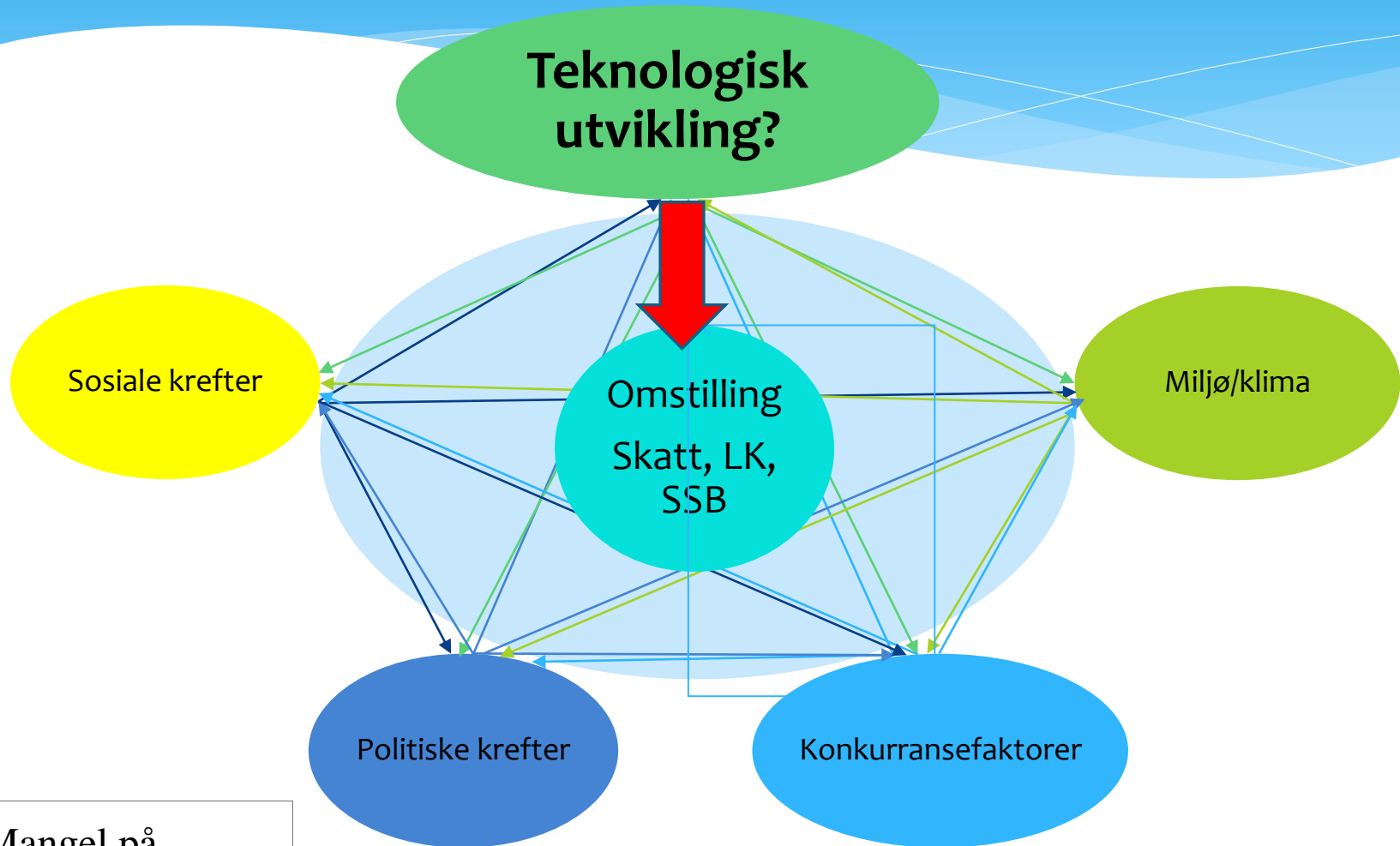


Når en statisk forvaltningskultur møter en dynamisk teknologiutvikling

Arild Haraldsen

Partnerforum 22.1 2018

Hvordan tilpasser forvaltningen seg endringer i omgivelsene?



Mangel på reflektert holdning?

Mangel på en overordnet forvaltningspolitikk

- * Regjeringers «strategier»:
- * «På nett med innbyggerne», «Skjemaer på nett», «Døgnåpen forvaltning», «Sikker digital post», «Fjern tidstyver»
- * I beste fall fragmenterte elementer
- * Men forvaltningspolitikk er:
 - * **Effektivisering i forvaltningen:** tilby innbyggere og næringsliv tjenester på tvers av etatsgrenser, altså samordning og livssyklus tjenester.
 - * **Effektivisering av forvaltningen:** effektivisering av offentlig sektor som helhet for å gjøre den mer verdiskapende i samarbeid med privat sektor. Målet skal da være at det offentlige i sterkere grad skal bidra til økonomisk vekst i samfunnet.
- * Se mitt «paper»: [Forvaltningsutvikling og digitalisering](#)

Digitaliseringen endrer selve forvaltningsstrukturen

- * *”(forvaltningspolitikk) er å organisere offentlig sektor på en måte som muliggjør tilpasninger til endringer i samfunnsmessige behov, uten at hensynet til helhet eller demokratiske og forvaltningsmessige verdier går tapt. Regjeringer med fornyelse på dagsorden må være lydhøre for ulike gruppers forventninger og behov» (OECD 2005).*

Påvirkning fra eksterne faktorer

- * Påvirkning fra eksterne faktorer, kan føre til en differensiert og sektoriell politikk som går på tvers av kollektiv og samordnet handling.
- * ”(forvaltningsutvikling) er å organisere offentlig sektor på en måte som muliggjør tilpasninger til endringer i samfunnsmessige behov. **Men når offentlige tjenester blir differensierte og fragmenterte, vil dette kunne redusere kapasiteten til kollektiv handling. Nye tilnærminger innenfor offentlig ledelse og administrasjon må omfatte mer enn rapportering og kontraktstyring.**
- * Statskonsult 2006

Garnøste-problematikk (wicked problems)

- * **Difi-rapport: Den gjenstridige samordningen 2015**
- * **Garnøste-problemet er:**
 - * omgivelsene endrer seg raskt og uforutsigelig og at tradisjonelle teknikker for å håndtere dette, ikke er relevante og gode nok.
- * **Det er ikke nødvendigvis slik at endringene i seg selv er komplekse, men at de utfordrer aktørenes egne agendaer.**
- * **Samordningsproblemene kan ikke bli løst uten et ytre press fra omgivelsene.**
- * **[Min kommentar til rapporten](#)**

Blokkjede-teknologi

- * Konsekvenser av teknologien:
 - * Målbildet blir endret og blir mer komplekst
 - * Oppgavefordeling og relasjoner mellom aktører blir endret
 - * Maktforskyvningen i lange verdikjeder blir endret
 - * Nye kompetansekrav i alle ledd av verdikjeden
 - * Tverrfaglighet i samarbeid om løsninger blir regelen, og ikke unntaket
 - * Innovasjon i samarbeid med andre aktører og teknologileverandører
 - * Kompliserte driftsøkonomiske betraktninger i kombinasjon med store samfunnsøkonomiske konsekvenser
 - * Ny teknologi bryter grensene for kost/nytte-modellene og for hvordan måle produktivitet

Ett eksempel på statiske elementer i forvaltningen

(Kommende artikkel i Stat& Styring april 2018:
«Hvordan kan «digitalisering» gi produktivitsvekst i
offentlig sektor?»)

«Skjema på nett» vs «Digital døgnåpen forvaltning»

- * 7 kommuner fikk tilgang til alle kommunens tjenester
- * Nedlastning av skjema for barnehagesøknad
 - * Gevinst (kost/nytte) svært begrenset
- * RettPåSak – interaktiv kommunikasjon med saksbehandler
- * Gevinstpotensialet større med «døgnåpen forvaltning»
- * Nye elementer:
 - * Innovasjon – læring for fremtiden
 - * Erfaringsutveksling – fora med andre etater/kommuner
 - * Bruk av infrastruktur – innlogging, etc
- * **«Skjema på nett» er kontraproduktivt i forhold til «døgnåpen forvaltning»**

Den digitale grunnmur

- * Felleskomponenter og «gjenbruk av data»
- * Felleskomponenter utvikles, driftes og finansieres av eierne av komponentene
- * Hva er gevinstene?
 - * Enklere å finne frem til data/informasjon
 - * Raskere og billigere å utvikle nye IKT-løsninger
 - * Lettere å skalere eksisterende løsninger
 - * Dataene i seg selv får økt verdi
- * **Investering først, gevinstene kommer senere**

Investering i velferdsteknologi

- * Hva er velferdsteknologi?
 - * IKT-løsning?
 - * Forebyggende tiltak - brukerne
 - * Redusere etterspørselen etter tjenester - tjenesteleverandørene
 - * Effektivisere arbeidsprosessene
 - * Selvstendig infrastruktur (motta signaler fra trygghetsalarmer) eller del av en infrastruktur (trådløst Internett)?
- * **Nytte-effekt for den enkelte eller helheten?**

Bruk av StorData

- * Sosiale medier: skreddersy tilbud til den enkelte
- * BigData: Reagere raskt på avvik fra normalsituasjoner
 - * Miljøkatastrofer
 - * Utviklingsmønstre i helsesektoren
 - * Plandokumenter ved vei-, bolig og byutvikling
 - * Økt næringslivsutvikling
 - * SSB planlegger å ta i bruk StorData for å gjøre offisiell statistikk mer dagsaktuell og relevant
- * **Helhetstenkning med mange aktører og i et samspill mellom privat og offentlig sektor**

Oppsummering

- * Ny teknologi utfordrer samhandlingen mellom etater og forvaltningsnivåer, og i verdikjeden mellom offentlig og privat sektor
- * De endringene som forvaltningen må foreta , må ikke foretas på teknologiens premisser
- * Behovet for omstilling kommer av endringer i omgivelsene
- * Teknologi er bare en av disse endringsfaktorene
- * Endringsbehovet må sette krav til teknologi, ikke omvendt

Hva er lærdommen?

- * Det er de bedrifter og offentlige etater som har en reflektert holdning til teknologien og de utfordringer den fører med seg, som blir vinnere.
- * Ikke de som ukritisk tar i bruk KI, BigData og blokkjede-teknologi.

Takk for oppmerksomheten!

Debatt

- * Hvilken rolle kan blokkjede-teknologi spille som plattformteknologi?
- * Hva med tillits-dimensjonen når dette er en nødvendighet i offentlig sektor?
- * Hvilke konsekvenser får dette for verdikjedene , og for aktørene i verdikjeden?
- * Hvordan ivaretas hensynet til personvern, etc?