

Digitaliseringsstrategi för Havs- och vattenmyndigheten



Version 1.40 • 2019-05-07

Havs
och Vatten
myndigheten

**“Digitaliseringen
kräver mod, mognad
och människor”**



Övergripande vision med digitaliseringsarbetet

Med digitaliseringen som verktyg och informationen som råvara utvecklar vi vår verksamhet innovativt och förvaltar den effektivt för hållbart nyttjande av havs-, vatten och fiskeresurserna, hela vägen från källa till hav.

Övergripande mål för hur vi vill uppfattas i vårt digitaliseringsarbete

Havs- och vattenmyndigheten är en erkänt professionell och aktad organisation som andra lyssnar på och vill samarbeta med.

Jakob Granit
GENERALDIREKTÖR

Magnus Petzäll
CHIEF DIGITAL OFFICER

Innehåll

1 Digitaliseringens möjligheter	5
1.1 Vad är digitalisering?	5
1.1 Möjligheterna för HaV	6
1.3 Omvärldens förväntningar	6
1.4 HaV:s verksamhetsstrategi	7
2 Utgångspunkter, fokusförflyttning och hinder	7
2.1 Utgångspunkt i verksamhetsutvecklingsarbetet	8
2.2 Styrning och ledning	8
2.3 Anskaffning (sourcing) av IT	8
2.4 Vår tekniska plattform	8
3 Strategins syfte och uppbyggnad	9
3.1 Syftet med digitaliseringsstrategin	9
3.2 Digitaliseringsstrategin i förhållande till verksamhets- och IT-strategi	9
3.3 Digitaliseringsstrategins uppbyggnad	10
4 Organisationens förmågor för att ta till vara digitaliseringens möjligheter	11
5 Digitalt först på Hav	14
6 Styrande principer för digitalisering	14
6.1 Styrande principer för verksamhetsutveckling	14
6.2 Styrande principer för informationshantering	15
6.3 Styrande principer för ledarskap och arbetssätt	17
7 Strategins genomförande	18
7.1 Strategins genomförande sker i verksamhetsplaneringen	18
7.2 Konsekvenser av strategins genomförande	18
8 Andra strategiska dokument	19
8.1 EU:s strategi	19
8.2 Regeringens mål och strategier för digitalisering av det offentliga Sverige	19
8.3 Digitalt först – Smartare miljöinformation	20
9 Begreppslista	21
8.4 Strategin för miljödatahantering	21

1 Digitaliseringens möjligheter

1.1 Vad är digitalisering?

Enligt Digitaliseringskommissionen delas digitalisering vanligen in i två olika delar – informationsdigitalisering och samhällelig digitalisering.

Med informationsdigitalisering avses den process där analog information transformeras till digital information. Det innebär att informationen blir möjlig att strukturera, sökbar, tillgänglig och bearbetningsbar genom digitala kanaler och verktyg.

Samhällelig digitalisering är den förändring av verksamheten, teknikanvändningen och de affärsmässiga förutsättningarna som uppkommer genom de nya möjligheter som tekniken ger. Denna förändring kan ha en starkt omvälvande och oväntad effekt. Denna benämns ofta som disruption. Det är en förändring som är snabb, ofrånkomlig och som kan få till följd att branscher förändras i grunden, nya områden uppkommer och verksamheter som inte förstår förändringen eller inte är benägna att förändras, marginaliseras, tappar i förtroende eller slås ut.

Digitalisering innebär också att digital kommunikation och interaktion mellan människor, verksamheter och saker blir självklara. Allt större delar av tillvaron är digitaliserad samtidigt som vi i allt mindre grad kan skilja ut det digitala från det icke-digitala.



Figur 1. Icke-digitalt respektive digitalt förhållningssätt.

1.1 Möjligheterna för HaV

Möjligheterna med digitalisering är i princip oöverskådliga. Vi står troligtvis bara i början av att förstå vilken enorm påverkan den kommer att ha på de förutsättningar under vilka vi kommer att bedriva vår verksamhet och vilka möjligheter den kommer att ge oss att hitta lösningar på våra utmaningar.

Det står helt klart att vi behöver en mycket medveten satsning för att förstå hur möjligheter och hot ska hanteras. Utifrån denna förståelse ska vi utveckla vår förmåga att dra nytta av digitaliseringens möjligheter. Den enormt snabba utvecklingen och förändringstakten är en utmaning i att utföra vårt uppdrag med bibehållen relevans och trovärdighet mot våra uppdragsgivare och mot övriga omvärlden.

Några av de förutsättningar vi kommer att jobba utifrån är:

» Våra resurser ska räcka till fler och effektivare insatser för miljön

Våra resurser är begränsade. Vi behöver ständigt hitta nya och effektivare arbetssätt för att våra resurser ska kunna utnyttjas fullt ut med bäst nytta för miljön. Digitaliseringen möjliggör detta och rätt utnyttjad ger den oss bättre förutsättningar att lyckas med vårt uppdrag.

Genom användandet av ny teknik som t.ex. artificiell intelligens kan vi göra mer avancerade analyser på stora datamängder. Med utvecklingen av artificiell intelligens öppnas också nya möjligheter för automatisk informations- och ärendehantering.

» Vi behöver kraftsamla tillsammans för innovation, både internt och tillsammans med vår omvärld.

Innovation är en förutsättning för att hitta nya och effektiva lösningar på flera av dagens stora miljöutmaningar. Nya samarbeten och att olika kompetenser möts är en förutsättning för innovation. Det är när vi lär av varandra som innovativa lösningar kan uppstå.

» Vi kan vara med och påverka hur vi möter utveckling och förväntningar

Den digitala utvecklingen går snabbt. För att uppfattas som en trovärdig och kompetent myndighet behöver vi följa teknikutvecklingen och de möjligheter och risker den medför. Vi har alltid inställningen att vi själva är en del av lösningen och inställningen präglas av en proaktiv "vi kan" attityd.

» Vi får en smartare digital arbetsplats

Våra beteenden och förväntningar förändras. Det påverkar också hur vi vill att våra arbetsredskap ska fungera. Vi ska möta förväntningarna på att det ska vara enkelt att få tag i den information vi behöver. Genom att utnyttja digitaliseringens möjligheter minskar vi tiden vi lägger på onödigt letande och resurser behöver inte slösas på information som inte kommer till användning.

Med digitala verktyg och arbetssätt kan vi minska vår negativa miljöpåverkan. Digitalt stöd i arbetet gör det enkelt att samverka och mötas utan att resa.

1.3 Omvärldens förväntningar

Digitaliseringen anses vara vår tids största förändringsdrivare. Den allt snabbare utvecklingen, tillgången till ny teknik och digitala tjänster i samhället höjer förväntningarna på myndighetsutövning och service. Alla förväntar sig att kontakten med myndigheter ska enkel och ha en hög tillgänglighet. Som privatpersoner och kunder har vi idag tillgång till mängder med digitala tjänster som upplevs som enkla och som bygger på mobilitet och hög tillgänglighet.

Privatpersoner, näringsidkare och andra organisationer kan uppleva att det är krångligt att ha kontakt med offentlig sektor. Samtidigt utgör de ökade förväntningarna och den positiva attityden till digitaliseringen en möjlighet för myndigheterna att arbeta på ett mer effektivt och innovativt sätt.

Förtroendet för vår myndighet är även kopplat till hur omvärlden upplever vår förmåga att hantera information på ett säkert sätt. Det innebär en att vi behöver upprätthålla en balans mellan öppenhet och skydd av den personliga integriteten när vi digitaliserar vår verksamhet.

1.4 HaV:s verksamhetsstrategi

HaV ska vara pådrivande, stödjande och samlande vid genomförandet av miljöpolitiken och verka för en hållbar förvaltning av fiskeresurserna. Genom att göra resultatet av vårt arbete tillgängligt och sprida det, kan vi bidra till ökat deltagande i miljöarbetet och till att skapa förutsättningar för innovation.

Vi ska ha god kunskap om tillståndet i miljön inom våra ansvarsområden och om effekterna av vårt arbete. Vi är därför beroende av aktuell och kvalitetssäkrad information. Tillgång till strukturerad information är också nödvändig för att vi ska kunna genomföra de dataanalyser och konsekvensbedömningar som vi grundar våra beslut och bedömningar på. Väl hanterad information ger oss möjlighet att skapa transparens och tydlighet, till exempel inom hantering av bidrag och tillstånd.

En stor del av vårt uppdrag handlar om att samverka med andra myndigheter och organisationer, både nationellt och internationellt. Det innebär att vi måste hitta långsiktigt hållbara och effektiva samverkansformer och gemensamma arbetssätt. För att kunna samverka kring processer, information, regelverk och teknik behöver vi en infrastruktur som bygger på gemensamma, etablerade standarder.

I vårt uppdrag utgår vi från ett helhetsperspektiv på vatten, från källa till hav. Helhetsperspektiv ska också vara utgångspunkten för vår verksamhetsutveckling. Vi strävar efter att involvera och samverka med berörda intressenter i alla delar av verksamheten. Det kräver att vi involvera och samverka med berörda intressenter i alla delar av verksamheten. Vi har till exempel som mål att utarbeta föreskrifter, tillsynsvägledning, och fiskerikontroll i nära samarbete med de som berörs.

Vi ska aktivt tillgängliggöra och sprida resultatet av vårt arbete för att bidra till ökat deltagande i miljöarbetet, till att sprida kunskap och skapa förutsättningar för innovation. Genom väl planerad och strategisk kommunikation baserad på en modern digital plattform och dialog, når vi rätt målgrupper med rätt budskap.

2 Utgångspunkter, fokusförflyttning och hinder

Ett av de största hindren för en ökad digitalisering av svenska myndigheter är enligt Riksrevisionen och Ekonomistyrningsverket att det saknas en tydlig styrning från regeringen när det gäller digitalisering. Det saknas ett helhetsansvar för styrning samt tillräckliga gemensamma standarder på nationell nivå för att möjliggöra digitalisering. Även avsaknad av en långsiktig finansiering är en försvårande faktor. Dessa faktorer kan i hög grad kännas igen såväl i våra regionala samverkansformer som inom vår egen myndighet.

Följande utgångspunkter och fokusflyttningar bedöms vara prioriterade för att fullt ut använda digitaliseringen för att utföra uppdraget snabbare, mer effektivt och med högre kvalitet.

2.1 Utgångspunkt i verksamhetsutvecklingsarbetet

Nuläge karaktäriseras av att vi i allt för stor grad:

- » utgår från vår myndighetsutövning och de förordningar som styr denna – vi har ett inifrån- och ut-perspektiv.
- » riskerar att bevara stuprörslösningar genom att de finansieringsformer som vi lyder under i hög grad styr var resurserna ska användas istället för att underlätta gemensamma och breda lösningar.
- » tar befintliga tekniska lösningarna och investeringar som utgångspunkt för hur framtida lösningar ska utformas.

Istället ska vi:

- » utgå från en större helhetssyn och tänka mer verksamhets-, intressent- och behovsdrivet – vi ska ha ett utifrån- och in-perspektiv.
- » medvetet säkerställa att alla nödvändiga investeringar i breda och gemensamma lösningar kan bli till inom ramen för det finansiella regelverket.
- » välja tekniska lösningar som kommer att vara relevanta när de går i drift – ett synsätt som karaktäriseras av att vi lägger större vikt vid vart vi ska, än varifrån vi kommer.

2.2 Styrning och ledning

Nuläge karaktäriseras av att vi i allt för hög grad har inriktat styrning och ledning endast på de delar av verksamheten som berör IT.

Istället ska vi utveckla styrmodellerna med en helhetssyn som omfattar hela verksamheten. Styrning av utveckling, förvaltning och operativ leverans ska omfatta såväl verksamhetsprocesser och informationstillgångar som IT-system och IT-infrastruktur.

2.3 Anskaffning (sourcing) av IT

Nuläge karaktäriseras av att vi nästan uteslutande har utförande av IT-drift och systemutveckling i egen regi och att vi köper konsulter som en resurs per timme.

Istället ska vi utveckla kompetens och arkitekturstandarder som gör det möjligt att anskaffa såväl IT-tjänster som verksamhetssystem på ett mer mångfasetterat sätt. Vi ska gå mot mer sammansatt leverans som också innehåller tjänste- och funktionsleveranser.

2.4 Vår tekniska plattform

Nuläge karaktäriseras av att vi har en relativt stor spännvidd av applikationer och tekniska lösningar. Inom vissa områden har vi idag flera applikationer som löser liknade behov. Vi har också ett förhållandevis stort spann mellan nya och gamla lösningar och versioner av såväl hård- som mjukvara.

Vi ska istället ha en teknisk plattform som är mer sammanhållen och uppdelad i moduler. Den tekniska miljön ska ha färre dubblerade funktioner och ett mindre spann mellan nya och gamla lösningar.

3 Strategins syfte och uppbyggnad

3.1 Syftet med digitaliseringsstrategin

Denna digitaliseringsstrategi syftar till att:

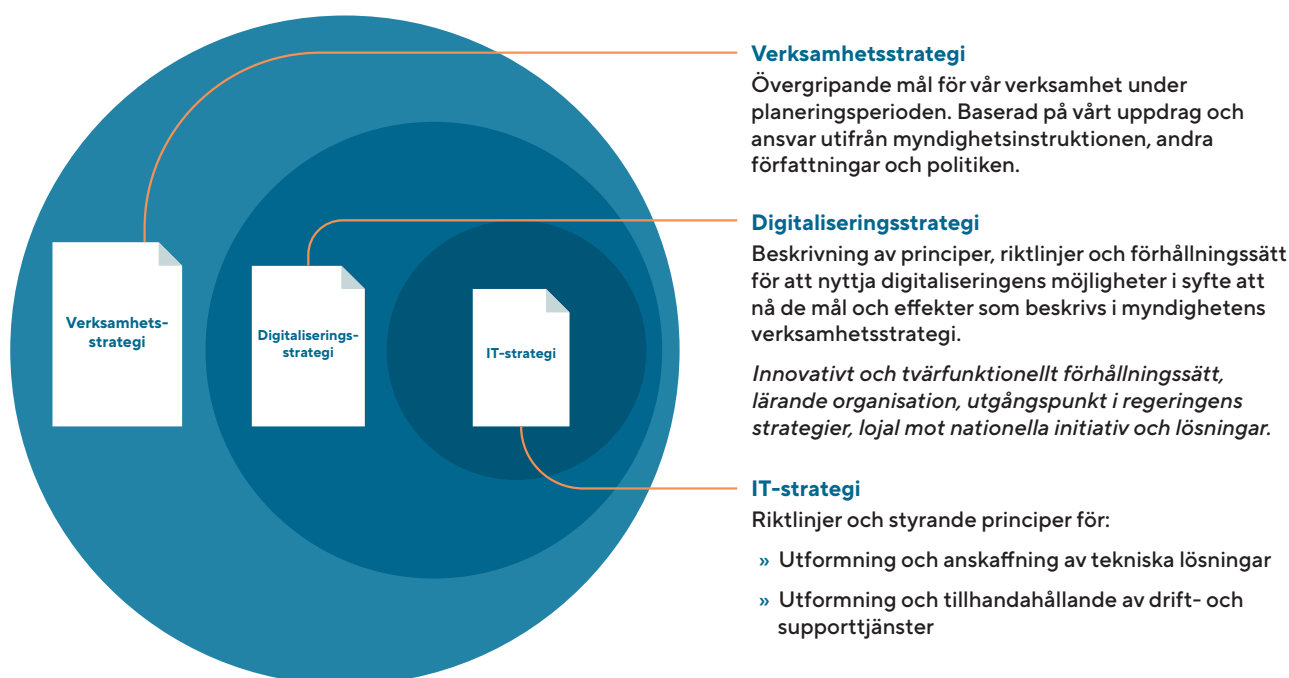
- » Tydliggöra utgångs- och referenspunkter för en gemensam syn på begreppet digitalisering.
- » Skapa en gemensam bild av vad digitaliseringen betyder för HaV
- » Hjälpa oss bryta sektorer och stuprör, och nyttja digitaliseringens möjligheter för att nå verksamhetens (och regeringens) mål
- » Stimulera ett innovativt förhållningssätt till verksamhetsutveckling med hjälp av digitaliseringens möjligheter
- » Vara ett underlag för medvetna prioriteringar inom ramen för HaV:s verksamhetsplanering

Strategin är ett vägledande dokument som utgöra ett underlag för aktiv dialog och diskussion i myndighetens arbete med verksamhetsutveckling.

3.2 Digitaliseringsstrategin i förhållande till verksamhets- och IT-strategi

Digitalisering är inget självändamål utan är ett stöd för att utveckla verksamheten. Digitaliseringsstrategin tar sin utgångspunkt i omvärldens förväntningar, regeringens mål för digitalisering och HaV:s verksamhetsstrategi.

Digitaliseringsstrategin utgör i sin tur utgångspunkt för HaV:s IT-strategi. IT-strategin beskriver riktlinjer och principer för utformning och anskaffning av tekniska lösningar.

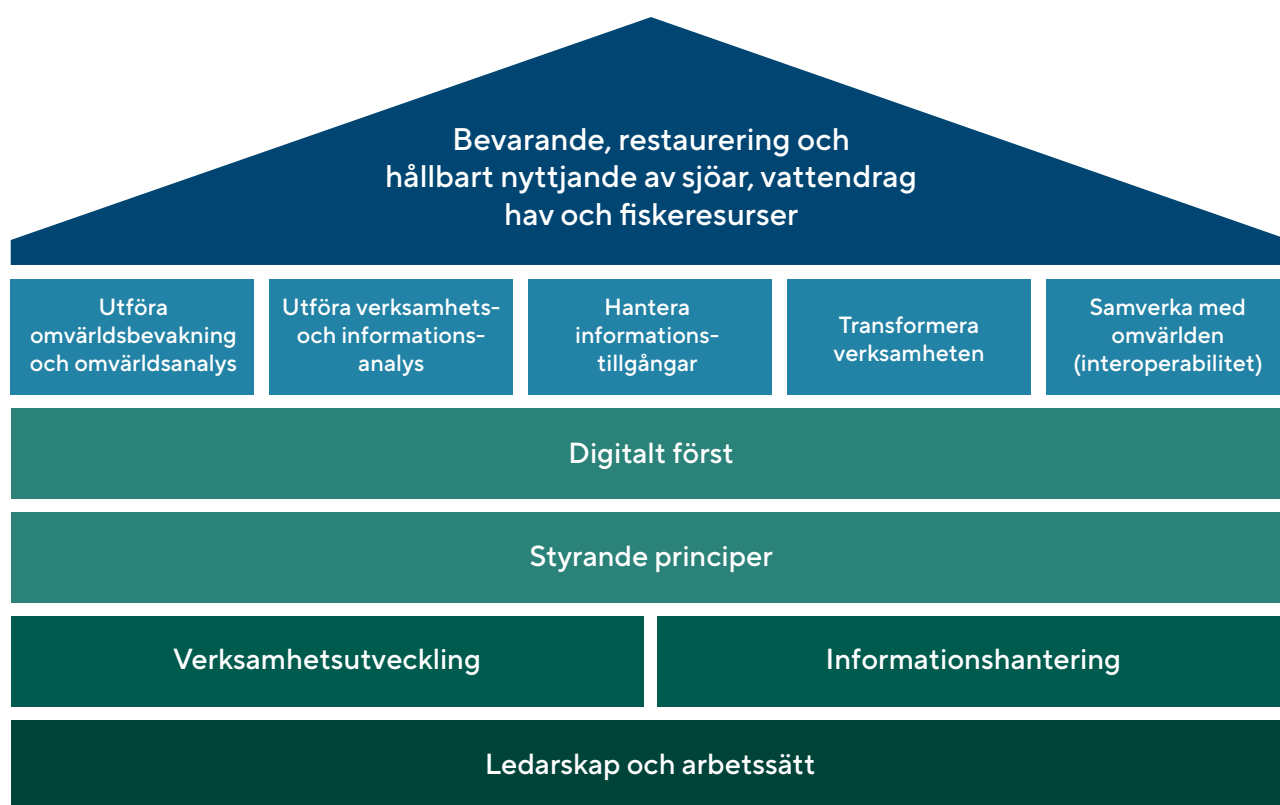


Figur 2. Relevanta styrdokument.

3.3 Digitaliseringsstrategins uppbyggnad

Strategin är uppbyggd av följande delar:

- » Utgångspunkter för strategin – Omvärldens förväntningar, den politiska styrningen från EU och den svenska regeringen vad gäller inriktning och mål för digitaliseringen. Till detta läggs tolkningen av HaV:s uppdrag så som den beskrivs i myndighetens verksamhetsstrategi.
- » Organisatoriska förmågor – De viktigaste förmågorna som organisationen behöver bygga upp för att kunna ta tillvara digitaliseringens möjligheter och använda dessa möjligheter till att nå verksamhetens mål med stor effektivitet.
- » Digitalt först och HaV:s vision för digitalisering – Visionen för digitaliseringen bygger vidare på portalparagrafen i vår instruktion.
- » Styrande principer för framgångsrik digitalisering – De styrande principerna utgör gemensamma förhållningssätt i genomförandet av verksamhetsutveckling för framgångsrik digitalisering.



Figur 3. Digitaliseringsstrategins uppbyggnad.

4 Organisationens förmågor för att ta till vara digitaliseringens möjligheter

Organisationens förmågor beskriver vad en organisation behöver kunna för att klara sitt uppdrag. En förmåga är en del av verksamheten som man kan se på och hantera som en självständig och avgränsad komponent. Förmågorna förändras inte över tiden, om inte uppdraget förändras. Det som utvecklas och förändras är istället hur organisationen utför en förmåga och vilken mognadsnivå förmågan har.

Följande förmågor har identifierats som grundläggande och behöver utvecklas för att HaV effektivt ska kunna nyttja digitaliseringens möjligheter för att nå målen i vår verksamhetsstrategi.

Förmåga att hantera informationstillgångar

Det betyder:

Att HaV ska ha förmågan att beskriva, klassificera, synliggöra, tillgängliggöra och livscykelhantera den information som vi är informationsägare till.

För att:

Informationstillgångarna utgör råvaran i digitaliseringsarbetet och måste vara identifierade, väl beskrivna, säkerhetsklassade och tillgängliga för att kunna nyttjas och återanvändas effektivt och skapa samhällsekonomisk nytta.

Konsekvenser:

- » Kompetensen att identifiera information, var den kan hämtas och hur den ska hanteras och göras tillgänglig behöver utvecklas, både på expertfunktioner och på bredden i linjeorganisationen.
- » Kunskapen om hur informationen säkerhetsklassas ska finnas på samtliga avdelningar inom myndigheten.
- » Vedertagna standarder för informationslagring, begreppsbeskrivning och informationsutbyte ska följas.

Förmåga till transformation av verksamheten

Det betyder:

Att HaV kan identifiera och snabbt agera på förändrade förutsättningar och utifrån detta kunna förändra arbetssätt och använda (digital) teknologi för drastiskt förbättra myndighetens prestationer.

För att:

HaV behöver förmåga att tänka nytt för att skapa nya nyttor och värden med hjälp av våra informationstillgångar. Möjligheterna med digitaliseringen och strukturerad information måste nyttjas full ut och skiljer sig från förutsättningarna i ett arbetssätt som är baserad på pappret som informationsbärare.

Konsekvenser:

- » Förändringsledning är en nyckelkompetens som medvetet ska beaktas vid kompetensutveckling och rekryteringar.
- » Det ska finnas ett strukturerat arbetssätt för innovation. Idéer ska fångas upp och prövas på ett medvetet sätt. Det ska finnas "riskkapital" för att utvärdera idéer
- » Vi ska utveckla kompetens och metoder som helt eller delvis kan omdefinierar och förändra verksamheten på ett sätt som inte bygger på redan befintliga uppfattningar.

Förmåga till digital samverkan med omvärlden (interoperabilitet)

Det betyder:

HaV ska ha förmågan att samverka med omvärlden enligt standarder och överenskommelser för:

- » Processer – Organisatorisk interoperabilitet
- » Information – Semantisk interoperabilitet,
- » Regelverk – Juridisk interoperabilitet
- » Teknik – Teknisk interoperabilitet
- » Samlingsnamnet för dessa samverkansnivåer är "digital samverkan"

För att:

Digitaliseringen går över organisatoriska och geografiska gränser. En förutsättning för digitalisering är samverkan med andra myndigheter och organisationer på alla nivåer. De intressenter som vi finns till för ska uppleva ett enhetligt bemötande, en enhetlig och rättssäker informationshantering och aldrig behöva bry sig om hur vi är organiserade.

Konsekvenser:

- » Vi ska hålla oss till öppna standarder och överenskommelser såväl globala, nationella som de som är branschspecifika.
- » Vi utvecklar och sammanför kompetenser på alla samverkansnivåer (organisatorisk, semantisk, juridisk och teknisk)
- » Vi ska aktivt medverka till att gemensamma lösningar uppstår och återanvänds.

Förmåga att genomföra verksamhets- och informationsanalyser

Det betyder:

- » Att vi har kompetens och gemensamma metoder för att utföra verksamhets- och informationsanalyser.

För att:

Utgångspunkten för verksamhetsutveckling med stöd av digitaliseringens möjligheter är alltid förståelse för vem informationen skapas och hur förädling av informationen sker i processerna.

Konsekvenser:

- » Det ska finnas kompetens och metoder för verksamhets- och informationsanalyser såväl på centrala specialistfunktioner som på varje sakavdelning.
- » Vi har överenskomna och etablerade standarder för hur analyser genomförs och dokumenteras.
- » Digitala tjänster och tekniska lösningar blir en konsekvens av verksamhets- och informationsanalysen.

Förmåga att genomföra strukturerad omvärldsbevakning och omvärldsanalys**Det betyder:**

- » Att HaV ska ha förmåga att systematiskt och kontinuerligt genomföra omvärldsbevakning och omvärldsanalys

För att:

För att identifiera trender och ha en god uppfattning om de förväntningar som omvärlden har på myndigheten. Vara väl insatta i bästa lämpliga arbetssätt (best practice) när det gäller verksamhetsutveckling, lösningar och anskaffningsformer för tekniska lösningar.

Konsekvenser:

- » Etablera metoder, verktyg och arbetssätt för omvärldsbevakning.
- » Deltagande i nätverk och konferenser ska ske i syfte att ha god tillgång till relevant information för vårt uppdrag.
- » Etablera former för informationsdelning och kommunikation för att sprida resultatet av bevakning och analys.

5 Digitalt först på Hav

Digitalt först innebär att digitala lösningar ska vara förstahandsvalet vid verksamhetsutveckling på HaV. Det betyder att:

För HaV:s **kommunikation** innebär det att digitala kanaler är prioriterade. Vi samordnar och koordinerar våra budskap och allmän information på ett sätt som upplevs öppet, entydigt och samverkande mellan kanalerna.

För HaV:s **interaktion med intressenter**, det digitala mötet, innebär det att vi i första hand utvecklar och tillhandahåller digitala tjänster som upplevs enkla, tillgängliga och trygga för alla intressenter som har ett ärende hos oss.

För HaV:s **interna arbete**, den digitala produktionen, innebär det att vi utvecklar våra verksamhet genom att ha digitala format på all information och allt material genom hela processen. Från det att informationen uppstår eller levereras in, till det den levereras ut eller arkiveras.

För HaV:s **informationsutbyte** med andra organisationer och informationskällor, digital samverkan, innebär det att utbyte av information i första hand sker digitalt genom automatiserade utbyten system till system.

6 Styrande principer för digitalisering

De styrande principerna för digitalisering är vägledande i arbetet med att utveckla organisationen. De utgör grunden i ett förhållningssätt där digitaliseringens möjligheter i hög grad bidrar till en effektiv och innovativ myndighet.

6.1 Styrande principer för verksamhetsutveckling

Vi utgår från helhetssyn

Vad?	Vi utgår från ett helhetsperspektiv och ser vår verksamhet som en del i ett större sammanhang.
Varför?	För att informationen är utgångspunkten för digitalisering. Den uppstår, förädlas och används tvärs över organisatoriska och geografiska gränser. Samverkansaktörer behöver se helheten för att medverka till lösningar oavsett var i processen nyttan uppstår.
Hur?	Vi involverar och samverkar med berörda intressenter redan från början så att alla har en gemensam bild av utgångsläge, målbild och hur önskade nyttoeffekter ska uppstå.

Vi utgår ifrån verksamhets- och informationsanalys

Vad?	Vi utgår från verksamhets- och informationsanalyser när vi ska skapa en effektiv förvaltning och en innovativ utveckling av vår verksamhet.
Varför?	Informationen har inte samma arv som arbetssätt och befintliga tekniska lösningar. Vi ska vara fria i vår tanke att skapa nytt och inte låta befintliga teknik och befintliga arbetssätt utgöra begränsningar.

Hur? Vi beskriver önskade nyttoeffekter som ska uppstå, de processer som levererar dem och för vem de tas fram. Vi låter digitala tjänster och tekniska lösningar bli en konsekvens av detta.

Vi sätter intressenten i centrum genom ett tydligt utifrån och in perspektiv

Vad? Våra digitala tjänster ska utformas efter användarnas behov och ska upplevas som enkla, säkra och lätta att använda.

Varför? För att vi ska upplevas som en modern och tillgänglig myndighet som nyttjar digitaliseringens möjligheter i vår myndighetsutövning och i vår service.

Hur? Vi utgår från intressentens perspektiv och lägger stor vikt vid hur åtkomst, tillgänglighet och utformning av tjänsten ska se ut för att uppfylla förväntningarna på användbarhet och säkerhet.

Vi söker nya sätt att använda informationen och tänker tjänsteorienterat

Vad? För att kunna ta till vara på digitaliseringens möjligheter behöver vi tänka nytt när det gäller hur strukturerad information ska användas för att skapa effektivitet och nytta.

Varför? Digitaliseringen ger nya förutsättningar att utveckla arbetssätt och tjänster som inte begränsas av pappret som informationsbärare.

Hur? Vi strävar efter att ha strukturerad information som ett förstahandsval. Vi stimulerar nytänkande och skapar lösningar i form av smarta digitala tjänster istället för i form av tekniska produkter.

Vi använder standardiserade sätt för att beskriva verksamheten

Vad? Vi beskriver och dokumenterar våra analyser enligt vedertagen standard.

Varför? Standarder är grunden för en gemensam tolkning av både utgångspunkt och målbild för att skapa lösningar som är återanvändbara och för att skapa samverkansförmåga med andra.

Hur? Vi genomför och dokumenterar våra verksamhets- och informationsanalyser enligt överenskommen standard och gör dem tillgängliga både internt och externt.

6.2 Styrande principer för informationshantering

Informationen är en strategisk resurs

Vad? Informationen ska ses som en strategisk resurs och den grundläggande råvaran för digitaliseringen.

Varför? Allt som går att digitalisera kommer att digitaliseras.

Hur? Vi ska ha en bred förståelse för informationens betydelse och kompetens att hantera våra informationstillgångar på alla nivåer i organisationen.

Informationen är strukturerad, beskriven och tillgänglig

- Vad?** Informationen ska struktureras, beskrivas och tillgängliggöras.
- Varför?** Tillgänglighet av strukturerad information ger möjligheter till att lösa behov på ett innovativt och effektivt sätt.
- Hur?** Strukturerad information är förstahandsalternativet. Vi har utpekat ansvar, rutiner och kunskap att göra strukturerad information tillgänglig så att den är en naturlig utgångspunkt i vår verksamhetsutveckling.

Information ska återanvändas och vidareutnyttjas

- Vad?** Informationen ska i högsta möjliga mån kunna återanvändas och vidareutnyttjas.
- Varför?** För ett effektivt nyttjande av statens resurser och för att generera samhällsekonomisk nytta.
- Hur?** Informationen ska göras tillgänglig enligt etablerade standarder, vara lätt att hitta och tillhandahållas med villkor som uppmuntrar till vidareutnyttjande.

Information ska tillgängliggöras och skyddas på ett känt och medvetet sätt

- Vad?** En regelstyrd hantering av informationen gör det möjligt att styra för vilka, när och på vilket sätt informationen ska göras tillgänglig och skyddas.
- Varför?** Intressenter ska känna tillit till och förtroende för hur vi hanterar information. Enskildas integritet ska värnas. Det är viktigt att vara fullt transparent i hur känsliga uppgifter hanteras och hur den personliga integriteten skyddas.
- Hur?** Informationens skyddsvärde behöver fastställas (informationsklassificeras) och ägarskapet vara tydligt. Vem eller vilka som ska kunna hantera alternativt endast läsa informationen och på vilka sätt informationen får göras tillgänglig ska vara känd.

Information hämtas vid källan

- Vad?** Informationen ska hämtas så nära källan som möjligt. (där den uppstår)
- Varför?** För att säkerställa informationens kvalitet och aktualitet.
- Hur?** Vi fångar informationen där den uppstår och säkerställer aktualiteten genom automatisering och medvetet val av hur ofta den ska uppdateras. Vi undviker dubbellagring och manuella moment för uppdateringar.

6.3 Styrande principer för ledarskap och arbetssätt

Ledare har en hög generell digital mognad och tar ansvar

- Vad?** Ledare tar ansvar för att stödja och leda HaV i den digitala resan. (digital transformation)
- Varför?** Digitalisering är en möjliggörare för verksamhetsutveckling med stor potential i alla delar av organisationen. Ledarskapet behöver präglas av viljan och modet att ta vara på de nya möjligheterna på bästa sätt.
- Hur?** Ledare ansvarar för att höja den digitala mognaden hos medarbetare på alla nivåer, har förståelse för vilken kompetens som behövs inom det egna området samt är en förebild och lever som vi lär.

Ledarskapet stödjer och driver digitalisering genom mod och tillit

- Vad?** Ledare driver aktivt på så att digitaliseringens möjligheter används för att effektivt förvalta och innovativt utveckla vår verksamhet.
- Varför?** Digitalisering ger möjligheter till helt nya lösningar som kan innebära att organisation och arbetssätt behöver omprövas i grunden för att möta omvärldens förväntningar.
- Hur?** Vi inspirerar, står upp för nytänkande och experimentlusta samt har respekt för varandras kompetenser. Vi har modet att förändra, byta riktning när vi inte når nyttan och skapar lärande i allt vi gör.

Tvärfunktionella team jobbar gränsöverskridande

- Vad?** Arbetet med digital transformation ska drivas med representation av många kompetenser och täcka alla berörda intressenter.
- Varför?** Digitaliseringens möjligheter ser inga gränser i organisation eller geografi. Nya lösningar uppstår när vi lär av varandras perspektiv och respekterar varandras kompetenser.
- Hur?** Vi sätter samman team och grupper med en medvetenhet om att blandade kompetenser och representation från alla intressentgrupper ger de bästa resultaten utifrån ett helhetsperspektiv.

Vi utvecklar ständigt vår förändringsförmåga

- Vad?** Vi är inställda på att förändring är ett normaltillstånd och skapar arbetssätt som gör att vi snabbt kan omvandla identifierade möjligheter till faktisk nytta.
- Varför?** Det finns höga förväntningarna på att vi följer med i utvecklingen och utföra vårt uppdrag med hög tillgänglighet och servicenivå hos uppdragsgivare, medarbetare och övrig omvärld.
- Hur?** Vi är omvärldsorienterade, snabba på att realisera nya behov och vi utmanar varandra att tänka nytt. Vi undviker att skapa begränsningar genom att utgå från befintliga lösningar. Vi jobbar iterativt i korta cykler/projekt.

Vi identifierar och undanröjer hinder

Vad?	Vi tar inte de nuvarande förutsättningarna för givna om de begränsar vår utveckling.
Varför?	Nuvarande lagar, regelverk, arbetssätt och teknik kan vara begränsande för hur vi vill nyttja digitaliseringens möjligheter i vår verksamhetsutveckling.
Hur?	Vi identifiera hinder i de nuvarande förutsättningarna och är aktiva i att undanröja dessa och skapa de förutsättningar som krävs för att nå de mål och nyttoeffekter som vi ser att digitaliseringen kan ge.

7 Strategins genomförande

7.1 Strategins genomförande sker i verksamhetsplaneringen

Digitaliseringsstrategin utgör ihop med verksamhetsstrategin en ram i vår planeringsprocess. Tillsammans med en årlig inriktning för verksamheten omsätter vi den i en årlig verksamhetsplan. Därefter bryter vi ner den till aktiviteter på våra avdelningar och enheter. Avdelningen för digital utveckling har ett ansvar för samordning av aktiviteter för denna strategis genomförande. Avdelningen för digital utveckling ska också säkerställa att förutsättningsskapande åtgärder för digitalisering läggs in i verksamhetsplanen.

7.2 Konsekvenser av strategins genomförande

Grundregeln är att riskanalyser och konsekvensbedömningar genomförs inom ramen för de projekt och aktiviteter som blir följden av genomförandet av denna strategi. Övergripande konsekvenser som är kopplade till strategins genomförande är dock:

Medverka till utvecklingen – Digitalisering är inte längre något som IT-avdelningen sköter. Den gäller oss alla. En konsekvens av digitaliseringen är att alla behöver utveckla en förståelse för vad den innebär för sina arbetsuppgifter, vilka förväntningar som kommer att ställas på effektivitet och kvalitet samt hur vi ska använda den i utvecklingen av våra arbetssätt. Ledare såväl som medarbetare kommer att behöva ta ansvar för att den digitala mognaden höjs i takt med utvecklingen i omvärlden.

Kompetensutveckling – Ett framgångsrikt digitaliseringsarbete kräver att nya kompetenser utvecklas i organisationen. De viktigaste är de som stärker de förmågor som beskrivs i denna strategi. Det innebär också att flera av de kompetenser som i första hand har funnits på centrala expertfunktioner tidigare, nu behöver kompletteras och förflyttas ut i organisationen. Exempel på sådana kompetenser är informationssäkerhet, verksamhetsanalys samt process- och informationsmodulering

Samverkan oberoende av geografisk plats – Vi kommer med hjälp av tekniken att behöva stärka vår förmåga att samverka oberoende av geografisk placering. Detta gäller såväl inom vår myndighet som mellan myndigheten och andra organisationer. Detta kommer att innebära en satsning på teknik och hårdvara men också ställa högre krav på medarbetare att kunna hantera sina verktyg, följa upprättade riktlinjer för användande och kunna göra riskbedömningar vid uppkoppling i miljöer och via nätverk som inte kontrolleras av HaV.

Tillgänglighet till strukturerad information – Information är råvaran för digitalisering. Vi kommer att behöva göra stora satsningar för att den information vi hanterar kan samlas in, beskrivas, tillgängliggöras och livscykelhanteras på ett säkert och effektivt sätt. Även om vi kommer att ta tekniken till hjälp kommer alla att behöva lära sig att hantera information enligt upprättade principer och standarder.

Ny teknologi tar över arbetsuppgifter och assisterar experter – Ny teknologi som till exempel artificiell intelligens (AI) utnyttjas allt mer för att ta över arbetsuppgifter som bygger på sammanställning av och överblick över stora informationsmängder. Olika former av algoritmer kommer att användas för beslut i vår myndighetsutövning. På samma sätt kommer teknologin i allt högre grad ge assistans till våra experter. Forskning inom till exempel vården har visat att artificiell intelligens i många fall överträffar människas förmåga att ställa diagnoser och identifiera cancertumörer. De absolut bästa resultaten nås dock när människa och AI samarbetar och kompletterar varandra.

8 Andra strategiska dokument

Förutom omvärldens förväntningar och HaV:s verksamhetsstrategi följer denna digitaliseringsstrategi inriktningar från:

8.1 EU:s strategi

Utgångspunkten för digitaliseringsarbetet på EU nivå är Europa 2020-strategin. Europa 2020-strategin ska göra det möjligt för EU att uppnå en tillväxt som är smart, hållbar och inkluderande. Digitalisering är ett viktigt verktyg för att uppnå detta.

För att nå dessa strategiska mål har EU-kommissionen tagit fram en handlingsplan för e-förvaltning för 2016–2020 med följande vision;

”Senast 2020 ska offentliga förvaltningar och institutioner i Europeiska unionen vara öppna, effektiva och inkluderande. De ska tillhandahålla gränslösa, individanpassade, användarvänliga och obrutna digitala offentliga tjänster åt alla medborgare och företag i EU. De ska använda innovativa metoder för att utforma och tillhandahålla bättre tjänster som är anpassade till medborgarnas och företagens behov och önskningar. De ska utnyttja de möjligheter som den nya digitala miljön erbjuder för att underlätta sina kontakter med intressenter och med varandra”
(Europeiska kommissionen, 2016)

I handlingsplanen beskrivs hur gemensamma insatser på EU-nivå som ska påskynda införandet och användningen av e-förvaltningstjänster, vilket kommer att ge oss snabbare, billigare och mer användarvänliga digitala offentliga tjänster.

8.2 Regeringens mål och strategier för digitalisering av det offentliga Sverige

Regeringen har i flera olika sammanhang uttryckt inriktningen för offentlig sektors utveckling. (Näringsdepartementet, 2012)

De förvaltningspolitiska målen uttrycker att den svenska förvaltningen ska vara innovativ och samverkande.

Regeringens övergripande mål för e-förvaltning och digitalisering är att det ska vara ”så enkelt som möjligt för så många som möjligt”. (Näringsdepartementet,

2017) Målbilden är preciserad med tre underliggande mål:

- » En enklare vardag för medborgare
- » Öppnare förvaltning som stödjer innovation och delaktighet
- » Högre kvalitet och effektivitet i verksamheten

I Regeringens strategi för ett hållbart digitaliserat Sverige är det övergripande målet att Sverige ska vara bäst i världen på att utnyttja digitaliseringens möjligheter.

Digitalt först (Regeringskansliet, 2014) syftar till att skapa en enklare, öppnare och effektivare offentlig förvaltning. Digitala tjänster ska, när det är möjligt och relevant, vara förstahandsval i den offentliga sektorns kontakter med privatpersoner och företag.



8.3 Digitalt först – Smartare miljöinformation

Regeringen ser miljöinformation som en strategisk resurs i samhället, för såväl företag som för individ och myndighet.

Uppdraget inriktas mot att ansvariga myndigheter i samverkan ska:

- » Sprida och förklara miljöinformationen
- » Digitalisera och samordna sina processer och sin information
- » Uppmuntra till deltagande, innovation och ansvarstagande

Ett stort antal offentliga organisationer hanterar miljöinformation. Det innebär att vi måste hitta långsiktigt hållbara och effektiva samverkansformer. Naturvårdsverket och HaV har tillsammans med andra relevanta aktörer, utvecklat gemensamma arbetssätt för att öka tillgänglighetsgraden av miljöinformation.

HaV ska aktivt delta i detta samarbete och verka för att gemensamma standarder och lösningar uppstår och att dessa implementeras i myndighetens verksamhet.

8.4 Strategin för miljödatahantering

Naturvårdsverket, Havs- och vattenmyndigheten, Länsstyrelserna och Vattenmyndigheterna har i samverkan tagit fram en myndighetsgemensam strategi för miljödatahantering. Ansvar för strategin togs 2017 över av det nya Miljöinformationsrådet (för Smartare miljöinformation). Strategin utgår ifrån en vision som på ett övergripande sätt förklarar nyttan med väl hanterade miljödata. Tio riktlinjer med rekommendationer beskriver hur myndigheter och organisationer gemensamt ska hantera miljödata för att visionen ska nås.

Strategin för miljödatahantering är ett stöd för de myndigheter och organisationer som arbetar för att miljödata ska ses som en strategisk och viktig samhällsresurs. Genom att myndigheter och organisationer tar till sig strategin och därmed arbetar på ett likartat sätt kan hanteringen av miljödata effektiviseras.

9 Begreppslista

Digitalisering	Enligt Digitaliseringskommissionen har begreppet digitalisering i dag vanligen delas in i två olika betydelser, se begrepp informationsdigitalisering och samhällelig digitalisering.
Digital lösning	Digital lösning är en lösning som använder sig digital teknik för att hantera information och regelverk. Ex. på detta kan vara e-tjänst, IT-system m.m.
Digital samverkan	Digital samverkan används här som samlingsbegrepp för organisatorisk, semantisk, juridisk och teknisk interoperabilitet.
Digital transformation	Digital transformation är att omvandla och omforma information och processer från att vara baserade på pappret som informationsbärare till att fullt ut nyttja strukturerad information och digital bearbetning.
Disruption	Disruption är när nya sätt att göra saker leder till att befintliga affärsmodeller, organisationsformer eller system kullkastas eller blir obsoleta. Ofta inom en kortare tidsperiod.
Informationsdigitalisering	Informationsdigitalisering avser den process där analog information transformeras till digital information. Det innebär att informationen blir strukturerbar, sökbar och tillgänglig genom digitala kanaler och verktyg.
Informationshantering	Med informationshantering avses hur man hanterar, organiserar och kontrollerar den information man har så att den kan användas på ett ändamålsenligt sätt. Förutsätter följande: <i>Hanterar:</i> Kunskap om hur information hanteras - med hjälp av processer eller andra beskrivningssätt <i>Organiserar:</i> Kunskap om hur information (i olika delar) förhåller sig till varandra. <i>Kontrollerar:</i> Kunskap om vilka regler som gäller när man hanterar information. <i>Information man har:</i> Kunskap om hur man hittar och beskriver informationen i sig själv.

Juridisk interoperabilitet

Juridisk interoperabilitet, handlar om de rättsliga möjligheterna och begränsningarna att samarbeta, utgående från lagstiftning, förordningar, föreskrifter och civilrättsliga avtal.

Organisatorisk interoperabilitet

Organisatorisk interoperabilitet, består av två olika delar: dels förmågan att definiera och beskriva den verksamhet som samverkan ska stödja, dels förmågan att etablera och upprätthålla en gemensam ledning och styrning av det man samverkar kring.

Regler

Regler är bestämmelser eller fastslagna riktlinjer som beskriver, föreskriver, begränsar eller kontrollerar en struktur eller beteende. Kan utgöras av t.ex. lagar, föreskrifter, verksamhetsregler, säkerhetsregler, formatregler m.m.

Samhällelig digitalisering

Samhällelig digitalisering är den förändring av verksamheten, teknikanvändningen och de affärsmässiga förutsättningarna som uppkommer genom de nya möjligheter som tekniken ger, som ofta kan ha en disruptiv och oväntad effekt. Det är en förändring som är snabb och ofrånkomlig och som kan få till följd att branscher förändras i grunden, nya områden uppkommer och förändringsobenägna verksamheter marginaliseras eller slås ut.

Semantisk interoperabilitet

Semantisk interoperabilitet, är förmågan att förstå varandra. Betydelsen av den information som utbyts måste vara helt klar för att säkerställa att informationsutbytet får avsedd effekt.

Teknisk interoperabilitet

Teknisk interoperabilitet, är förmågan att tekniskt utbyta information med hjälp av tjänster på ett säkert sätt och med den kvalitet som överenskommits.