



IKT-kostnadsbenchmark for kommuner

Sluttrapport

Prosjekt Digital Innsikt

Oktober 2013



Agenda

- **Mandat og presiseringer**
- Tilnærming og metode
- Sammendrag
- Totalkostnad- og effektivitetsanalyse
- Analyse per kostnadstype
- Analyse per system
- Oppsummering og anbefalinger

Hensikt og mandat

- IKT-kostnadsbenchmark har vært gjennomført som et samarbeid mellom IKT-Agder og Kommit i «Prosjekt Digital Innsikt»
- Hensikten med benchmarken har vært følgende:
 - Å gi norske kommuner og fylkeskommuner styrket digital innsikt og økt kontroll på IKT-kostnader. Dette skal igjen kunne styrke kommunene og fylkeskommunene som innkjøpere.
 - Å utvikle en modell for benchmark av IKT-kostnad og kvalitet til bruk i norske kommuner, fylkeskommuner og IKT-samarbeider.
 - Å teste benchmarkmodellen for å justere detaljeringsgrad med mer.

Oversikt over gjennomførte benchmark

IKT-benchmark i regi av prosjektet Digital Innsikt

Kommuner

Store kommuner:

- Arendal, Kristiansand, Asker og Stavanger

Mellomstore kommuner:

- Røyken og Grimstad

Små kommuner:

- Gol, Froland og Eidskog

Fylkeskommuner

- Aust-Agder
- Telemark
- Buskerud

IKT-samarbeider

- ASP Hedmark SÅTE
- IKT Agder IKS
- Drammensregionen IKT (D-IKT)

Deltakere


Benchmark-områder


- Totalkostnadsanalyse
- Nedbryting på brukerstøtte, drift/applikasjonsvedlikehold, applikasjonsutvikling og innkjøp av datautstyr/-rekvisita
- Kostnader knyttet til utvalgte systemer: sak/arkivsystem, system for økonomi, HR og lønn, fagapplikasjoner innen Helse/Sosial/Omsorg


- Totalkostnadsanalyse
- Nedbryting på brukerstøtte, drift/applikasjonsvedlikehold, applikasjonsutvikling og innkjøp av datautstyr/-rekvisita


- Totalkostnadsanalyse
- Administrasjonseffektivitet
- Nedbryting på brukerstøtte, drift/applikasjonsvedlikehold og applikasjonsutvikling


Kommuner som har deltatt i IKT-kostnadsbenchmark


 Gol kommune	
Befolkning	4 667
Fylke	Buskerud
KOSTRA-gruppe	02
IKT-samarbeid	IKT Hallingdal


 Froland kommune	
Befolkning	5 425
Fylke	Aust-Agder
KOSTRA-gruppe	02
IKT-samarbeid	IKT Agder


 Eidskog kommune	
Befolkning	6 282
Fylke	Hedmark
KOSTRA-gruppe	10
IKT-samarbeid	utenfor


 Røyken kommune	
Befolkning	20 078
Fylke	Buskerud
KOSTRA-gruppe	08
IKT-samarbeid	D-IKT

 Grimstad kommune	
Befolkning	21 594
Fylke	Aust-Agder
KOSTRA-gruppe	08
IKT-samarbeid	IKT Agder

 Arendal kommune	
Befolkning	43 336
Fylke	Aust-Agder
KOSTRA-gruppe	13
IKT-samarbeid	IKT Agder

 Asker kommune	
Befolkning	57 418
Fylke	Akershus
KOSTRA-gruppe	13
IKT-samarbeid	utenfor

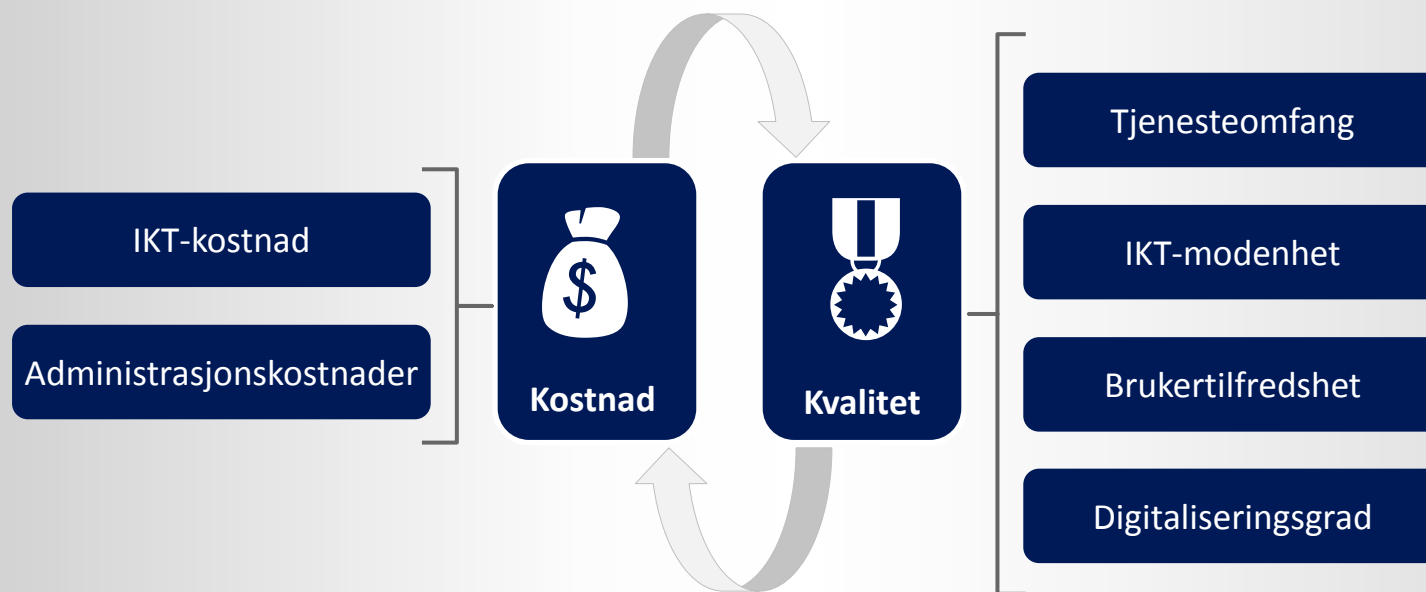
 Kristiansand kommune	
Befolkning	84 476
Fylke	Vest-Agder
KOSTRA-gruppe	13
IKT-samarbeid	utenfor

 Stavanger kommune	
Befolkning	129 191
Fylke	Rogaland
KOSTRA-gruppe	14
IKT-samarbeid	utenfor



Agenda

- Mandat og presiseringer
- **Tilnærming og metode**
- Sammendrag
- Totalkostnad- og effektivitetsanalyse
- Analyse per kostnadstype
- Analyse per system
- Oppsummering og anbefalinger

Benchmarken sammenligner kommuner på IKT-kostnad og -kvalitet



Oversikt over definisjoner, metodikk for datainnhenting og datakilder

		Definisjon	Metode for innhenting	Kilde
 <p>Kostnad</p>	IKT-kostnad	<ul style="list-style-type: none"> Kostnad brukerstøtte, drift, applikasjonsvedlikehold og utvikling, samt innkjøp av datautstyr og -rekvisita eks. mva. 	<ul style="list-style-type: none"> Spørreundersøkelse med kvalitetssikring gjennom intervju og kryssjekk. 	<ul style="list-style-type: none"> PA Consulting Group, 2013.
	Administrasjonskostnader	<ul style="list-style-type: none"> Netto kostnader som føres under funksjon 120 i KOSTRA-klassifiseringen. 	<ul style="list-style-type: none"> Innsamling fra offentlige kilder. 	<ul style="list-style-type: none"> SSB, 2012.
 <p>Kvalitet</p>	Tjenesteomfang	<ul style="list-style-type: none"> Antall tjenester som tilbys innen IKT-område, samt tjenestenivåer. 	<ul style="list-style-type: none"> Spørreundersøkelse med kvalitetssikring gjennom intervju og kryssjekk. 	<ul style="list-style-type: none"> PA Consulting Group, 2013.
	IKT-modenhet	<ul style="list-style-type: none"> Modenhet brukerstøtte, drift og applikasjonsvedlikehold/endringsadministrasjon ved applikasjonsutvikling. 	<ul style="list-style-type: none"> Egenvurdering i spørreundersøkelse med kvalitetssikring gjennom intervju. 	<ul style="list-style-type: none"> PA Consulting Group, 2013.
	Brukertilfredshet	<ul style="list-style-type: none"> Brukertilfredshetsinnspill gitt av rådmann, helse/omsorgssjef, saksbehandlere innen helse/sosial/omsorg. 	<ul style="list-style-type: none"> Spørreundersøkelse gjennomført på nett (4 personer per kommune). 	<ul style="list-style-type: none"> PA Consulting Group, 2013.
	Digitaliseringsgrad	<ul style="list-style-type: none"> Vurdering av kvalitet på nettsiden og tilgjengelighet av digitale tjenester. 	<ul style="list-style-type: none"> Innsamling fra offentlige kilder. 	<ul style="list-style-type: none"> Difi, 2013. IKT Norge, 2011.

Fordeler og ulemper ved valgt metode for innsamling av data

	FORDELER VED VALGT METODE	ULEMPER VED VALGT METODE
IKT-kostnad	<ul style="list-style-type: none">• Det ble bestemt å gå bort fra KOSTRA-art og be kommunene om å samle inn data fra ulike kontoer og virksomheter i kommunen. Dette ga mulighet for å kartlegge IKT-kostnader som ligger ulike steder i driftsregnskapet og beregne IKT-kostnader mer nøyaktig og med høyere detaljeringsgrad.	<ul style="list-style-type: none">• IKT-kostnad og tjenesteomfang er rapportert «manuelt» Dette gir rom for bevisste og ubevisste feil. F. eks. er det utfordrende for store kommuner å kartlegge absolutt alle kostnader som føres på avdelingenes budsjetter. Noen kostnadsposter er estimert. Denne usikkerheten ble redusert ved gjennomføring av gjentatte kryssjekk (bl.a. mot offentlige tall og tall fra IKT-samarbeider) og intervjuer.
Administrasjonskostnader	<ul style="list-style-type: none">• Administrasjonskostnader ble hentet fra KOSTRA, og ikke etterspurt fra kommunene. Dette reduserte arbeidsmengden for deltakerne og sikret samme tilnærming til datainnsamling for alle kommuner.	<ul style="list-style-type: none">• KOSTRA-rapportering er ikke 100% nøyaktig. Det er ofte forskjeller i tilnærmingen til hvilke kostnader som inkluderes under hver art og feil i rapporteringen fra kommunene.
Tjenesteomfang	<ul style="list-style-type: none">• Det ble bestemt å måle tjenesteomfang gjennom selvrapportering. Det er først og fremst IKT-avdelingene som har denne informasjonen og kan besvare spørsmålet. Denne metoden ga mulighet for å måle nivå på hver tjeneste benyttet av kommunen, og å få detaljert oversikt over hvilke tjenester som benyttes av hver kommune.	<ul style="list-style-type: none">• Selvrapportering fra benchmarkens deltakere kan føre til noen bevisste og ubevisste feil. Denne ulempen ble minsket ved å kryssjekke data fra kommunene og IKT-samarbeidene, samt å stille oppfølgingsspørsmål til de oppgitte tjenestenivåene.
IKT-modenhet	<ul style="list-style-type: none">• IKT-modenhet ble målt gjennom egenvurdering ut fra en definert skala knyttet til velkjente standarder, eksempelvis ITIL. Dette ga muligheten til å samle data på en ressurseffektiv måte.	<ul style="list-style-type: none">• Egenvurdering er subjektiv. For å redusere denne ulempen ble kommunene bedt om å begrunne sin vurdering i telefonintervjuer utført av PA. Det ble også spurt om kommunene benytter ITIL-prinsipper, er ITIL-, ISO- eller PRINCE2-sertifisert.
Brukertilfredshet	<ul style="list-style-type: none">• Brukertilfredshet ble målt gjennom en spørreundersøkelse som ble besvart av rådmann, saksbehandlere og helse/omsorgssjef. Dette ga muligheten til å få brukerens vurdering av systemenes verdi, funksjonalitet og oppetid i hverdagen.	<ul style="list-style-type: none">• Spørsmålene ble utformet av PA og ikke testet for statistisk validitet. I tillegg er utvalget lite. Det ble bestemt derfor at brukertilfredshet utgjør kun 10% av den totale kvalitetsscoren.
Digitaliseringsgrad	<ul style="list-style-type: none">• Digitaliseringsgrad ble målt basert på to ulike digitaliseringsundersøkelser. Dette sikret objektiv vurdering av kommunene – dataen var ikke egenvurdering, i tillegg til at to undersøkelser ble utført av to uavhengige organisasjoner med ulike tilnærminger.	<ul style="list-style-type: none">• Det var kun kvalitet på nettsiden og tilgjengelighet av digitale tjenester som ble vurdert. Andre kriterier ble ikke vurdert.• Kostnader relatert til digitalisering av kommunen i 2012 vil ikke nødvendigvis være reflektert i digitaliseringsgraden i 2011 og 2013. Det antas at kostnadsbildet har vært stabilt de siste 5 årene.

Agenda

- Mandat og presiseringer
- Tilnærming og metode
- **Sammendrag**
- Totalkostnad- og effektivitetsanalyse
- Analyse per kostnadstype
- Analyse per system
- Oppsummering og anbefalinger

Sammendrag av benchmarkens viktigste funn

De største kommunene har lavest IKT-kostnad per innbygger

- De to største kommunene, Kristiansand (~84,000 innbyggere) og Stavanger (~130,000 innbyggere), har lavest IKT-kostnad per innbygger – hhv. NOK 765 og NOK 684.
- De to minste kommunene, Froland (~5,400 innbyggere) og Gol (~4,700 innbyggere), har høyest IKT-kostnad per innbygger – hhv. NOK 1698 og NOK 1793. Kostnad per klient er høyest i Eidskog (~6,300 innbyggere) – NOK 20 390.
- Stordriftsfordeler er tydelige både innenfor brukerstøtte og drift, applikasjonsvedlikehold og -utvikling. Kostnader knyttet til enkelte støtte- og fagsystemer synker også i takt med økt antall innbyggere.

IKT-samarbeider er ikke en garanti for lavere kostnad og høyere kvalitet

- Tallene viser ingen direkte sammenheng mellom hvorvidt kommunen deltar i IKT-samarbeid og lav IKT-kostnad og høy kvalitet.
- Undersøkelsen tyder på at dersom flere små kommuner skal dra nytte av et IKT-samarbeid, bør de deltagende kommunene synkronisere sine IKT-strategier og harmonisere IKT-tjenestene mest mulig på tvers av kommunene
- Uten denne harmoniseringen på tvers vil IKT-samarbeidenes stordriftsfordeler være begrenset

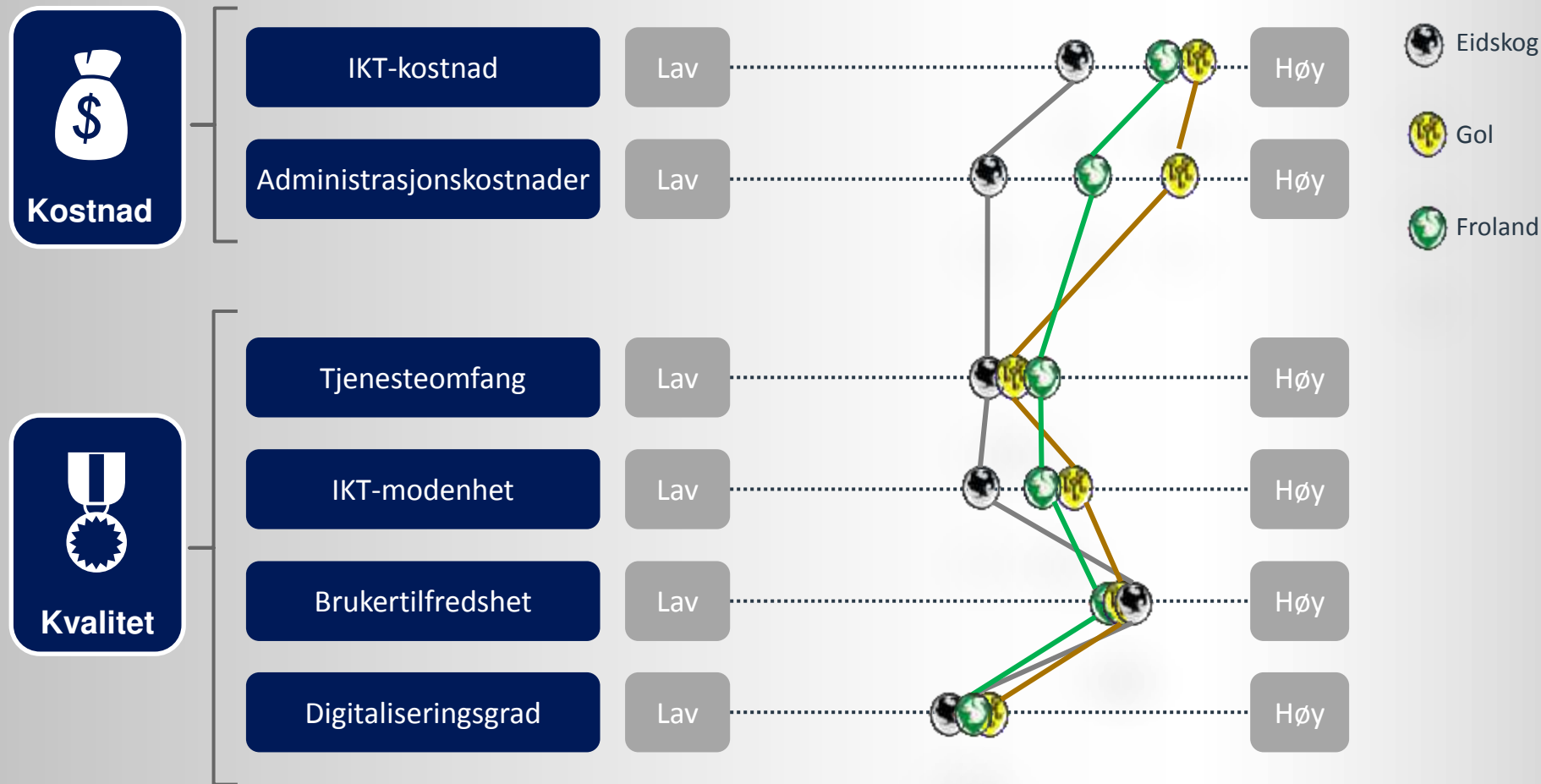
Drift og vedlikehold av applikasjoner utgjør størst andel av IKT-kostnadene

- I gjennomsnitt står IKT-kostnader knyttet til drift og vedlikehold for ~60-70% av de totale IKT-kostnadene.
- De viktigste kostnadsdriverne knyttet til drift og vedlikehold er: tjenestenivåer på IKT-tjenestene, antall PCer og klienter, antall applikasjoner, antall brukere og brukerrettigheter, leverandøravtaler, systemkompleksitet og antall IKT-ansatte.
- Bevisst forhold til kostnadsdriverne nevnt over, samt effektiv IKT-styring, fremstår som en viktig forutsetning for kostnadsreduksjon på dette området.

Økt IKT-kvalitet har ikke en tydelig sammenheng med økt IKT-kostnad

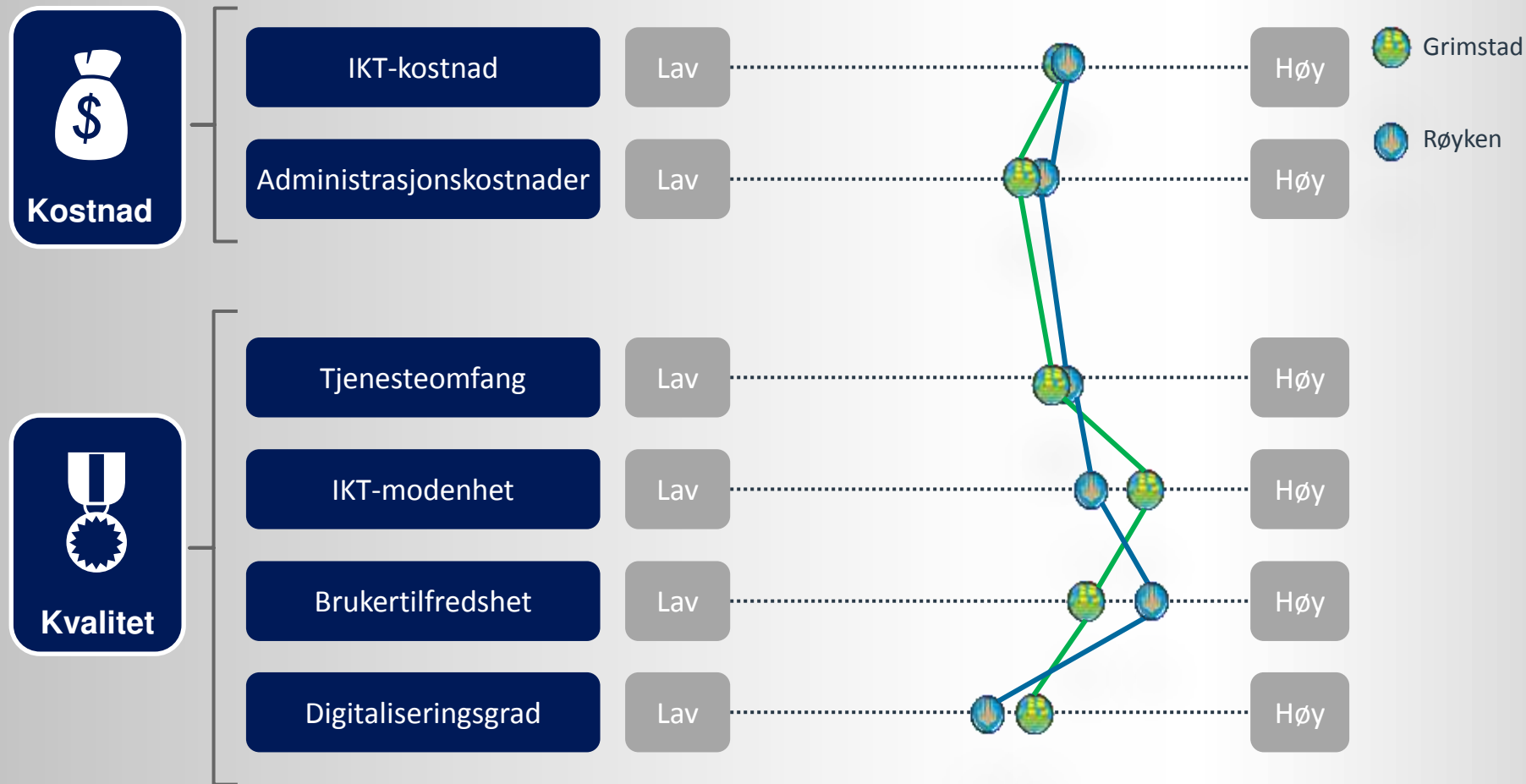
- Det er ingen påvist sammenheng mellom økt IKT-kostnad per innbygger og høyere kvalitet.
- Kommuner med samme IKT kostnadsnivå leverer ulik IKT-kvalitet
- Blant de fire kvalitetsparametere undersøkelsen har vurdert, viser kun tjenesteomfang sammenheng med IKT-kostnadsnivå.
- Økt IKT-modenhet og digitaliseringsgrad er ikke forbundet med verken lavere eller høyere IKT-kostnad.

Sammendrag av resultater - små kommuner



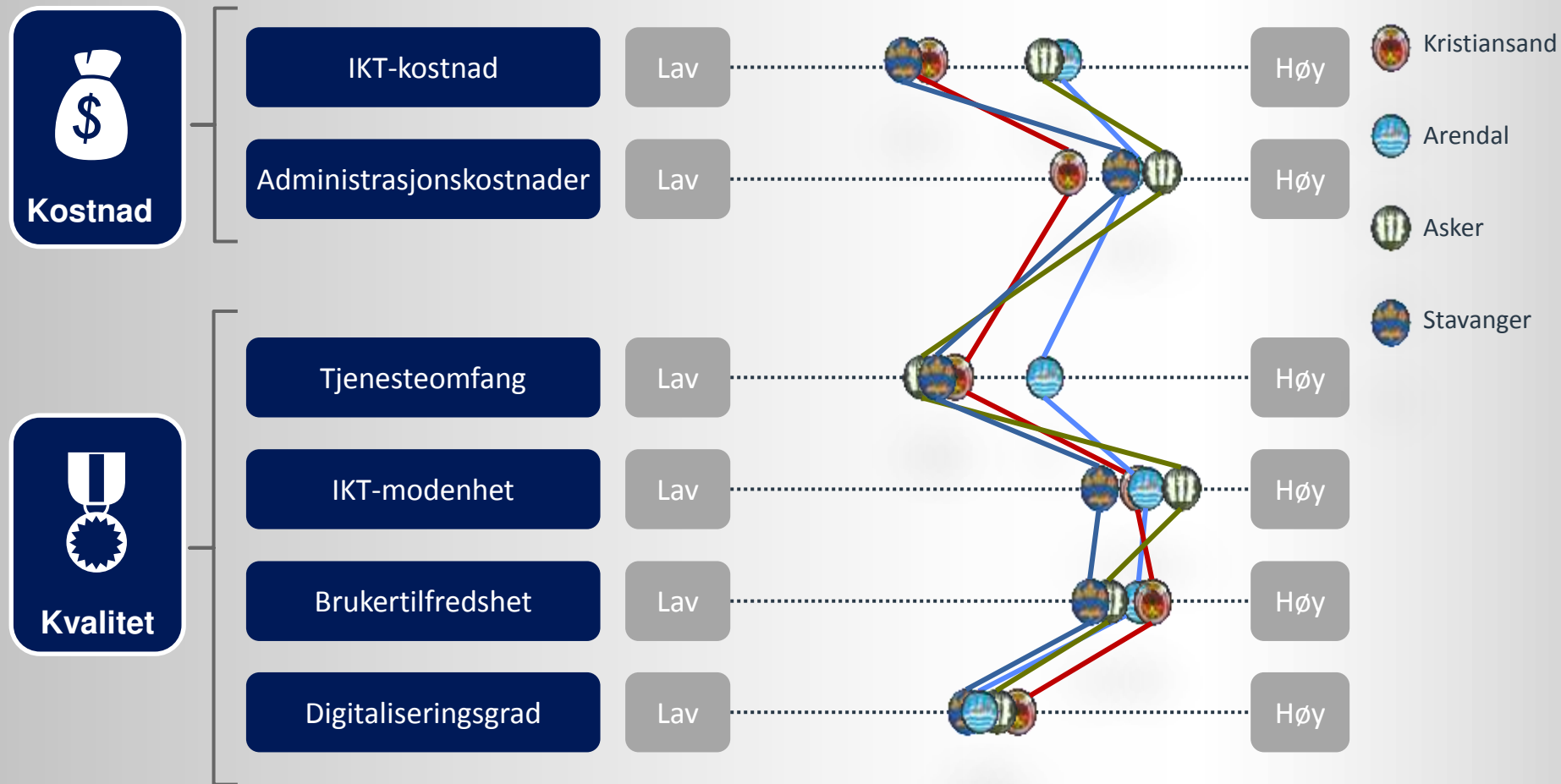
OBS! Grafen skal gi et overblikk over resultater. Logoplasseringen er ikke 100% nøyaktig.

Sammendrag av resultater - mellomstore kommuner



OBS! Grafen skal gi et overblikk over resultater. Logoplasseringen er ikke 100% nøyaktig.

Sammendrag av resultater - store kommuner

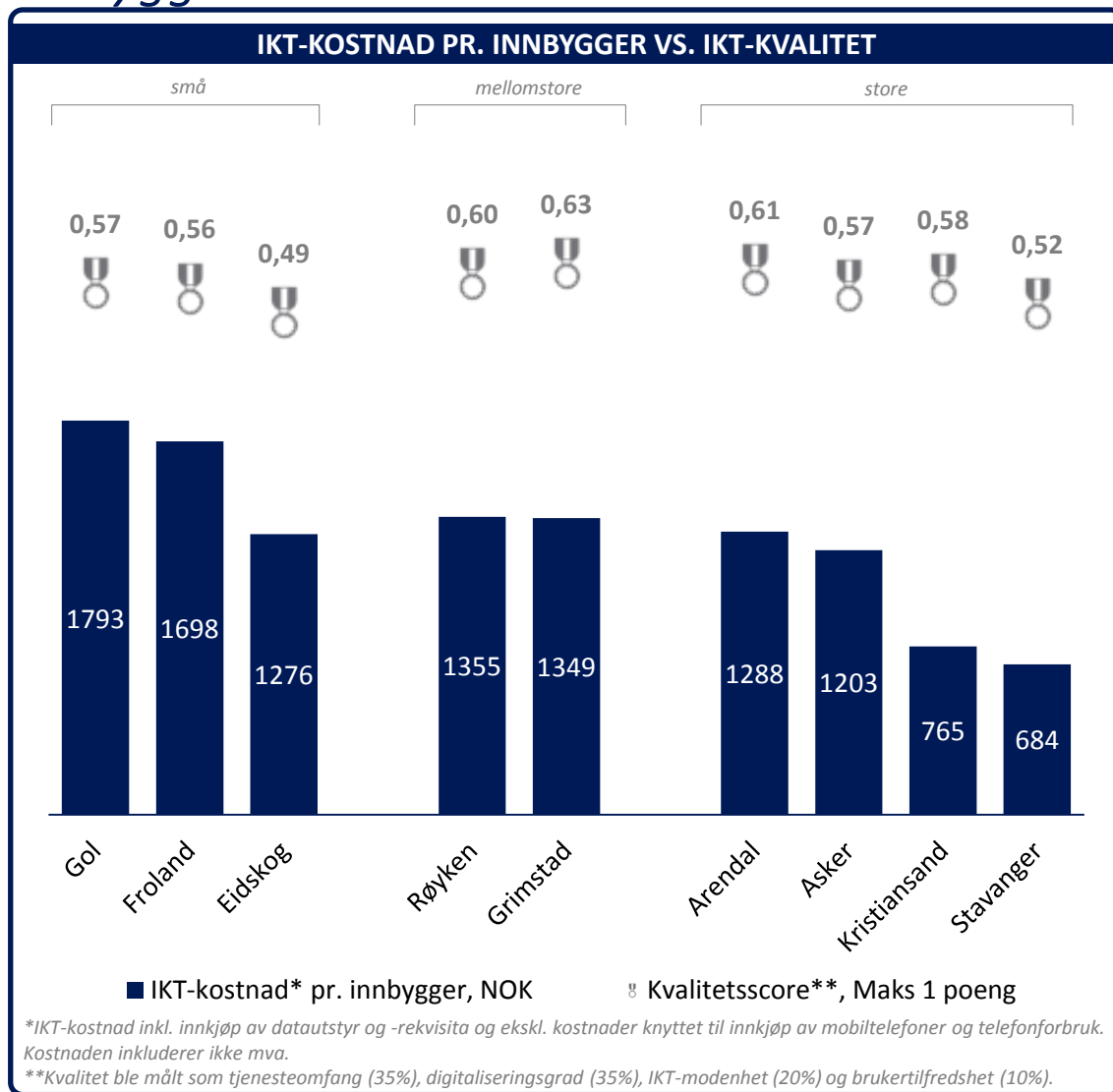


OBS! Grafen skal gi et overblikk over resultater. Logoplasseringen er ikke 100% nøyaktig.

Agenda

- Mandat og presiseringer
- Tilnærming og metode
- Sammendrag
- **Totalkostnad- og effektivitetsanalyse**
- Analyse per kostnadstype
- Analyse per system
- Oppsummering og anbefalinger

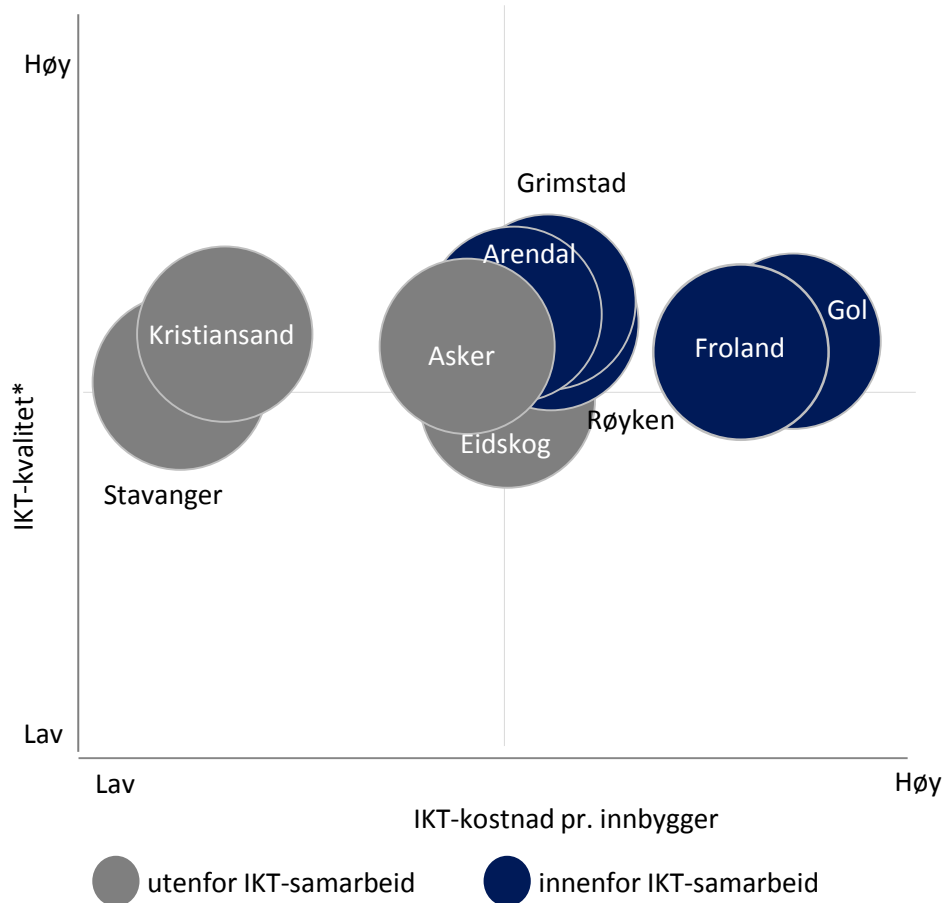
Benchmarken viser at de største kommunene har lavest IKT-kostnad per innbygger



- VIKTIGSTE FUNN**
- De to største kommunene, Kristiansand og Stavanger, har lavest IKT-kostnad per innbygger – hhv. NOK 765 og NOK 684. De fører en stor del av IKT-kostnadene på avdelingenes budsjetter. Dette skaper usikkerhet rundt oppgitte tall.
 - De to minste kommunene, Froland og Gol, har høyest IKT-kostnad per innbygger – hhv. NOK 1698 og NOK 1793. Kostnad per klient er høyest i Eidskog – NOK 20 390.
 - Disse resultatene viser tydelig at det eksisterer stordriftsfordeler.
 - Eidskog har lavest kvalitet på IKT-tjenestene. Eidskog har vært ROBEK-kommune, og har derfor gjennomført betydelige kostnadskutt.
 - Grimstad har også vært ROBEK-kommune, men har klart å unngå nedgang i IKT-kvaliteten. Grimstad leverer best på IKT-kvalitet og skiller seg ut først og fremst med høy IKT-modenhet og høy digitaliseringsgrad.

IKT-samarbeid fører ikke automatisk til fordeler knyttet til lavere kostnad eller høyere kvalitet

IKT-KOSTNAD PR. INNBYGGER VS. IKT-KVALITET



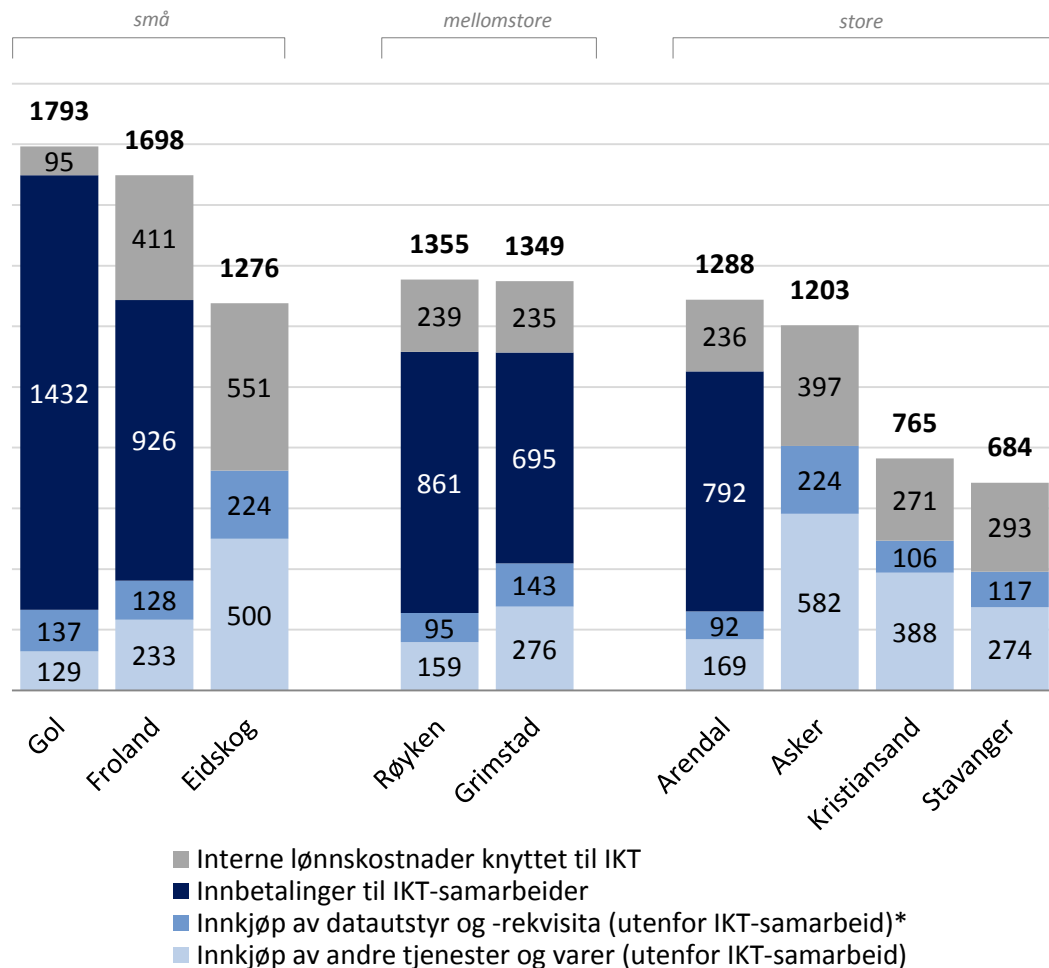
*Kvalitet ble målt som tjenesteomfang (35%), digitaliseringsgrad (35%), IKT-modenhet (20%) og brukertilfredshet (10%).

VIKTIGSTE FUNN

- Tallene viser ingen klar sammenheng mellom hvorvidt kommunen deltar i IKT-samarbeid og lav IKT-kostnad og høy kvalitet.
- Tallene tyder på at stordriftsfordeler både i kommunen og i IKT-samarbeidet har stor påvirkning på hvor mye IKT-samarbeidet lønner seg for kommunen.
- De to største kommunene, Stavanger og Kristiansand, gir best tilbud i forhold til «kvalitet per krone betalt».
- De to minste kommunene leverer minst gunstig tilbud i forhold til «kvalitet per krone betalt».
- Selv om både D-IKT (IKT-samarbeidet Røyken deltar i) og IKT Agder IKS (IKT-samarbeidet Arendal, Grimstad og Froland deltar i) omfatter flere klienter enn Kristiansand og Stavanger, rapporterer de største kommunene en betydelig lavere IKT-kostnad per innbygger og klient. Dette tyder på at IKT-samarbeidene ikke fullt ut har klart å uthente stordriftsfordeler.

Kommuner har ulik grad av satsing på eksterne leverandører og interne ressurser

FORDELING AV IKT-KOSTNAD PR. INNBYGGER

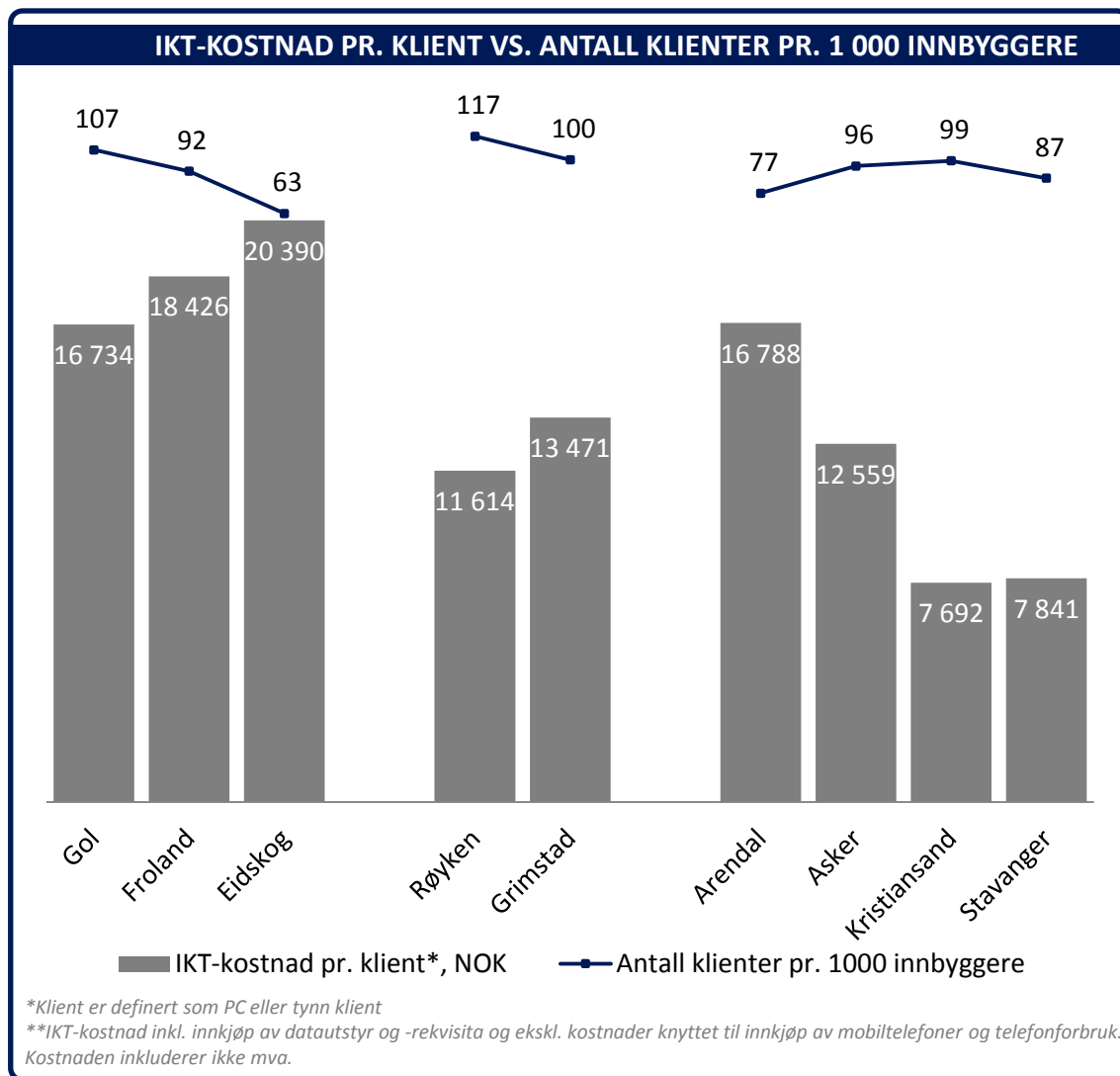


*Innkjøp av datautstyr og -rekvisita omfatter innkjøp av PCer, nettbrett og PDAs; innkjøp av IKT-rekvisita, inkl. tonere, mus og tastatur; leie/leasing av skrivere, kopimaskiner og skannere.

VIKTIGSTE FUNN

- Froland og Gol har valgt ulike modeller for innkjøp av IKT-tjenester. Gol bruker betydelig høyere andel av sitt budsjett på innkjøp fra IKT-samarbeidet. Froland leverer mer internt, og kjøper mer fra eksterne leverandører.
- Grimstad har betydelig lavere kostnader knyttet til innkjøp fra IKT-samarbeidet sammenlignet med Røyken, men kjøper flere tjenester og varer fra andre leverandører.
- Kristiansand og Stavanger leverer en betydelig høyere andel av IKT-tjenestene selv, sammenlignet med Arendal. De har likevel bare 15-25% høyere IKT-lønnskostnad per innbygger. Dette tyder på klare stordriftsfordeler.
- Innbetalingene til IKT Agder fra Froland, Grimstad og Arendal kan bli lavere i 2013. IKT-samarbeidet hadde et overskudd på NOK 5,8 mill. i 2012, og reduserte prisene med 4% i 2013.

De største kommunene har en lavest kostnad per klient

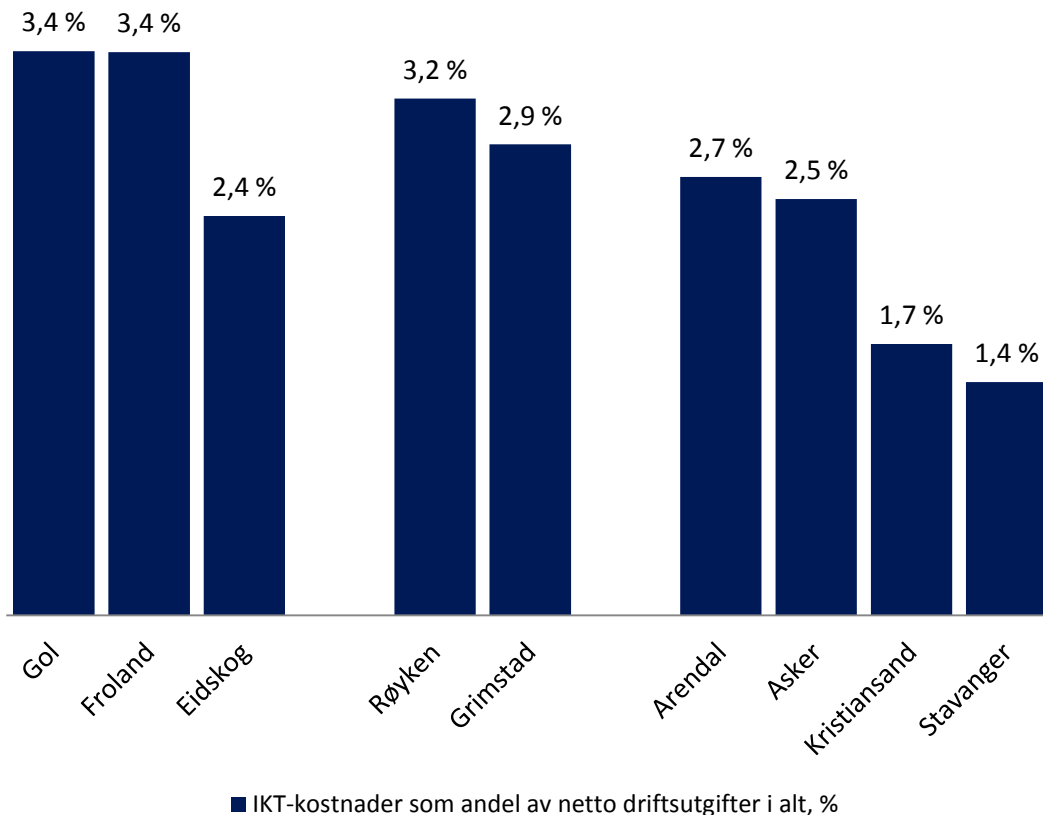


VIKTIGSTE FUNN

- Gol og Røyken har lavest IKT-kostnad per klient blant henholdsvis små og mellomstore kommuner. Begge to rapporterer imidlertid at de ikke har en fullstendig oversikt over hvor mange PCer som de faktisk har og hvor mange av dem som er i drift. Dette skaper usikkerhet rundt IKT-kostnad per klient for disse kommunene.
- Blant de store kommunene, er det igjen Stavanger og Kristiansand som leverer lavest IKT-kostnad per klient.

Andel IKT-kostnader i netto driftsutgifter er lavere for store kommuner

IKT-KOSTNADER SOM ANDEL AV NETTO DRIFTSUTGIFTER



*Kilde: SSB, 2012, PAs analyse.

**Netto driftsutgifter i alt er lik brutto driftsutgifter i alt fratrukket inntekter (inkl. mva-refusjon).

VIKTIGSTE FUNN

- IKT-kostnader utgjør mindre andel av netto driftsutgifter desto større kommunen er.
- For de to minste kommunene, Gol og Froland, står IKT-kostnader for 3,4% av netto driftsutgifter.
- For Stavanger står IKT-kostnader for kun 1,4% av netto driftsutgifter.

Tallene tyder på at høyt tjenestenivå er forbundet med høyere IKT-kostnad per innbygger

IKT-KOSTNAD PR. INNBYGGER VS. TJENESTENIVÅER

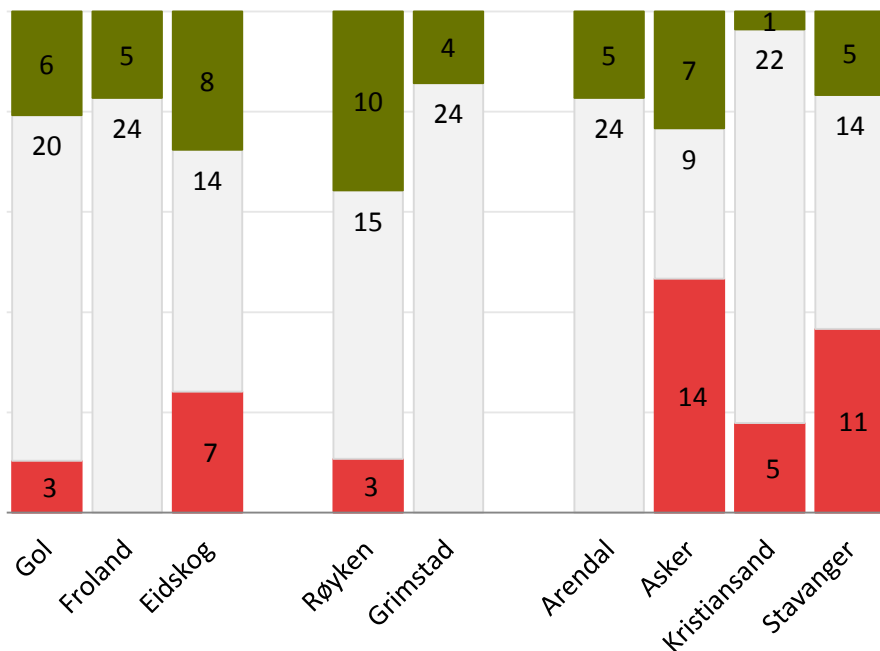
IKT-kostnad pr. innbygger, NOK



tjenestenivåer over standard

tjenestenivåer som standard

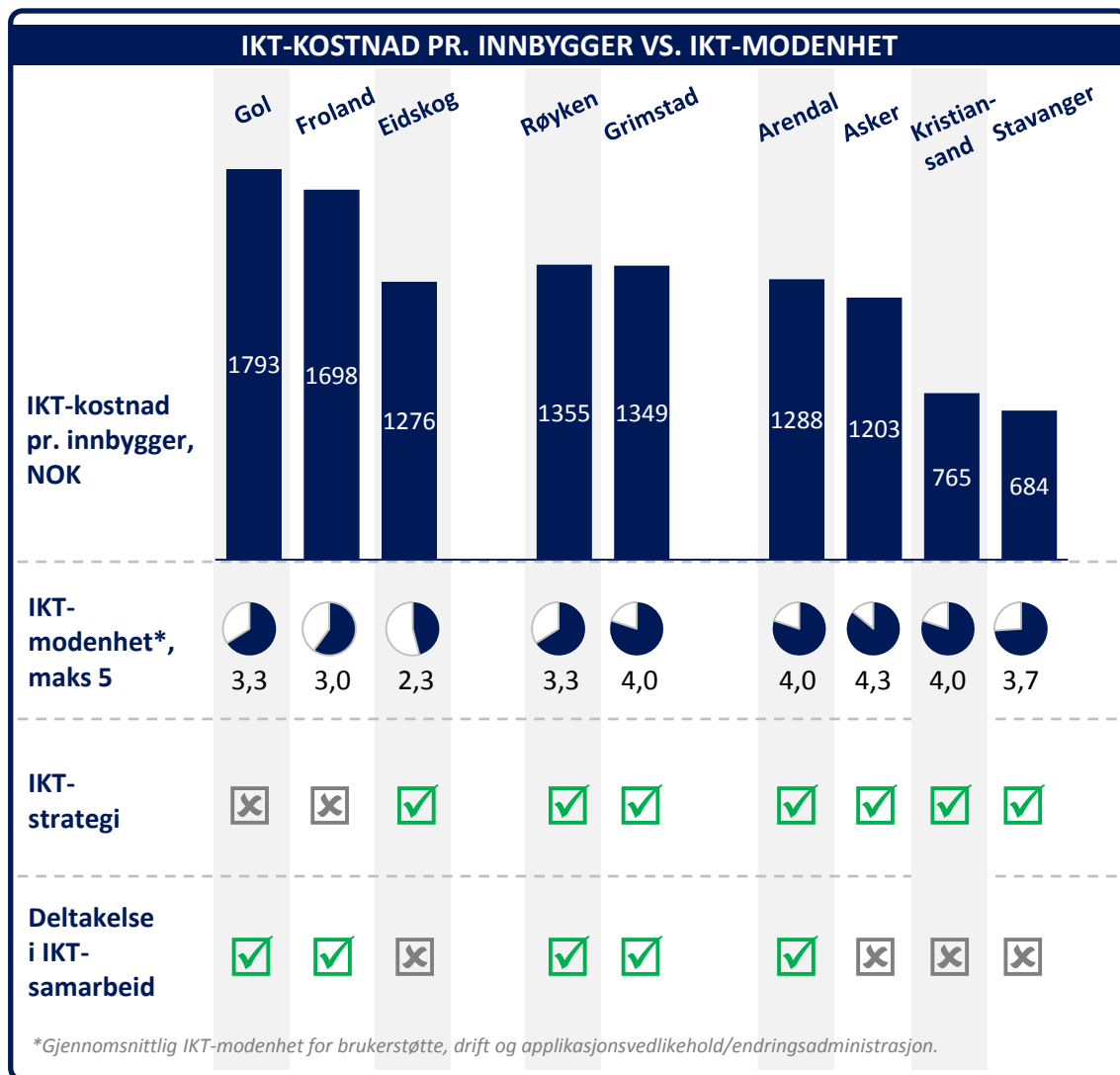
tjenestenivåer under standard



VIKTIGSTE FUNN

- Gol og Froland tilbyr høyere tjenestenivå enn Eidskog, men har også høyere IKT-kostnad per innbygger. Eidskog har bl.a. ikke servicedesk og vaktordning. På skolene utføres brukerstøtte av lærerne /administrasjonen som ikke får offisielle %-stillinger. Eidskog har også begrenset tilbud ingen klient-tjenester.
- Røyken leverer høyere tjenestenivå til samme kostnad som Grimstad. Røyken garanterer bl.a. 99.9% oppetid på enkelte områder.
- Arendal leverer best tjenestenivå blant de store kommunene. De andre kommunene tilbyr betydelig kortere åpningstider og de fleste garanterer ikke bestemt oppetid. Noen kommuner overfører enkelte brukerstøtteoppgaver til linjen og tilbyr begrenset støtte ved anskaffelse av maskinvare.

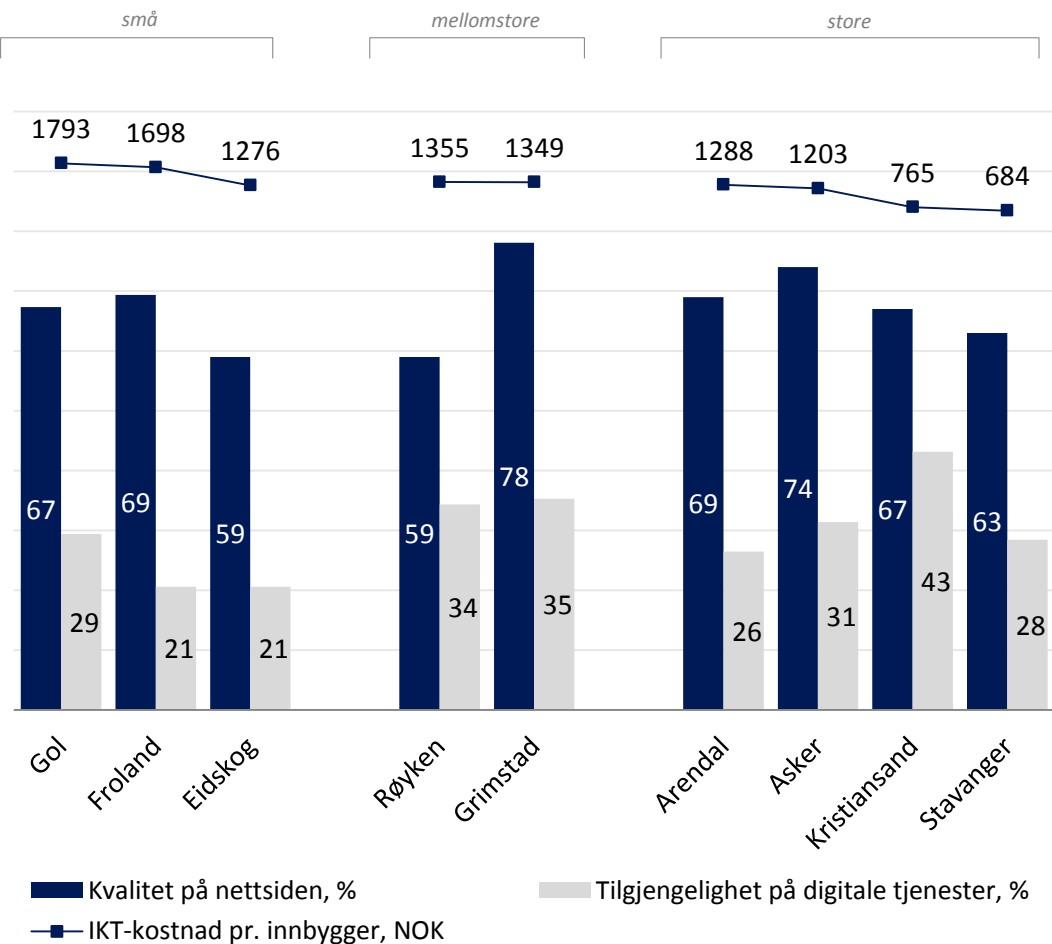
De største kommunene har høyest IKT-modenhet



- VIKTIGSTE FUNN**
- Resultatene tyder på at store kommuner i større grad klarer å profesjonalisere IKT-avdelingen.
 - De store kommunene scorer i gjennomsnitt 4 av 5 på IKT-modenhet og ligger på «kontrollert»-nivå.
 - I Arendal er profesjonalisering drevet av IKT-samarbeidet kommunen deltar i. IKT-samarbeidet har etablert tjenestekatalog og SLA og forvalter IKT i henhold til ITIL-prinsipper.
 - De store kommunene utenfor IKT-samarbeid har en enkel tjenestekatalog eller serviceerklæring, etablerer måleindikatorer og følger ITIL-prinsipper.
 - Asker scorer høyest på IKT-modenhet. Deres enkelte medarbeidere er sertifisert innen ITIL og Prince2. Kommunen er også ISO-sertifisert på kvalitet, miljø og informasjonssikkerhet.
 - De små og mellomstore kommunene scorer i gjennomsnitt 3,2 av 5 og ligger på «dokumentert»-nivå.

Det er ingen påvist sammenheng mellom IKT-kostnad per innbygger og digitaliseringsgrad

IKT-KOSTNAD PR. INNBYGGER VS. DIGITALISERINGSGRAD



*Kilder: Difi 2013, IKT Norge 2011, PAs analyse.

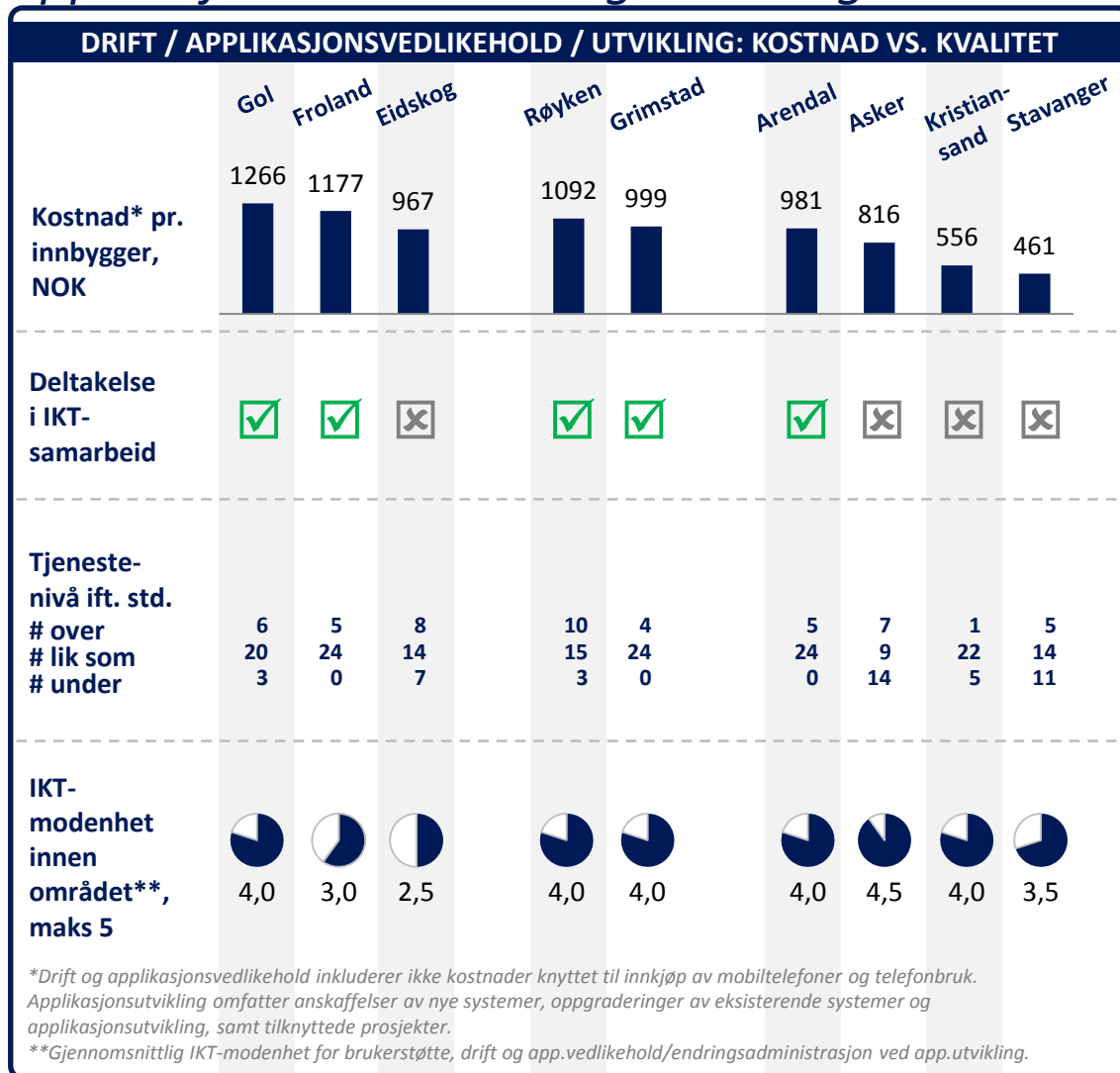
VIKTIGSTE FUNN

- Kommunene med likt kostnadsnivå har ulik digitaliseringsgrad og omvendt.
- F.eks. Grimstad og Røyken har omtrent lik IKT-kostnad, men leverer forskjellig på digitaliseringsgrad (samlet score hhv. 57% og 47%). Grimstad ligger foran de fleste deltakerne i Difis undersøkelse «Kvalitet på nett» (2013) og Kommune kartlegging i regi av IKT Norge (2011). De tilbyr tilgjengelige nettside til innbyggere, omfattende nyttig innhold på nettsiden og god tilgang på digitale tjenester.
- Etter samlet vurdering har Grimstad høyest digitaliseringsgrad blant alle deltakerne.

Agenda

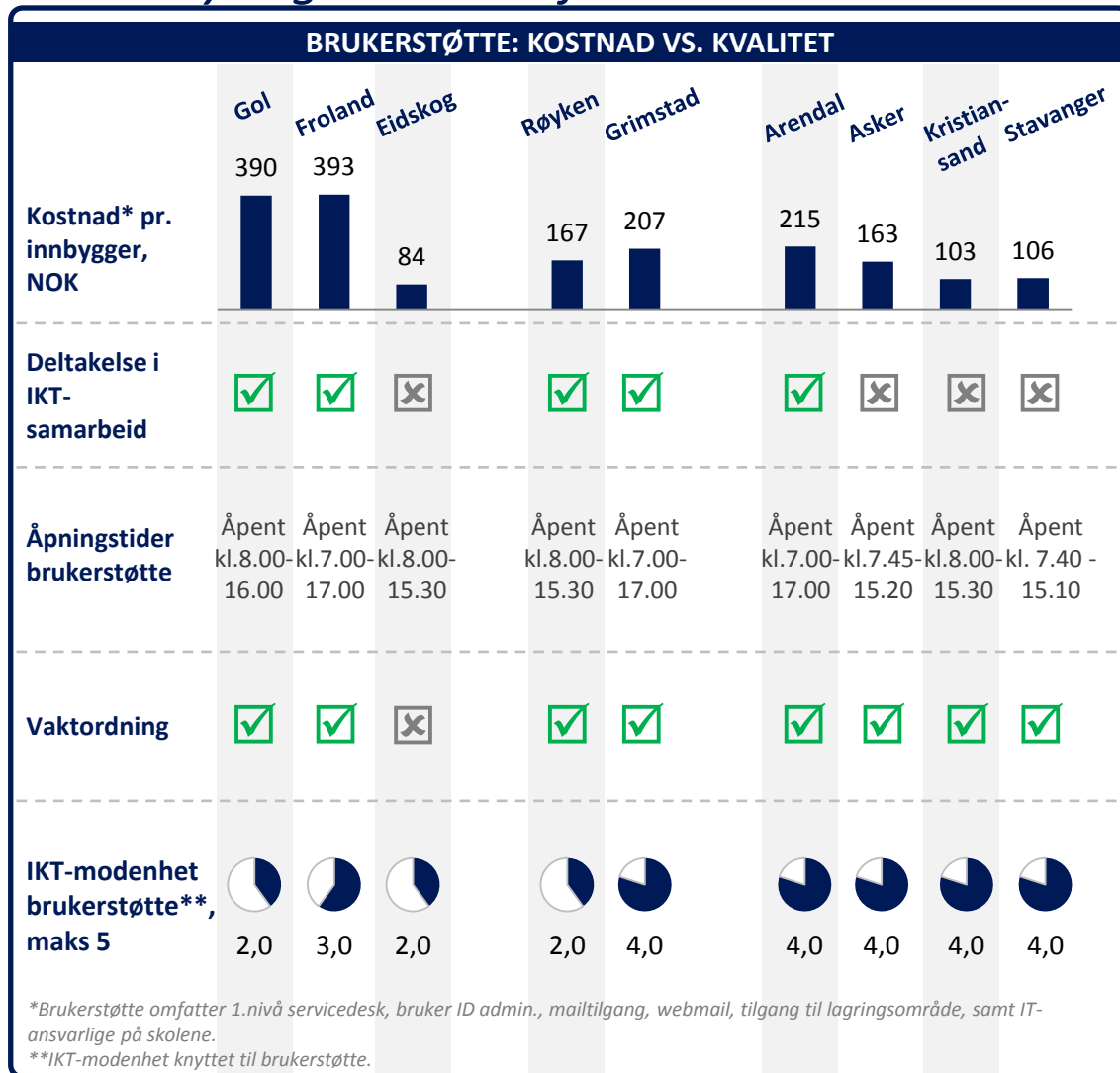
- Mandat og presiseringer
- Tilnærming og metode
- Sammendrag
- Totalkostnad- og effektivitetsanalyse
- **Analyse per kostnadstype**
- Analyse per system
- Oppsummering og anbefalinger

Tallene viser tydelige stordriftsfordeler knyttet til drift, applikasjonsvedlikehold og -utvikling



- VIKTIGSTE FUNN**
- Drift, applikasjonsvedlikehold og -utvikling står for over 70% av de totale IKT-kostnadene.
 - De viktigste kostnadsdriverne knyttet til drift, applikasjonsvedlikehold og -utvikling er:
 - Tjenestnivåer på IKT-tjenestene
 - Antall PCer og klienter
 - Antall applikasjoner
 - Antall brukere og brukerrettigheter
 - Leverandøravtaler
 - Systemkompleksitet
 - Antall IKT-ansatte
 - Stordriftsfordeler er spesielt tydelige innen drift, applikasjonsvedlikehold og -utvikling.

Kommuner utenfor IKT-samarbeid har lavest kostnad knyttet til brukerstøtte, men tilbyr også lavere tjenestenivå



- VIKTIGSTE FUNN**
- Kommunene utenfor IKT-samarbeid har lavere IKT-kostnad per innbygger knyttet til brukerstøtte.
 - En mulig forklaring på dette er kortere åpningstider og større grad av selvbetjening i disse kommunene.
 - En kortere åpningstid og høyere selvbetjening på brukerstøtte kan medføre en «usynlig kostnad» og kvaliteten på brukerstøtte blir i større grad personavhengig.
 - Det mulig at kommunene innenfor IKT-samarbeid ikke har klart å effektivisere intern brukerstøtte og «dupliserer» noen av brukerstøtteoppgavene som IKT-samarbeidet utfører.
 - Resultatene avdekker klare stordriftsfordeler knyttet til brukerstøtte.

Agenda

- Mandat og presiseringer
- Tilnærming og metode
- Sammendrag
- Totalkostnad- og effektivitetsanalyse
- Analyse per kostnadstype
- **Analyse per system**
- Oppsummering og anbefalinger

Resultatene viser tydelige stordriftsfordeler knyttet til drift / vedlikehold av enkelte applikasjoner (1/3) - system for økonomi, HR og lønn

SYSTEM FOR ØKONOMI, HR OG LØNN: KOSTNAD VS. OMFANG

	Kostnad* pr. bruker, NOK	Systemer i bruk	Moduler i bruk
Gol	11 300	• Visma Enterprise	• Planlegging, økonomi, HR/lønn
Froland	7 837	• Agresso, Dossier, Webcruiter	• Planlegging, økonomi, HR/lønn
Eidskog	14 038	• Visma Enterprise	• Planlegging, økonomi, HR/lønn
Røyken	7 056	• Agresso, NLP	• Planlegging, økonomi, HR/lønn
Grimstad	5 556	• Agresso, Dossier, Webcruiter	• Planlegging, økonomi, HR/lønn
Arendal	5 943	• Agresso, Dossier, Webcruiter, Ekko Innfordning	• Planlegging, økonomi, HR/lønn, Excelerator, RPW
Asker	4 440	• Agresso, Visma Enterprise, Obisoft	• Planlegging, økonomi, HR/ lønn, innkjøp
Kristiansand	1 547	• Visma Enterprise, Ekko integrasjon	• Planlegging, økonomi, HR/ lønn, ehandel
Stavanger	4 726	• Visma Enterprise, Agresso, IST Extens, Webcruiter, Escali, BASIS, Clickview	• Planlegging, økonomi, HR/ lønn, ehandel, rapportering

*Kostnad for drift og applikasjonsvedlikehold (inkl. 2. nivå brukerstøtte og systemansvarlige) per bruker. Webklienter har fått 10% vektning.










VIKTIGSTE FUNN

- Blant de små kommunene har Froland lavest kostnad per bruker for systemer for økonomi, HR og lønn. En av flere mulige forklaringer på dette er deltakelse i IKT-samarbeid.
- Grimstad har lavere kostnad per bruker enn Røyken. Røyken forvalter NLP-systemet (lønnsystem) utenfor IKT-samarbeidet. Det er mulig at dette medfører ekstra kostnad for kommunen.
- Blant de store kommunene er det Kristiansand som har lavest kostnad per bruker.
- Til tross for høyere antall innbyggere har Stavanger høyere kostnad per bruker enn Kristiansand og Asker. En mulig forklaring på dette er at Stavanger rapporterer flere systemer i bruk.

Forbehold: Kostnader knyttet til enkelte systemer har vært mest utfordrende å estimere for deltakerne. Det er den største usikkerheten som er knyttet til disse estimatene.

Resultatene viser tydelige stordriftsfordeler knyttet til drift / vedlikehold av enkelte applikasjoner (2/3) - sak/arkivsystem

SAK/ARKIVSYSTEM: KOSTNAD VS. KVALITET

	Kostnad* pr. innbygger, NOK	Saksbehandlernes tilfredshet**, maks 5	Antall journalposter*** pr. innbygger
Gol	88	 4,1	• 2,23
Froland	55	 3,9	• 1,55
Eidskog	60	 4,4	• 1,37
Røyken	43	 4,3	• 2,59
Grimstad	48	 3,9	• 1,34
Arendal	44	 5,0	• 1,39
Asker	38	 3,8	• 1,11
Kristiansand	16	 3,8	• 1,65
Stavanger	13	 4,1	• 0,34










*Kostnad for drift og applikasjonsvedlikehold (inkl. 2. nivå brukerstøtte og systemansvarlige) per innbygger.
 **Brukertilfredsheten til saksbehandlere innen Helse / Sosial / Omsorg.
 *** Inngående og utgående journalposter som har blitt registrert i systemet.

VIKTIGSTE FUNN

- Tallene viser tydelige stordriftsfordeler knyttet til drift og vedlikehold av sak/arkivsystem. Kostnadsnivået synker med økende innbyggerantall.
- Resultatene fra brukertilfredshetsundersøkelsen kan ikke vise til at større kommuner klarer å tilfredsstille saksbehandlernes behov på en bedre måte enn mindre kommuner.
- Benchmarken tyder ikke på en sammenheng mellom kostnadsnivå og brukertilfredshet.

Forbehold: Kostnader knyttet til enkelte systemer har vært mest utfordrende å estimere for deltakerne. Det er den største usikkerheten som er knyttet til disse estimatene.

Resultatene viser tydelige stordriftsfordeler knyttet til drift / vedlikehold av enkelte applikasjoner (3/3) - fagapplikasjoner innen Helse/Sosial/Omsorg

FAGAPPLIKASJONER INNEN HELSE / SOSIAL / OMSORG: KOSTNAD VS. KVALITET			
	Kostnad* pr. innbygger, NOK	Brukertilfredshet** (helse/sosial/omsorg), maks 5	Antall fagapplikasjoner i bruk
Gol	294	 3,8	• 9
Froland	155	 3,9	• 12
Eidskog	176	 3,7	• 9
Røyken	107	 4,1	• 7
Grimstad	79	 3,4	• 18
Arendal	48	 4,0	• 23
Asker	57	 3,4	• 13
Kristiansand	36	 4,0	• 26
Stavanger	43	 3,3	• 37

*Kostnad for drift og applikasjonsvedlikehold (inkl. 2. nivå brukerstøtte og systemansvarlige) per innbygger.
 **Tilfredsheten til helse/omsorgssjef og saksbehandlere innen Helse / Sosial / Omsorg.

VIKTIGSTE FUNN

- Det er tydelige stordriftsfordeler knyttet til drift og vedlikehold av fagapplikasjoner innen Helse / Sosial / Omsorg. De største kommunene har lavest kostnad per innbygger.
- Tallene tyder ikke på noen sammenheng mellom kostnad knyttet til drift / vedlikehold av fagapplikasjoner innen Helse / Sosial / Omsorg og brukernes tilfredshet.
- Det er et tydelig forhold mellom kommunestørrelse og antall fagapplikasjoner innen Helse / Sosial / Omsorg som brukes. Det virker som store kommuner kan levere flere fagapplikasjoner til en lavere IKT-kostnad.
- Tallene tyder ikke på at økning i antall applikasjoner forbedrer hverdagen til helse / omsorgssjef og saksbehandlere.

Forbehold: Kostnader knyttet til enkelte systemer har vært mest utfordrende å estimere for deltakerne. Det er den største usikkerheten som er knyttet til disse estimatene.

Ris, ros og noen forslag fra innbyggere

«Jeg liker SiFra veldig godt!»

«Jeg vet ikke hvilke tjenester kommunen tilbyr i dag»

«Bestilling av kart og nabolister på kommunens nettsider hadde vært flott!»

«Jeg kunne ønske at det var mulig å bestille lege- og tannlegetimer på nettsiden til kommunen»

«Jeg ønsker digitale postlister»

Agenda

- Mandat og presiseringer
- Tilnærming og metode
- Sammendrag
- Totalkostnad- og effektivitetsanalyse
- Analyse per kostnadstype
- Analyse per system
- **Oppsummering og anbefalinger**

Læringsintervju gjennomført med Kristiansand og Stavanger tyder på at kommunene opprettholder lav IKT-kostnad gjennom standardisering / automatisering, effektiv leverandørforhandling og større involvering av fagsiden i IKT-styring

Lav IKT-kostnad per innbygger

Standardisering / Automatisering

- Automatisering av enkelte operasjoner (f.eks. brukeroprettelse) gjennom selvbetjeningsløsninger
- Reduserte kostnader knyttet til feilretting og brukerstøtte ved sterk styring av administrasjonsrettigheter og forbud mot fri programvare
- Bruk av standardsystemer og ingen/svært lite tilpasning
- Ingen egenutvikling av systemer

Sterk innkjøpskompetanse

- Bruk av detaljerte kravspesifikasjoner knyttet til kjøp av tjenester fra leverandører
- Bevissthet rundt Total Cost of Ownership ved innkjøp
- Sterk styring og kontroll på IKT-innkjøp
- Sterk styring og bevissthet rundt kontraktsinnhold
- Gjennomføring av flere forhandlingsrunder ved kjøp

Fokus på IKT-governance

- Tydelig ansvarliggjøring på fagsiden
- Tydelig rolle- og ansvarsdeling inkludert etablert struktur for systemeiere og systemansvarlige
- Etablerte superbrukere på fagsiden
- Fagsiden har tydelig budsjettansvar og ansvar for gevinstrealisering
- Korte beslutningsprosesser og delegering hvor dette er hensiktsmessig

Viktige fokusområder for interkommunale IKT-samarbeider

- Etablere felles driftssenter
- Sentralisere innkjøp av applikasjoner og tilknyttede tjenester
- Sentralisere applikasjonsvedlikehold og forvaltning
- Sentralisere brukerstøtte

**Samordning
av drift og
innkjøp**

- Definere, dokumentere og standardisere tjenester
- Innføre SLA og forvalte tjenester i henhold til denne
- Etablere rutiner for forebygging av feil og dokumentere prosesser

**Profesjonalis
ering av
tjenester**

**Viktige
fokusområder
for IKT-
samarbeider**

**Gevinst-
realisering**

- Harmonisere fagapplikasjoner og tjenesteportefølje på tvers
- Optimalisere tjenesteportefølje
- Optimalisere IKT-styringsmodell mellom IKT-samarbeid og kommuner
- Innføre kontinuerlig forbedring av rutiner for forebygging av feil og prosesser
- Redusere antall tjenester kjøpt av kommunen utenfor samarbeidet
- Outsource tjenester som leveres mer effektivt av eksterne leverandører

**Strategisk
tilnærming**

- Ta en aktiv rolle som rådgiver og pådriver for kommunenes digitaliseringsarbeid
- Utvikle nye tjenester for innbyggerne i fellesskap, på tvers av kommunene
- Etablere felles utviklingsprosjekter basert på innspill fra kommunene
- Gi råd til hvordan kommunene kan optimalisere gevinstrealisering og sørge for at gevinster blir hentet ut

Konklusjoner og anbefalinger

- Undersøkelsen viser, ikke overraskende, en sammenheng mellom IKT-kostnader og stordriftsfordeler. Små og mellomstore kommuner har trolig størst utbytte av å delta i IKT-samarbeider for å redusere IKT-kostnadene.
- Dersom IKT-samarbeidene skal evne å bistå kommunene med kostnadsreduksjon, er det viktig at samarbeidet prioriterer å effektivisere håndteringen av samarbeidet mest mulig, samt forsøker å standardisere på tvers av de deltagende kommunene.
- IKT-avdelingen i kommunene har en viktig rolle i å fungere som bindeleddet mellom IKT-samarbeidet og fagsiden. IKT-avdelingen i kommunen må styrke en tydelige IKT-governance/styring i kommunen. Det er viktig å avklare en tydelig rolle/ansvarsfordeling mellom IKT-avdelingen, fagsiden og IKT-samarbeidet.
- IKT-avdelingene i kommunene har en viktig rolle i å organisere IKT-styringen internt i kommunen. IKT-styringen bør ha som mål å skape høyere kvalitet på tjenestene og en mer effektiv styring mot IKT-samarbeidet.
- De viktigste kostnadsdriverne for IKT er tjenestenivå, antall PCer og klienter, antall applikasjoner, antall brukere, leverandøravtaler, systemkompleksitet og antall IKT-ansatte. Kommunene bør prioritere å jobbe med følgende områder for å redusere IKT-kostnadene:
 - Styre administrasjonstilgang til PCer og klienter. Økt administrasjonstilgang kan påvirke kostnader knyttet til brukerstøtte, drift og vedlikehold.
 - Eliminere fagapplikasjoner som ikke brukes eller skaper lite gevinst for kommuner.
 - Delegere ansvar for investeringen i nye systemer og ansvar for gevinstrealisering til fagsiden. Dette vil forsterke fokuset på en fornuftig bruk av midler i kommunen.
 - Unngå kostnader knyttet til egenutvikling ved å benytte standardløsninger.
 - Styrke kompetanse innen innkjøp av IKT-systemer og tjenester.
 - Vurdere outsourcing av enhver tjeneste kommunen selv ikke kan gjøre best og billigst til IKT-samarbeid/eksterne leverandører.

