

Sak 17/21

Tverrsektoriell styring –
Departementenes rolle – Konkrete råd
fra Skate



Skatteetaten

Tverrsektoriell styring

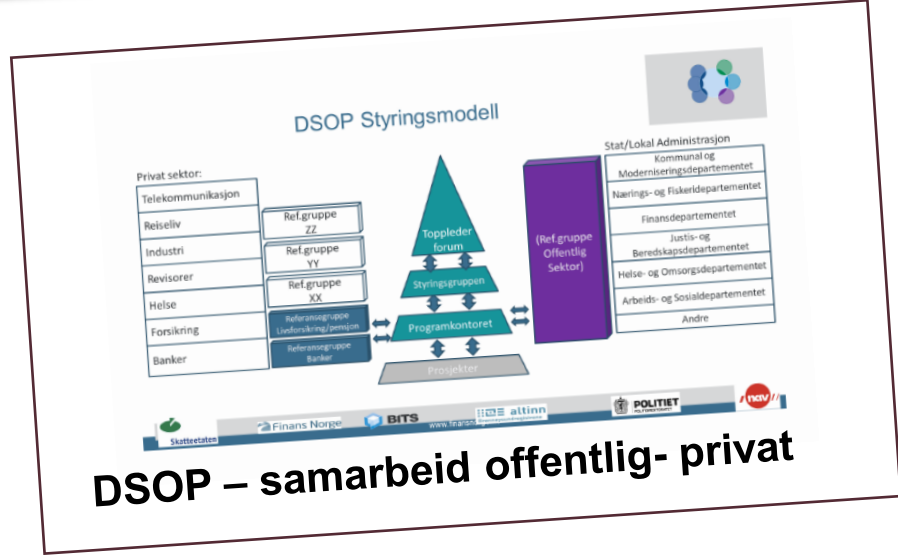
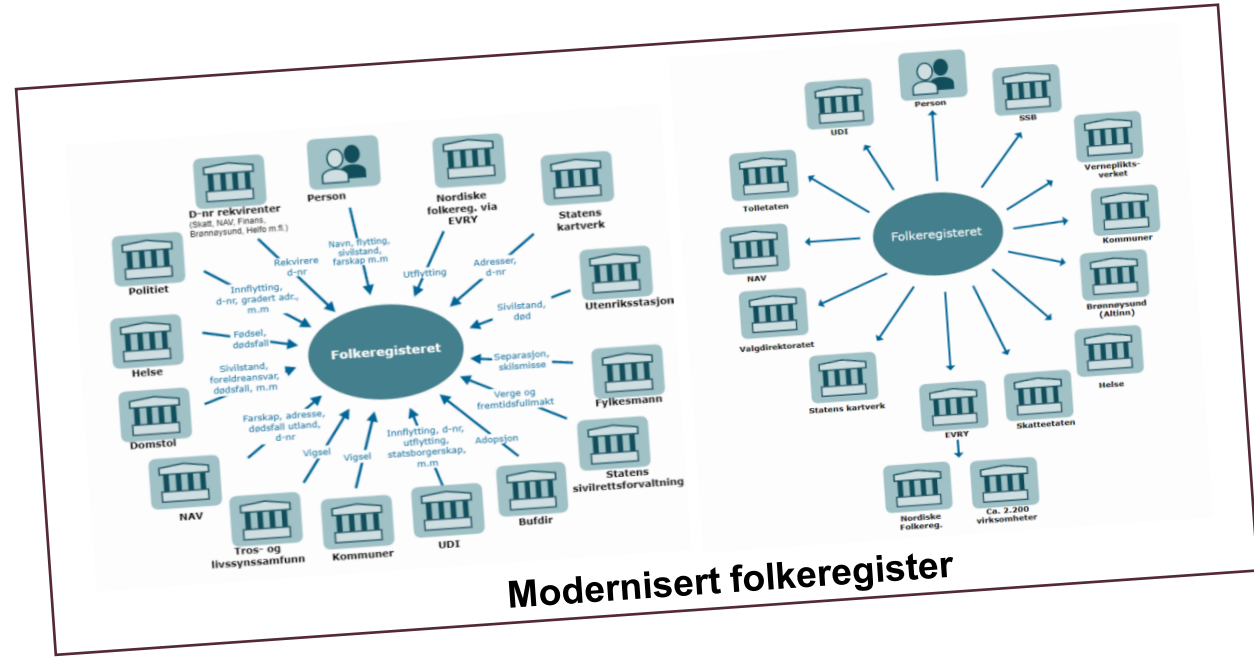
Skate-møte 13.10

Skattedirektør Nina Schanke Funnemark

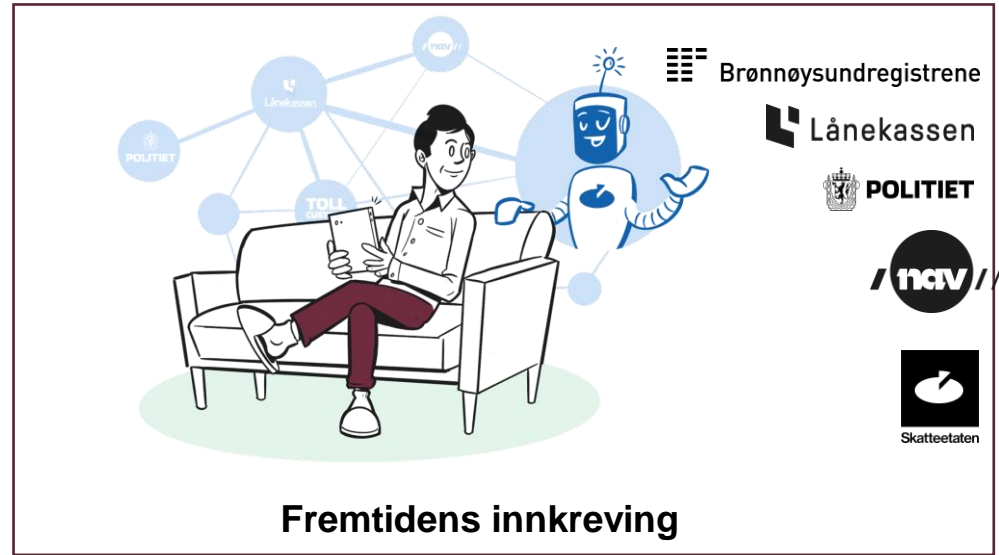


Skatteetaten

Tverrsektorielt digitaliseringsarbeid i Skatteetaten



DSOP – samarbeid offentlig- privat





Skatteetaten

Fremtidens innkreving



Statens prosjektmodell
Rapport nummer E005a

Rapport 2020/12 | For Finansdepartementet



Metier OEC
an RPS company
VISTA
ANALYSE

Kvalitetssikring av Konseptvalgutredning Innkreving

Skatteetatens utredning om ny innkrevingsløsning for etaten

Utdrag fra kvalitetssikringsrapport (*):

...Det er usikkerhet knyttet til nyttegevinsten (....) Nytten kan reduseres dersom andre aktører mangler finansiering for å gjøre nødvendige satsninger ...

...Det er en risiko knyttet til tidspunkt for realisering av regelverk. Det er behov for god koordinering mellom regelverksutvikling og moderniseringsarbeid...

(*) Problemstillingene omtalt flere steder, tekst hentet fra «Samfunnsøkonomisk analyse, kap E.3»



Skatteetaten

Viktige områder for Skatteetaten



- En tydelig og god styringsdialog med eierdepartement om retning, ambisjoner og koordinering med andre.
- Gode tverrsektorielle samarbeidsmodeller for digitaliseringsarbeidet i offentlig sektor
- Finansieringsmodeller som tar høyde for at kostnader og gevinster treffer på ulike steder, både i utvikling og drift
- Unngå at regelverksverksarbeid blir en flaskehals i digitaliseringen.



Betydningen av tverrsektorielt samarbeid for å løse komplekse samfunnsutfordringer

Kristin Weidemann Wieland

Tverrsektorielle problemstillinger – og tiltak som møter disse

Eksempel på problemstillinger

- Opplysninger om innbyggere, relasjoner, vedtak og ansvarsforhold i relasjonene (Folkeregister ++)
- Kommunal sektors tilgang til offentlige data – eks skatte og inntektsopplysninger (30 – 8)
- Informasjonssikkerhet og personvern

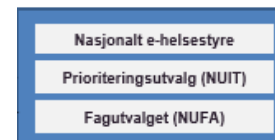


Tverrdepartementalt konsultasjonsmøte

Samstyringsmodeller



Skate



Samarbeidsavtaler og bilaterale møtearenaer

Økt kompleksitet



Logg på kontoen din x Styringskonferansen 2021: Mestrer vi kompleksiteten? Styring, ledelse og organisering i det 21. århundre

df.no/kurs/styringskonferansen

Direktoratet for forvaltning og økonomistyring Fagområder Kundesider Kurs og seminarer Rapporter og statistikk Om DFØ Søk

Start / Kurs og seminarer / Styringskonferansen 2021: Mestrer vi kompleksiteten? Styring, ledelse og organisering i det 21. århundre

Styringskonferansen 2021: Mestrer vi kompleksiteten? Styring, ledelse og organisering i det 21. århundre

Komplekse samfunnsproblemer utfordrer tradisjonelle strukturer og styringsansvar. Det krever nye måter å jobbe og tenke på. På årets styringskonferanse hørte vi fra nasjonale og internasjonale fagfolk som viste oss hvilke muligheter vi har innenfor styring, organisering og ledelse.

Oppdatert 8. feb. 2021

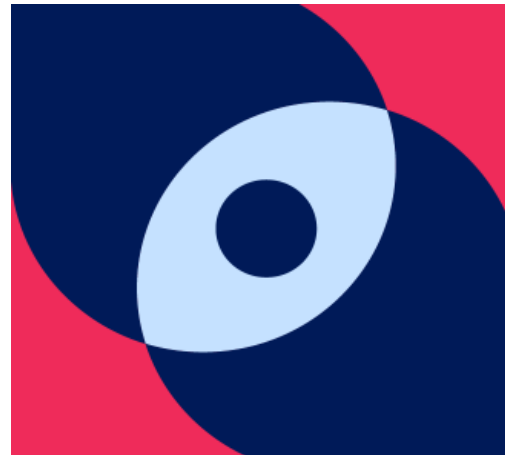
Styringskonferansen er et årlig arrangement som er tilgjengelig for alle med interesse for styring, organisering og ledelse i staten. Årets konferansier Jan-Paul Brekke tok oss med seg på et spennende program, derud på program på hvordan man kan møte den

Innholdsfortegnelse
→ Presentasjoner og video



Partnerskap for radikal innovasjon

- Adresserer samfunnsutfordringer som er for store for hver enkelt kommune eller fylkeskommune
 - Ungt utenforskap
 - Den demografiske utviklingen
- **Systemrettet innovasjonsarbeid:**
Innovasjonsprosjektene utvikler konkrete løsninger med utgangspunkt i rotårsakene
- Samarbeid på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer



PolicyLab - fra forprosjekt til hovedprosjekt - Muliggjør systeminnovasjoner

Formål: Utvikling av «Policy lab» for utvikling av nye løsninger på komplekse samfunnsutfordringer

- Nytt strategisk grep for å stimulere til systeminnovasjoner
- Eksperimenteringsform for raskt å utvikle «reguleringer» systemiske begrensinger/hindringer
- Identifisere og koble på allerede pågående prosjekter i kommunal sektor

Nytt laboratorium for innovasjon og bærekraft

Hvordan hindre at unge faller utenfor eller at Distrikts-Norge blir et gamlehjem? Noen samfunnsutfordringer er så komplekse at det trengs helt nye løsninger. Nå skal regjeringen og KS samarbeide om en policy lab for å få fart på innovasjon i kommunene.



Kommunalminister Nikolai Astrup (H) og KS-styreleder Bjørn Arild Gram oppretter policy lab for å finne nye arbeidsformer i kommunene.
Foto: Foto: Hege K. Fossler Pedersen/ KS

Publisert: 22.09.2021

“ Det er derfor viktig å utvikle arbeidsformer der vi sammen klarer å endre systemene våre raskt nok. ”

- Bjørn Arild Gram, styreleder i KS

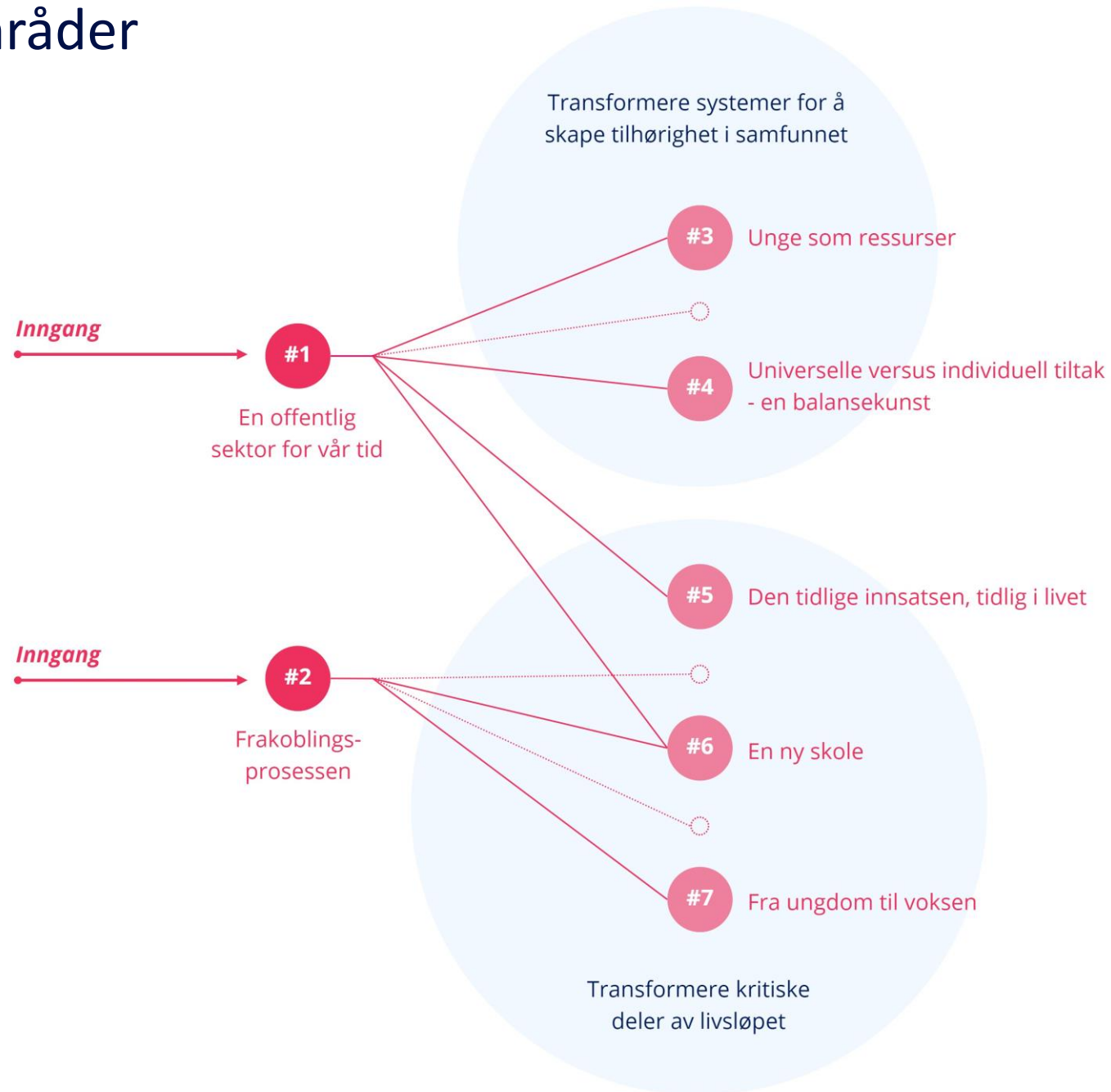
– Store samfunnsutfordringer som ungt utenforskap og en aldrende befolkning er så komplekse at vi må tenke helt nytt for å finne treffsikre og bærekraftige løsninger. Derfor vil regjeringen støtte KS med 5 millioner kroner til videre arbeid med en policy lab. Målet er å avdekke unødvendige hindringer for gode løsninger gjennom mer eksperimenterende arbeidsformer, og få nye og bedre innspill til politikkutvikling, sier kommunal- og moderniseringsminister Nikolai Astrup.

– Vi må finne nye måter å forebygge utenforskap på før unge faller utenfor. Vi må skape gode oppvekstvilkår mens barna fortsatt er barn, ikke etterpå. Vi må skape bærekraftige lokalmiljøer, og verdig eldreomsorg mens vi ennå har tid til alternative grep. Det er derfor viktig å utvikle arbeidsformer der vi sammen klarer å endre systemene våre raskt nok, sier styreleder i KS, Bjørn Arild Gram.

Policy lab

Endringer av offentlige styringsvirkemidler og politikk er ofte lange prosesser, og måten vi jobber med disse i

Innovasjonsområder



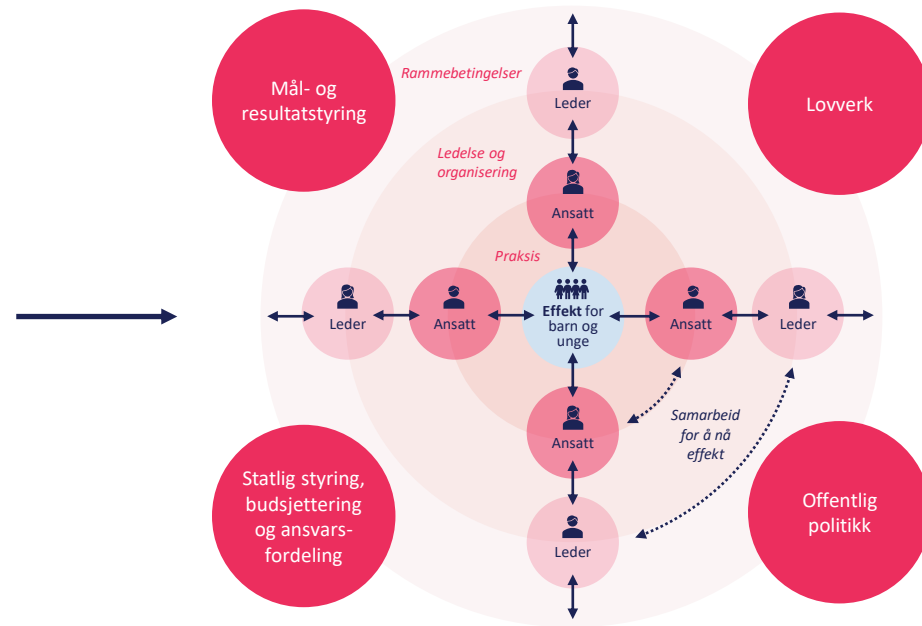
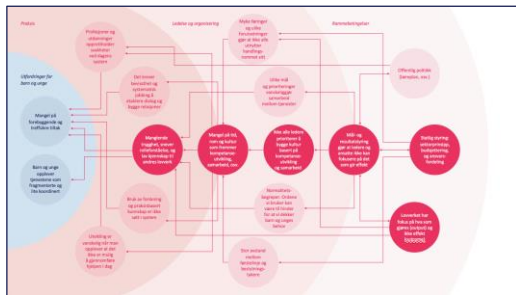


Hovedprosjekt - Ungt utenforskap

En offentlig sektor for vår tid

Et helhetlig velferdssystem med
barn og unge i sentrum

Kartlegging av systembarrierer – en oversikt



Systembarrierer i tre ulike lag:

- 1) Praksis, 2) ledelse og organisering og 3) rammebetingelser.

Hypotesen om rotårsak:

«Det er ikke menneskene som er problemet - det er systemet. De ansatte i offentlig sektor trenger mer effektrettede rammebetingelser»



1. Utforske nye effektrettede målingsystemer



2. Utforske nytt og tverrsektorielt lovverk med fokus på effekt



3. Utforske effektrettet budsjettering

Veien videre:

«Gjennomføre eksperimenter for å utforske hvordan skape effektrettede rammebetingelser»

Behov for nye rammebetingelser for å lykkes i arbeidet med komplekse samfunnsutfordringer

- Samarbeidsavtalen med KMD om innovasjon og Bærekraftsmålene FN17
 - Arbeidsgrupper etablert innen Bærekraft, Spredning, Eksperimenter og forsøk og Partnerskap for radikal innovasjon.
- Samarbeidsavtale med Forskningsrådet
 - Radikal innovasjon i offentlig sektor og Mission
- Policy lab – samarbeid med staten
- Følgforskning
 - Nordlandsforskning og Universitetet i Vaasa



Digdir - Erfaringer fra
livshendelsen Dødsfall og arv
v/Steffen Sutorius

God og åpen bestilling fra departementet har vært viktig

- Vi har fått god innsikt i brukernes og aktørenes opplevelse og behov
- Vi har identifisert 71 detaljerte brukerbehov
- Vi har skapt engasjement på tvers og vilje til å bidra
- Innsikten har hjulpet oss til å definere flere mulighetsrom for forbedringer
- Faseoverlappende prosjekter og regelverksutvikling



Christian

- Mistet sin far brått
- «*Proessen for arveoppgjør er krevende*»

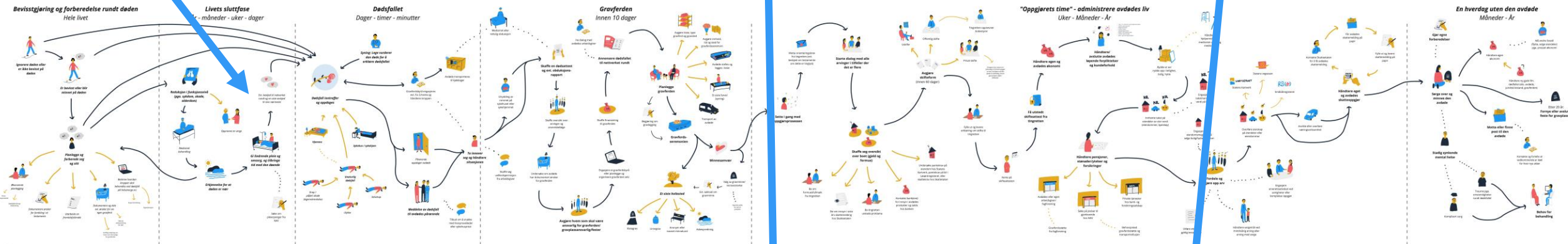
Brukerreisen

Nøkkelprodukter

Systemer



Brukerreise og tjenestekart for livs endelsen dødsfall og arv



	Bevisstgjøring og forberedelse rundt døden	Livets sluttfase	Dødsfallet	Gravferden	Oppgjørets time	En hverdag uten den avdøde
Nøkkelprodukter						
Systemer						
Virksomheter						
Prosjekter						
Regelverk						

Virksomheter

Prosjekter

Faseoverlappende prosjekter og regelverk



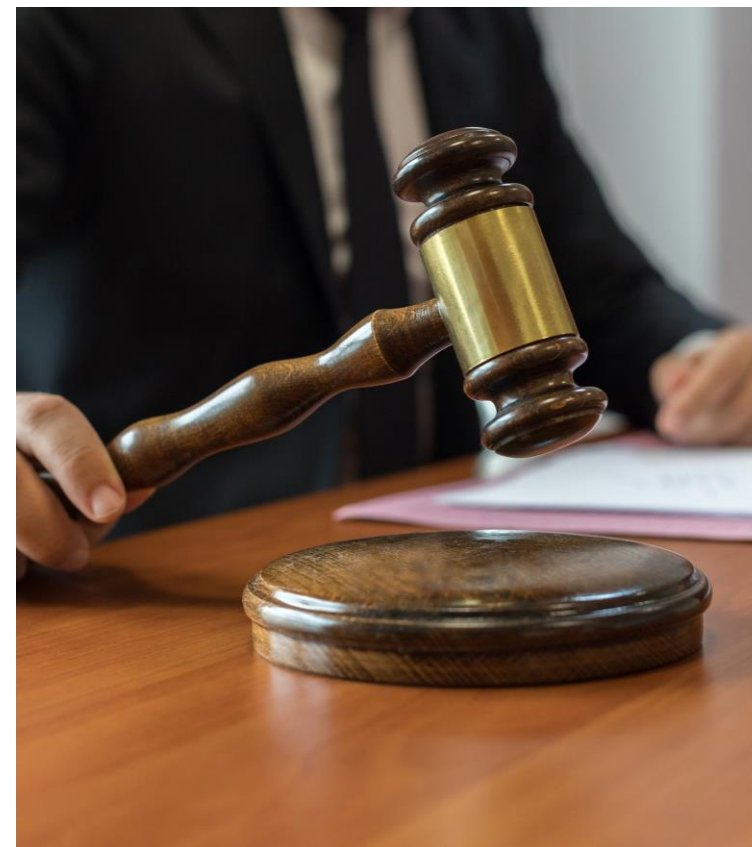
Flere utfordringsområder, men spesielt to områder er til hinder for å realisere livshendelsen

1. Vi er avhengige av gode iterative prosesser med departementene i utviklingen av lover og forskrifter
2. Realiseringen tar (for) lang tid med dagens statsbudsjettprosesser



Departementene må være forberedt på utvikling av tjenester og regelverk i samarbeid med aktørene der brukerne er i sentrum

- Samarbeid fra start med eget departement, og departement ansvarlig for særlovgivning
- Tverrfaglig team og dedikerte ressurser internt og hos departementene
- Utnytter mulighetsrom for parallellitet i prosesser – samtidig og inkrementell utvikling av tjenester og regelverk
- Etablerer lovhjemmel, etterfulgt av forskrift for detaljer, som enklere lar seg utvide ved videreutviklingsbehov



Departementene bør sikre mer smidig finansiering for livshendelsene

- Å jobbe innovativt og fortløpende med å teste ut konsepter og MVP-er som skal løse brukernes behov gjør det vanskelig å forutsi de konkrete behovene for finansiering i et lenger perspektiv.
- Vi anbefaler at det dedikeres en øremerket pott for realisering av livshendelser, drift og forvaltning.

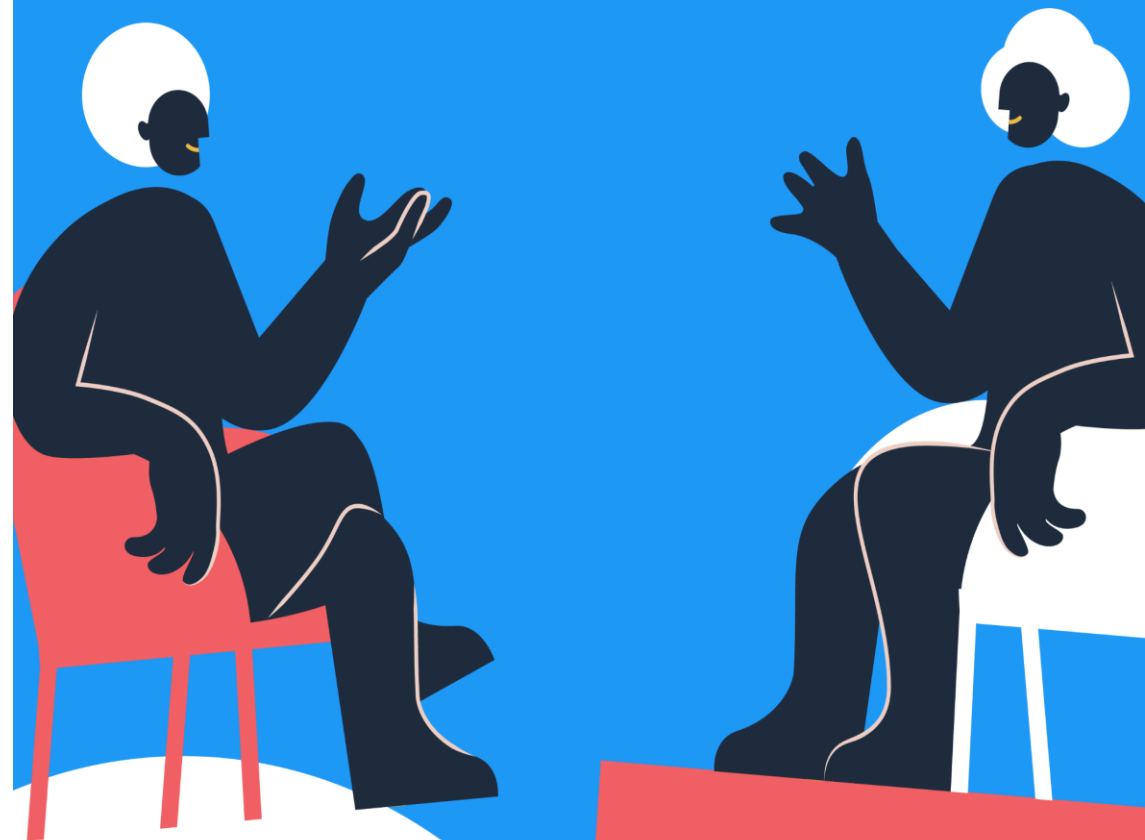


Diskusjon om råd til departementene

Med utgangspunkt i vedlegget og innleggene

Foreløpige anbefalinger

- Sett i gang utprøving av ny metodikk for å effektivisere og jobbe mer tverrfaglig og smidig med regelverksarbeid
- Prøv ut finansieringsmekanismer som bidrar til trinnvis utvikling og samarbeid på tvers i livshendelsene
- Sørg for å ha fagdialog om brukerinnsikt, utfordringer og muligheter
- Etterspør radikalt nye løsninger på store problemer
- Prøv ut nye arbeidsformer for helhetlig tverrgående styring i livshendelsene
- Still krav til samarbeid og legg vekt på felles resultater



Forslag til beslutning

- Med utgangspunkt i vedlegg 1 innarbeider Digdir, KS og SKE innspill og råd fra Skate-møtet fra sakene 17/21 og 18/21 i anbefalingene.
- Oppdaterte anbefalinger forankres hos Skate-direktørene før de oversendes KMD som Skates råd til departementene.
- Hovedpunktene i denne saken er det Skate tar opp med ny statsråd i desember. De fremmes av noen av direktørene på vegne av Skate.
- Det enkelte Skate-medlem anbefales å orientere eget departement om rådene etter at brevet til KMD er sendt.





digdir.no

Digitaliseringsdirektoratet

postmottak@digdir.no

22 45 10 00

Postboks 1382 Vika, 0114 Oslo

Besøksadresser:

Industriveien 1, 8900 Brønnøysund

Skrivarevegen 2, 6863 Leikanger

Grev Wedels Plass 9, 0151 Oslo