

Omstilling og gevinstrealisering i praksis.

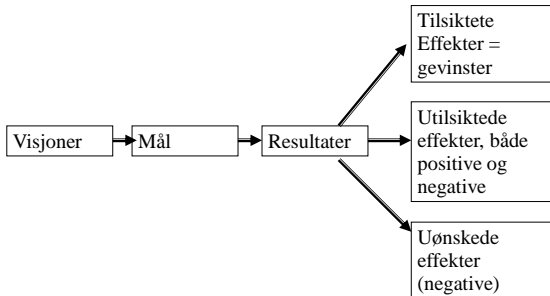
Arild Jansen , AFIN , FINF H 2011

E-Forvaltningsreformer i praksis. Hvilke gevinster får vi
Eksempler på IKT- og omstillingsprosjekter i staten

Litteratur

- Jansen og Schartum (2008), kap. 5-7.
- Flak (2012) *Gevinst-realisering og offentlige investeringar*. Kap 1-2, 7-8

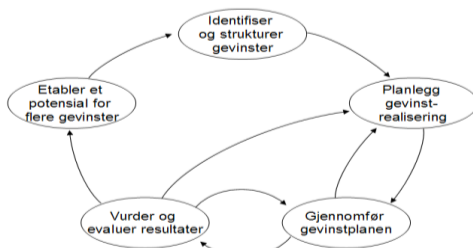
Fra visjon til mål til resultater til effekter.
Hvordan kommer vi dit?



- Hvordan unngå at utilsiktede negative effekter og uønskede effekter reduserer/forhindrer ønskede gevinster?

Benefits Management Model (Ward og Daniel, 2006).

- Gevinstrealisering defineres som: "...prosessen med å organisere og lede slik at mulige gevinster fra bruk av informasjonssystemer / informasjonsteknologi faktisk realiseres." (J.Ward&Daniel,2006)



Omstilling og gevinstrealisering i praksis.

Arild Jansen , AFIN , FINF H 2011

Prinsipper (påstander) for gevinstrealisering

Prinsipp 1: IT har ingen verdi i seg selv, men gevinster kan realiseres når IT brukes effektivt og lar virksomheter gjøre ting på nye måter.

Prinsipp 2: Gevinster av IT-investeringer er mer enn rasjonalisering

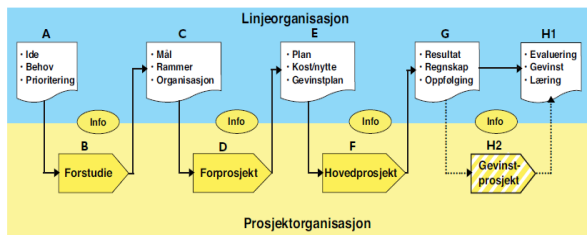
Prinsipp 3: Aktiv ledelse er nødvendig for å oppnå gevinster.

Prinsipp 4: Det er den politiske og administrative ledelses ansvar å realisere gevinster fra IT-investeringer.

Prinsipp 5: IT-prosjekter er en del av

4

Overordnet modell for planlegging og gjennomføring av IKT-prosjekter.
Modellen viser samspillet mellom linjeorganisasjon og prosjekt.



FINF- H -12, Forelesning 25.9.2012 Arild Jansen, AFIN

5

Trinnene i en samfunnsøkonomisk analyse (Statens Senter for Økonomistyring)



FINF- H -12, Forelesning 25.9.2012 Arild Jansen, AFIN

6

Omstilling og gevinstrealisering i praksis.

Arild Jansen , AFIN , FINF H 2011

DIFI's anbefalte rammeverk for IKT-prosjekter

- <http://www.prosjektveiviseren.no/index.html>

Prosjektveiviseren hvor vi tilbyr et nettbasert veiledningsopplegg for gjennomføring av IKT-prosjekter i offentlig sektor. Prosjektveiviseren skal bidra til bedre planlegging, gjennomføring og samordning av offentlige IKT-prosjekter.

FINF- H -12, Forelesning 25.9.2012 Arild Jansen, AFIN

7

To eksempler

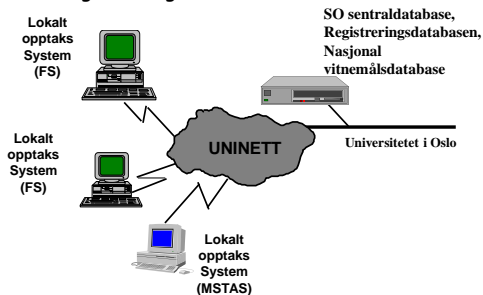
- Samordnet opptak
- Lånesøknad -

FINF- H -12, Forelesning 25.9.2012 Arild Jansen, AFIN

8

Samordna opptak - grunnmodellen

Omfatter saksbehandlingssystemer ved lærestedene, SO-basen, registreringsbasen, elektronisk vitnemål



UNIVERSITETET I OSLO

FINF H 12, Forelesning 25.9.2012 Arild Jansen, AFIN, UO

9

Omstilling og gevinstrealisering i praksis.

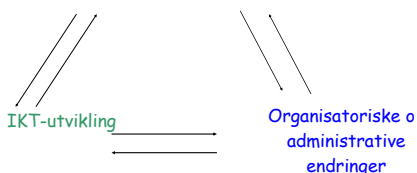
Arild Jansen , AFIN , FINF H 2011

Hovedmålene ved innføring av NOM i 1995 ble formulert i følgende hovedpunkter:

- Samordning og forenkling, men fortsatt desentralt opptaksansvar. Avgjørelsesmyndighet for opptak skulle fortsatt ligge på det enkelte lærested.
- Bedre tjenester ved å være oversiktlig og forutsigbart for søker, lærested og sentrale myndigheter.
- Forbedret kvalitativt opptak gjennom høy treffsikkerhet i opptaket, slik at flest mulig får tilbud på sitt primære studieønske så tidlig som mulig i opptaket.
- Effektiv ressursbruk gjennom forbedret samarbeid og eliminering av overflødig dobbeltarbeid (saksbehandling for hverandre).

Samordnet opptak som en langvarig reformprosess

Politiske og rettslige endringer



Figur 1: Samspillet mellom ulike faktorer i utviklingsarbeidet

Samordna opptak - fra kaos til automatisert opptak

- Bakgrunn og hovedidéer for Samordna opptak
 - Ett søknadsskjema - en saksbehandling og ett tilbud
 - Felles- samordnet sentral og desentralisert opptaksmodell
 - Tilrettelegge for (nær) automatisert opptak
 - Fleksibel modell som takler politiske reformer i utdanningssektoren
- Rettslige utfordringer
 - Samordning av regelverket
 - Tilrettelegge for automatiserte fortolkninger og beslutninger
- Tekniske hovedutfordringer
 - Bygge ut en teknisk infrastruktur som understøtter samarbeid og fleksibilitet i saksbehandlerfordeling
 - Koding av opptaksregelverk - delautomatisering av saksbehandling
 - Koding og automatisert kontroll av elektroniske vitnemål fra viderg skole

Omstilling og gevinstrealisering i praksis.

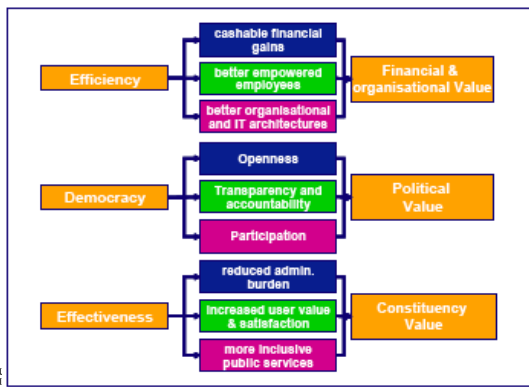
Arild Jansen , AFIN , FINF H 2011

SO-prosjektets forløp (forenklet)

- 1991 - SO-prosjekt opprettes: Et IS for kartlegging av søkning til høyere utd.
- 1992 -94 Pilotprosjekter etter BP-modellen
Ny felles rangeringsforskrift for høyskolesektor - erstatter 17 gamle!
- 1995 -> Gjennomføring av nasjonalt samordnede opptak (NOM)
- 1995 - Fellesloven for universiteter og høyskoler
- 2000 - Første år med søknads- og svarregistrering via Internett ("søkerveven")
- 2001 - Kompetansereformen : Opptak på grunnlag av realkompetanse integrert i NOM
- 2002 - Nytt automatisert innsamlings- og distribusjonssystem for e_vitnemål
- 2003 - Kvalitätsreformen, mange nye bachelor-studier
- 2003 - SO blir formalisert som permanent forvaltningsorgan
- 2007- Vitnemålstjenesten bruker MinID
- 2008- Kun Nettsøknad
- 2010 - Påkrevet bruk av MinId for norske statsborgere

OSLO FINF H 12, Forelesning 25.9.2012 Arild Jansen, AFIN 3

Hovedtype av gevinster i off. Sektor



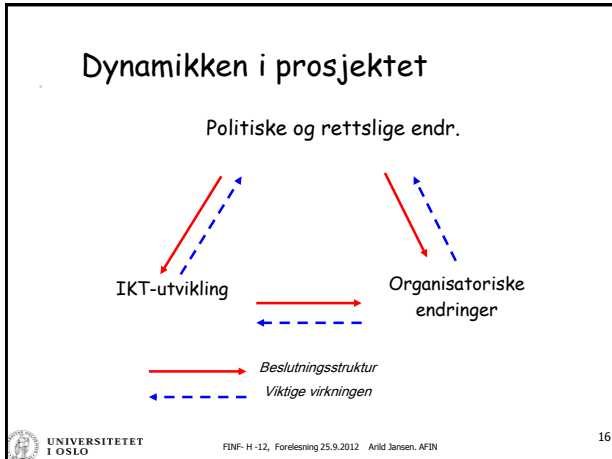
OSLO FINF H 12, Forelesning 25.9.2012 Arild Jansen, AFIN 14

Tabell I: Mål, gevinster og resultat-indikatorer

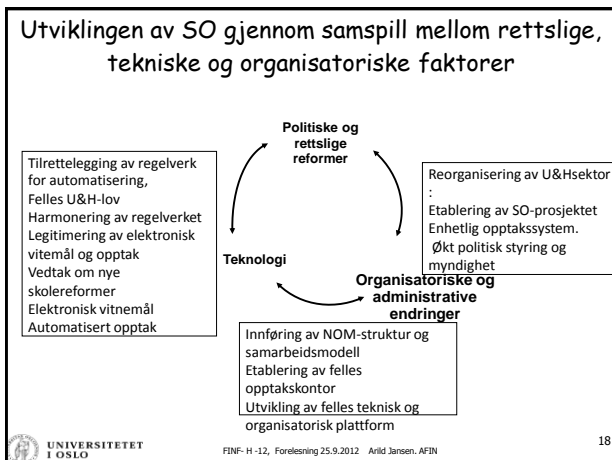
Type effekter	Verd drivere	Resultat / effekter	Indikatorer (eksempler)
Operasjo nell effektivit et	Kvalitet og effektivitet i opptakssystemet	Enklere saksbehandling Høyere kvalitet Færre feil /Forhindre juks	Færre søknader og dokumenter Raskere søknadsbehandling Færre forsøk på juks avdekket
	Effektivitet og fleksibilitet i opptaksarbeid ved utdanningsinstitusjonene	Raskere saksbehandling Bedre match søkere - tilbud Bedre kapasitetsutnyttelse/ fleksibilitet lokale institusjoner Sikre kompetanse ved studiesteden Gjenbruk av data	Færre feil i vitnemål Kortere saksbehandling Flere studenter som aksepterer tildelt studiepass Flere søkere tatt opp restetorg Bedre kvalitet på data
	Effektivitet i departementet Økt byråkratisk styring og kontroll	Bedre innsikt i søknads- og opptaksprosessen Bedre oversikt over studietilbud og søkere	Tid og kvalitet på statistikk om søkere Raskere oversikt over status Bedre oversikt over ressursbruk
Bedre tjenester for ulike interesse	Bedre søkerjeneste, informasjon mm Raskere utsendelse Styrket rettsikkerhet, forutsigbarhet, likebeha	Bedre informasjon omtilbud Enklere søknadsprosess Stor mulighet til plass Sikre studentenes rettigheter Mer kontroll og styring.	Brukertilfredshet Færre omprioriteringer Færre klager Kortere svartid på telefon
Samfunns messig politisk gevinst	Mer åpenhet og demokratisk innsyn Økt politisk styring av utdanningssektoren Mer robust system	Bedre styringsinformasjon Enklere å reformere Mer/enklere regelverk Mulig å se effekter av regelendringer	Kvalitet på statistikk Tid for å implementere regelendringer og adm. prosedyr Nødvendig ekstrainsats ved høy belastning

Omstilling og gevinstrealisering i praksis.

Arild Jansen , AFIN , FINF H 2011



- ### Hva kan vi lære av prosjektet
- Et langsiktig prosjekt - hvor teknisk utviklingsarbeid, endringer i regelverk og organisatoriske endringer har gått "hånd-i-hånd"
 - Prosjektet har ikke innebærer dramatiske endringer i eksisterende organisasjoner (lærestedene), men opprettelse av et nytt forvaltningsorgan
 - Nødvendige endringer i ulike regelverk mm på tvers av ulike virksomheter lå alle under en statsråd :
 - Dette har være en interorganisatorisk, men ikke tverrsektoriell reformprosess
- UNIVERSITETET I OSLO
FINF- H-12, Forelesning 25.9.2012 Arild Jansen, AFIN
17



Omstilling og gevinstrealisering i praksis.

Arild Jansen , AFIN , FINF H 2011

Fornyelse av lånekassen - gevinster til fellesskapet

Fra Flak (red.) Gevinstrealisering..., kap 8

Prinsipper og mål for fornyelse av lånekassen

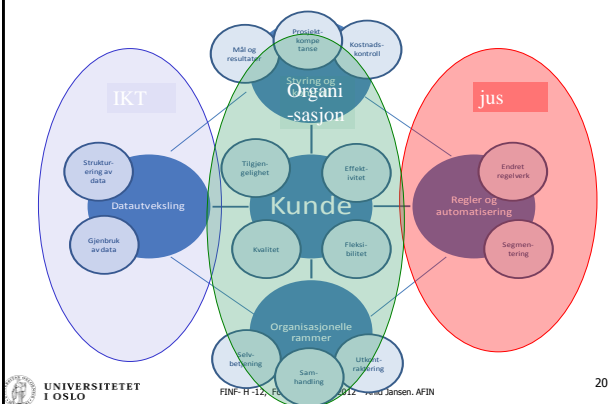
- **Informasjon og tilgjengelighet.** Alle kunder skulle ha tilgang til tjenestene døgnet rundt, og informasjonen skulle tilpasses kundene bedre.
- **Fleksibilitet.** Kundene skulle i større grad kunne legge opp livet med Lånekassen slik de ønsket - via selvbetjening.
- **Effektivitet.** Lånekassen skulle drives mer effektivt med nye arbeidsformer og annen arbeidsdeling.
- **Sikkerhet, Pålitelighet, likebehandling** og sikkerhet mot misbruk av personopplysninger er grunnleggende også i den fremtidige forvaltningen av utdanningsstøtten. Nødvendig sikkerhet for å ivareta disse kravene forutsettes tilrettelagt i selvbetjeningsløsningene.



FINF H-12, Forelesning 25.9.2012 Arild Jansen, AFIN

19

Forhold mellom jus, organisasjon, teknologi, og styring

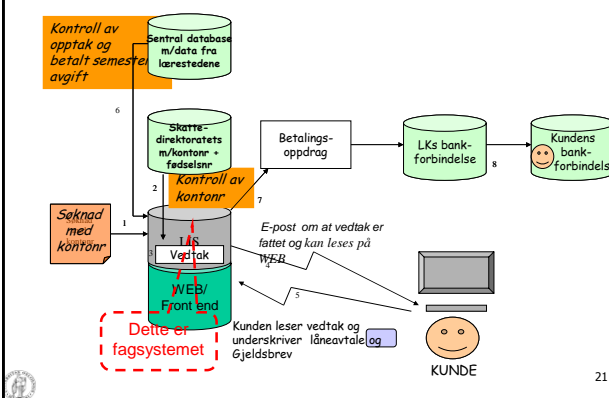


FINF H-12, Forelesning 25.9.2012 Arild Jansen, AFIN

20

Eksempel: behandling av studielån

(Gammel, forenklet skisse som ikke er helt korrekt i dag)



21

Omstilling og gevinstrealisering i praksis.

Arild Jansen , AFIN , FINF H 2011

Søkeren som saksbehandler: Kvalitetsikrer egne data

- Framtidig scenario: Søkeren blir presentert relevant informasjon for om-saken i en elektronisk dialog og blir bedt om, er å kvalitetssikre om at-informasjonen stemmer og bidra med ny informasjon som er nødvendig. Denne formen for datautveksling vil bidra til:
- Likebehandling, det er samme datagrunnlag i saksbehandlingen uansett hvor i forvaltningen informasjonen benyttes,
- Data mottas elektronisk og tilrettelegger til rette for automatisert bruk,
- Riktig kvalitet, da borgeren selv kontrollerer og vedlikeholder informasjonen,
- Borgerne, etatene som i dag avgir informasjon via borgeren til en annen etat og mottaker av informasjonen sparer ressurser, „det blir riktig på første forsøk“,
- Økt sikkerhet,
- Et bærende prinsipp er at data-/registreier forvalter "sannheten", og at andre etater som har behov for denne informasjonen, henter den der og ikke skaper sine egne versjoner av informasjonen.
