

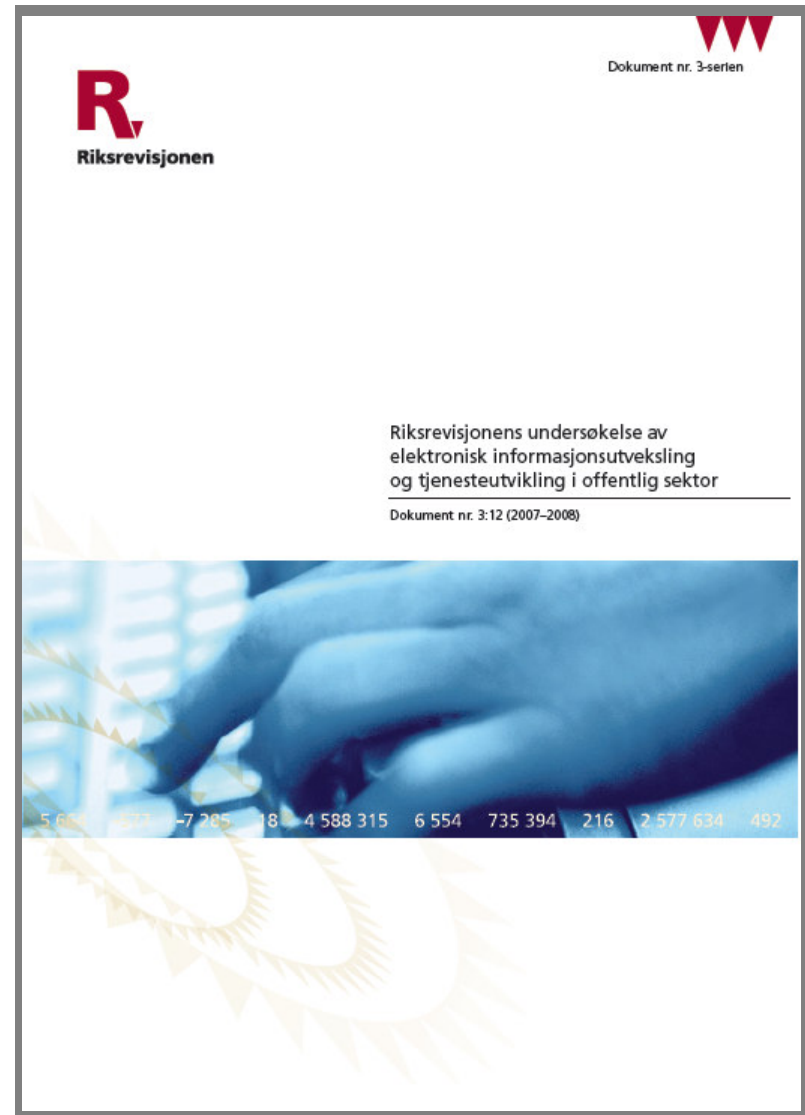
# **SAMHANDLING, MODENHET OG GEVINSTREALISERING**

**NOKIOS, Trondheim, 26. oktober 2010**

***Hans Solli-Sæther, dr. oecon  
Handelshøyskolen BI & Semicolon-prosjektet***

*”Mange offentlige virksomheter sitter på informasjon av verdi for andre offentlige virksomheter. En bedre utnyttelse av denne informasjonen kunne bidratt til sikrere, raskere og mer effektive tjenester til privatpersoner og næringsliv.”*

*Jørgen Kosmo, riksrevisor*

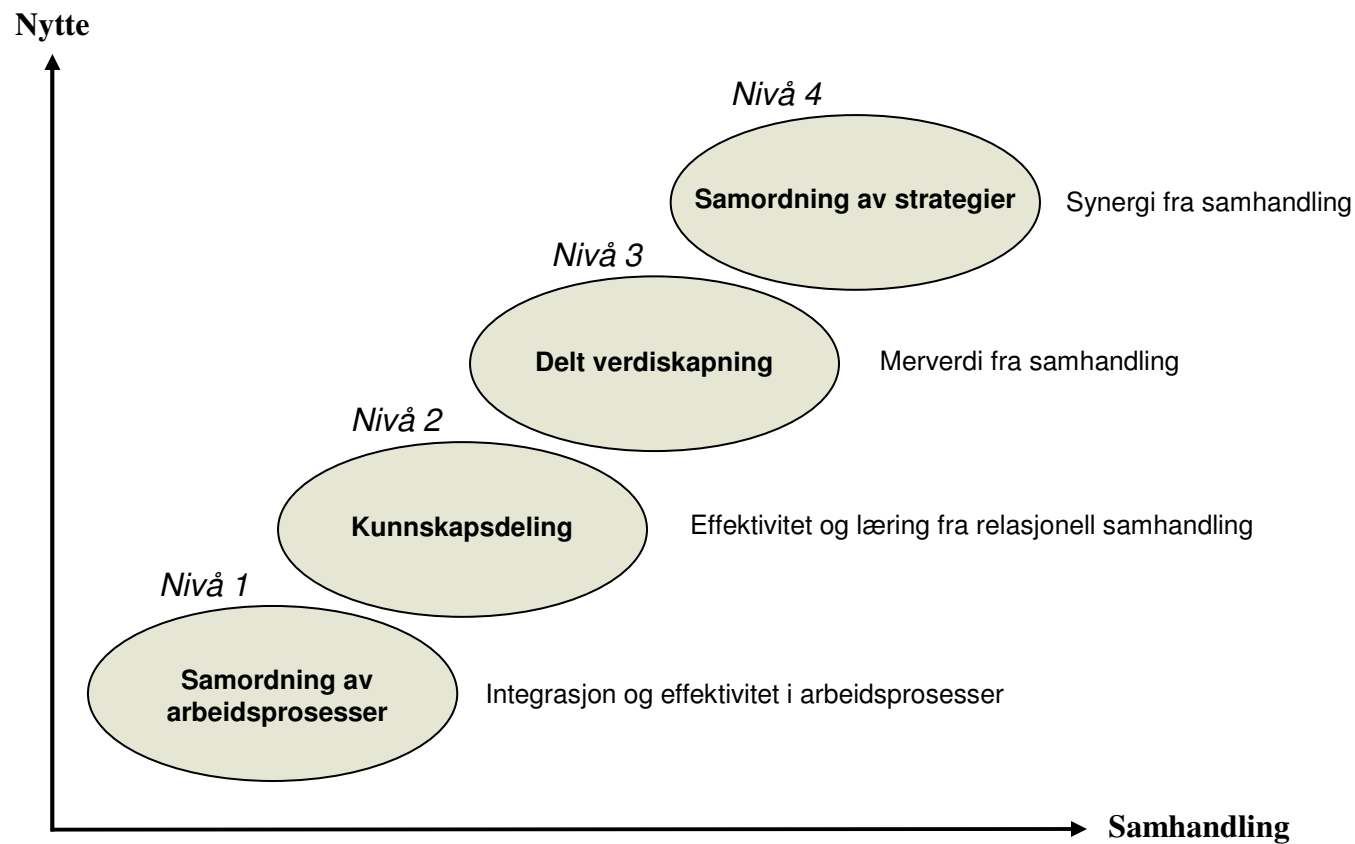


- **I hvilken grad er offentlig sektor moden for samhandling?**
- **Hva er nytten av samhandling?**
- **Hva skal til for å lykkes?**

# SENTRALE BEGREPER I E-FORVALTNING

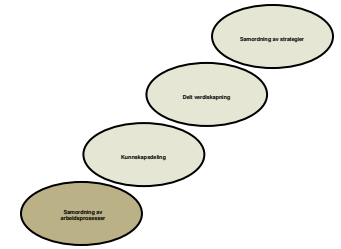
- **e-Forvaltning** kan defineres som ”Bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi, kombinert med organisasjonsendringer og nye ferdigheter, for å forbedre offentlige tjenester, fremme demokratisk deltakelse og forbedre offentlig policyutforming” (EU, 2003)
- **Samhandling** kan defineres som en bedrifts “organisatoriske og operasjonelle evne til å samarbeide med sine partnere og til effektivt å etablere, gjennomføre og utvikle IT-støttede forretningsrelasjoner som skaper verdi” (Legner & Lebreton, 2007)
- **Nytte** betyr 1) fordel, utbytte, 2) tjeneste, hjelp (Bokmålsordboka)

# MODENHETSMODELL FOR SAMHANDLING I e-FORVALTNING



(Gottschalk & Solli-Sæther, 2008)

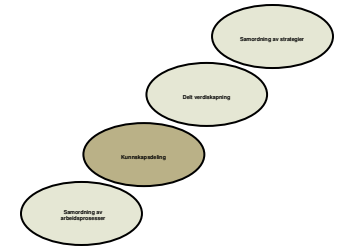
# SAMHANDLING I e-FORVALTNING



## *Nivå 1 – Samordning av arbeidsprosesser*

- Felles arbeidsprosesser mellom samarbeidende etater er klart definert
- Noen aktiviteter utføres i en etat og andre aktiviteter i en annen etat
- Effektiv produksjon krever integrerte aktiviteter og skjema for elektronisk eller fysisk datautveksling mellom systemer
- Data er spesifisert på spesielle områder

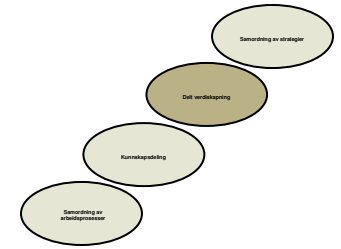
# SAMHANDLING I e-FORVALTNING



## *Nivå 2 – Kunnskapsdeling*

- Etater viser sin evne og vilje til å dele kunnskap og lære av hverandre og er således viktig for innovasjon og fornyelse av offentlig sektor
- Etater bruker ressurser på å definere beste praksis, metadata, metoder og tekniske standarder for infrastruktur, systemer og datautveksling
- Bilateral kunnskapsutveksling krever møteplasser og støtte fra kunnskapsledelsessystemer

# SAMHANDLING I e-FORVALTNING

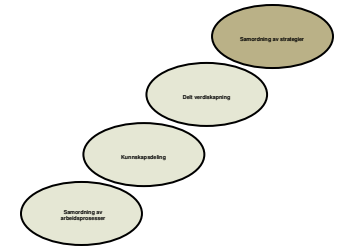


## *Nivå 3 – Felles verdiskapning*

- Etablering av felles verdiskapningslogikk er fundamental for å skape merverdi
- Felles informasjonsmodeller og tjenestekataloger er nødvendig for utvikling av felles tjenester for felles kunder
- Etater er villig til å pådra seg kostnader selv om størst nytte skapes hos en annen etat



# SAMHANDLING I e-FORVALTNING



## *Nivå 4 – Strategisk samhandling*

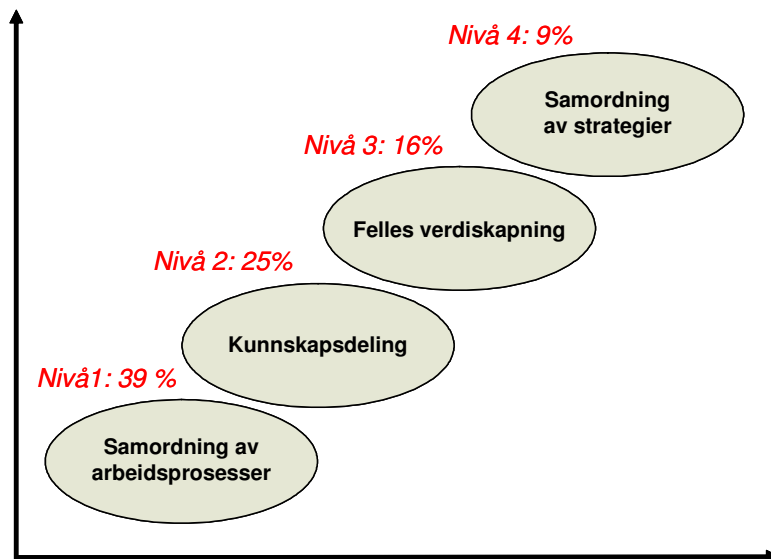
- Felles strategisk posisjonering krever politisk enighet og felles mål
- Felles finansiering av prosjekter og tilpasning av regelverk bidrar til å skape samfunnsøkonomisk nytte

# RAMMEVERK FOR ANALYSE AV SAMHANDLING I e-FORVALTNING

<i>Nivå</i> <i>Måleområde</i>	Samordning av arbeidsprosesser	Kunnskapsdeling	Felles verdiskaping	Strategisk samhandling
<b>Organisatorisk samhandling</b>	Effektiv produksjon gjennom integrasjon av aktiviteter og skjema (F)	Beste praksis (A) Realtid læring (A) Endring av organisasjonskultur	Felles verdikonfigurasjon Nye tjenester basert på business cases (A)	Politiske beslutningsprosesser Samfunnsøkonomisk nytteverdi
<b>Semantisk samhandling</b>	Høy spesifiserbarhet og felles datadefinisjoner på spesielle områder (F)	Metadata spek. (A)	Tjenestekataloger Informasjonsmodeller	Tilpasning av lover og regleverk Virksomhetsmodeller
<b>Teknisk samhandling</b>	Fysisk eller elektronisk datautveksling mellom separate systemer (F)	Felles arkitektur, std, metoder og verktøy (A)	Felles systemutvikling Felles databaser Sikkerhetsløsninger (A)	Felles finansiering

(F) = Fødselsmeldingen, (A) = Altinn informasjonsportal

# MODENHET FOR SAMHANDLING



- Spørreundersøkelse gjennomført november – desember 2009
- Respondenter: ledere med ansvar for samhandling i offentlige etater, helseforetak, og landets største kommuner
- Responsrate  $82/133 = 61,6 \%$

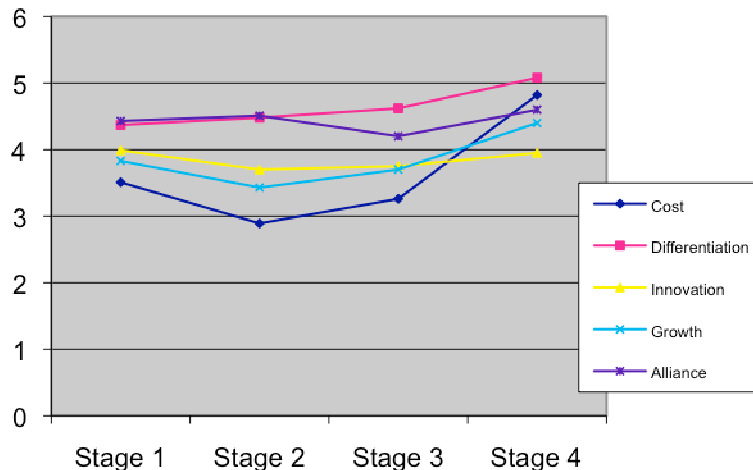
# NYTTEN AV e-FORVALTNING

- ***Antagelse: Samarbeidende etater skaper mer nytteverdi når arbeidsprosesser er samordnet, kunnskap deles, verdiskapningen er felles og strategier er samordnet***



# ØKONOMISKE YTELSESMÅL

Tradisjonelle økonomiske ytelsesmål



- Tradisjonelle øk. ytelsesmål er vanskelig å bruke for å måle suksess i e-forvaltning fordi:
  - Mange forskjellige interessenter er involvert
  - Nytte oppstår som et resultat av samhandling mellom ulike resultatenheter
  - Nytten har ulike dimensjoner

*Måling av nytte er en utfordring siden det ikke finnes noe omforent, helhetlig måleapparat*

# NYTTEVERDI OG INDIKATORER ETTER MODENHETSnivÅ

Modenhetsnivå	Nytteverdi	Indikatorer
Samordning av arbeidsprosesser	Integrasjon og effektivitet i arbeidsprosesser	Finansielle gevinster Reduserte administrative
Kunnskapsdeling	Effektivitet og læring fra relasjonell samhandling	Bedre utrustede ansatte Bedre organisasjons- og IT-arkitektur
Felles verdiskapning	Merdverdi fra samhandling	Økt verdi for bruker Bedre offentlige tjenester
Strategisk samordning	Synergi fra samhandling	Åpenhet Synlighet/sporbarhet Deltakelse

# UTFORDRINGER SOM KREVER MOT

- Offentlige etater møter forskjellig samhandlingsutfordringer med utgangspunkt i sitt modenhetsnivå
- Offentlige etater har forskjellige forventninger og mål basert på sitt modenhetsnivå
- Nytte av e-forvaltningsprosjekter varierer basert på modenhetsnivå
- Tradisjonelle økonomiske betraktninger er ikke tilstrekkelig for å måle nytte av e-forvaltningsprosjekter på tvers av etatsgrenser

# HVA SKAL TIL FOR Å LYKKES?

1. Investeringer i samhandlingsprosjekter er viktig for å realisere nyttepotensialet for etater, bedrifter og innbyggere
2. Etater må tenke samfunnsøkonomisk nytte, heller enn nytte for de enkelte resultatenheter
3. Det kreves helhetlig forståelse av teknologibruk i forvaltningen, koordinering på høyt nivå og en omforent effektmodell

*Hensikten med e-forvaltning er å oppnå smidighet, brukerfokus, ansvarlighet, synlighet og effektivitet i offentlige tjenesteproduksjon*



# REFERANSER

- EU. (2003). *eGovernment COM. The role of eGovernment for Europe's future.*
- Gottschalk, P., & Solli-Sæther, H. (2008). Stages of e-government interoperability. *Electronic Government, an International Journal*, 5(3), 310-320.
- Legner, C., & Lebreton, B. (2007). Business Interoperability Research: Present Achievements and Upcoming Challenges. *Electronic Markets*, 17(3), 176-186.
- Riksrevisjonen. (2008). *Riksrevisjonens undersøkelse av elektronisk informasjonsutveksling og tjenesteutvikling i offentlig sektor*, dokument nr. 3:12 (2007-2008), Riksrevisjonen.
- Mer informasjon om Semicolon-prosjektet: [www.semicolon.no](http://www.semicolon.no)