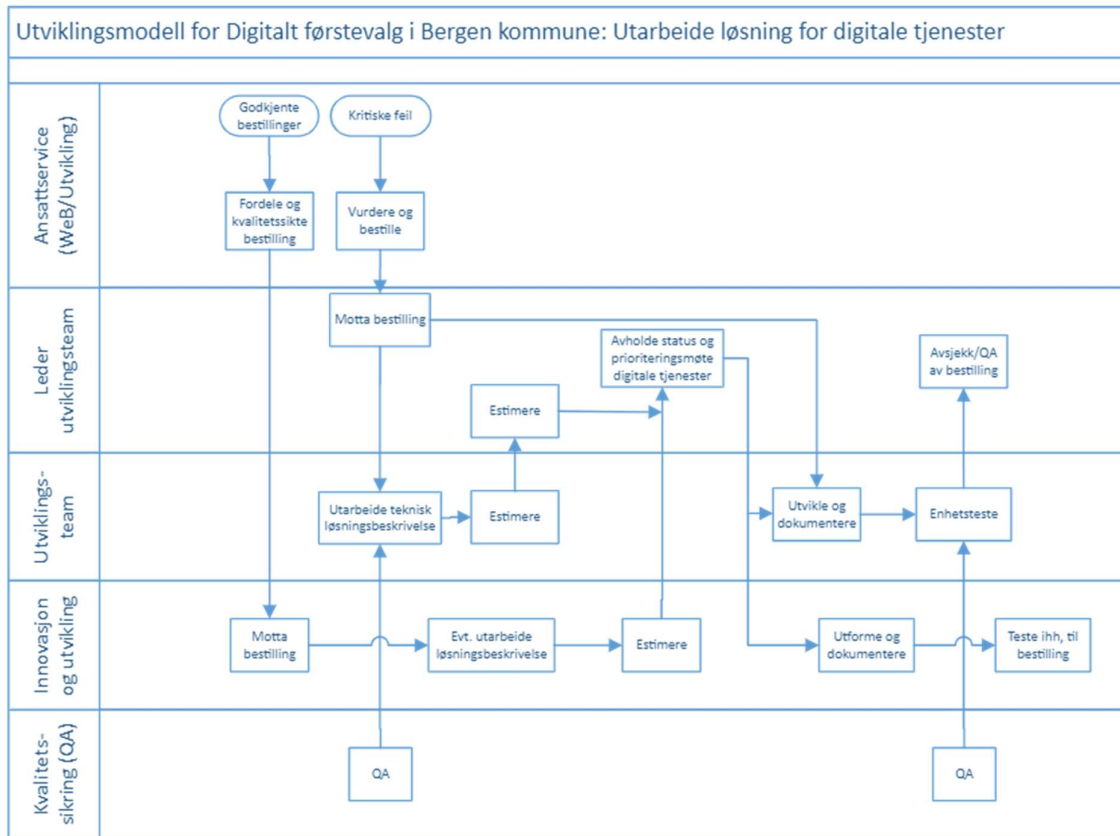
### Behandling av henvendelser og svar i henhold til gjeldende lovverk

Henvendelser til, og svar fra, Bergen kommune skal behandles og eventuelt arkiveres/journalføres i henhold til gjeldende rutiner.

## 4.5 Utviklingsmodell for digitalt førstevalg

*Som en integrert del av Styrings- og forvaltningsmodellen, er det skissert en modell som viser utviklingsløpet for en tjeneste, heretter referert til som «Utviklingsmodellen».*





Figur 6 - Utviklingsmodell for digitalt førstevalg i Bergen kommune

Se vedlegg for utviklingsmodell i stort format.

### Prosessbeskrivelse og rutiner

Utviklingsmodellen skiller mellom håndtering av godkjente krav/bestillinger og kritiske feil.

#### Godkjente bestillinger

Godkjente bestillinger fra henholdsvis styrings- og forvaltningsmodellen koordineres av WeB-gruppen. WeB-gruppen med tilhørende ressurser oppretter Jira-saker ved behov. WeB-gruppen fordeler sakene som skal utvikles hos utviklingsteam. Før denne fordelingen kvalitetssikrer WeB bestillingene i henhold til egne kvalitetsrutiner, spesielt med hensyn til brukskvalitet og universell utforming.

#### Fra estimering til løsning

Det skal foretas en estimering og vurdering av utviklingsomfanget, og dette ansvaret er tillagt teamleder utvikling og utføres i samspill med utviklingsteamet eller andre fagressurser hos Ansattservice.



Systemeier og leder for Innovasjon og utvikling i Ansattservice er ansvarlig for prioriteringsmøtet der en prioriterer de estimerte sakene som skal utvikles. Møtet ledes av teamleder utvikling. Utviklingsteamet arbeidet etter smidige metoder og benytter tre ukers utviklingssprinter, dvs. at det gjennomføres prioriteringsmøter hver tredje uke. Teamleder utvikling, Fagleder dataflyt og integrasjon, ansvarlig for skjema-løsningen og Web-gruppen er fast representert i prioriteringsmøtet.

Prioriterte saker utvikles og dokumenteres hos henholdsvis utviklingsteam eller hos Ansattservice. Til utviklingsansvaret ligger også ansvar for enhetstesting i forhold til bestilling. Løsningene kvalitetssjekkes mot bestilling.

#### Kritiske feil

Kritiske feil må kunne håndteres raskt. Ved kritiske feil kan feilretting igangsettes uten at det stilles samme krav til saksgang via estimering og prioritering. Det stilles imidlertid samme krav til retting av kritiske feil som for utviklingssaker når det gjelder dokumentasjon, informasjonssikkerhet, enhetstesting og kvalitetssikring.

#### 4.6 Metodikk, verktøy og dokumentasjon

Utøvelsen av prosessene i styrings-, forvaltnings- og utviklingsmodellene, understøttes i stor grad av etablert metodikk, bruken av definerte verktøy og krav til dokumentasjon. Forbedringer og revisjon av dette er et kontinuerlig arbeid hos Ansattservice og SDi. I tillegg legges gjeldende lover og forskrifter, samt styrende dokumentasjon hos Bergen kommune til grunn for utøvelsen av prosessene. I flere av beskrivelsen av prosessflytene til styrings- og forvaltningsmodellen refereres det til bruk av metodikk, verktøy og krav til dokumentasjon. Deler av dette oppsummeres og utdypes nedenfor.

Rutinebeskrivelser knyttet til de ulike delene av styrings- og forvaltningsmodellen må holdes oppdatert og det må etableres dokumenterte rutiner der dette mangler. Det er viktig at prosessene gjennomføres på en helhetlig og ensartet måte. Prosessene skal i så stor grad som mulig være dokumentert i kommunens kvalitetssystem, BkKvalitet.

Styringsmodellen starter med referanse til Digitaliseringsplanen, og denne er koblet til prosess for prosjektinnmelding og prosjektgjennomføring iht. Reglement for digitalisering og IKT.

Utviklingsmodellen refererer til bruk av prosjektstyringsverktøyet Jira for registrering og oppfølging av utviklingssaker. Metodikken som brukes i selve utviklingsløpet er en tilpasset en variant av Scrum og andre prosesser. Disse er ikke videre beskrevet her. Kravene til dokumentasjon av løsningene som utvikles, samt testregime, skal ytterligere defineres og dette jobbes det med fortløpende i Ansattservice.

Forvaltningsmodellen viser til registrering av henvendelser fra målgruppene for digitalt førstevalg i Bergen kommune, det vil si fra innbyggere, organisasjoner, næringsliv og ansatte. Henvendelser til og svar fra Bergen kommune skal være i henhold til kommunens vedtatte serviceprosesser og servicestandard.

Overlevering av saker fra henholdsvis styringsmodellen og forvaltningsmodellen til forvaltning, utføres i henhold til sjekklister hos Ansattservice. Sjekklistene refererer blant annet til dokumentasjonskrav, herunder ROS/DPIA, informasjon til hhv. Innbyggjerservice eller servicesenter Ansattservice og oppdatering av tjenesteoversikt.

#### 4.7 Avtaler

Utvikling og forvaltning av tjenesteplattformen og digitalt førstevalg understøttes av en rekke avtaler, både internt og eksternt. Avtalene omfatter beskrivelser av tjenesteleveranser, leveransekvallitet, servicegrad/-nivå, priser, prisbetingelser og andre kommersielle betingelser.

Avtalene kan kategoriseres som følger:

- Utviklingstjenester
- Drift og forvaltning
- Lisenser
- Finansiering og eventuell kostfordeling
- Gevinstavtaler

Før tjenester eller endringer settes i produksjon er tjenesteansvarlig og/eller prosjekteier ansvarlig for å etablere nødvendige avtaler før endelig overlevering til forvaltning.

#### 4.8 Skalerbarhet

Etableringen av en styrings- og forvaltningsmodell for digitalt førstevalg skal bidra til at Bergen kommune har mulighet til å forvalte den kontinuerlige økningen av digitale tjenester. I arbeidet med modellene er det lagt vekt på at disse skal være skalerbare og dermed håndtere både nye tjenester og eventuelt endringer i måten tjenestene utvikles og forvaltes på. I tillegg er det lagt vekt på at modellene bidrar til at spesielt arbeidet med forvaltning ikke er personavhengig. Dette er løst ved at det i alle sammenhenger benyttes roller og enheter som samhandlingspunkt og ikke enkeltpersoner. I utviklingsmodellen er det også definert roller med tilhørende ansvar som gjør det mulig for Bergen kommune å bruke ulike modeller for anskaffelse av utviklingskompetanse.

#### 4.9 Gevinstrealisering og virksomhetsutvikling

Gevinster som oppnås som følge av digitalt førstevalg skal identifiseres, planlegges og realiseres i de enkelte prosjektene og tiltakene. Rammene for dette følger av Reglement for Digitalisering og IKT og «Prosjekthåndboken».

## 5 Referansedokumenter

- Reglement for Digitalisering og IKT (vedlagt)
- Vedtatte roller innenfor Digitalisering og IKT i Bergen kommune
- Prosjekthåndboken
- Styrings-, forvaltnings- og utviklingsmodellen i PDF format (vedlagt)



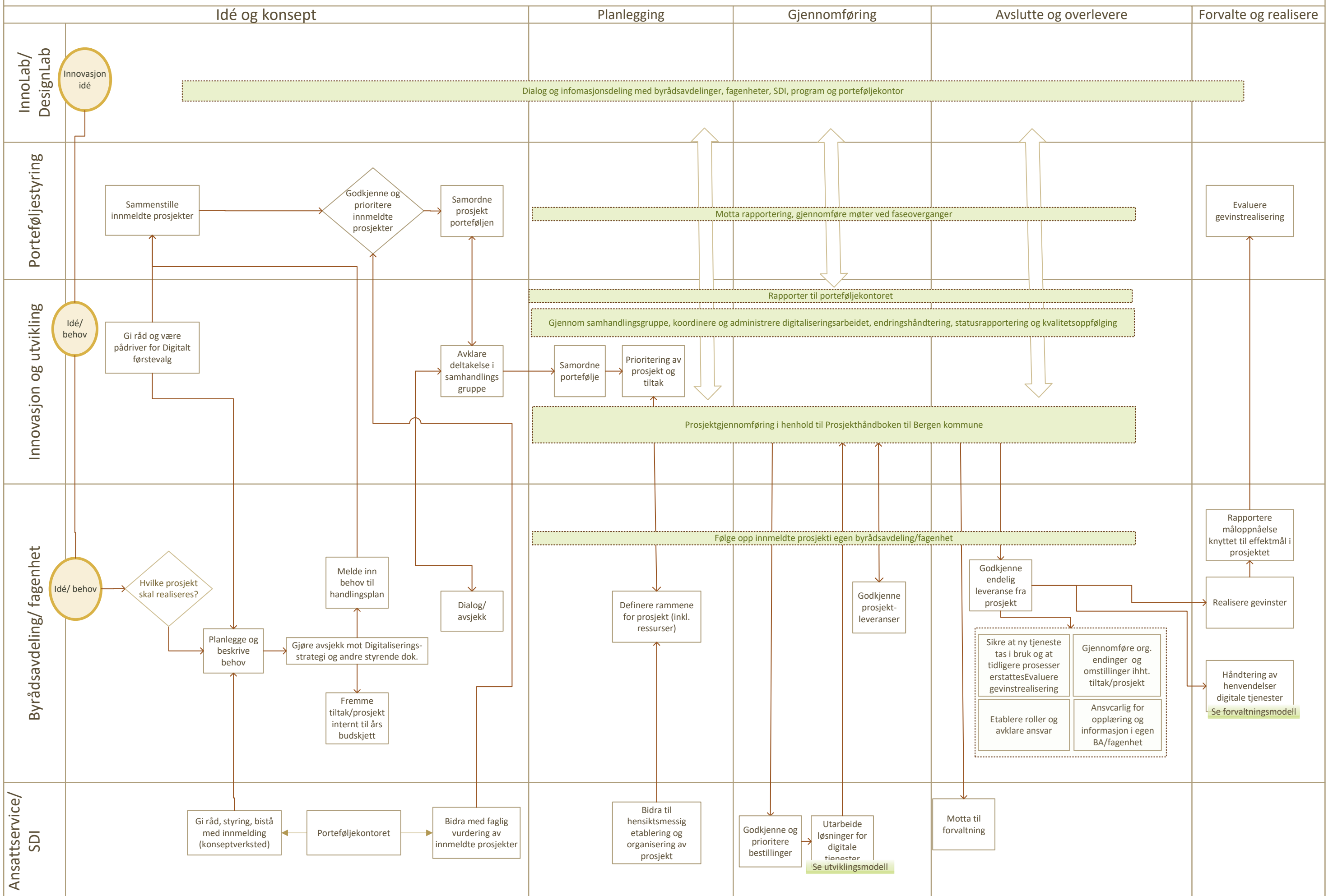
## 5.1 Figuroversikt

Figur 1 Skisse Digital transformasjon Digitaliseringsdirektoratet (DigDir) .....	4
Figur 2 Tjenesteplattform Bergen kommune .....	7
Figur 3 Målbilde kanalstrategi Bergen kommune .....	8
Figur 4 - Styringsmodell for Digitalt førstevalg i Bergen kommune – Innmelding og realisering av tjenester .....	11
Figur 5 - Forvaltningsmodell for digitalt førstevalg i Bergen kommune .....	14
Figur 6 - Utviklingsmodell for digitalt førstevalg i Bergen kommune .....	17

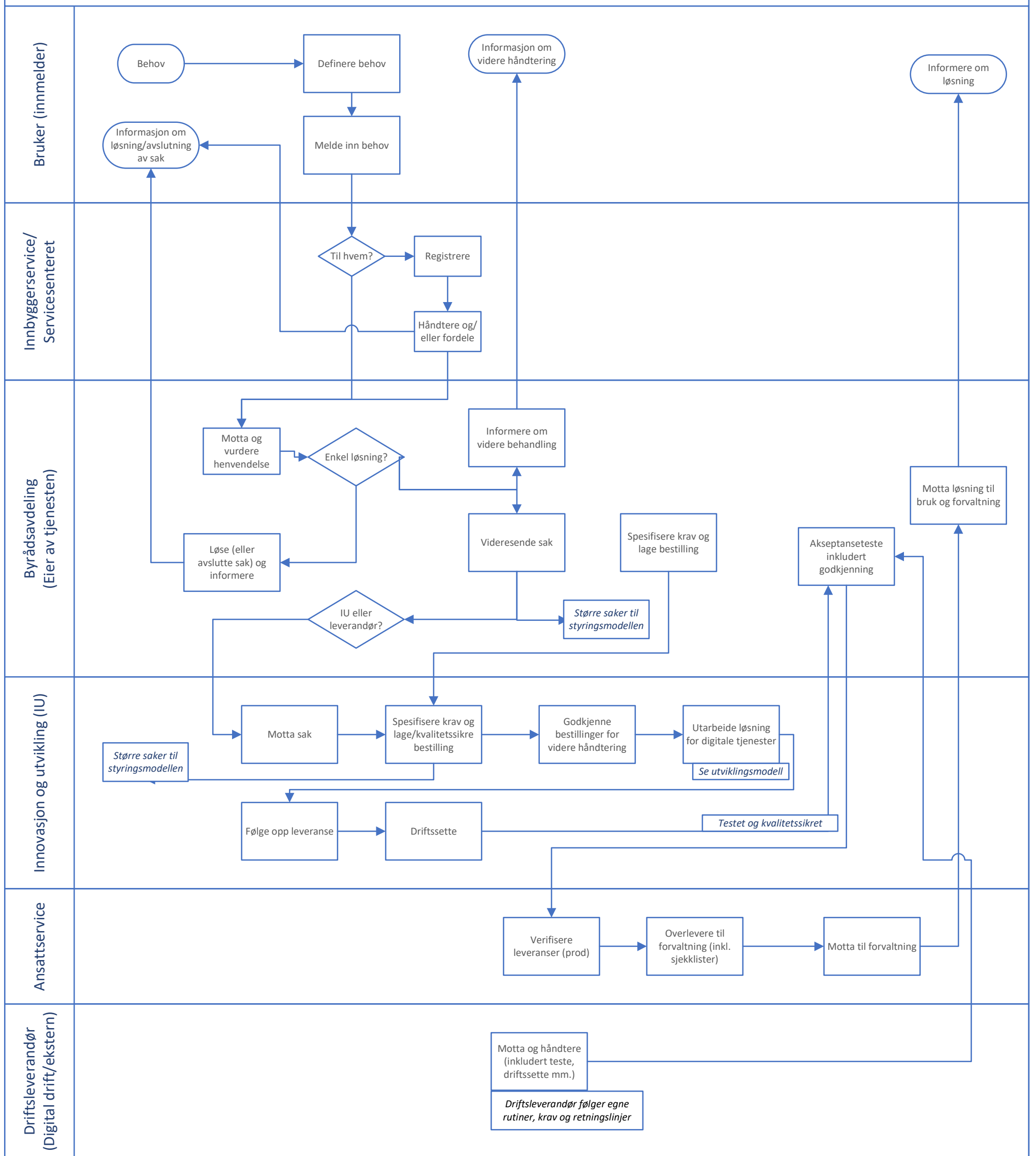
## 5.2 Henvendelser

For henvendelser vedørende innholdet i dette dokumentet, kontakt Seksjon for Digital transformasjon: [Digitalisering.Innovasjon@bergen.kommune.no](mailto:Digitalisering.Innovasjon@bergen.kommune.no)

# Styringsmodell for Digitalt førstevalg i Bergen kommune – innmelding og realisering av tjenester



# Forvaltningsmodell for Digitalt førstevalg i Bergen kommune: Håndtering av henvendelser knyttet til digitale tjenester



Utviklingsmodell for Digitalt førstevalg i Bergen kommune: Utarbeide løsning for digitale tjenester

