

Bedre involvering av kommunal sektor i statlige digitaliseringsprosjekter

Oppsummering

Bakgrunnen for prosjektet er et sterkt behov for at staten blir bedre til å koordinere statlige digitaliseringsinitiativ som har konsekvens for kommunal sektor. Oppsummert er sentrale funn fra undersøkelsen at samhandling mellom stat og kommune om enkeltprosjekter er svak. Den er usystematisk og varierer i omfang og innhold. Kommunene er i liten grad involvert i planleggingen av prosjektene.

Dette notatet svarer på resultatmål 13 i Difis tildelingsbrev, og har som målsetting å svare ut hvordan statlige prosjekter som påvirker kommunene kan koordineres på en bedre måte.

Difi anbefaler en prosess bestående av tre trinn for å sikre bedre koordinering av statlige prosjekter som påvirker kommunal sektor. Den trinnvise prosessen er lagt opp som følger:

1. Difi tar ansvar for å utarbeide en mal for innrapportering av prosjekter i statlig sektor som berører kommunal sektor. Malen skal ta innover seg forbedringspunkter som er avdekket i dette notatet, blant annet bidra til å fremskaffe bedre data om digitaliseringsprosjekter som berører kommunal sektor. Basert på malen legges det opp til at den enkelte virksomhet rapporterer sine prosjekter til sitt eierdepartement. Hvert enkelt departement vil da ha en oversikt over prosjekter i sin sektor som berører kommunal sektor. Når en slik oversikt foreligger hos departementene rapporteres denne oversikten til Difi. Difi deler denne prosjektoversikten med KS. For å oppnå dette foreslår Difi at denne prosessen formaliseres gjennom digitaliseringsrundskrivet og/eller fellesføringer i tildelingsbrevet.
2. Basert på erfaringene i punkt 1. tar Difi, i samarbeid med KS, ansvar for å utarbeide en veileder som beskriver hvordan statlige virksomheter bør involvere kommunene. Difi vil også publisere prosjektoversikten på nett, og sammen med KS sikre at ønsket samhandling mellom stat og kommune skjer. Det anbefales også at kommunene gir KS et styrket mandat for å ta en koordinerende rolle på vegne av kommunene.
3. Som et siste steg anbefales det å etablere et møte i konsultasjonsordningen hvor KS blant annet gis anledning til komme med synspunkter på prioritering av prosjekter. Basert på prosjektoversiktene kan det også dukke opp andre tema det kan være naturlig å behandle som vi ikke ser i dag. Difi kan forberede sakliste og underlagsmateriale for KMD når statlige prosjekter som påvirker kommunene er på dagsorden.

I dette notatet har vi fokusert på prosjekter som berører kommunal sektor, men over tid bør det utvikles en oversikt over alle statlige digitaliseringsprosjekter.

Innhold

1	Innledning	1
1.1	Bakgrunn og mål for prosjektet.....	1
1.2	Problemstillinger og metode	2
2	Kartlegging av statlige digitaliseringsinitiativ på utvalgte sektorer.....	5
2.1	Kjennetegn og omfang ved statlige digitaliseringsprosjekter som påvirker kommunal sektor	5
2.2	Er konsekvensene for kommunal sektor av IKT-prosjektene identifisert? .	6
2.3	Samhandling mellom stat og kommune om IKT - tiltak.....	9
2.4	Sentrale funn og vurderinger.....	12
2.4.1	Sentrale funn	12
2.4.2	Vurderinger	13
3	Forslag til tiltak for bedre samordning	14
3.1	Ulike grader av samordning.	14
3.2	Fase 1 – Innhenting og deling av informasjon	16
3.2.1	Utarbeide samlet oversikt over digitaliseringsprosjekter	17
3.2.2	Tydligere oppfølging av digitaliseringsrundskrivet	18
3.3	Fase 2 – Skape en felles forståelse	18
3.3.1	Vurdering av prosjekter som berører kommunene.....	19
3.3.2	Veileder om involvering av kommunene i statlige digitaliseringsprosjekter	19
3.3.3	Kommunene må gi KS større kraft	19
3.4	Fase 3 –Lage et felles grunnlag for drøftinger	20
3.4.1	Drøfting av digitaliseringsprosjekter i konsultasjonsordningen.....	20
3.4.2	Utvikle samarbeidet mellom Difi og KS ytterligere	21
4	Vedlegg 1	23
5	Vedlegg 2	32

1 Innledning

Difi har i løpet av våren 2016 kartlagt statlige digitaliseringsprosjekter med konsekvens for kommunene i 11 utvalgte statlige virksomheter.

1.1 Bakgrunn og mål for prosjektet

Prosjektet er hjemlet i resultatmål 13 i Difis tildelingsbrev for 2016, der Difi ble bedt om å utarbeide en oversikt over planlagte og pågående digitaliseringsinitiativ i statlig sektor som påvirker kommunal sektor. Sammen med KS skulle vi finne et passende rammeverk som gjør det mulig å vurdere de ulike tiltakene opp mot hverandre og kunne gi råd til KMD om prioriteringer mellom de ulike tiltakene ved eventuell mål- eller ressurskonflikt mellom sektorer.

I forståelse med KMD ble det i prosjektplanen presisert at prosjektet er et konseptutviklingsprosjekt, hvor det kartlegges et utvalg sektorer og det samarbeides med KS om å lage et opplegg for samhandling og prioritering. Og videre at det er et mål å utvikle og legge til rette for en effektiv og hensiktsmessig samhandling, samt rolle- og ansvarsdeling mellom KS og Difi. Det ble også presisert at siden dette er et utviklingsarbeid vil det være behov for å vurdere justeringer av oppdraget etter den første kartleggingen foreligger. I samråd med KMD og KS ble det besluttet å se nærmere på prosjekter med relevans for kommunene i 11 statlige virksomheter.

Bakgrunnen for prosjektet er et stigende behov for at staten blir bedre til å koordinere statlige digitaliseringsinitiativ som har konsekvens for kommunene. Riksrevisjonens undersøkelse av digitalisering av kommunale tjenester (Dokument 3:6 (2015-2016)) har blant annet følgende hovedfunn:

- Kommunene har i liten grad digitalisert sine tjenester, og det er ulik digitaliseringsgrad mellom store og små kommuner
- Mange kommuner har ikke tilstrekkelig kapasitet og kompetanse til å digitalisere tjenestene og kostnadene vurderes som for høye
- Kommunene samarbeider for lite om å utvikle kompetanse og anskaffe digitale løsninger
- Staten koordinerer ikke digitaliseringsinitiativ som berører kommunal sektor godt nok
- Nasjonale felleskomponenter er ikke lagt godt nok til rette for bruk i kommunene

På denne bakgrunn etterlyser Riksrevisjonen et mer forpliktende samarbeid mellom stat og kommune på IKT-området og anbefaler også at sterkere statlig styring vurderes. Riksrevisjonen anbefaler at arbeidet med samordning mellom departementer og direktorater på digitaliseringsområdet forsterkes.

KMD satte ned og ledet en arbeidsgruppe høsten 2015 som bl.a. skulle foreslå en samhandlingsmekanisme for å diskutere prioritering og oppfølging av digitaliseringsprosjekter på tvers av statlig og kommunal sektor, og også en ansvars- og oppgavedeling for samordningsarbeidet mellom KS, Difi, KMD og sektorene for øvrig. Arbeidsgruppen anbefalte bl.a. at Difi skulle få i oppdrag å lage en oversikt over planlagte og pågående digitaliseringsprosjekter med betydning for kommunene. Arbeidsgruppens tilrådninger ble nedfelt i et R-notat som ble behandlet i desember 2015. Oppdraget Difi fikk i tildelingsbrev for 2016 er en oppfølging av regjeringsbehandlingen.

1.2 Problemstillinger og metode

I kartleggingen med tilhørende analyse har vi tatt sikte på å belyse følgende spørsmål:

- Hva er kjennetegn ved og omfanget av statlige digitaliseringsprosjekt som påvirker kommunal sektor?
- Er konsekvenser for kommunal sektor av digitaliseringsprosjektene identifisert?
- Hvordan samhandler stat og kommune om statlige digitaliseringsprosjekter?

På bakgrunn av kartleggingen vil vi vurdere hvordan et rammeverk for prioriteringer mellom prosjekter kan etableres.

Nærmere om kartleggingen

De 11 statlige virksomhetene som inngår i kartleggingen er: Arbeids- og velferdsdirektoratet, Kartverket, Arkivverket, Barne- og familiedirektoratet, Helsedirektoratet, Direktoratet for e-helse, Folkehelseinstituttet, Integrerings- og mangfoldsdirektoratet, Brønnøysundregistrene, Skattedirektoratet og Utdanningsdirektoratet.

Kartleggingen omfattet digitaliseringsprosjekter som berører kommunal sektor¹ med en total kostnad for staten på over 10 mill. kroner i perioden fra og med 2016 til og med 2020. Størrelsen på prosjektene på 10 millioner er det samme nivået som er brukt i forbindelse med digitaliseringsrådet og medfinansieringsordningen.

På bakgrunn av eksisterende data i Difi identifiserte vi innledningsvis 213 statlige digitaliseringsprosjekter. Deretter hadde vi en dialog med KMD og KS om hvilke virksomheter som hadde størst berøringsflate mot kommunene. Dette resulterte i at vi valgte å fokusere på 11 virksomheter der vi kunne identifisere 45 prosjekt som potensielt kunne påvirke kommunal sektor. Etter en runde hos

¹ Fylkeskommunene inngår ikke i undersøkelsen.

virksomhetene ble denne lista redusert til 29 prosjekter, som inngår i undersøkelsen. Se vedlegg 1 for beskrivelse av prosjektene.

Datainnhenting

For å få en oversikt over de planlagte digitaliseringsinitiativene er følgende benyttet:

- Innhenting av prosjektspesifikk informasjon fra virksomhetene
- Dokumentstudier
- Semi-strukturerte intervjuer

Innhenting av prosjektspesifikk informasjon fra virksomhetene

På bakgrunn av eksisterende dokumentasjon i Difi om digitaliseringsprosjekter i de statlige virksomhetene, ble det utarbeidet en oversikt over planlagte og igangsatte digitaliseringsprosjekter som vi forventet ville påvirke kommunal sektor. Virksomhetene ble deretter bedt om å gjennomgå oversendt dokumentasjon for sin virksomhet og å supplere med prosjektspesifikk dokumentasjon som ble etterspurt. For ikke å belaste de statlige virksomhetene med å fremskaffe data de ikke har tilgjengelig er dataene basert på foreliggende dokumentasjon i virksomhetene. Virksomhetene har med andre ord ikke laget f.eks. en gevinstberegning, dersom den ikke forelå på det tidspunkt de ble spurt.

Med utgangspunkt i kriteriene som benyttes for IT prioriteringer i blant annet Helsesektoren (NUIT), Medfinansieringsordningen og SKATE ba vi virksomhetene om prosjektspesifikk informasjon som for eksempel kostnadsestimer, investeringsramme, kost/nytte beregninger for henholdsvis stat og kommune og gevinstberegninger. Videre fant vi det relevant å vurdere prosjektene i forhold til om de understøtter oppnåelse av regjeringens politikk, kjerneprosesser eller sektormål.

For å synliggjøre prosjektenes eventuelle konsekvenser for kommunal sektor etterspurte vi også informasjon om for eksempel prosjektet vil kreve integrasjon med kommunale IT systemer, endringer i kommunale arbeidsrutiner/-prosesser og kompetanser. Og videre om prosjektet har vært diskutert med kommunal sektor.

En oppdatert oversikt over digitaliseringsprosjekter for den enkelte virksomhet ble lagt til grunn for gjennomføring av semi-strukturerte intervjuer i virksomhetene.

Intervjuer

Det er gjennomført 11 semi-strukturerte gruppeintervju med i alt 27 personer i de utvalgte statlige virksomhetene. Virksomhetene valgte selv hvem som skulle representere virksomheten på bakgrunn av angitte temaer for intervjuene. Dette var i hovedsak avdelingsdirektører, IT-direktører/ledere og prosjektledere.

Intervjuene har vært sentrale for å få supplerende informasjon om prosjektene på de utvalgte sektorene. Intervjuene har videre vært nødvendig for å få kunnskap om hvordan virksomhetene involverer kommunal sektor i tiltakene, samt forbedringspotensial i samhandlingen mellom stat og kommunen. Intervjuene har også gitt nyttig informasjon om prosjekt- og porteføljestyling i virksomhetene. Se vedlegg 2 for intervjuguide.

Dokumentstudier

For å få et bredere innblikk i det overordnede utfordringsbilde samt innblikk i konkrete mål, planer og tiltak i de utvalgte virksomhetene har vi gjennomgått materiale fra KMDs sektorvise oppfølging av digitaliseringsarbeidet i offentlig sektor, tildelingsbrev, samt strategier og utviklingsplaner fra de virksomheter som valgte å dele disse. Vi gikk også igjennom rapporter og undersøkelser fra blant annet KS, KMD, Riksrevisjonen og Difi. Videre har vi sett på datamateriale fra SSB og IT i praksis.

Dialog med KS

For å belyse problemstillingene i undersøkelsen er det gjennomført tre møter med KS. Videre har dialogen vært basert på dokumentasjon utarbeidet av KS som belyser særskilte utfordringer i kommunal sektor og skisse til rammeverk utarbeidet av Difi.

2 Kartlegging av statlige digitaliseringsinitiativ på utvalgte sektorer

I dette kapitlet ser vi nærmere på omfang og kjennetegn ved statlige digitaliseringsprosjekter som treffer kommunene. Videre ser vi på om konsekvensene for kommunal sektor av digitaliseringsprosjektene er identifisert og hvordan samhandling mellom stat og kommune om digitaliseringstiltak foregår i dag.

2.1 Kjennetegn og omfang ved statlige digitaliseringsprosjekter som påvirker kommunal sektor

22 prosjekter var pågående på intervju tidspunktet, seks var planlagt igangsatt høsten 2016 og ett planlagt igangsatt januar 2017. Investeringsrammen for de 21 prosjekter, som opplyser dette, strekker seg fra 2 millioner til 1.2 milliarder.² 7 av de 29 prosjekter opplyser at de har beregnet samfunnsøkonomisk verdi. Denne utgjør for de 7 cirka 3 milliarder.³

Overordnet sett viser undersøkelsen at samhandlingen mellom stat og kommune er usystematisk. Statlige virksomheter involverer i varierende grad kommunene i digitaliseringsprosjekter og synliggjør i begrenset grad de økonomiske konsekvensene og gevinstene for kommunal sektor. Vi ser også at det er en risiko for at flere statlige digitaliseringsprosjekter treffer kommunene samtidig. Mange, særlig små kommuner, kan oppleve dette som en utfordring grunnet ressurs- og kompetanseunderskudd. Dette er et strukturproblem, som aktualiseres inn mot kommunereformen.

Et annet funn er manglende informasjon fra statlig virksomheter til kommunal sektor om statlige digitaliseringsprosjekter. En samlet framstilling av hvilke digitaliseringsinitiativ som kommer fra statlig side med klare forventninger til hva kommunene må gjøre og når de må gjøre det, kan gjøre statlige tiltak mer koordinerte overfor kommunene. Flertallet av virksomhetene i undersøkelsen anvender imidlertid ikke porteføljestyring, men flere av dem melder at de er i startfasen med å innføre det. Samtidig ser vi at noen få, som NAV, Skattedirektoratet og de undersøkte virksomheter i helsesektoren, går foran og har satt porteføljestyring i system i hele virksomheten. Kun Helsesektoren har imidlertid valgt å offentliggjøre en oversikt over digitaliseringsprosjekter i sektoren.

Når det gjelder effektivitetsberegninger, som for eksempel reduksjon i antall årsverk og økonomiske gevinstberegninger, har kun omkring en tiendedel av de

² Spennet i investeringskostnad mellom det rimeligste og det dyreste prosjektet

³ Pr. juni 2016

undersøkte prosjekter beregnet ressursbesparelse. En tredjedel av alle prosjektene har ikke forholdt seg til eller opplyst om prosjektet vil medføre behov for systemendringer i kommunene. Samme andel har ikke forholdt seg til hvilke arbeidsrutiner eller prosesser den enkelte kommune må endre som følge av prosjektet.

Oversikt over prosjektene finnes i vedlegg 1.

2.2 Er konsekvensene for kommunal sektor av IKT-prosjektene identifisert?

Beregnes gevinstene for kommunene?

For 3 av de 29 prosjektene er det beregnet økonomisk gevinst og effektiviseringsgevinst i årsverk for kommunene. Det samlede økonomiske gevinstpotensial for kommunene i disse tre prosjekter er beregnet til ca. 68 millioner og den samlede effektiviseringsgevinst i årsverk til litt over tretti årsverk.

Langt flere har forholdt seg til kvalitative gevinster. 47 prosent har beskrevet hvilke kvalitative gevinster prosjektet medfører. Intervjuene understøtter bildet av at for mange prosjekter er det de kvalitative gevinstene som er de viktigste. Prosjektene gjennomføres primært for å gjøre ting bedre, ikke for å gjøre den samme oppgaven billigere. Mulige gevinster for kommunen omtales ofte generelt, som for eksempel at IKT- tiltaket vil være nyttig for kommunene og gi bedre tjenester for innbyggerne.

Vi ser også at det er prosjekteierne som utarbeider gevinstvurderingene, ikke kommunene. Kommunene kan ha innspill til gevinstene, men gjør ikke beregningene. Prosjekter i Brønnøysund v/Altinn er annerledes. Der er kommunene selv prosjekteiere og beregner selv konsekvensene for kommunene.

Manglende kvantitative gevinstberegninger og ulikheter mellom prosjektene gjør at det ikke er mulig å prioritere mellom prosjektene på bakgrunn av økonomiske gevinster.

Fraværet av økonomiske gevinstberegninger understøttes av Riksrevisjonens administrative rapport 1 2015 *Undersøkelse av arbeid med gevinstrealisering i statlige digitaliseringsprosjekter*, som viser at statlige virksomheter ikke arbeider målrettet og systematisk med gevinstrealisering. Rapporten peker blant annet på svakheter i arbeidet med å identifisere og operasjonalisere forventede gevinster. Tall fra SSBs undersøkelse IKT i staten viser at offentlig sektor generelt er dårlig til å redusere sine kostnader som følge av digitalisering og

heller prioriterer bedre tjenester fremfor kostnadsreduksjoner ved gjennomføring av digitaliseringsprosjekter.⁴

Når det gjelder kostnadsvurderinger opplyser 15 av de 29 prosjektene at de har forholdt seg til om prosjektet medfører innføringskostnader i kommunene. Av intervjuene fremgår det at staten ofte involverer leverandørene for å få en oversikt over hva det vil koste kommunene å gjøre endringer i systemene. Og at det ofte brukes en «gjennomsnittssum» for å beregne hvor mye det koster å gjøre endringer i kommunale systemer. De reelle kostnadene for kommunene er ofte høyere. Disse kostnadene er etter hva vi er kjent med heller ikke relatert til kommunestørrelse. En endring i et fagsystem koster ofte det samme for en liten som en stor kommune. Konsekvensene for kommunene blir derfor ofte vurdert overordnet og summarisk. Det gjøres heller ikke noe systematisk for å differensiere mellom kostnader for ulike fagsystemer hos kommunene. KS etterspør kostnadsvurderinger relatert til kommunestørrelse.

Digital kunnskap og kapasitet i kommunene

Statlige virksomheter tar ved planlegging av digitaliseringsprosjekter ikke nødvendig hensyn til at digital kapasitet og kunnskap varierer i kommunene. Flere peker på at den digitale kunnskap og kapasitet (inkl. strategiske kapasitet) i hovedparten av kommunene faller drastisk når de 20-30 største kommuner utelukkes. I de resterende kommuner oppleves et veldig enkelt teknisk miljø som i hovedsak er opptatt av drift og som har veldig lite fokus på det digitaliseringsløft man forventer fra statlig hold. Det synes å være stor forskjell mellom forventninger hos de statlige virksomheter og det som skjer på kommunalt nivå. De statlige virksomheter som best håndterer denne utfordring har over en årrekke arbeidet målbevisst med å etablere gode samarbeidsprosedyrer med kommunene.

Det kan se ut som om statlige virksomheter ikke i tilstrekkelig grad har kunnskap om kommunal organisering, infrastruktur, rutiner og budsjettprosesser og hvordan dette påvirker innføringen av nye IKT-løsninger. Dette innebærer at statlig sektor ikke er gode nok til å ta tilstrekkelig hensyn til mangfoldet og kompleksiteten i kommunal sektor som de statlige digitaliseringsinitiativene skal tuftes på. Dette er særlig problematisk i de tilfeller, hvor det fra statlig side er satt konkrete tidsfrister for implementering.

Kommunene sitter med en svært kompleks infrastruktur og det synes å være en gjennomgående erkjennelse at mange kommuner har et uttalt behov for opprydning i infrastrukturen. Det kommunale IKT-landskap består av over 200 forskjellige fagsystemer inneholdende alt fra gamle systemer fra 80-tallet, over nyere løsninger, til lokalt utviklede systemer som burde være skiftet ut for lengst. Samtidig ser vi at teknisk og strategisk kompetanse i kommunal sektor

⁴ SSB; Bruk av IKT i Staten, 2015

kan være en utfordring. Flere av de intervjuede statlige virksomheter forteller at ildsjeler ute i kommunene ofte er en forutsetning for å lykkes med digitaliseringsprosjekter og at de opplever dette som en utfordring. Samme utfordring pekes på av KS.

En samordning på kommunal side for å få større enheter og bedre kapasitet og kompetanse blir av flere av de intervjuede pekt på som en viktig forutsetning for bedre digitalisering i kommunal sektor.

KS peker på at det er behov for at staten legger til rette for at kommunene kan benytte statlige løsninger der dette er hensiktsmessig og at staten i større grad tar ansvar for kommunal sektors IKT-løsninger i de reformene og nye tiltak staten tar initiativ til. Difi er enig i dette, men påpeker at dette forutsetter en større grad av intern koordinering på kommunesiden som sikrer en tydeligere og mer helhetlig kommunal tilnærming til nasjonale digitaliseringssatsinger og –tiltak.

Funn i kortform

- Omlag halvparten av de undersøkte prosjektene opplyser at de har gjort vurderinger knyttet til om prosjektet medfører innføringskostnader i kommunene.
- Staten involverer ofte leverandørene og ikke kommunene for å få en oversikt over hva det vil koste kommunene å gjøre endringer i systemene.
- Beregninger av kost/nytte gjøres i hovedsak for å finne kostnadene til prosjektene.
- Kostnadsvurderingene er som regel ikke relatert til kommunestørrelse.
- Når det gjelder gevinster er det prosjekteierne som i de aller fleste tilfellene utarbeider gevinstvurderingene, ikke kommunene.
- Beregninger av nytte for kommunal sektor gjøres ikke systematisk. I det omfang det gjøres vurderinger er det kvalitative vurderinger som for eksempel at løsningen er bra for kommunal sektor og gir bedre tjenester for innbyggerne.
- Manglende teknisk og strategisk kompetanse i kommunal sektor er en utfordring. Flere av de intervjuede statlige virksomheter peker på at ildsjeler ute i kommunene ofte er en forutsetning for å lykkes med digitaliseringsprosjekter.
- Statlige virksomheter har for lite kunnskap om organisering av kommunal sektor, særlig hvordan tjenesteområdene er organisert og hvordan arbeidsprosessene fungerer.

2.3 Samhandling mellom stat og kommune om IKT - tiltak

Hvordan blir kommunene involvert i statlige IKT-tiltak?

Omlag to-tredjedel av de 29 IKT-prosjektene som inngår i kartleggingen opplyser at de har involvert kommunalsektor på en eller annen måte. Intervjuene avdekker imidlertid at involveringen ofte består i at virksomhetene trekker enkeltkommuner og ressurspersoner, som de i forveien kjenner, inn i prosjektene for å få faglige innspill til løsningene som skal utvikles. Dette skjer enkeltvis eller i form av brukergrupper, referansegrupper eller styringsgrupper.

Direktoratet for eHelse, Brønnøysundregistrene v/Altinn, NAV, Kartverket og Arkivverket oppgir at de har faste møter med kommunene på digitaliseringsområdet.

For eHelse er kommunal sektor representert i nasjonalt eHelsestyre som skal innstille hvilke prosjekter som skal prioriteres i helsesektoren. Kartverket har formalisert samarbeidet med kommunene gjennom samarbeidet Norge Digitalt. Her er alle kommunene i Norge representert. NAV har jevnlige møter med KS på ulike nivåer i organisasjonen det IKT er tema.

Altinn har inngått en samarbeidsavtale med KS. Avtalen innebærer at KS skal forsøke å koordinere kommunenes ønsker om å utvikle tjenester i Altinn slik at de tjenestene som utvikles kan være nasjonale løsninger og ikke løsninger for enkeltkommuner.

Er kommunene involvert i gevinstberegninger?

Som tidligere nevnt viser undersøkelsen at kommunene i hovedsak ikke blir trukket inn i arbeidet med kost/nytte vurderinger.

Manglende gevinstberegninger for kommunal sektor skaper uklare forventninger til kommunene og innebærer at staten ikke har grunnlag for å styre og følge opp om gevinster tas ut. Skal kommunene og staten enes om hva kostnadene og gevinstene for et digitaliseringsprosjekt er, må kommunene være med i beregningene av nytteeffektene. Helst bør det gjennomføre beregninger for flere typer kommuner med systemer fra forskjellige leverandører.

Når blir kommunene trukket inn i statlige digitaliseringsprosjekter?

I digitaliseringsrundskrivet står det «*Virksomheter som forbereder IKT-relaterte tiltak som i vesentlig grad berører kommunesektoren, skal i en tidlig fase drøfte tiltaket med kommunenes interesseorganisasjon KS. Eventuelle samarbeid håndteres mellom KS og den aktuelle statlige virksomhet.*» Tross dette er det fortsatt mange virksomheter som ikke tar kontakt med KS i en tidlig fase. Det fremkommer i intervjuene at KS som regel blir informert om prosjekter på et eller annet tidspunkt i prosjektforløpet, men at de i liten grad blir involvert i

konseptfasen og planleggingen av prosjektene. Dette bilde understøttes av KS egne erfaringer. Det fremgår imidlertid også av intervjuene at de statlige virksomhetene opplever at de ikke får nok bistand fra KS i planleggingen av prosjektene og at de derfor ofte etterspør kompetanse og informasjon i enkeltkommuner.

Vi ser også at kommunene må bli bedre til å forstå de statlige prosesser. Mange statlige virksomheter benytter eksempelvis høringer for å innsamle synspunkter på et prosjekt. Vår undersøkelse tyder på at kommunene særlig kan bli bedre til å benytte høringsinstituttet til å fremme synspunkter på planlagte statlige digitaliseringsinitiativ. I intervjuene pekes det også på at KS må være seg bevisst at statlige virksomheter forventer at de representerer kommunenes synspunkter. Når KS skriver «ingen kommentarer» i en høring kan statlige virksomheter tro at kommunene ikke har synspunkter eller innsigelser i en sak.

Flere virksomheter peker på at de kan bli bedre til å involvere kommunal sektor i konseptutforming og i planleggingen av prosjektene. Det trekkes også frem at kommunikasjonen i arbeidet med å forberede kommunene på å ta i bruk løsningen kan bli bedre. Flere rapporterer at de opplever det kan være en utfordring å få kommunene til å ta i bruk løsninger.

Det blir også pekt på at det er utfordrende å få tak i ressurspersoner i kommunene som kan gi brukererfaringer. Videre peker flere på at de ønsker seg (gode) testmiljøer, men at dette er en mangelvare i kommunene noe som gjør det vanskelig å oppnå god nok kvalitet ved implementering. Dette henger sammen med den store variasjon i kommunenes systemer som gjør det utfordrende å integrere en statlig løsning mot alle de forskjellige lokale fagsystemene som finnes. Endelig fremhever flere at stat og kommune må jobbe tettere sammen når det gjelder nasjonal arkitektur. Difi og KS ønsker et tettere samarbeide på dette område.

Et gjennomgående funn er at virksomhetene finner det utfordrende å ha direkte dialog med enkeltkommuner og etterspør at noen kan representere og inngå avtaler på vegne av kommunene. Flere eksemplifiserer dette med utfordringene i å få databehandleravtaler på plass med alle kommunene slik at kommunene kan benytte deres systemer. Pr. i dag er eneste mulighet å inngå avtaler med 428 enkeltkommuner. Dette innebærer at virksomhetene må sende ut avtaler til underskrift hos alle rådmennene, noe som er tid- og ressurskrevende å administrere.

Kommunene bør overveie å gi KS større fullmakter på digitaliseringsområdet, slik kommunenes organisasjon KL har det i Danmark.

Hvordan informeres kommunal sektor om digitaliseringsprosjekter?

KS fremhever at det mangler systematisk informasjon til alle kommunene om statlige digitaliseringsprosjekter som berører kommunal sektor. KS peker også på at informasjonen fra staten om planlagte statlige prosjekter ikke er god nok, eller at den ikke «treffer» på språk, tidspunkt eller nivå/person den sendes til.⁵ KS etterlyser informasjon om obligatoriske statlige løsninger i god tid før de skal tas i bruk slik at kommunal sektor kan ta høyde for eventuelle utgifter i sine budsjetter. Når det gjelder statlige løsninger som er frivillig å ta i bruk, etterspørres informasjon om fordelene ved å ta løsningene i bruk og konsekvensene av å ta løsningene i bruk. Får kommunene god informasjon om fordelene ved løsningene er det større mulighet for at de vil benytte løsningen.

Pr i dag finnes det ingen systematisk og helhetlig tilnærming til hvordan kommunal sektor samlet skal informeres på en mest mulig hensiktsmessig måte.

Funn i kortform

- Omlag to-tredjedel av de 29 prosjektene som inngår i kartleggingen opplyser at de har involvert kommunalsektor på en eller annen måte.
- Involveringen består imidlertid ofte i at virksomhetene trekker inn enkeltkommuner og ressurspersoner som de i forveien kjenner.
- Kommunene involveres i begrenset grad i gevinstberegningene av IKT-tiltakene.
- Digitaliseringsrundskrivet pålegger virksomheter som forbereder IKT-relaterte tiltak som i vesentlig grad berører kommunesektoren å drøfte tiltaket med KS i en tidlig fase. Intervjuene indikerer at det fortsatt er mange virksomheter som allikevel ikke gjør dette.
- Flere av de intervjuede virksomheter opplever at de ikke får nok bistand fra KS i planleggingen av prosjektene og at de derfor ofte etterspør kompetanse og informasjon i enkelt-kommuner.
- Det finnes ingen systematisk og helhetlig tilnærming til hvordan kommunal sektor samlet skal informeres på en mest mulig hensiktsmessig måte. Virksomhetene finner det utfordrende å ha direkte dialog med hver enkelt kommune og etterlyser at noen kan representere og inngå avtaler på vegne av kommunene.
- KS peker på at informasjonen fra staten om planlagte statlige prosjekter ikke er god nok, og ofte ikke «treffer» på språk, tidspunkt eller nivå/person den sendes til.

⁵ Notat fra KS 12.6.16

-
- Flere virksomheter peker på at de kan bli bedre til å involvere kommunal sektor i konseptutformingen og i planleggingen av prosjektene.
 - Kommunene må bli bedre til å benytte høringsinstituttet til å fremme synspunkter på planlagte statlige digitaliseringsinitiativ.

2.4 Sentrale funn og vurderinger

I det følgende redegjøres det for sentrale funn og våre vurderinger.

2.4.1 Sentrale funn

Oppsummert er sentrale funn fra undersøkelsen at samhandling mellom stat og kommune om enkeltprosjekter er svak. Den er usystematisk og varierer i omfang og innhold. Kommunene er i liten grad involvert i planleggingen av prosjektene.

Et annet viktig funn er at virksomhetene i begrenset grad identifiserer konsekvensene av digitaliseringsprosjektene for kommunal sektor. Samtidig ser vi at manglende kvantitative gevinstberegninger og ulikheter mellom prosjektene gjør at det ikke er mulig å prioritere mellom prosjektene på bakgrunn av gevinster. Undersøkelsen viser også at kommunene i liten grad er involvert i arbeidet med gevinstberegninger i de tilfellene der disse foreligger.

Kartleggingen viser at manglende intern koordinering av digitaliseringsprosjekter i henholdsvis stat og kommune er en utfordring. De fleste statlige virksomheter har ikke etablert porteføljestyring, men flere virksomheter opplyser at de er i startfasen med å innføre dette. Dette innebærer at digitaliseringsprosjekter i en sektor ikke ses i sammenheng. Staten opplever på sin side at kommunal sektor er lite koordinert og at det er krevende å forholde seg til 428 kommuner i digitaliseringsarbeidet.

Vi ser også manglende kunnskap i statlig sektor om forhold i kommunal sektor er en utfordring i arbeidet. Statlige virksomheter har for lite kunnskap om organisering av kommunal sektor, særlig hvordan tjenesteområdene er organisert og hvordan arbeidsprosessene fungerer.

Funnene over innebærer at det i dag ikke er mulig å prioritere de ulike tiltakene opp mot hverandre basert på for eksempel data om kostnader og gevinster for kommunene. For å kunne vurdere de ulike statlige digitaliseringstiltakene opp mot hverandre er det etter Difis vurdering nødvendig at datagrunnlaget som skal ligge til grunn for prioriteringer blir utarbeidet i samarbeid mellom stat og kommune. Et mest mulig omforent datagrunnlag er dermed en viktig forutsetning for å etablere et rammeverk for prioritering.

2.4.2 Vurderinger

I debatten om kommunenes digitalisering er det blitt fremført at manglende koordinering internt i staten fører til at kommunene ikke får digitalisert. En forutsetning for koordinering er at staten har oversikt over hvilke prosjekter som finnes. En helhetlig oversikt over porteføljen i den enkelte virksomhet vil være viktig for å få en sektoroversikt, som grunnlag for en oversikt på nasjonalt nivå.

Vår vurdering er at staten kan bli bedre til å koordinere seg, men at den manglende digitalisering i kommunal sektor i stor grad også handler om kommunenes manglende kapasitet til å videreutvikle egne løsninger. Dette samsvarer med tall fra IT i praksis 2016 som viser at kommunene anser manglende kompetanse og manglende kapasitet i egen virksomhet som større utfordringer enn manglende koordinering. Samlet sett må kommunene styrke sin kapasitet på digitaliseringsområdet. Dette kan skje ved at felles arkitektur, løsninger og prosjekter koordineres gjennom KS. Eksempler på denne type sentral kapasitetsoppbygging er SvarUt, KS Læring og FIKS.

Ved planleggingen av statlige digitaliseringstiltak som berører kommunene må de statlige virksomhetene bli bedre til å vise og beregne hvordan kommunene kan få reduserte kostnader ved å gjennomføre tiltaket. Det er kommunene som må ta ut gevinstene, men de statlige prosjektene må i sin planlegging vise, på hvilke områder de mener det finnes realiserbare gevinster for kommunene.

Videre må staten bli bedre til å jobbe systematisk med planlegging og gjennomføring av digitaliseringsprosjekter i tråd med prosjektveiviseren, utredningsinstruksen, digitaliseringsrundskriv, mv. Pr. i dag medfører disse svakhetene i planlegging og gjennomføring av digitaliseringsprosjekter at staten har begrenset med styringsinformasjon som grunnlag for prioritering mellom enkeltprosjekter og sektorer.

3 Forslag til tiltak for bedre samordning

I tråd med resultatmål 13 i KMDs tildelingsbrev til Difi skal Difi sammen med KS finne et passende rammeverk som gjør det mulig å vurdere planlagte og pågående digitaliseringsinitiativ i statlig sektor som påvirker kommunal sektor opp mot hverandre.

Difi legger til grunn at en mer strukturert involvering av kommunene vil gi bedre planer og data for gjennomføring av statlige prosjekter. For å få til dette trenger de statlige virksomhetene bedre veiledning, informasjon må gjenbrukes i større grad og samarbeidet mellom staten og kommunalsektor må utvikles.

I tråd med digital agenda legger våre forslag til grunn at den enkelte offentlige virksomhet og tilhørende sektordepartement har ansvaret for virksomhetsutviklingen, herunder digitalisering. Prioritering av tiltak mellom sektorer og innen en sektor kan drøftes i ulike fora, men ansvaret for prioriteringen mellom virksomheter og tiltak i egen sektor ligger hos den enkelte fagstatsråd, jamfør sektorprinsippet.

3.1 Ulike grader av samordning.

I Difi-rapport 2014:7 «Mot alle odds» presenterer Difi en samordningsstige med økende grad av gjensidig avhengighet og påvirkning mellom deltakerne, jf. faktaboks om «Samordningsstigen» under.

Faktaboks – Samordningsstigen



1. Et lavt ambisjonsnivå vil være å begrense seg til gjensidig informasjons-, erfarings- og kunnskapsdeling. Da er det opp til hver av enhetene å vurdere om og eventuelt hvordan de bør tilpasse seg den informasjonen de får.
2. På grunnlag av informasjonsdeling og dialog kan de aktuelle enhetene samle seg om å utvikle felles problem- og løsningsforståelse. Dette øker sannsynligheten for at de vil tilpasse seg hverandre uten pålegg ovenfra.
3. På grunnlag av dialog/forhandlinger endrer de berørte enhetene sine planer eller sin nåværende policy for ikke å svekke de andre enhetenes måloppnåelse.
4. De berørte enhetene samarbeider om å utvikle felles strategi/plan/tiltak på tvers av sektorene, blant annet for å oppnå synergieffekter.

Vi legger opp til en trinnvis tilnærming til gjennomføring av forslag til tiltak. Dette innebærer at samordningen mellom stat og kommune starter på nivå 1 i stigen som i hovedsak innebærer gjensidig informasjons-, erfarings- og kunnskapsdeling. Over tid er ambisjonen å klatre høyere på stigen.

Den trinnvise prosessen er lagt opp som følger:

1. Difi tar ansvar for å utarbeide en mal for innrapportering av prosjekter i statlig sektor som berører kommunal sektor. Malen skal ta innover seg forbedringspunkter som er avdekket i dette notatet. Basert på malen legges det opp til at den enkelte virksomhet rapporterer sine prosjektet til sitt eierdepartement. Hvert enkelt departement vil da ha en oversikt over prosjekter i sin sektor som berører kommunal sektor. Når en slik oversikt foreligger hos departementene rapporteres denne oversikten til Difi. Difi deler denne prosjektoversikten med KS. For å oppnå dette foreslår Difi at denne prosessen formaliseres gjennom digitaliseringsrundskrivet og/eller fellesføringer i tildelingsbrevet.
2. Basert på erfaringene i punkt 1. tar Difi, i samarbeid med KS, ansvar for å utarbeide en veileder som beskriver hvordan statlige virksomheter bør involvere kommunene. Difi vil også publisere prosjektoversikten på nett, og sammen med KS sikre at ønsket samhandling mellom stat og kommune skjer. Det anbefales også at kommunene gir KS et styrket mandat for å ta en koordinerende rolle på vegne av kommunene.
3. Som et siste steg anbefales det at det etableres et møte i konsultasjonsordningen hvor KS blant annet gis anledning til komme med synspunkter på prioritering av prosjekter. Basert på prosjektoversiktene kan det også dukke opp andre tema det kan være naturlig å behandle som vi ikke ser i dag. Difi kan forberede sakliste og underlagsmateriale for KMD når statlige prosjekter som påvirker kommunene er på dagsorden.

I dette notatet har vi fokusert på prosjekter som berører kommunal sektor, men over tid bør det utvikles en oversikt over alle statlige digitaliseringsprosjekter.

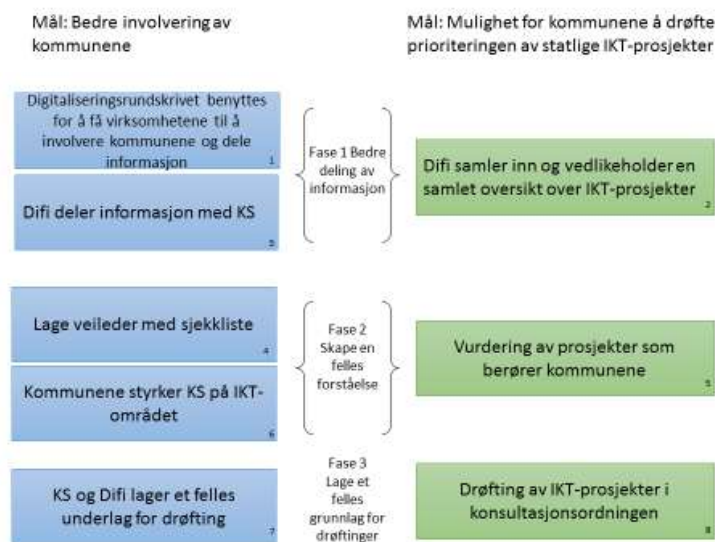
Tiltakene vi foreslår tar sikte på å nå to konkrete mål:

1. Bedre involveringen av kommunal sektor i utviklingen og gjennomføringen av prosjekter.
2. Etablere en helhetlig oversikt over statlige digitaliseringsprosjekter som grunnlag for at stat og kommune sammen kan drøfte prioriteringen mellom prosjekter som påvirker kommunal sektor.

Tiltakene kan relateres til tre faser og også samordningsstigen. Det forutsettes at tiltakene i fase 1 bør gjøres før det eventuelt setter i verk tiltak i senere faser. Fasene bygger på hverandre. Fasetilnærmingen innebærer at statlige virksomheter involverer kommunene i prosjekter som berører dem og at man på sikt legger til rette for reelle drøftelser om prioritering på et politisk nivå.

Difi har i dette forslaget ikke tatt stilling til tidsforløpet for gjennomføring av fasene. Dette bør vurderes i dialog med KMD og KS etter at forslaget er vurdert av KMD.

Figur – Tiltak som til sammen utgjør et rammeverk for samordning og drøfting av digitaliseringsprosjekter



I det følgende redegjøres det nærmere for tiltakene i de ulike fasene.

3.2 Fase 1 – Innhenting og deling av informasjon

I dag mangler staten en helhetlig oversikt over digitaliseringsprosjekter, både de som berører kommunen og de øvrige. I denne første fasen foreslår vi at det utarbeides en oversikt over alle digitaliseringsprosjekter i staten som berører kommunene. Det må være et mål at denne oversikten over tid skal utvikles til å gjelde alle statlige prosjekter, for at Difi skal være en god rådgiver for KMD. Videre foreslås en tydeligere oppfølging av kravene i digitaliseringsrundskrivet fra departementenes side for å få et godt informasjonsgrunnlag fra virksomhetene.

3.2.1 Utarbeide samlet oversikt over digitaliseringsprosjekter

I første fase må det etableres en oversikt over prosjekter som berører kommunal sektor. KMD bør, enten i digitaliseringsrundskrivet eller gjennom fellesføring i tildelingsbrevene, stille krav om at alle departementene etablerer en oversikt over planlagte og vedtatte prosjekter i sin sektor. Departementene må over tid bli ansvarlige for å ha en oversikt over digitaliseringsprosjekter i egen sektor på samme måte som helsesektoren har i dag. Tidspunktet for når sektorvise oversikter bør foreligge må vurderes nærmere av KMD i samråd med andre departementer, og vil henge sammen med hvordan kravet om innrapportering av oversiktene skal stilles.

Faktaboks – Utdrag fra Difis forslag til krav på digitaliseringsområdet⁶

Difis har tidligere foreslått følgende krav til forvaltningen på digitaliseringsområdet:

«[...] den enkelte virksomhet og sektor lager en oversikt over pågående og planlagte digitaliseringsprosjekter på sitt område. Størrelsen på prosjektene bør overstige en investeringskostnad på 10 millioner. Dette er det samme nivået som er brukt i forbindelse med digitaliseringsrådet og medfinansieringsordningen.

Når det foreligger en oversikt, kan denne benyttes for å prioritere mellom prosjektene både internt i virksomheten og i sektoren. Det langsiktige målet må være at en samlet oversikt kan brukes til å prioritere mellom prosjekter på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer. En oversikt vil også kunne gi andre virksomheter en bedre mulighet for å planlegge egne prosjekter og tilpasse seg løsninger som kommer. Dette gjelder spesielt for kommunal sektor.»

Det foreslås at hver enkelt statlig sektor utarbeider en oversikt over planlagte og vedtatte digitaliseringsprosjekter i egen sektor basert på en mal fra Difi utarbeidet i samarbeid med relevante aktører. Dette kan bidra til at sektoren kan prioritere mellom egne prosjekter. Sektorene bør involvere KS i drøftelser av prioritering innen sektoren.

På bakgrunn av innrapportering fra sektorene legges det opp til at Difi sammenstiller dataene fra departementene i en oversikt og deler denne med KS

⁶ Til grensen som er satt på 10 millioner peker KS på at også statlige prosjekter som har investeringskostnad under 10 millioner vil få konsekvenser for kommunal sektor med hensyn til administrasjon, økonomi, kompetanse, IKT-arkitektur osv. I tillegg vil de også kunne utløse behov for endringer og tilpasninger i kommunal sektors fagsystem.

KS kan bruke denne informasjonen i sin dialog med de statlige virksomhetene og sektorene. KS kan også bruke informasjonen i utformingen av strategier for kommunesektoren.

3.2.2 Tydeligere oppfølging av digitaliseringsrundskrivet

Funn fra kartleggingen viser at statlige virksomheter har et forbedringspotensial når det gjelder å følge opp føringene i digitaliseringsrundskrivet og utredningsinstruksen i arbeidet med statlige digitaliseringsprosjekter som påvirker kommunene.

Rundskrivet legger i dag blant annet føringer når det gjelder planlegging, styring og gjennomføring av digitaliseringsprosjekter. Det stilles krav om at statlige virksomheter for prosjekter som i vesentlig grad berører kommunal sektor i en tidlig fase skal drøfte tiltaket med kommunal sektor.

Digitaliseringsrundskrivet er videre tydelig på at statlige virksomheter er pålagt å utrede antatte vesentlige konsekvenser av et tiltak, før man starter et nytt prosjekt.

For å sikre kommunal involvering og konsekvensutredning bør det vurderes å presisere i digitaliseringsrundskrivet at alle statlige prosjekter med konsekvens for kommunal sektor, som minimum skal gå i dialog med KS om konsekvenser for kommunal sektor. Det bør også fremgå av digitaliseringsrundskrivet at departementene er ansvarlige for å sende oversikten over statlige prosjekter som berører kommunene, på fastsatt mal, til Difi.

Når denne fasen er ferdig vil det foreligge en oversikt over alle statlige prosjekter som berører kommunal sektor, men det blir ingen samlet koordinering mellom staten og kommunene. Det vil heller ikke bli foretatt noen form for helhetlig prioritering eller vurdering av prosjektene utover den prioriteringen departementene allerede gjør i dag. Dette er mer en informasjonsutveksling enn et samarbeid, jf. laveste nivå i samordningsstigen. Det er fortsatt den enkelte statlige virksomhet som må informere om sine prosjekter, og det vil ikke i denne fase være noen felles informasjon fra staten til kommunene om fremtidige digitaliseringsprosjekter.

3.3 Fase 2 – Skape en felles forståelse

Innenfor denne fasen foreslår vi at Difi og KS i samarbeid publiserer en felles oversikt over digitaliseringsprosjekter som påvirker kommunene og lager en veileder for hvordan kommunene bør involveres i statlige digitaliseringsprosjekter. Vi foreslår også at kommunene styrker KS mandat og kapasitet. I denne fasen beveger vi oss opp til nivå to i samordningsstigen. De foreslåtte tiltak skal bidra til at stat og kommune utvikler en felles forståelse av utfordringene i digitaliseringsarbeidet.

3.3.1 Vurdering av prosjekter som berører kommunene

For å skape en felles forståelse kan Difi og KS gå igjennom prosjektene som berører kommunene og vurdere i hvor stor grad prosjektene har involvert kommunene og om konsekvenser for kommunene er identifisert. Vurderingen kan blant annet baseres på sjekklister som er utarbeidet i forbindelse med den foreslåtte veilederen for samhandling mellom stat og kommune, jf. pkt. 3.3.2.

Difi kan publisere oversikt over digitaliseringsprosjekter som berører kommunene på nett. Difi og KS kan i felleskap gjøre vurderinger av i hvor stor grad prosjektene har involvert kommunene.

3.3.2 Veileder om involvering av kommunene i statlige digitaliseringsprosjekter

Det foreslås at Difi i samarbeid med KS lager en nettbasert veileder som beskriver hvordan statlige virksomheter bør involvere kommunene.

Vår undersøkelse, og tidligere undersøkelser, viser at staten ikke tar nok hensyn til kommunene når de lager nye IKT-løsninger. Statlige virksomheter mangler kompetanse om hvor de skal henvende seg og hvordan de best skal samarbeide med kommunene. De etterspør enkel veiledning for hvordan de skal gå fram. En veileder eller, beste praksis guide vil gi virksomhetene hjelp til å gå frem på en god måte for å involvere kommunene.

Utarbeidelse av en veileder vil bidra til å skape en felles forståelse mellom KS og Difi om hvordan de statlige virksomhetene skal gå frem for å involvere kommunene på en god måte. Ved å lage en veileder vil Difi og KS også få et bedre grunnlag for hvordan de praktisk skal jobbe sammen for å bedre involvering av kommunene i statlige digitaliseringsprosjekter.

En veileder kan inneholde sjekklister og gi konkrete råd om hvordan statlige virksomheter skal ta kontakt med kommunal sektor, hvilke spesielle forhold de må ta hensyn til ved utvikling av konsept, hvilke spesielle forhold de må ta hensyn til ved beregning av kostnader og gevinster, hvordan kommunene kan involveres i utviklingen av løsningen og hvordan de skal jobbe for å få kommunene til å ta i bruk løsningene.

Det er en forutsetning at kommunal sektor setter av tilstrekkelig kapasitet på sin side til involvering.

3.3.3 Kommunene må gi KS større kraft

Undersøkelser viser at kommunene henger etter på digitaliseringsområdet. For å fullføre den offentlige digitaliseringsinnsats må kommunene gi KS et styrket mandat på digitaliseringsområdet, som gir grunnlag for at KS kan ta en tydeligere koordinerende rolle på kommunal side. Det vises til den rollen den

danske kommuneorganisasjon, KL, har i forhold til digitaliseringsinnsatsen i Danmark.

Difi mener at kommunene bør gi KS et tydeligere mandat til å legge felles forpliktende føringer for kommunene når det gjelder digitalisering. KS og Difi bør også styrke sitt samarbeide om felles nasjonal arkitektur. Samtidig må staten sikre bedre involvering av kommunene i utviklingen og gjennomføringen av prosjekter som har relevans for kommunal sektor.

En økt involvering av kommunal sektor krever tilstrekkelige med ressurser og kompetanse i KS/kommunal sektor. Samarbeid om IKT, som for eksempel i Nasjonalt e-helsestyre, krever mye ressurser. Store kommuner som besitter betydelig IKT-kompetanse, må ta et større ansvar i utviklingen av løsningene, koordinert gjennom KS. Koordinering gjennom KS vil bidra til en god gjennomføring av IKT-løsningene i kommunesektoren forøvrig. Eksempelvis gjennom å sikre at løsningene tar høyde for forskjeller mellom store og små kommuner.

Når denne fasen er ferdig er det tydelig for statlige virksomheter hvordan de skal involvere kommunene, og kommunene har styrket seg på IKT området for å kunne samarbeide med statlig sektor. I tillegg har KS og Difi felles gjennomgang av prosjektoversikten for å sikre at forventet involvering av kommunal sektor skjer.

3.4 Fase 3 –Lage et felles grunnlag for drøftinger

Innenfor denne fasen foreslås etablert et utvidet samarbeid mellom KS og Difi og at prioritering på digitaliseringsområdet drøftes i et eget møte i konsultasjonsordningen.

3.4.1 Drøfting av digitaliseringsprosjekter i konsultasjonsordningen

Det er et underforstått mål for oppdraget fra KMD at KS/kommunal sektor skal få større innflytelse på prioriteringen av statlige digitaliseringsinitiativ som berører kommunene. Dette ønsket må imidlertid balanseres mot den eksisterende statsbudsjettprosess som innebærer at visse typer informasjon holdes internt. Prioritering av digitaliseringsprosjekter må derfor ta hensyn til at ikke all informasjon om prosjekter kan tilflyte KS. Departementene må selv vurdere hvilken informasjon som kan deles med KS og kun regjeringen kan foreta reelle prioriteringer mellom prosjekter på tvers av sektorer i budsjettbehandlingen.⁷

⁷ Se veiledningen. «Om statens arbeid med konsultasjonsordningen mellom regjeringen og KS»

Drøftinger på digitaliseringsområdet mellom stat og kommune må derfor foregå på andre arenaer enn statsbudsjettprosessen. Med utgangspunkt i et tidligere forslag fra en arbeidsgruppe bestående av representanter fra Difi og kommunene og under ledelse av KMD, foreslår vi at prioriteringer på digitaliseringsområdet drøftes i et eget møte i konsultasjonsordningen. Konsultasjonsordningen er Regjeringens hovedarena for samordnet, formell dialog med kommunal sektor v/KS.

For å sikre en helhetlig tilnærming til digitalisering i konsultasjonsordningen bør drøftelsene være basert på en oversikt over både vedtatte og planlagte prosjekter som synliggjør konsekvenser for kommunene. Difi, gjerne i samarbeid med KS kan ved behov bistå KMD med å lage underlagsmateriale til det foreslåtte digitaliseringsmøte i konsultasjonsordningen.

Møte i konsultasjonsordningen vil gi partene anledning til å drøfte hvilke prosjekter/sektorer som bør prioriteres kommende år, samt tidsplan for gjennomføring. Møte vil videre gi grunnlag for å drøfte gjennomføringen av vedtatte men ikke igangsatte prosjekter, og eventuelle utfordringer i gjennomføringen på statlig og kommunal side. På bakgrunn av dette har fagdepartementene mulighet for å vurdere om kommune-stat samarbeid på konkrete prosjekter skal tydeliggjøres i tildelingsbrev.

KS kan i dette arbeidet benytte KommIT-rådet for å drøfte KS' Digitaliseringsstrategi for kommunal sektor 2017-2020, og vurdere hvilke områder som bør prioriteres.

Faktaboks - KommIT-rådet

KommIT-rådet er digitaliseringsråd for kommunal sektor, etablert av KS. Formålet med etableringen av KommIT-rådet er å styrke KS' digitale satsing på strategi og utviklingsarbeid. KommIT-rådet skal:

- *delta i utviklingen av digitaliseringsstrategi for kommuner og fylkeskommuner sammen med KS*
- *gi sin tilrådning til strategi og prioritering av utviklingsoppgavene i KS*
- *involveres løpende i oppfølgingen av digitaliseringsarbeidet i KS*

3.4.2 Utvikle samarbeidet mellom Difi og KS ytterligere

På sikt kan man vurdere behovet for at Difi og KS oppretter et tettere og mer formalisert samarbeid som gir råd til statlige virksomheter om fremgangsmåte

for å involvere kommunal sektor, drøfte digitaliseringsstrategi for kommuner og fylkeskommuner og kommunal infrastruktur. I denne fase er vi på nivå 3 og 4 i samordningsstigen.

Et tettere samarbeid mellom KS og Difi vil føre til en mer koordinert samhandling mellom statlige virksomheter og kommunal sektor. Sterkere involvering av kommunal sektor vil kunne føre til at konsekvensene av digitaliseringsprosjektene synliggjøres bedre enn i dag. Hvordan samarbeidet skal utvikles ytterligere, bør vurderes etter hvert som det høstes erfaring. Utover i felleskap å lage underlagsmateriale til det foreslåtte digitaliseringsmøte i konsultasjonsordningen og i felleskap vurdere og publisere en oversikt over i hvor stor grad prosjektene har involvert kommunene, kan Difi og KS samarbeide om å:

- bidra til at det i spesielle tilfeller gjennomføres felles kostnadsberegninger mellom staten og kommunal sektor. Det vil være den enkelte statlige virksomheten som er ansvarlig for å gjennomføre dette, men de kan få bistand til å finne rett kommunal bidragsyter.
- identifisere den mest hensiktsmessige måten å informere kommunal sektor om statlige digitaliseringsprosjekter som berører kommunal sektor.
- rådgje statlige virksomheter i enkelte digitaliseringsprosjekter om fremgangsmåte for å involvere kommunal sektor, informere om KS' digitaliseringsstrategi 2017-2020 for kommuner og fylkeskommuner, kommunal infrastruktur mv.

4 Vedlegg 1

Virksomhet	Navn på prosjekt	Beskrivelse av prosjektet	Oppstart	Planlagt ferdig	Fase for prosjekt i juni 2016
NAV ⁸	Kommune-reform	Prosjektet skal sette Arbeids- og velferdsetaten i stand til å tilpasse IT-systemer (fagsystemer og fellesregistre) til ny kommunestruktur.	Januar 2015	28.2.2018	Gjennomføringsfase
NAV	Forenklet oppfølging	Formålet med prosjektet er å effektivisere, forenkle og heve kvaliteten på den arbeidsrettede oppfølgingen.	Forprosjekt ble startet januar 2015	31.12.2018	Gjennomføringsfase
NAV	DigiSOS	Mål for DigiSOS- forprosjekt er at saksbehandling skal bli enklere og foregå raskere. Samlet oversikt over brukers saker er en forutsetning for å gi brukere helhetlig oppfølging, jf mål for opprettelse av NAV. Forprosjektet vurderer løsninger som innebærer at brukerne skal få innsyn i egen sak (vedtak, utbetalinger, avtaler), kunne sende inn dokumenter elektronisk og kommunisere gjennom sikker digital dialog (ikke epost).	Høst 2016	Ikke avklart	Konsept- og testfase
Arkivverket	MAVOD	Konseptutredning skal vurdere konsept for erstatning av dagens deponeringsordning av arkiveringsverdig digitalt materiell med løpende overføring til arkiv. Løsningen skal være arbeids- og kostnadseffektiv, sikre høy kvaliteten i overføringen. Løsningen skal dekke behov som: - Forskriftsmessig dokumentasjonsforvaltning og arkivering uavhengig av verktøy. - Enkelt å lagre og gjenfinne informasjon. - Tilgang til informasjon på tvers av løsninger og organisasjoner og forvaltningsnivå innenfor sikkerhet- og personvernrammer.	April 2016	Ikke avklart	Konseptutredning
Brreg ⁹	Felles datakatalog	Formålet med prosjektet er å skape en oversikt over data og begreper som forenkler tjenesteutviklingen og understøtter regelverksutviklingen	Høsten 2016	Desember 2017	Konsept

⁸ Arbeids- og velferdsforvaltningen

⁹ Brønnøysundregistrene

		og øvrig forenkling i offentlig sektor.			
Brreg	Digital kontaktinformasjon og fullmakter for virksomheter	Behovet avdekket i SKATEs veikartarbeid med tilhørende behovskatalog. Prosjektet skal levere en fellesløsning (felleskomponent) for Digital kontaktinformasjon og fullmakter for virksomheter. Løsningen skal utvikles iht. "Kombinasjonskonseptet" som innebærer at en sentralforvalter er ansvarlig for forvaltning av generisk kontaktinformasjon og fullmakter. I tillegg skal sentralforvalteren gjøre samlet kontaktinformasjon og fullmakter fra ulike registre tilgjengelig på en enhetlig måte overfor forvaltningen. Den enkelte registerforvalteren er ansvarlig for å opprettholde tilstrekkelig kvalitet i eget register.	August 2016	Februar 2018	Planlegging
Brreg	Saksbehandlingssystem tilpasset eBR (BRsys)	<p>Prosjekt BRsys skal få registersystemene over på ny og moderne plattform. Prosjektet skal sikre registersystemer tilpasset dagens og fremtidens behov slik at de lovendringer og reguleringer som Storting og regjering legger opp til kan gjennomføres og være et fortrinn for norsk næringsliv også i fremtiden. Nytt registersystem vil være en forenkling for norsk næringsliv og offentlig sektor. Mer informasjon kan gjøres tilgjengelig igjennom Altinn og andre kanaler. Enhetsregisteret som felleskomponent er sentral i videreutviklingen av Altinn.</p> <p>Ny teknologisk løsning vil gi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Effektiv nasjonal digital løsning som kan realisere flere registre med bruk av færre ressurser. 2. Målrettet bruk av teknologi og smarte digitale løsninger for en mer effektiv offentlig forvaltning. Dette gir raskere og mer brukerrettet saksbehandling og vedtak. <ul style="list-style-type: none"> - Tidligere inntjening for norsk næringsliv, gründerne kommer tidligere i gang - Økt samhandling i offentlig sektor, med potensiale for en mer effektiv offentlig sektor. 3. Digitalisering av registrene sikrer konkurransefortrinn for norsk næringsliv og privatpersoner. Registrene sikrer orden og oversikt. 4. Forenkling og forbedring for norsk næringsliv og offentlig sektor. 	Januar 2017	April 2022	Passert KS2, venter på bevilgning i statsbudsjettet. Gjennomfører forberedelsesprosjekt.

		<p>5. Samfunnsøkonomisk nyttig prosjekt. Prosjektet er lønnsomt og vil gi gevinster i mange år framover. Vi kan jobbe smartere og bruke færre ressurser i forvaltningen.</p> <p>6. Oppfyllelse av økte krav og behov for datasikkerhet.</p> <p>7. Et prosjekt med lav risiko for at det mislykkes. Vi kan det vi skal lage – Brønnøysundregistrene kan lage registersystemer.</p>			
Bufdir ¹⁰	Forslag til nasjonalt kvalitetssystem for barnevernet	Bufdir skal i samarbeid med kommunesektoren og andre berørte parter utrede behovet og forutsetningene for samordnet digital forvaltning og et nasjonalt kvalitetssystem i barnevernet, med sikte på å levere en anbefaling for departementet. Skal omfatte faglige standarder, kunnskap, kompetanse utviklingstiltak for helsesektoren.	Januar 2016	Desember 2016	Konseptfase
eHelse ¹¹	EPJ-løftet - program for EPJ-utvikling	<p>EPJ Løftet skal bidra til utvikling av IKT verktøy for å sikre kvalitet i pasientbehandlingen, understøtte samhandling og informasjonsformidling mellom aktører i sektoren og mer effektiv ressursbruk.</p> <p>Prosjektet er knyttet opp mot fastleger og avtalespesialister, og har derfor liten påvirkning på kommunen(e).</p>	November 2014	Løpende	Gjennomføring
eHelse	Kjernejournal (akuttmedisinsk kjede)	<p>Innføring av kjernejournal for innbygger, sykehus, legevakt og legekantor i hele Helse Nord, og i fire helseforetaks-områder i Helse Sør-Øst (Sørlandet, Innlandet, OUS og Sunnås). Etablere plan for å ferdigstille nasjonal innføring i resten av Helse Sør-Øst i 2017.</p> <p>Gjenstående for å ha dekket hele akuttmedisinsk kjede, er å innføre kjernejournal i kommunale akuttmedisinske døgnplasser (KAD). Dette vil kreve tilrettelegging av kjernejournal i EPJ-systemene som også pleie og omsorg (PLO) benytter. Med dette åpnes i tillegg muligheten for innføring til PLO. Dette vil kreve ekstra bevilgninger og kan starte i 2017.</p>	Januar 2015	31.12.2017 for innbygger, sykehus, legevakt, legekantor. Innføring i KAD (PLO) er estimert ferdig innen	Gjennomføring

¹⁰ Barne- og familiedirektoratet¹¹ Direktoratet for eHelse

				2019	
eHelse	Utvikle og innføre multidoser i e-resept nasjonalt	Tilrettelegge for elektronisk forskrivning av multidoser	Mai 2013	01.06.2018	Gjennomføring
eHelse	Nasjonalt velferdsteknologiprogram	Helsedirektoratet og Direktoratet for e-helse, i samarbeid med KS, utfører fem nasjonale oppdrag fra HOD på velferdsteknologiområdet. Disse oppdragene er organisert og løses innenfor det nasjonale velferdsteknologiprogrammet. Programmet ble etablert høsten 2013 som et resultat av RNB og Meld. St. 29 (2012-2013) «Morgendagens omsorg». De fem oppdragene er: 1) Trygghets- og mestringsoppdraget 2) Avstandsoppfølgingsoppdraget 3) Be Healthy - Be Mobile (WHO/ITU) 4) 4. Utvikling og utprøving av teknologiske verktøy for sosial kontakt 5) 5. Støtte til fritidsaktiviteter for barn og unge med nedsatt funksjonsevne	Aug.13	01.12.2020	Gjennomføring
eHelse	Elektronisk helsekort for gravide	Utrede og påbegynne utvikling av løsning for elektronisk helsekort for gravide - Fase 1	01.01.2016	01.12.2019	Planleggingsfase
Fhi¹²	Felles løsninger for innrapportering og behandling av informasjon om dødsfall – eDÅR	Det er mange aktører i offentlig og privat sektor som har behov for rask og sikker, tilstrekkelig og relevant informasjon om dødsfall. Dagens informasjonsflyt er i stor grad papirbasert, arbeidskrevende og ikke optimal med hensyn til personvernet, og informasjon om dødsfall kommer ofte sent frem. Dagens registrering av dødsfall og innmelding til Dødsårsaksregisteret (DÅR) og Folkeregisteret er 100 % papirbasert, og legger begrensninger på hvor raskt og godt data kan oppdateres i registrene. Folkehelseinstituttet har vært databehandlingsansvarlig for DÅR siden 2001, og overtok driften av registeret fra Statistisk sentralbyrå 1. januar 2014. Det ble gjennomført en omfattende modernisering av registerplattformen i 2013 og forholdene i registeret ligger nå til rette for innføring av elektronisk innrapportering.	2014	2018	Planleggingsfase

¹² Folkehelseinstituttet

		Modernisering av Folkeregisteret legger til rette for rask håndtering og mottak av dødsmeldinger. Prosjektet elektronisk innmelding til Dødsårsaksregisteret (eDÅR) utarbeidet i 2014 en konsekvensanalyse som inneholder beskrivelse av ulike løsningsalternativer for elektronisk innmelding av dødsårsaker. Anbefaling av løsningsalternativ og omfang ble presentert for NUFA og NUIT i september 2014. Det valgte løsningsalternativet baserer seg på en nasjonal webløsning med integrasjonsgrensesnitt. Vi vil også tilrettelegge mulighet for en integrert løsning i elektroniske pasientjournalssystemer (EPJ) både i spesialisthelsetjenesten og primærhelsetjenesten. Prosjektets omfang ble revidert høsten 2015 og omtales nå som «Felles løsninger for innrapportering og behandling av informasjon om dødsfall – eDÅR».			
Hdir	Migrering av Fastlege-løsningen fra NAV til Helsedirektoratet	<p>Formålet med fastlegeordningen er å sikre kvaliteten i allmennlegetjenesten ved at innbyggere bosatt i Norge har rett til en fast allmennlege. Dette er et kommunalt ansvar, men fastlegeordningen forvaltes av Helsedirektoratet v/Helfo.</p> <p>Dagens systemstøtte for fastlegeordningen består i hovedsak av tre deler:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Selvbetjeningsløsning for bytte av fastlege (Min Fastlege) * Saksbehandlingsstøtte for Helfo i Infotrygd, Fastlegerutinen * Fastlegeregisteret <p>NAV drifter og forvalter løsningene på vegne av Helsedirektoratet. Fastlegeapplikasjonene er utdatert og løsningen skal i tillegg migreres ut av NAVs IKT-portefølje. Min Fastlege er en selvbetjeningsløsning som er svært mye brukt. Uten denne hadde Helfo hatt svært store merkostnader innen telefonitjenesten. For dårlig funksjonalitet fører blant annet til mange henvendelser til Helfo/800HELSE og omdømmetap.</p> <p>Det skal derfor etableres en ny IKT-løsning som skal gi nødvendige, helhetlige og brukervennlige tjenester for alle aktører innenfor fastlegeordningen, som erstatter nåværende løsningene. Forretningskomponenten legges til Helsedirektoratet</p>	Oppstart hovedprosjekt; 1. kvartal 2015.	1.okt 2016 (Fase 1 produksjonssettes 1.-6.juni, med overlevering saktiviteter og Fase 2/feilretting i prosjekt over sommeren)	Gjennomføringsfasen

Hdir¹³	Kommunalt pasient- og brukerregister (KPR)	I mars 2015 fikk Helsedirektoratet oppdrag fra Helse- og omsorgsdepartementet om å etablere et helseregister for kommunale helse- og omsorgstjenester. Oppdraget har bakgrunn i tidligere utredninger og stortingsmeldinger om behovet for et slikt register. Registeret skal etableres trinnvis og med utgangspunkt i eksisterende registre. I første fase vil registeret inneholde og sammenfatte IPLOS-data, oppgjørsdata (fra KUHR) og tilgjengelige grunndata. Et kommunalt pasient- og brukerregister(KPR) skal bidra til å fremskaffe informasjon og kunnskap som grunnlag for å fremme helse, forebygge sykdom og skade og gi bedre helse- og omsorgstjenester. Opplysningene i registeret skal gi grunnlag for planlegging, styring, finansiering og evaluering av kommunale helse- og omsorgstjenester for sentrale og kommunale myndigheter. Opplysningene skal også være en viktig datakilde for statistikk, helseanalyser, kvalitetsforbedringsarbeid, beredskap, forebyggende arbeid og forskning. KPR vil, sammen med Norsk pasientregister (NPR), utgjøre en helhet, slik at en ved sammenstilling av opplysninger fra KPR og NPR kan følge pasientforløp mellom tjenestenivåene i både spesialist og kommunal. Det skal legges til rette for at data til helseregistre og kvalitetsregistre samles inn og utleveres gjennom KPR.	1. kvartal 2015	2019	Gjennomføring for del 1, konseptfase for del 2 og 3.
Kartverket	Nasjonal detaljert digital høydemodell	Oppbygging av felles nasjonalt kunnskapsgrunnlag	Januar 2016	Desember 2020	Planlegge
Kartverket	Sentral forvaltning for primærdata	Kartverket ønsker å samle forvaltningen av FKB-dataene i en nasjonal base slik at alle kan nyte godt av de oppdaterte primærdataene. Implementerer først en kortsiktig løsning basert på eksisterende teknologi med minst mulig utvikling for å kunne høste effektene av sentral forvaltning så fort som mulig. Arbeider parallelt med en langsiktig løsning for å få til et velfungerende sentralt forvaltningssystem basert på erfaringer fra utvikling, implementering og	Januar 2015	Desember 2019	Implementeringsfase - kortsiktig løsning. Utredning og kravspesifiseringsfase - langsiktig løsning.

¹³ Helsedirektoratet

		drifting av den kortsiktige løsningen.			
Kartverket	Ny norsk geoportal	<p>Geoportalen skal være stedet for å finne, se på eller laste ned geografisk informasjon i Norge. De viktigste programvaredelene som geoportalen skal inneholde er:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Et system der man kan søke opp og se informasjon om alle norske geografiske datasett. • En kartvisning der man kan se på alle norske geografiske datasett. • Et register som inneholder generelle data som brukes i produksjon eller visning av geografiske datasett, for eksempel lister over alle norske kommunenumre, lister over alle produktspesifikasjoner som er laget osv. • Et system for å velge, samt laste ned alle norske geografiske datasett 	Januar 2014	Desember 2016	Løpende iterativ utvikling
Kartverket	Geointegrasjon - videreføring	Prosjektets formål er å få utarbeidet felles grensesnittstandarder og prinsipper for samspill mellom fagsystemer og saks-/arkivsystemer innenfor kommunal sektor.	Høst 2016	Desember 2017	Under planlegging
Kartverket	Kommune-reformen	Kartverket skal koordinere samarbeidet mellom statlige etater og involverte kommuner, og avdekke avhengigheter mellom ulike IT-løsninger	August 2015	Mars 2017	Testfase
Kartverket	Felles Kartdatabase (FKB)	<p>Overordnet mål for prosjektet er at all oppdatering skjer direkte mot Sentral Felles Kartdatabase for 80% av landets kommuner i løpet av 2018.</p> <p>Lagring av FKB-data i sentral base vil gi tilgang til mer oppdaterte og bedre kvalitetssikrede kartdata for alle. Den forbedrede kvaliteten oppnås ved at:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentral base oppdateres direkte fra den etaten der endringen oppstår • Krav til dataene i basen defineres og valideres kun ett sted • Det åpner for automatiske kontroller av data forvaltet i sentral 	Juni 2015	Desember 2018	<p>- Forvaltnings-systemet (1.gen.) er stort sett ferdig utviklet og testet.</p> <p>- 2 pilotkommuner er nå tilkoblet systemet</p> <p>- Kommunevis innføring i 2017 og 2018.</p> <p>- Arbeid med 2.gen. løsning startes i løpet av 2017.</p>

		<p>base, for eksempel geometrikontroller og konsistenskontroller mot andre datakilder som Matrikkelen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Det muliggjør oppdatering av datasettet fra flere parter/etater samtidig 			
Kartverket	Digitalisering av planregistre	Effektivisering og digitalisering av prosesser - felles kunnskapsgrunnlag, åpner for involvering i planprosesser	Januar 2016	Desember 2016	Gjennomføringsfase
Udir¹⁴	PAS2	<p>PAS2-prosjektet ble planlagt i 2012. Prosjektet ble initiert som et rent teknisk prosjekt for å forbedre kodekvaliteten (reengineering) i det eksisterende Prøveadministrasjonssystemet PAS. Det ble samtidig inngått samarbeidsavtale med Vigo IKS om utvikling av ny systemstøtte for lokalt gitt eksamen i desember 2012. Da prosjektet ble videreført i 2014 ble målbildet utvidet med stor vekt på gevinstmål knyttet til brukskvalitet, robusthet og reduserte administrasjonskostnader på alle nivåer i sektoren. Det pågående leveranseprosjektet startet januar 2015. Den nye tjenesten bygges som en serie applikasjoner med en plattform av underliggende felleskomponenter. Leveransen har tre delprosjekter: sentralt gitt eksamen, lokalt gitt eksamen og prøver. Utviklingen følger smidig flytbasert utvikling med minimumsversjonsstrategi og hyppige leveranser i produksjon. Første leveranse i delprosjekt 1 ble produksjonssatt i august 2015 for avvikling av sentralt gitt høsteksamen. Første leveranse i delprosjekt 2 ble produksjonssatt for avvikling av lokalt gitt våreksamen i januar 2016. Første leveranse i delprosjekt 3 starter utviklingen produksjonssatt etter</p>	Januar 2012	Jan.17	Gjennomføringsfase

¹⁴ Utdanningsdirektoratet

		plan i november. Delprosjekt en og to utgjør eksamenstjenesten (eksamen.udir.no). Delprosjekt tre utgjør en minimumsversjon av prøvetjenesten (nasjonale prøver, kartleggingsprøver m.m.).			
SKD ¹⁵	Modernisering av folkeregisteret	Nytt folkeregister. Vil berøre alle brukerne av Folkeregisteret.	2016	2020	Gjennomføringsfase
IMDi ¹⁶	ImPact_NIR	Ny løsning for Nasjonalt Introduksjonsregister, forvaltning og utbetaling av norsktilskudd. Erstattet eldre NIR-løsning. ImPact er basisplattform (egen database i Imdi over de personer som Imdi har behandlingsansvar for). Impact består av bosettingssystem og nasjonalt introduksjonsregister (NIR). NIR bygger på introduksjonsloven (består av norsk + kvalifisering for å klare seg videre). Systemet gir Imdi oversikt. Kommuner registrerer opplæring etc. i systemet (kommunene har et selvstendig forvaltningsansvar, men Imdi hjelper dem på vei med ImPact). Målet var å få mere pålitelige data.	2013	TD	Løpende feilretting og videreutvikling med nye produksjonssettinger (deploy) hver 3. uke
IMDi	ImPact_IMBI	IMBI: Prosjektnavn for digitalisering av bosettingsprosessen	Mars 2014	November 2018	Gjennomføringsfase
IMDi	WS4	Ny webservice for overføring av informasjon mellom NIR og kommunale fagsystem. Dekker introduksjonslovens bestemmelser.	Oktober 2016	Juni 2017	Planleggingsfase
IMDi	Nytt nasjonalt tolkeregister	IMDi overveier et alternativ til nasjonalt tolkeregister	August 2016	TD	Konseptfase

¹⁵ Skattedirektoratet

¹⁶ Integrering- og mangfoldsdirektoratet

5 Vedlegg 2

Intervjuguide til statlige virksomheter «Kartlegging av statlige ikt-prosjekter»

Om prosjektet

- Difi har i tildelingsbrev for 2016 fra Kommunal – og moderniseringsdepartementet fått i oppdrag å kartlegge planlagte og pågående ikt-prosjekter som påvirker kommunene. Jf. brev fra Difi.
- Et siktemål med kartleggingen er å få en mer helhetlig oversikt over statlige ikt-prosjekter, hvordan de berører kommunesektoren og iverksettningstidspunkt. Kartleggingen vil omfatte ikt-prosjekter i perioden fra og med 2016 til og med 2020.
- En del av oppdraget er også at Difi sammen med KS skal å finne et passende rammeverk som gjør det mulig å vurdere de ulike tiltakene opp mot hverandre og kunne gi råd til KMD om prioriteringer mellom de ulike tiltakene ved eventuell mål- eller ressurskonflikt mellom sektorer.

A. Planlagte og pågående ikt-prosjekter som berører kommunesektoren

- Er det IKT-prosjekter som har vært varslet i tildelingsbrev eller stortingsdokumenter som ikke inngår i oversikten?
- Hvilke vurderinger er gjort mht. kostnader og nyttegevinster for kommunesektoren?
- Er kommunesektoren involvert i kost/ nytte-beregninger?
- Er konsekvensene for kommunene vurdert i forhold til at de kan være forskjellige for små og store kommuner?

B. Involvering av kommunesektoren i IKT-prosjekter

- Har det vært dialog med kommunene om ikt-prosjektene?
- Hvordan er kommunene involvert?
- Har dere samhandlingsorgan/ arenaer med kommunene mer generelt der ikt-prosjekter tas opp?
- Når i prosjektløpet ble kommunene trukket inn?
- Hva kjennetegner en god dialog med kommunene?
- Opplever dere utfordringer i samarbeidet med kommunene om ikt-prosjekter?

C. Rammeverk

- Har dere rammeverk for styringsprosesser og porteføljestyling i virksomheten?
- Hvilken metodikk brukes hovedsakelig i virksomheten?

- Har dere på bakgrunn av de erfaringer dere har med rammeverk for styringsprosesser og porteføljestyling noen tanker om hvordan et rammeverk, som gir staten og kommunene mulighet til å vurdere ulike ikt-tiltak opp mot hverandre, kan utformes?

D. Forbedringspotensial

- Har dere noen tanker avslutningsvis om hvilke grep statlige virksomheter bør ta for å sikre bedre gjennomføring av statlige IKT-prosjekter som berører kommunene?