

ORGANISATORISK MODENHET OG NYTTEN AV SAMHANDLING

Partnerforum, Oslo, 2. mars 2010

*Hans Solli-Sæther, postdoktor
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*





TIPS OSS
Erik Fossum
@erikfossum

Medisinsk bistand over grensene
Et stort spørsmål for mange er om det er nødvendig å søke lege i utlandet. Under ferien er det viktig å vite at det er mulig å få medisinsk bistand i utlandet. Det er viktig å vite at det er mulig å få medisinsk bistand i utlandet.

ALLE DE NYE UTVALGTE
Alle de nye utvalgte vil bli utvalgt til å arbeide i utlandet. Det er viktig å vite at det er mulig å få medisinsk bistand i utlandet.

Bedrifter bruker mindre tid

Norske bedrifter brukte 6000 årverk på skje-malbelevering. Oppgave-registret skulle redusere antallet. På 11 er en nedgangen på 23 prosent.



Arne Moe Oppgave-registret

INFORMASJON: Oppgave-registret ble startet i 2007. Hver bedrift kan registrere oppgaver som skal løses. Dette er en måte å redusere antallet på. Det er viktig å vite at det er mulig å få medisinsk bistand i utlandet.

SAMMENHANG: Det er viktig å vite at det er mulig å få medisinsk bistand i utlandet. Dette er en måte å redusere antallet på.

INFORMASJON: Det er viktig å vite at det er mulig å få medisinsk bistand i utlandet. Dette er en måte å redusere antallet på.

INFORMASJON: Det er viktig å vite at det er mulig å få medisinsk bistand i utlandet. Dette er en måte å redusere antallet på.

INFORMASJON: Det er viktig å vite at det er mulig å få medisinsk bistand i utlandet. Dette er en måte å redusere antallet på.

SCENARIER: De fleste har nok et stort arkiv med papirer. Erik Fossum ligger til etter med den gamle bortelagen, men står i årene i sin...

Når opplysninger skal hentes inn, er det helt nødvendig at det er en klar oppfatning av hva det egentlig spørres om. For eksempel finnes det over 20 inntektsbegreper.

Etter oss, Erik Fossum på trossen

Etter oss, Erik Fossum på trossen

KAN DU ERKLEDE: Regnskapsføring og rapportering er økonomisk ansvarlig. Det er viktig å vite at det er mulig å få medisinsk bistand i utlandet.

Etter oss, Erik Fossum på trossen

Etter oss, Erik Fossum på trossen

"Når opplysninger skal hentes inn, er det helt nødvendig at det er en klar oppfatning hva det egentlig spørres om. For eksempel finnes det over 20 inntektsbegreper."

*Erik Fossum,
direktør Brønnøysundregistrene*

faksimile fra SA, 20.01.2010



Hans Solli-Sæther

”Det er ikke mulig å få til en samhandlingsreform uten en god elektronisk infrastruktur. Den tid er forbi.”

Anne-Grete Strøm-Erichsen,
Helseminister



Her ble helseministerens uttalelse til for å sikre en helsetjenestereform gjennomført. – Endelig er det, men det å være styrt tilbake i gjenoppsett, sier hun.

Ringrev overtar helse

Helsedepartementet har fått en sjef med it-erfaring. – Vi må bruke mer penger på it, sier Anne-Grete Strøm-Erichsen.

NR/SOR/BIS

Anne-Grete Strøm-Erichsen var en av overraskelsene i regjeringsskiftet til fra Stortinget. Hun ble flyttet fra Beredningsdepartementet for å ta over helseministeren etter Bjørn Helmer Hanssen, som ble overraskende borte fra politikkens. Det skjedde like etter at Hanssen la opp tilsvarende post og meddelte forsvarende.

Computer og it-beskrivelser for helse er kanskje stappet med behovet, sier hun i en intervju i begynnelsen av året. Hun har vært helseminister i tre år. Hun er en erfaren politiker med lang erfaring fra politikkens. I tillegg har hun jobbet i mange år som leder i næringslivet, og har en bred erfaring med it-beskrivelser for helse. Hun er også utdannet jurist.

– Vi har fått utrolig mye av den teknologiske utviklingen i helse, og det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den. Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den. Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den.

– Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den. Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den. Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den.

– Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den. Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den. Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den.

– Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den. Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den. Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den.

– Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den. Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den. Det er viktig å sikre at vi har den nødvendige kompetansen til å bruke den.

”Det er ikke mulig å få til en samhandlingsreform uten en god elektronisk infrastruktur. Den tiden er forbi.”

Anne-Grete Strøm-Erichsen, Helseminister

faksimile fra CW, 11.12.2009



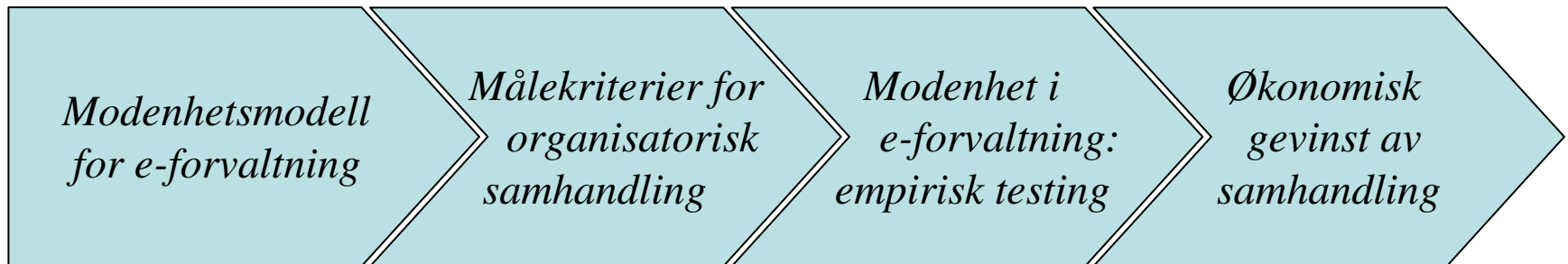
SENTRALE BEGREPER I E-FORVALTNING

- **e-Forvaltning**, digital forvaltning og elektronisk forvaltning er betegnelser som benyttes synonymt om bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi i offentlige forvaltning (Pardo & Tayi, 2007)
- **[..] Interoperabilitet** 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)

- **I hvilken grad er offentlig sektor moden for samhandling?**
- **Hva er nytteverdien av samhandling?**
- **Hvilken effekt har kunnskapsdeling?**

SEMICOLON-PROSJEKTET

– SEMANTISK OG ORGANISATORISK INTEROPERABILITET I KOMMUNISERENDE OG SAMHANDLENDE ORGANISASJONER



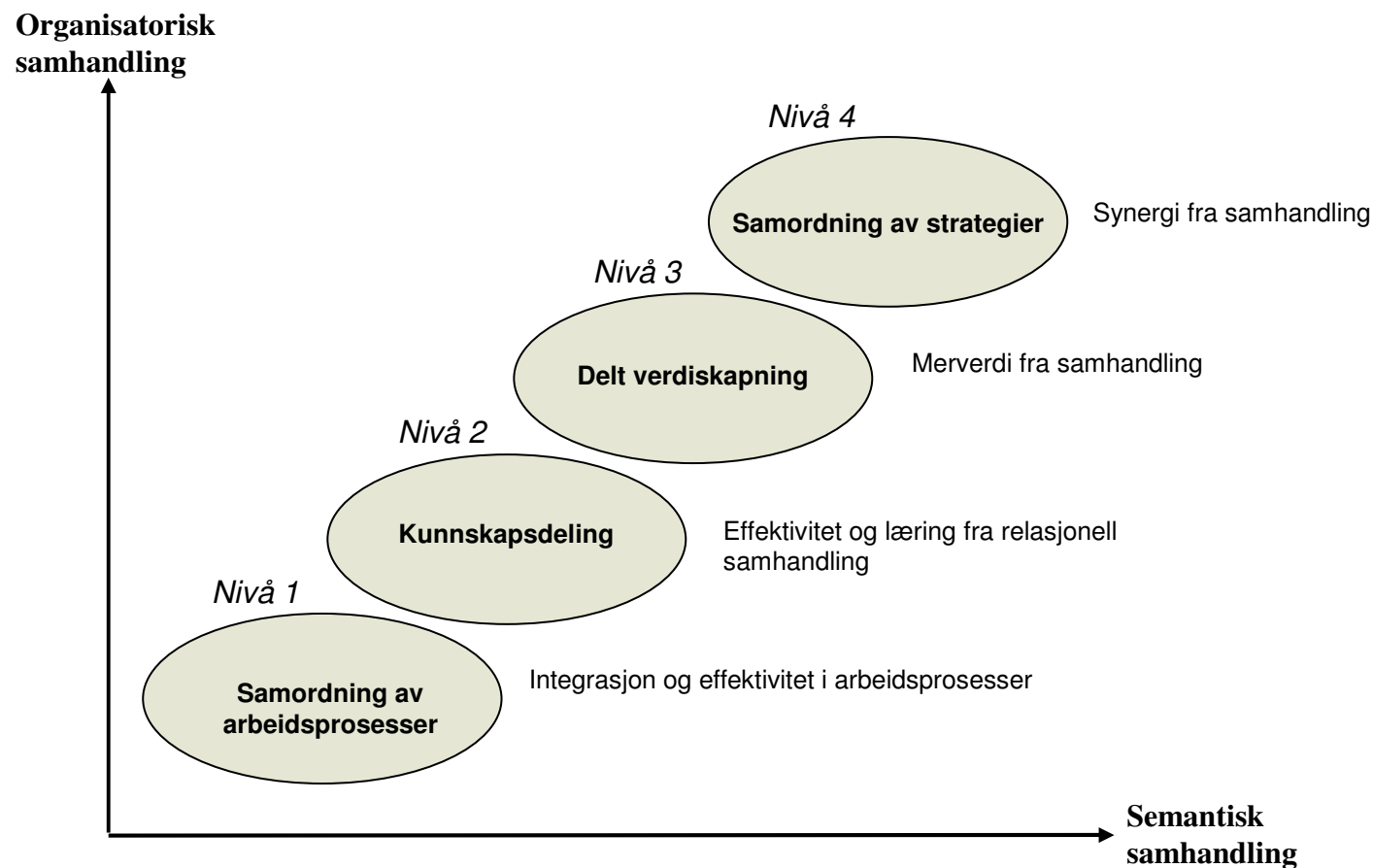
<i>2008</i>	<i>2009</i>		<i>2010</i>
<i>Litteraturstudie Modenhetsmodell</i>	<i>Case-studier Validering</i>	<i>Survey Empirisk testing</i>	<i>Økonomisk nytte</i>

RESULTAT FRA LITTERATURSTUDIE

- Forskning på “interoperabilitet” er i en tidlig fase
- Empirisk testede teoretiske modeller er underrepresentert
- Behov for forskning på ”økonomisk nytte av interoperabilitet” og ”optimalt nivå av interoperabilitet”

<i>Source of review</i>	<i>Years</i>	<i>Interoperation & Interoperability</i>	<i>Organizational Interoperability</i>
Legner & Lebreton (2007)	2000 – 2007	170	
Gottschalk & Solli-Sæther (2008)	2000 – 2008		34

MODENHETSMODELL FOR ORGANISATORISK SAMHANDLING



(Gottschalk & Solli-Sæther, 2008)

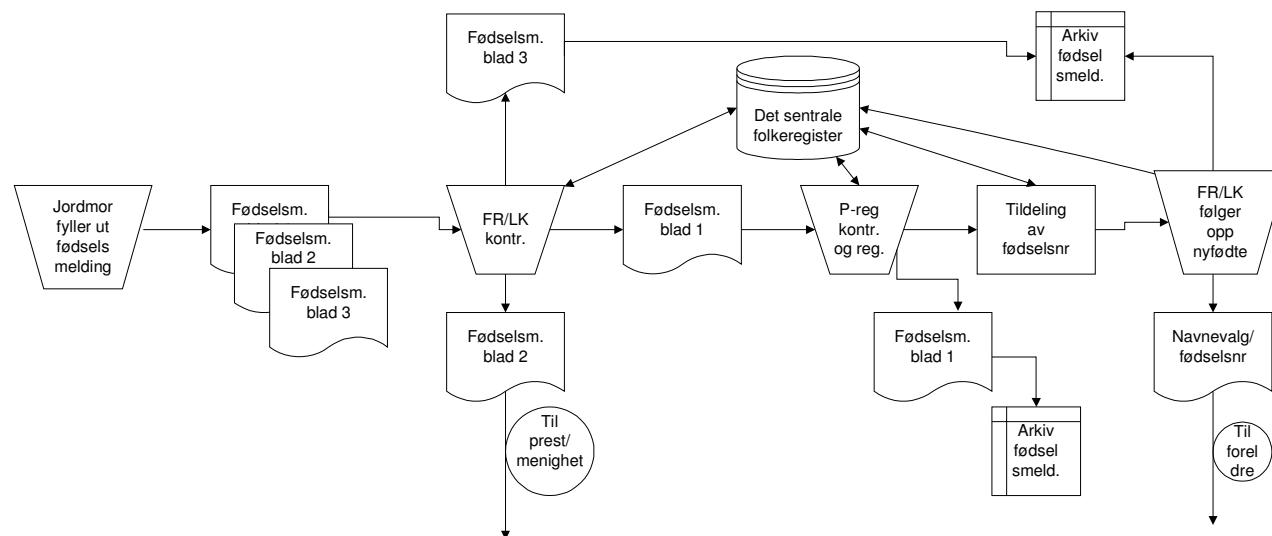
CASE-STUDIER (GJENNOMFØRT JANUAR – JUNI 2009)

<i>Organisasjoner</i>	<i>Fokusområde</i>	<i>Tjenester</i>	<i>Start på samarbeid</i>	<i>Brukere</i>
Skattedirektoratet Helseidirektoratet	Fødselsmelding fra sykehus til Folkeregisteret	Fødselsmelding, navnevalg, personnummer	(2004) 2008	Sykehus, Folkeregisteret, foreldre
Skattedirektoratet Brønnøysundregistrene Statistisk sentralbyrå	Informasjonsportalen Altinn	Skatt, mva, årsrapport, lønns- og regnskaps-rapportering, etc.	2002	Innbyggere, bedrifter og næringsliv, offentlig forvaltning



CASE 1: FØDSELSMELDINGEN

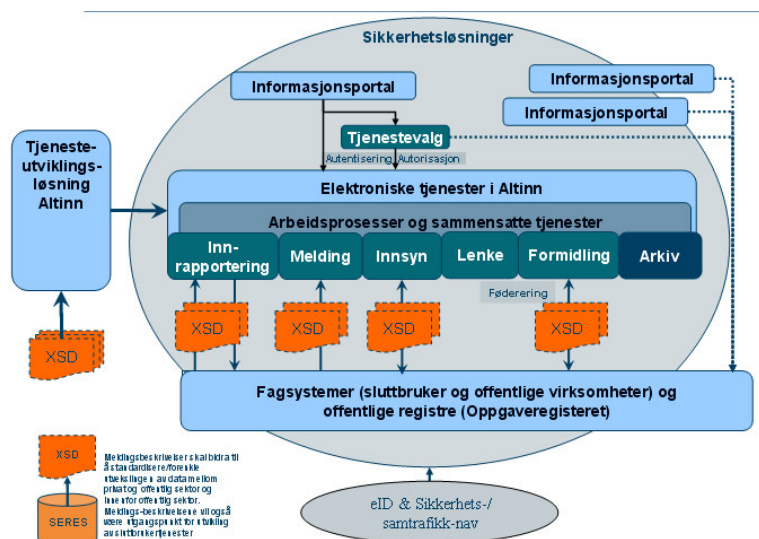
– SAMORDNING AV ARBEIDSPROSESSER



- 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, skjema og elektronisk eller fysisk datautveksling mellom systemer
- Data er spesifisert på spesielle områder

CASE 2: Altinn INFORMASJONSPORTAL

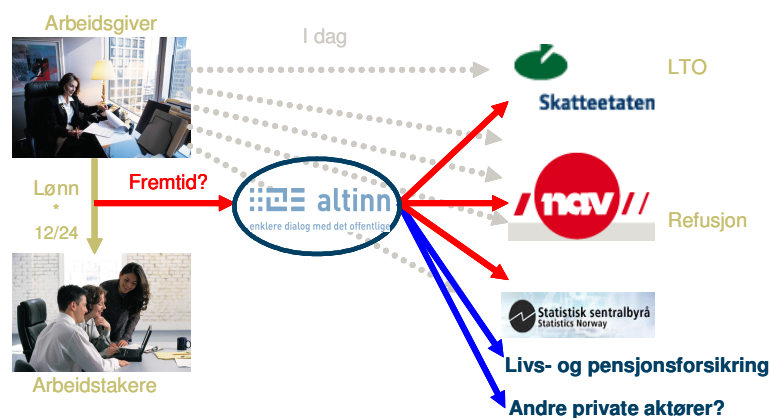
– ARENA FOR KUNNSKAPSDDELING



- 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

EKS 3: Elektronisk Dialog med Arbeidsgiver

– DELT 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 her villig til å pådra seg kostnader selv om størst nytte skapes hos en annen etat

ORGANISATORISK INTEROPERABILITET

- ❑ **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, skjema og (elektronisk eller fysisk) datautveksling mellom systemer. Data er spesifisert på spesielle områder.
- ❑ **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.
- ❑ **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 her villig til å pådra seg kostnader selv om størst nytte skapes hos en annen etat.
- ❑ **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.

DOMINERENDE PROBLEMSTILLINGER

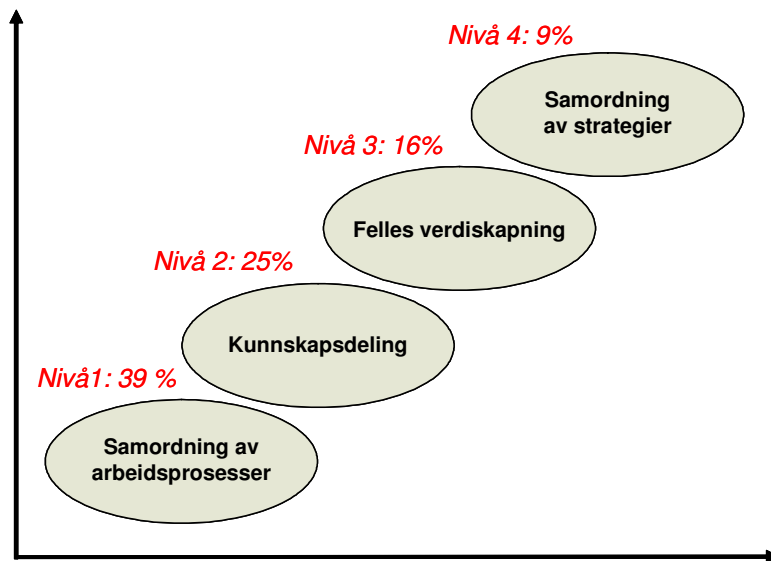
<i>Nivå</i> <i>Måleområde</i>	Samordning av arbeidsprosesser	Kunnskapsdeling	Felles verdiskapning	Strategisk samhandling
Organisatorisk samhandling	Effektiv produksjon gjennom integrasjon av aktiviteter og skjema (F)	Beste praksis (A) Realtid læring (A) Endring av organisasjonskultur	Felles verdikonfigurasjon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

(F) = Fødselsaset, (A) = Altinn caset

VURDERING AV MODENHETSMODELL

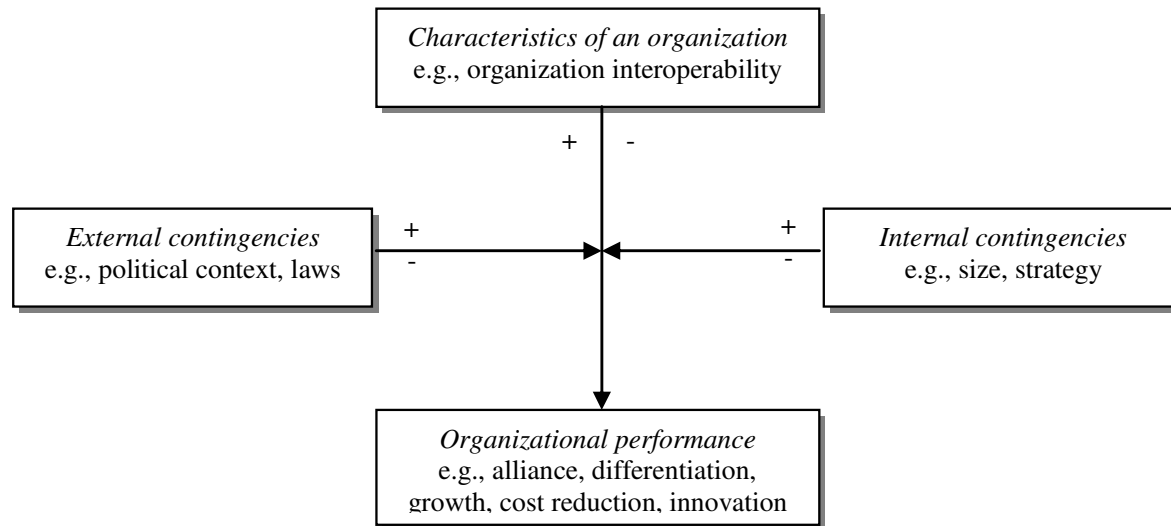
<i>Tema</i>	<i>Læring</i>
1. Antall nivå i modellen	De fire foreslåtte modenhetsnivåer er relevant for å beskrive utviklingen i begge case. Et nivå 0 for konseptuel planlegging bør vurderes.
2. Dominerende problemer og områder for måling	Evne og vilje til organisatorisk samhandling påvirkes av teknisk og semantisk samhandling. Politiske omgivelser og lovverket er også av betydning.
3. Potensielle målekriterier	Forslag til målekriterier (spørreskjema) er utarbeidet.
4. Utvikling over tid	Modenhet utvikles over tid. Sykluser for kontinuerlig forbedring.
5. Økonomiske betraktninger	Det antas at forbedret organisatorisk samhandling vil gi positiv nytteverdi.

SPØRREUNDERSØKELSE



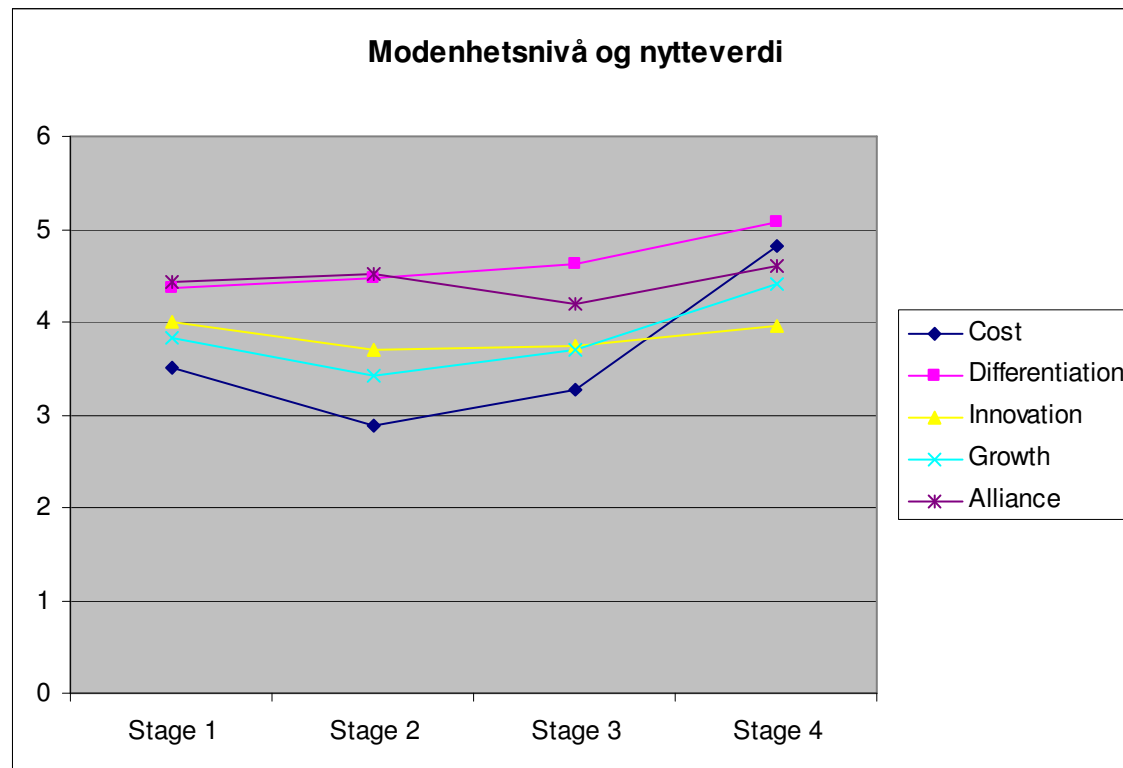
- Gjennomført nov – des 2009
- Målgruppe: ledere med ansvar for samhandling i offentlige etater, helseforetak, samt landets største kommuner
- Responsrate $82/133 = 61,6 \%$

NYTTE BETRAKTNINGER

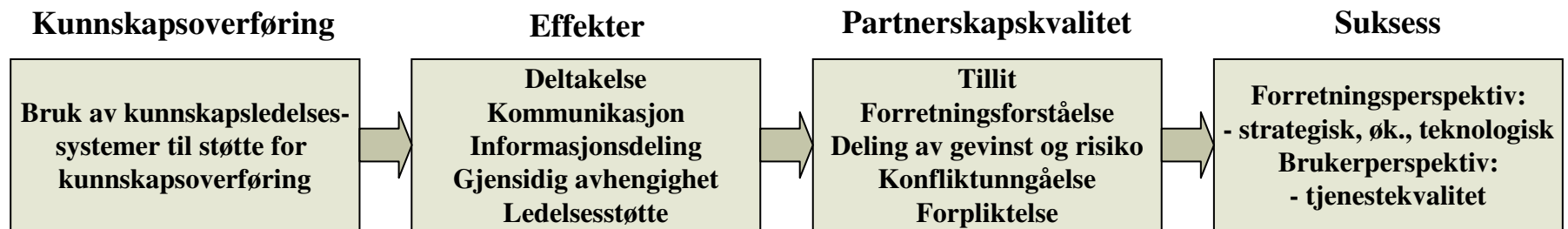


Antagelse: Samarbeidende etater skaper mer nytteverdi når arbeidsprosesser er samordnet, kunnskap deles, verdiskapningen er felles og strategier er samordnet.

MODENHETSNIVÅ OG NYTTEVERDI



KUNNSKAPSDELING



(Gottschalk & Solli-Sæther, 2008)

IMPLIKASJONER

- Det bør gjøres bestrebelser for å finne ut hvilket nivå en etater befinner seg på og hvor høyt nivå etaten bør sikte etter
- Enkeltindivider og etater må akkumulere erfaring for å gå fra et nivå til et høyere nivå
- Gjennom systematisk utvikling av organisatorisk samhandling i e-forvaltning forventes langsiktig samfunnsøkonomisk nytteverdi

Vekstmodell for organisatorisk samhandling viser et bilde av evolusjon, hvor nåværende nivå kan forstås ut fra historie og fremtid

REFERANSER

- **Gottschalk, P., & Solli-Sæther, H. (2007). Knowledge transfer in IT outsourcing relationships: three international case studies. *International Journal of Innovation and Learning*, 4(2), 103-111.**
- **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.**
- **Pardo, T. A., & Tayi, G. K. (2007). Interorganizational information integration: A key enabler for digital government. *Government Information Quarterly*, 24(4), 691-715.**