

Digitaliseringsdirektoratet
Norwegian Digitalisation Agency

Nye styrings- og finansieringsmodeller

Videreutvikling, drift og forvaltning av Digdirs fellesløsninger

—

Vedlegg til sak 14/2020

Møtedato: 14. oktober 2020

Løsninger og tjenester som vi trengte under koronakrisen ble etablert raskt ved bruk av fellesløsningene

Eksempler til «koronaleveranser» siden mars



Kompensasjonsordningen for næringslivet



MinID passport – eID for EØS-borgere som er koronapermittert fra jobb i Norge



Mange ulike løsninger med fellesløsningene som basis



Flere skjemaer er laget i Altinn på rekordtid



Smittestopp-app



Selvrapportering av symptomer på Helsenorge.no



Du er her: Forsiden • Aktuelt • Viktige digitale byggeklosser i en krevende tid

Viktige digitale byggeklosser i en krevende tid

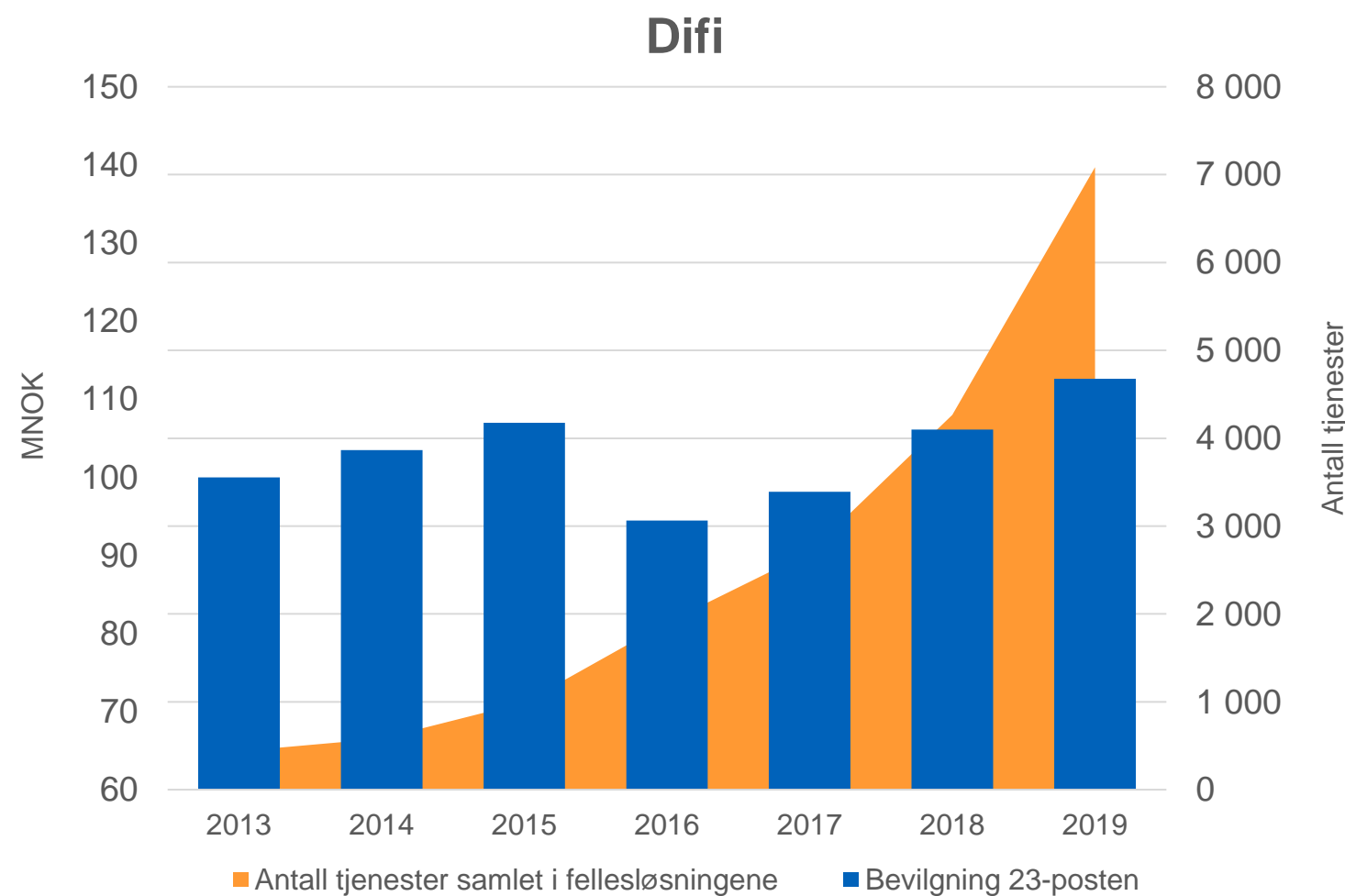
Pressemelding | Dato: 18.04.2020



Fellesløsningene har en kraftig volumvekst

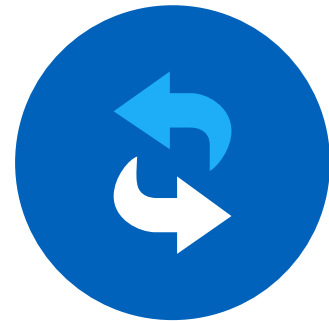


2020: mer enn dobling i perioden 14.-31. mars og det har holdt seg høyt



Volumene øker – Sentralfinansieringen er relativt stabil

Dagens fellesløsninger mangler tilstrekkelig finansiering til videreutvikling og vedlikehold for å møte brukerbehov



Dagens finansiering er **ikke robust og forutsigbar** – og dekker ikke **nødvendig videreutvikling og vedlikehold** av eksisterende fellesløsninger



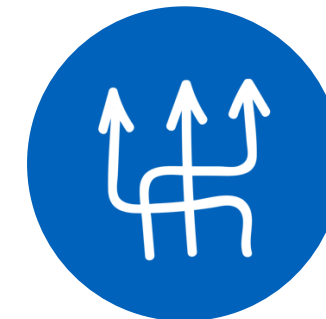
Det er ikke penger til **utvikling av nye fellesløsninger** / ny funksjonalitet



Dagens modeller **skaper misnøye** og bremser digitaliseringen



Store aktører velger å **utvikle egne, parallelle løsninger**



Sluttbrukerne opplever **mangel på sammenheng og helhet** i det offentlige tjenestetilbudet

Vi har sammen med Skate-virksomhetene satt krav til nye styrings- og finansieringsmodeller



Bidra til **økt grad av tverrgående digitalisering** slik at innbyggere og næringsliv opplever én digital offentlig sektor



Være **forutsigbare og oversiktlige** for tjenesteeiere og sluttbrukere



Gjøre det **enkelt å innovere** og bidra til næringsutvikling



Gi **robuste og forutsigbare rammer for videreutvikling, drift og forvaltning** av Digdirs fellesløsninger som hensyntar endring i bruk



Gi **tilstrekkelige rammer** for utvikling og forvaltning av **nye fellesløsninger** ved behov og sikre at felles behov løses én gang



Være **enkle å forvalte**

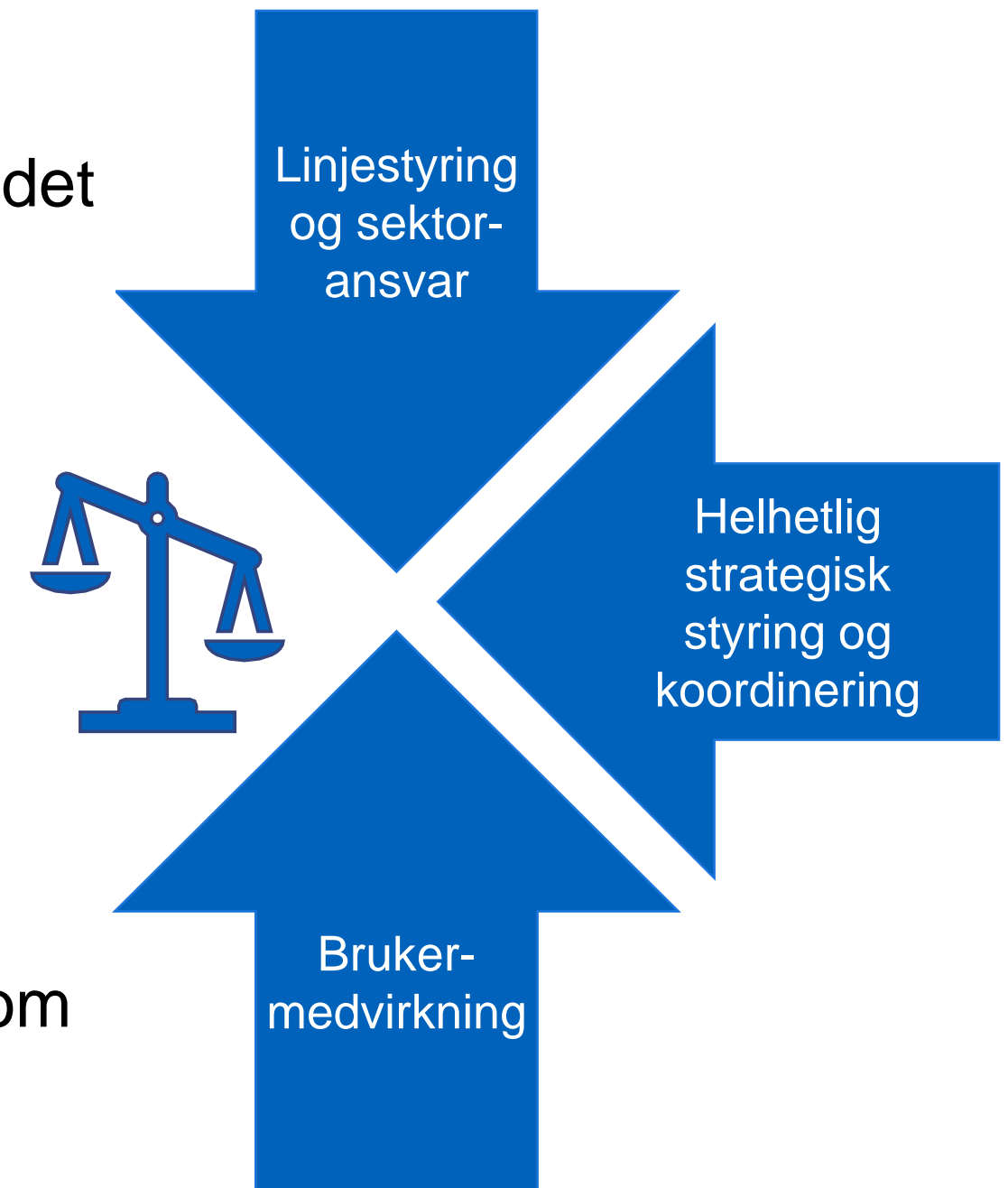
Styring

Balanse er et nøkkelord for styring av Digdirs fellesløsninger

I arbeidet med styring av Digdirs fellesløsninger gjelder det å finne god balanse mellom

- Linjestyring og sektoransvar
- Helhetlig strategisk styring
- Reell brukermedvirkning for tjenesteeiere i videreutvikling, drift og forvaltning av fellesløsningene

Digdir detaljerer ut roller og ansvar i en HUKI-matrise som ettersendes senest 7. oktober



Rolle- og ansvarsmatrise

- Bilder som tydeliggjør roller og ansvar knyttet til linje- og strategisk styring samt brukermedvirkning i en HUKI-matrise ettersendes senest 7. oktober.

Ett eller flere styringsråd

Oppsummert vurdering og foreløpig anbefaling



Oppsummert vurdering

- Tjenesteeierne forventer reell brukermedvirkning, som sikres ved å ha styringsråd med klart mandat
- For å se helhetlig på produktene i Digdirs portefølje bør tjenesteeiernes medbestemmelse som hovedregel skje i ett samlet styringsråd
- Bruk av faggrupper eller produktråd under styringsrådet kan benyttes for å fange opp behov og understøtte prioriteringen av disse (f.eks. faggruppe for tillitstjenester, datautveksling, tjenesteutvikling mv.)



Anbefaling

- Foreløpig anbefales **ett styringsråd for Digdirs produkter**
- For enkelte produkter eller i spesielle utviklingstiltak kan det **vurderes egne produktråd**
- For å sikre god sammenheng mellom likartede produkter kan det etableres **faggrupper under styringsrådet** (f.eks. faggruppe for tillitstjenester). *Dette kan også ligge under Skate AU*
- **Anbefalingen hindrer ikke videre bruk av brukerråd og samarbeidsfora** i tillegg

Finansiering

Vi har tatt noen viktige forutsetninger i arbeidet med alternative finansieringsmodeller

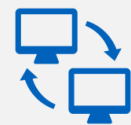
Forsvarlig drift og forvaltning

- Sentral- og tjenesteeierfinansiering skal **dekke behovet** for forsvarlig videreutvikling, drift og forvaltning av fellesløsningene
- Fremtidig volum (bruk) av løsningene er **estimert med en konservativ økning**
- I tillegg har vi lagt inn en **økning i totalfinansiering**. Denne er satt til 60 MNOK som et eksempel

Porteføljen delt i produkter¹



Tillitstjenester



Datautveksling



Tjenesteutvikling



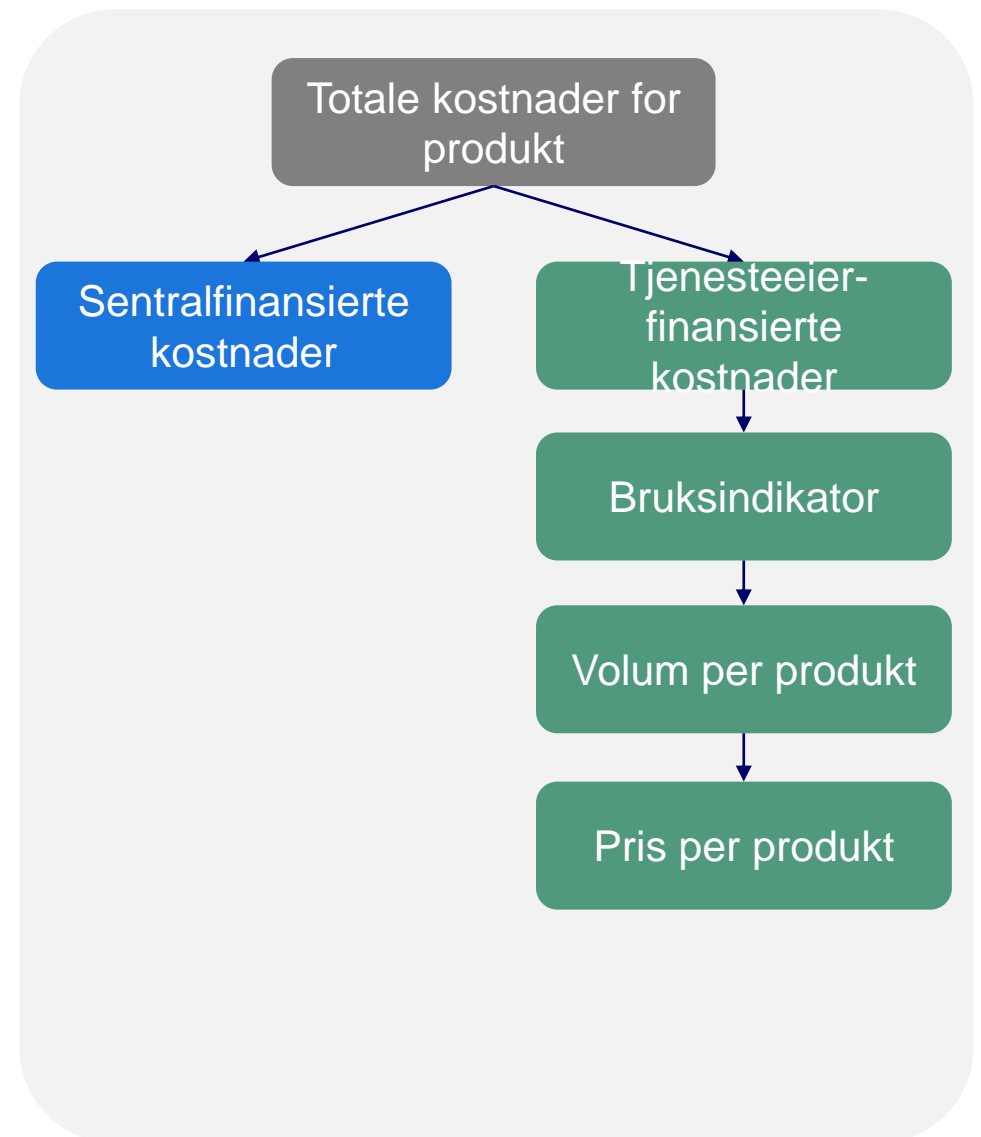
Digital post



Kataloger, registre og portaler

1) Altinn er delt opp i mindre produkter

Transaksjonsbasert pris og skalamodell



Alternative modeller for finansiering er utarbeidet



1

2

0

3

4

5

Alternativ 1

Alle produkter sentralfinansieres

Alternativ 2

Alle produkter finansieres etter strategiske prinsipper i Digital agenda¹⁾

Nullalternativet

Dagens finansieringsmodell videreføres; Sentral²⁾ og tjenesteeierfinansiering

Alternativ 3

Sentral- og tjenesteeierfinansiering balanseres²⁾

Alternativ 4

Sentralfinansieringen reduseres og tjenesteeierfinansieringen øker

Alternativ 5

Alle produkter tjenesteeierfinansieres

530³⁾
MNOK

0
MNOK



360
MNOK

170
MNOK



240-300
MNOK

230
MNOK



240-300
MNOK

230-290
MNOK



220
MNOK

310
MNOK



0
MNOK

530
MNOK



1) Digital agenda (Meld. St. 27) – Kap. 11.1: Strategiske prinsipper for nasjonale felleskomponenter

2) Det stiplede feltet og kostnadsintervallet hensyntar eksempelet hvor totalt finansieringsbehov er 60 MNOK ut over dagens nivå

3) Alle tall avrundet til nærmeste 10 MNOK ettersom vi omtaler fremtidig modell

0

Nullalternativet: Dagens finansieringsmodeller videreføres; Sentral- og tjenesteeierfinansiering

Beskrivelse

- Sentralfinansiering på mellom om lag 240 og om lag 300 MNOK avhengig av om sentralfinansieringen øker
- Tjenesteeierfinansiering på om lag 230 MNOK
- Modellen gir underfinansiering hvis sentralfinansieringen ikke økes

Kostnadselementer



Sentralfinansierte kostnader

Tjenesteeierfinansierte kostnader

Vurdering

- + Modellene er kjente
- + Transaksjonsbasert modell for tjenester fra tidligere Difi har gitt høy utbredelse
- Dagens løsning gir underfinansiering sett opp mot historisk volumvekst
- Mange ulike prisingsmodeller gjør dagens løsning uoversiktlig
- Inngangsbarrierer for potensielle tjenesteeiere fordi Altinn selges som en plattform
- Lik pris for svært ulik bruk av Altinn
- Små volumendringer kan gi store prisendringer

▶ **Alternativ 0 (videreføre dagens finansieringsmodeller) kan gi store finansieringsutfordringer og er hverken forutsigbart eller rettferdig.**

1 Alternativ 1: Alle produkter sentralfinansieres

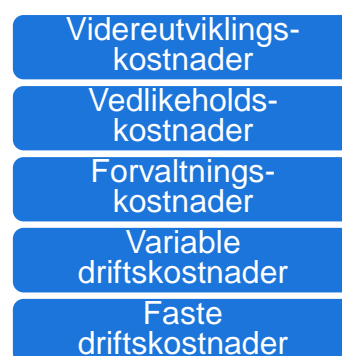
Beskrivelse

- Behov for sentralfinansiering på om lag 530 MNOK

Vurdering

- + Pris blir ikke til hinder for at nye virksomheter tar produktet i bruk
- + Nye brukergrupper kan ta produktene i bruk til nye og innovative tjenester
- + Kostnadene er forutsigbare for tjenesteeierne
- Gratis bruk gir ingen insentiver til tjenesteeiere om å bruke produktene effektivt
- Konsekvensjustering av bevilgningen tar normalt ikke hensyn til volumvekst, noe som vil gi underfinansiering
- Stramme budsjettammer gir dårligere muligheter for videreutvikling av produktene og fare for at store tjenesteeiere går ut av løsningene

Kostnadselementer



Sentralfinansierte kostnader

Tjenesteeierfinansierte kostnader

▶ **Alternativ 1 er forutsigbart for virksomhetene, men gir ikke insentiver for effektiv bruk av produktene, og kan på sikt gi dårligere produkter på grunn av underfinansiering.**

Alternativ 2: Alle produkter finansieres etter strategiske prinsipper i Digital agenda*

Beskrivelse

- Sentralfinansiering på om lag 360 MNOK dekker alle kostnader for produkter som i følge Digital agenda skal sentralfinansieres og faste kostnader til drift, forvaltning og grunnleggende utvikling for resterende produkter
- Tjenesteeierfinansieringen gjøres transaksjonsbasert og blir om lag 170 MNOK

Kostnadselementer



Sentralfinansierte kostnader

Tjenesteeierfinansierte kostnader

Vurdering

- + Variable kostnader som skalerer med bruk av produktet gir mer forutsigbare kostnader for tjenesteeiere og grunnlag for mer rettferdig fordeling mellom tjenesteeiere
- + Oppdeling av Altinn i produkter gjør det rimeligere for potensielle tjenesteeiere å ta produktene i bruk
- + Tjenesteeierfinansieringen øker med økende bruk
- + Prisen blir trolig ikke til hinder for nye tjenesteeiere, eller fører til at noen reduserer bruken
- De faste kostnadene som skal sentralfinansieres er ikke faste ved store volumendringer, og modellen skalerer derfor dårlig
- Konsekvensjustering av en høy andel av kostnadene vil på sikt gi underfinansiering
- Stramme budsjetttrammer gir dårligere muligheter for videreutvikling av produktene og fare for at store tjenesteeiere går ut av løsningene

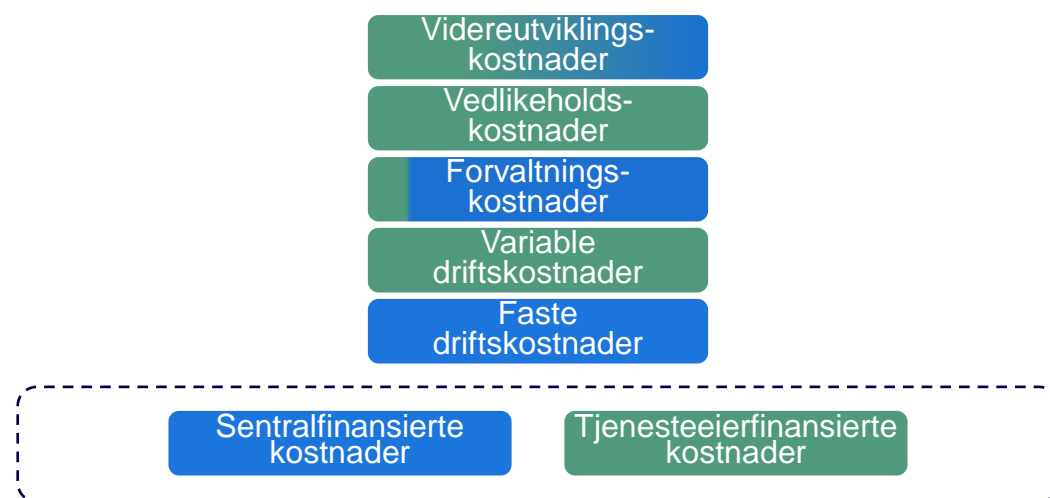
▶ **Alternativ 2 vil gi forutsigbarhet og rettferdighet for tjenesteeierne. Konsekvensjustering av sentralfinansieringen vil på sikt gi underfinansiering og gjør alternativet lite bærekraftig.**

Alternativ 3: Sentral- og tjenesteeierfinansiering balanseres

Beskrivelse

- Sentralfinansiering på mellom om lag 240 og om lag 300 MNOK. Den dekker alle kostnader for produkter som i følge Digital agenda skal sentralfinansieres, deretter andre fastekostnader så langt som mulig.
- Tjenesteeierfinansieringen gjøres transaksjonsbasert, og dekker resterende kostnader (mellom om lag 230 og om lag 290 MNOK)

Kostnadselementer



Vurdering

- + Kostnadsfordelingen mellom tjenesteeiere reflekterer bruken av produktene og gir en mer forutsigbar og rettferdig kostnadsfordeling
- + Oppdeling av Altinn i produkter gjør det rimeligere for potensielle tjenesteeiere å ta produktene i bruk
- + Tjenesteeierfinansieringen øker med økende bruk
- + Prisene kan justeres for å sikre kostnadsdekning
- Modellen vil gi økte kostnader for utvalgte virksomheter som følge av transaksjonsbasert tilnærming. Dette motvirkes av skalamodell i prisingen.
- Risiko for at store tjenesteeiere som får sterk økning i kostnadene velger å dekke enkelte behov med egne løsninger
- Hvis en stor TE går ut vil ikke kostnadene reduseres tilsvarende, og prisene må økes for gjenværende TE

▶ **Alternativ 3 vil gi en stabil finansieringsform som allokterer en større andel kostnader relatert til bruk over på tjenesteeiere. Prisingen kan bli forutsigbar og rettferdig forutsatt en skalamodell.**

4

Alternativ 4: Sentralfinansieringen reduseres og tjenesteeierfinansieringen øker

Beskrivelse

- Sentralfinansiering på om lag 220 MNOK dekker faste forvaltningskostnader og hele kostnaden for produkter som i følge Digital agenda skal sentralfinansieres
- Tjenesteeierfinansieringen blir på 310 MNOK

Kostnadselementer



Sentralfinansierte kostnader

Tjenesteeierfinansierte kostnader

Vurdering

- + Kostnadsfordelingen mellom tjenesteeiere vil reflektere bruken av produktene og gi en mer forutsigbar og rettferdig kostnadsfordeling
- + Sterke insentiver for Digdir til å få inn flere tjenesteeiere
- + Sterke insentiver hos tjenesteeierne til effektiv bruk av løsningene
- Tjenesteeierfinansieringen øker betydelig og gir økt sannsynlighet for at store tjenesteeiere velger å dekke enkelte behov med egne løsninger
- Pris kan bli hinder for at potensielle tjenesteeiere tar løsningene i bruk, selv om Altinn deles i produkter
- Hvis en stor tjenesteeier går ut, vil ikke kostnadene reduseres tilsvarende, og prisene må økes for gjenværende tjenesteeiere
- Hvis en stor tjenesteeier går ut, vil tjenestetilbudet måtte reduseres

▶ **Alternativ 4 gir relativt høy sannsynlighet for at prisen fører til at store tjenesteeiere går ut av løsningen.**

Alternativ 5: Alle produkter tjenesteeierfinansieres

Beskrivelse

- Sentralfinansiering på 0 MNOK
- Tjenesteeierfinansiering på om lag 530 MNOK

Kostnadselementer



Sentralfinansierte kostnader

Tjenesteeierfinansierte kostnader

Vurdering

- + Kostnadsfordelingen mellom tjenesteeiere vil reflektere bruken av produktene og gi en mer forutsigbar og rettferdig kostnadsfordeling
- + Sterke insentiver for Digdir til å få inn flere tjenesteeiere
- + Sterke insentiver hos tjenesteeierne til effektiv bruk av løsningene
- Alternativet gir ikke gratis tilgang til grunndata
- Pris kan bli hinder for at potensielle tjenesteeiere tar løsningene i bruk, selv om Altinn deles i produkter
- Hvis en stor tjenesteeier går ut, vil ikke kostnadene reduseres tilsvarende, og prisene må økes for gjenværende tjenesteeiere
- Hvis en stor tjenesteeier går ut, vil tjenestetilbudet måtte reduseres

▶ **Alternativ 5 gir så høye kostnader til tjenesteeierne at pris blir et hinder for bruk og gjør at felleløsningene forvitrer.**

Digdirs vurdering av de ulike modellene



SENTRAL-
FINANSIERING



TJENESTEEIER-
FINANSIERING

1

2

0

3

4

5

Alternativ 1

Alle produkter sentralfinansieres

Alternativ 2

Alle produkter finansieres etter strategiske prinsipper i Digital agenda

Nullalternativet

Dagens finansieringsmodell videreføres; Sentral- og tjenesteeierfinansiering

Alternativ 3

Sentral- og tjenesteeierfinansiering balanseres

Alternativ 4

Sentralfinansieringen reduseres og tjenesteeierfinansieringen øker

Alternativ 5

Alle produkter tjenesteeierfinansieres

Forutsigbart for virksomhetene, men gir ikke insentiver for effektiv bruk av produktene, og kan på sikt gi dårligere produkter på grunn av underfinansiering

Gir forutsigbarhet og rettferdighet for tjenesteeierne

Konsekvensjustering av sentralfinansieringen vil på sikt gi underfinansiering og gjør alternativet lite bærekraftig

Kan gi store finansieringsutfordringer og er hverken forutsigbar eller rettferdig

Gir en stabil finansieringsform som allokterer en større andel kostnader relatert til bruk over på tjenesteeiere

Prisingen kan bli forutsigbar og rettferdig forutsatt en skalamodell

Gir relativt høy sannsynlighet for at prisen fører til at store tjenesteeiere går ut av løsningen

Gir så høye kostnader til tjenesteeierne at pris blir et hinder for bruk og gjør at fellesløsningene forvitrer

Potensielle tiltak som kan forbedre finansieringsmodellen



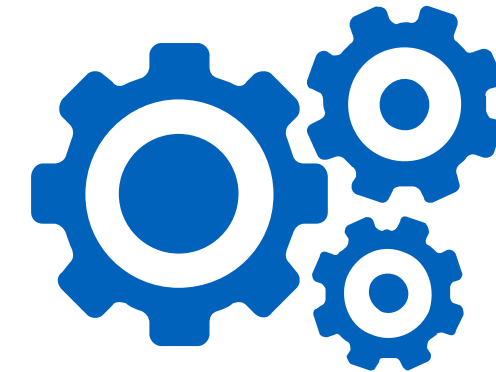
Flere tjenesteeiere

- Det er potensiale for flere tjenesteeiere knyttet til Digdirs produkter, spesielt knyttet til Altinn
- KMD utreder mulighetene for at private tjenesteeiere i større grad kan benytte hele eller deler av produktporteføljen for å tilby tjenester til andre og betale for bruk



Omfordeling av effekter

- Nye modeller omfordeler kostnaden mellom tjenesteeierne
- Ved innføring av modellen anbefales en ordning hvor det kompenseres for denne effekten. Det betyr en budsjettneutral overføring av midler fra de departementer som får redusert tjenesteeierfinansiering til de som får økt tjenesteeierfinansiering.

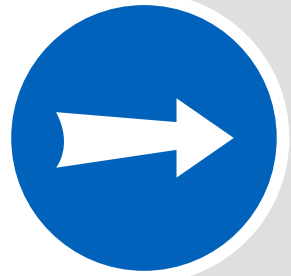


Ett Digdir

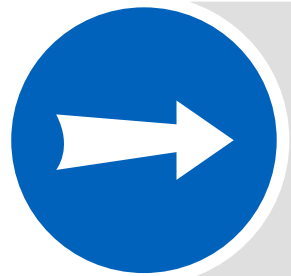
- Felles tilbud av produkter og ressurser¹ fra Digdir skal gi bedre leveranser til dere
- Pågående prosjekt kartlegger synergier og forbedringsmuligheter i Digdirs leveranser til våre brukere

1) Incentivordninger, arkitekturer, veiledere, «beste praksis» (alle virksomheter), ...

Veien videre



Utarbeide anbefaling til styrings- og finansieringsmodell basert på mottatte innspill



Avklare muligheten for å i større grad tilby løsningene til privat sektor



Modellen implementeres fra og med 2022

