



Leif Skiftenes Flak (red.)

GEVINST- REALISERING

og offentlige
IKT-investeringer

UNIVERSITETSFORLAGET



Bakgrunn for boken

- Investerer et ukjent antall milliarder i teknologi i forvaltningen
 - Ca 6 mrd i følge SSB (2006)
 - Ca 75 mrd i følge IKT-Norge
- Vet lite om hva vi får igjen
- Raten feilslåtte prosjekter sannsynligvis på linje med resten av den vestlige verden
 - 50-75% av prosjektene leverer **IKKE** avtalt funksjonalitet til avtalt tid og kost
- Oppsummert:
 - Høy andel feilslåtte "IKT-prosjekter"
 - Manglende evne/vilje til å dokumentere nytten av "IKT-prosjektene"
- Strukturert arbeid med gevinstrealisering er én måte å adressere utfordringene på.
- Behov for å samle og tilgjengeliggjøre eksempler

Målet med boken

- Bidra til å skape forståelse for fagfeltet gevinstrealisering og hvordan IKT kan bidra til offentlig verdiskapning
- Bidra til forståelse for at IKT kan bidra til mer enn rene effektiviseringsgevinster
- Bidra til å vise hvordan man kan dokumentere nytte fra IKT-investeringer
- Dokumentere og tilgjengeliggjøre praktiske eksempler

Innhold i boken

Innledende del

- Teoretisk forankring og oppsummering
- Modenhet og gevinstrealisering
- Metoder for gevinstrealisering

Eksempler

- Gevinstrealisering i porteføljestyringsperspektiv
 - Altinn
 - Høykom
- Prosjekt (dels program) i etater og kommuner
 - Statens pensjonskasse
 - Samordna opptak
 - Lånekassen
 - Herøy
 - Lyngdal
 - Fri programvare (flere virksomheter)

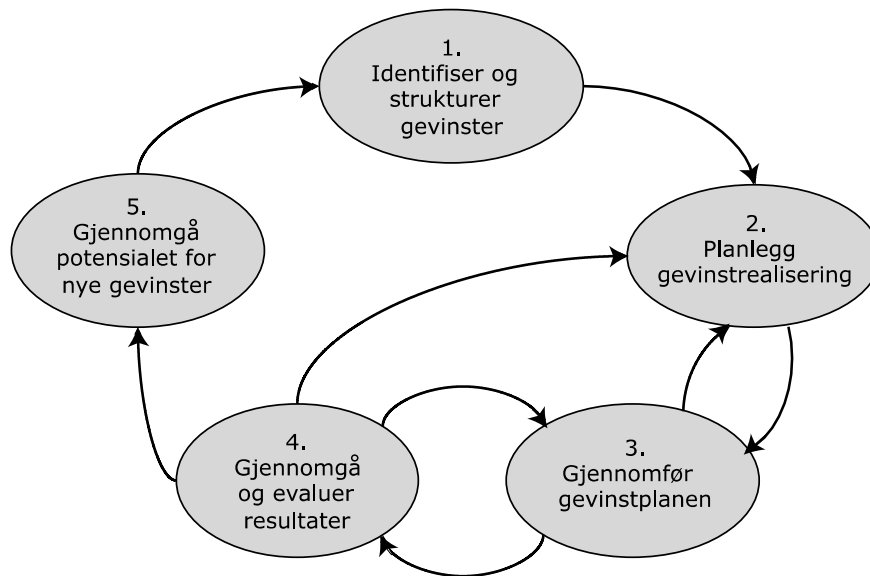
Hva finnes av eksempler på gevinster? Hva er dokumentert?

- Store mengder estimater i form av kost/nytte og nåverdiberegninger
- Lite er dokumentert

Positive signaler fra fagmiljøene

- Sentralt påtrykk
 - FAD/DIFI (for eksempel gjennom Prosjektveiviseren)
 - NHD (for eksempel gjennom føringer for Altinn)
 - KS (for eksempel gjennom eKommune 2012)
- Fremvekst av (u)like metodiske tilnærminger
 - SSØ: Veileder i samfunnsøkonomisk analyse og gevinstrealisering
 - Etatene lager og benytter egne metoder, for eksempel
 - Brønnøysundregistrene - Altinn
 - Helse Sør-Øst
 - ...
 - Spredte kommunale initiativ
 - eGevinst (Lyngdal, Herøy m fl)
 - Håndbok for anskaffelse og innføring av IKT-løsninger (ØRU)
 - ...

Hva er gevinstrealisering?

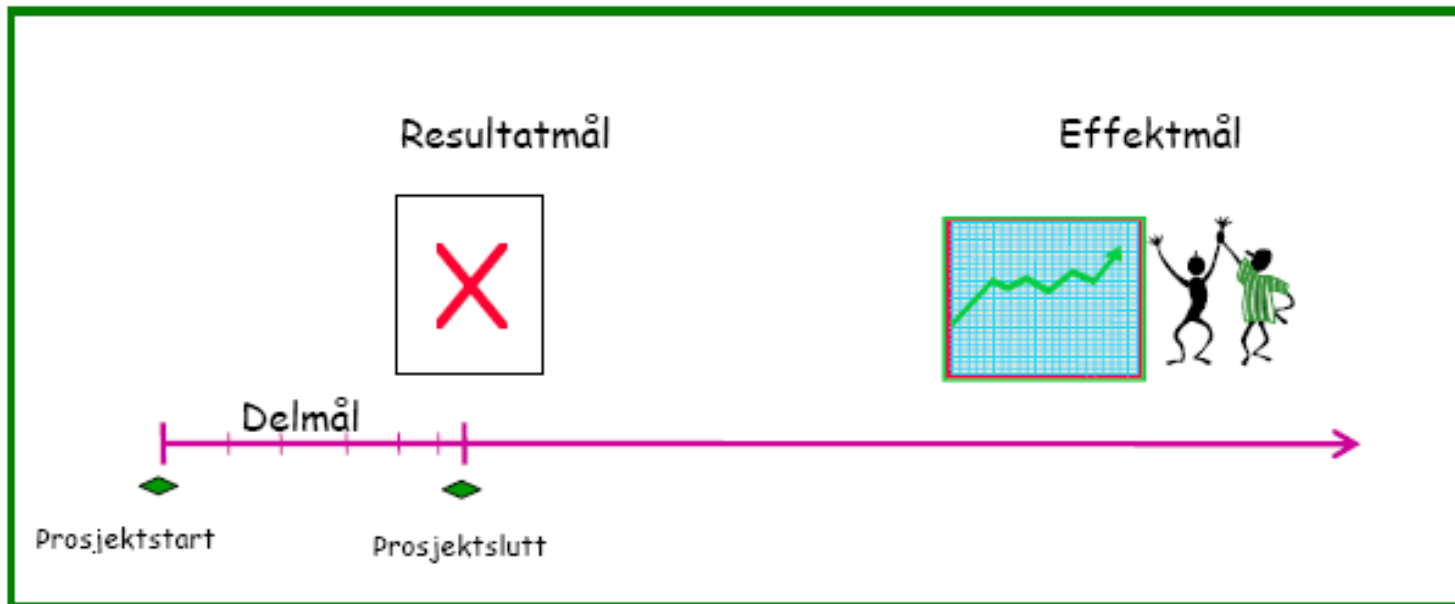


- "...proessen med å organisere og lede slik at mulige gevinster fra bruk av informasjonssystemer / informasjonsteknologi faktisk realiseres"

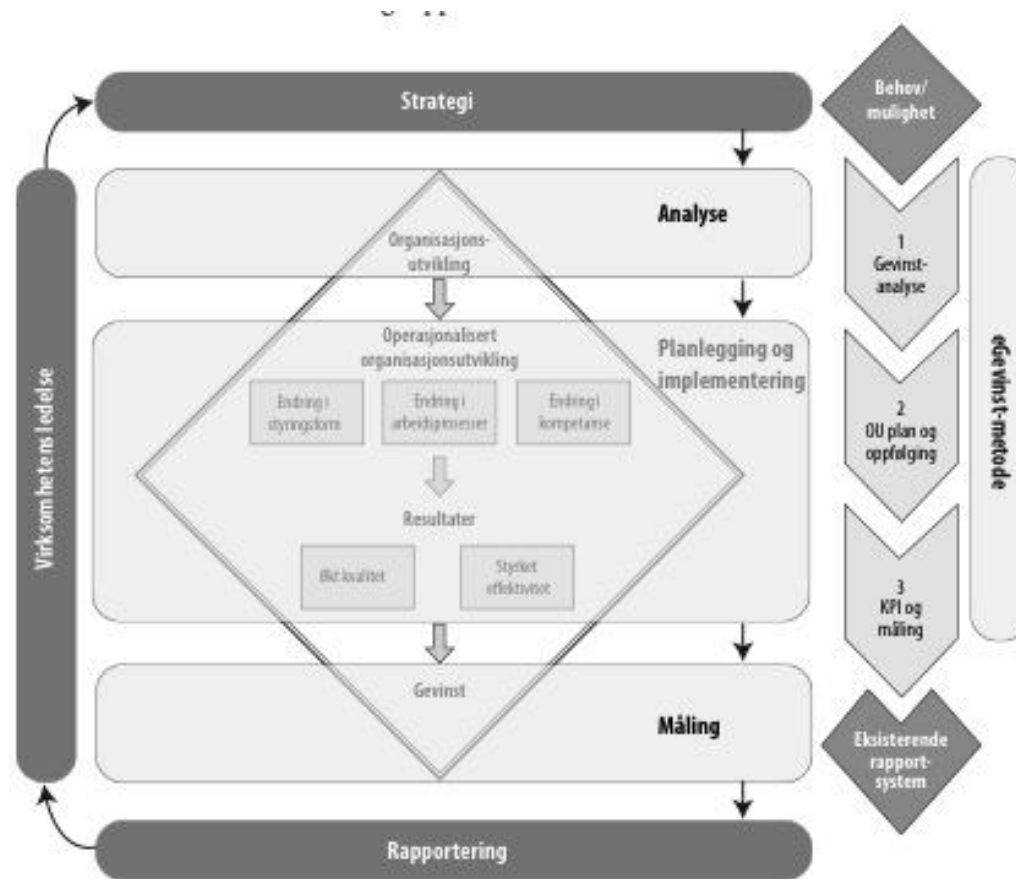
- Ward & Elvin, 1999

Figur 3.1: Benefits Management Model (oversatt fra Ward og Daniel, 2006).

Fra prosjektstyring til gevinstrealisering



Eksempel på innhold – Gevinstrealisering i strategisk sammenheng



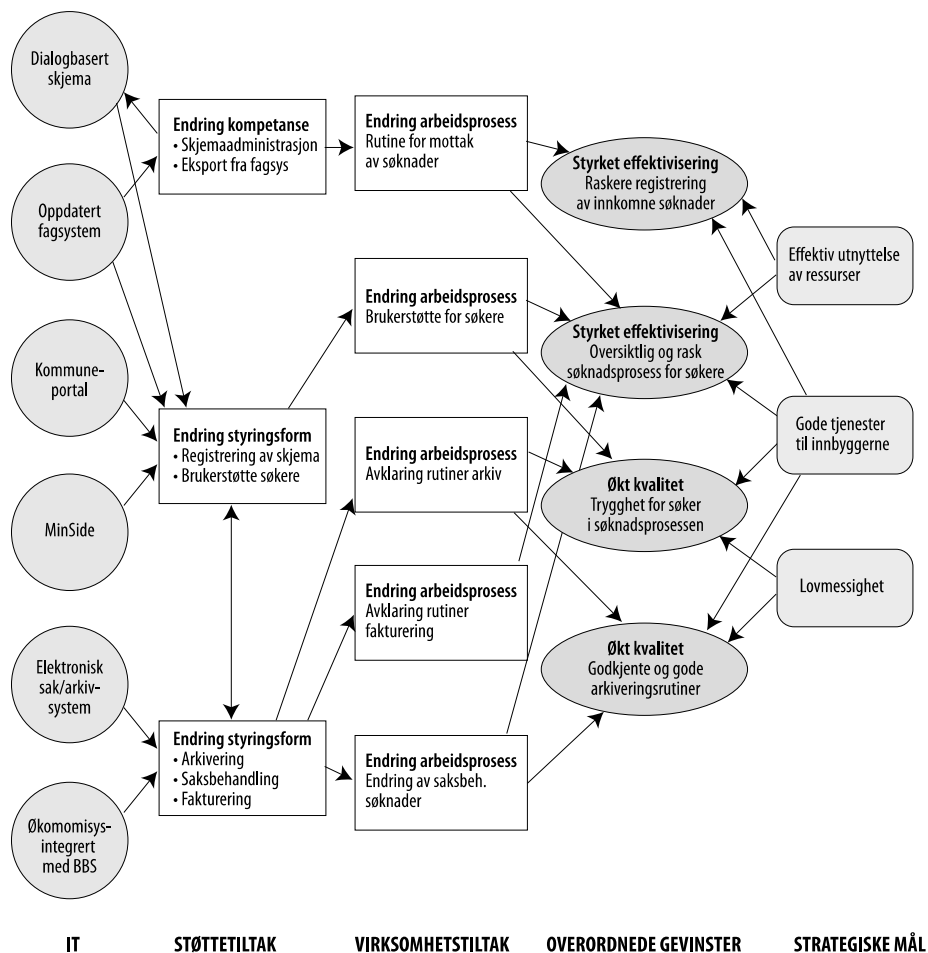
Figur 9.3: Lyngdalsmodellen for gevinstrealisering.

Eksempel på innhold – modeller (metoder)



Figur 3.7: Overordnet modell for planlegging og gjennomføring av IKT-prosjekter i ØRU-kommunene (ØRU, 2008). Modellen viser samspillet mellom linjeorganisasjon og prosjekt.

Eksempel på innhold - teknikker



Figur 9.5: Gevinstrealisering i prosjekt- og linjekontekst for strategisk ledelse

Eksempel på innhold - resultater

Tabell 10.4: Kost/nytteregnskap

Kost	2006-2008	Nytte	2006-2008
Multidose:		Realisert og dokumentert nytte	
Årlig drift (i 2008-tall)	0,9 mill. kr	1,5 sparte årsverk per år fra 2006, og lønnsbudsjetter er redusert tilsvarende (kr 687 000 i 2008-tall)	2,1 mill. kr
		Redusert bemanning personalavdeling med 0,4 årsverk	0,7 mill. kr
		Ny oppgave: IPLOS, ca. 1 årsverk. Realisert i form av ikke økt bemanning, kr 458 000 per år	1,4 mill. kr
EPJ, Shift Manager (turnus) og IPLOS			
Investering (program, maskin, opplæring) sent i 2005	1,5 mill. kr	Resten av tidseffekten: Tid brukt til endrings- og omstillingsprosesser. Legejournal – 28 x 12 timer skriving redusert, ikke realisert kr 272 x 336 = kr 91 392 per år.	0,2 mill. kr
Utvidelse antall arb.stasjoner med mer utenom IT-budsjett generelt			
Driftsutgifter EPJ årlig, ca. 0,2 mill. kr årlig;	0,6 mill. kr		
Opplæring IPLOS kr 250.000	0,25 mill. kr	Fakturering ikke iverksatt, dvs. red. 240 t. per år. Kr 272 x 240 = kr 65 280.	
Sum kostnader	3,25 mill. kr	Sum nytte	4,2 mill. kr

Netto resultat etter 3 år:

Finansielt: Netto nytte 950 000,- over 3 år.

Kvalitet-1: Redusert feilmedisinering

Kvalitet-2: Bedre arbeidssituasjon

Kvalitet-3: Tid brukt til omstilling

Potensial: Ytterligere tidseffektivisering (ikke realisert) og PDA-bruk

Noen refleksjoner omkring gevinstrealisering ifm offentlige IKT-investeringer

- Kompetansebehov
 - Strategisk teknologiforståelse
 - Bestillerkompetanse
 - Endringsledelse
- Behov for styring
 - Noen må se nytte/kost på tvers av virksomheter for å kunne utløse samhandlingsgevinster
- Behov for visjon
 - Grunnlag for strategi, porteføljestyring (internt og mellom virksomheter)

Refleksjoner forts.

- Noen må "forlange" gevinstrealisering
 - Forankring i ledelse
 - Aktiv ledelse
- Pragmatisme
 - Fokuserer på mål og minimere byråkrati. Kvalitetsnivå = godt nok. Perfekt er urealistisk
- Incentiver
 - Fordeling av gevinster mellom virksomhet og "innovatør"
- Metodestøtte
 - Eksisterer men videreutvikling og konkretisering forventes

Forfatterne

- Ragnhild Velsvik Berge
- Ingunn Bakkene Cowan
- Leif Skiftenes Flak
- Espen Frøyland
- Jan-Erik Gullheim
- Arild Haraldsen
- Anne Mette Havaas
- Øyvind Hellang
- John Helmut Rygg Henriksen
- Arild Jansen
- Gjermund Lanestedt
- Einar S. Løvdal
- Astrid Bugge Mjærum
- Peter Axel Nielsen
- Anne Kristine Næss
- Jens Nørve
- Tero Päivärinta
- Edvard Pedersen
- Tore Fosse Refsdal
- Hans Solli-Sæther

Følgende har støttet utarbeidelsen av boken

- Ressursnettverk for eForvaltning
- Norges Forskningsråd – VERDIKT
- Kompetansesenter for eForvaltning
- Sørlandets kompetansefond
- Universitetet i Agder

Takk for oppmerksomheten!

Kontaktinformasjon:

Leif Skiftenes Flak

Universitetet i Agder

Institutt for
informasjonssystemer

Service box 422

4604 Kristiansand

E-mail: Leif.Flak@uia.no

GSM:: +47 92 45 97 86