

Om Ukraina-samarbeidet

«Slike samarbeid skaper tillit og forståelse for problemene vi er satt til å løse, på tvers. Inkludert hvordan håndtere konfliktfylte mål. Spesielt er det viktig at de som sitter i førstelinjene, med brukerkontakt, kan møtes, og ikke bare politikkutviklere. Det er først da vi får til sammenhengende tjenester.»

Sitat fra evaluering

Innledning og leseveiledning

Samarbeid på tvers er kjent for å være utfordrende, men det må til for at forvaltningen skal lykkes med å levere en opplevelse av sammenheng i forvaltningens tjenester til brukerne.

Vi ser en økende interesse og forståelse av behovet for samarbeid. Noen eksempler er [Skate](#) sine anbefalinger til departementene, [Digitaliseringsrådet](#) har i flere erfaringsrapporter gitt anbefalinger om hvordan etatene kan lykkes med samarbeid, og Regjeringen er i gang med implementering av strategien «Gode hver for oss. Best sammen». Vi opplever også stor interesse for [veiledning](#) innen temaet organisering og styring.

Denne presentasjonen har lysbilder som søker å fortelle historien om etablering av nettverkssamarbeidet om Ukraina-krisen; hvorfor, hvordan og hva vi gjorde for å sammen jobbe med tverrgående hindringer med flyktningen i fokus. Forvaltningens evne til å samarbeide utvikles ved at erfaringer deles. Vi håper at erfaringene fra Ukraina-samarbeidet kan skape verdi i andre samarbeidssituasjoner.

Evaluering av Ukraina-samarbeidet viser klart av de som deltatt har opplevd dette som verdifullt. Erfaringene fra Ukraina-samarbeidet er vårt «felles-eie».

Rapporten inneholder mange lysbilder og mye tekst. Vi håper at dere ønsker å bruke det materialet vi sammenstilt. I anbefaling 2 oppfordrer vi til deling av erfaringene. Vi håper dere får nytte av materialet. Tilpass gjerne i deres formidling av erfaringene.

Innhold

- Bakgrunn for nettverkssamarbeidet
- Etablering og gjennomføring av nettverkssamarbeidet
- Metoder og verktøy
- Utviklingsarbeid hos aktørene
- Fire poeng å ta med i tilsvarende samarbeid
- Evaluering av Ukrainasamarbeidet
- Anbefalinger til videre arbeid

Bakgrunn for nettverkssamarbeidet

Historien om nettverkssamarbeidet

Disse sidene beskriver nettverkssamarbeidet som ble etablert som følge av Ukraina-krisen. Krigen i Ukraina medfører at det ankommer ett vesentlig høyere antall flyktninger enn det offentlige systemet normalt håndterer, og innen kortere tidsperiode. Ukraina-flyktningene skilte seg fra det forvaltningen var rigget for. Lovendringer medførte også tilpasningsbehov.

Det var en krevende situasjon for virksomhetene med det høye antall ankomster, og flaskehalsen i tjenesteflyten ble tydelige.



Gjennom korona pandemien var det gode erfaringer fra tverretattlig samarbeid ledet av Helsedirektoratet. Denne erfaringen tok vi med oss inn i tverretattlig samarbeid for Ukraina-krisen.

Gjennom ukentlige dialogmøter identifiserte og kartla vi nøkkelhindringer for gode digitale sammenhenger i brukerens reise. Videre arbeid med identifiserte tiltak gjenspeiles i anbefalingene.

«– Flyktingene fra Ukraina skal ha det trygt og godt i Norge mens de er her. Vi håper å gi ukrainerne en så normal hverdag som mulig. Barna skal gå i barnehage eller på skole, og vi vil legge til rette for at voksne så raskt som mulig kommer i arbeid eller annen aktivitet, sier statsministeren.»

Pressemelding Statsministerens kontor 1.4.2022



Tydelige brukerhistorier

Ukrainske flyktninger i Norge

- Føler meg mistenkeliggjort

Ukrainske flyktninger som kom til Norge i løpet av krigens første uker, forteller om en hittil krevende prosess for å få asyl.



FLYKTNINGER: Nasjonalt ankomstsenter i Råde, er for mange ukrainske flyktninger deres første møte med Norge. Det ombygde kjøpesenteret er utstyrt med felt og køyesenger. Foto: Privat

Marie Røssland, Benedicte Øhren Danielsen

Publisert torsdag 17. mars 2022 - 17:10
Sist oppdatert torsdag 17. mars 2022 - 20:19

Humor Distrikt Mer ~

stland Snakk med oss Vestlandsrevyen P1 SF P1 H

Bergen har kun bosatt én ukrainsk familie: Yevheniia og over 100 andre har ventet i ukevis

Flere titalls flyktningfamilier bor på hoteller og asylmottak i påvente av å bli bosatt i kommunen. – Vi jobber på spreng, svarer mangfoldsbyråd.



BOR PÅ HOTELL: Yevheniia Pozdnikhorenko har bodd 53 dager på hotell i Bergen sentrum sammen med to barn. – Barna trenger plass

Linnea Skare Oskarsen
Journalist

Vi rapporterer fra Bergen sentrum

Publisert i går kl. 21:31

Flyktet fra krigen i mars – allerede i full jobb

Omtrent 400 ukrainske flyktninger har på kort tid kommet seg i arbeid, viser nye tall fra Nav. Den nye jobben hjelper Olena Novikova (35) å tenke på noe annet enn krigen.



Olena (35) flyktet til Norge i mars. To måneder senere var hun i jobb.

FOTO: PER SØREIDE SENSTAD

Per Søreide Senstad
Journalist

Publisert 5. juli kl. 07:02

Ukrainske Mira hadde jobbtilbud – men får ikke jobbe

Ukrainske Mira Vorotyntseva så jobbdrommen falle i grus grunnet lang saksbehandlingstid hos UDI. Og hun er ikke den eneste.



Mira Vorotyntseva får ikke kommet seg ut i jobb.

FOTO: JAN-ERIK WILTHIL / NRK

Jan-Erik Wilthil
Journalist

Vilde Jagland
Journalist

Knut Are Tornås
Journalist

Vi rapporterer fra Drammen og Oslo

Publisert 25. apr. kl. 11:59

Etablering og gjennomføring av nettverkssamarbeidet

Hvordan startet samarbeidet?

Samarbeid og samordning

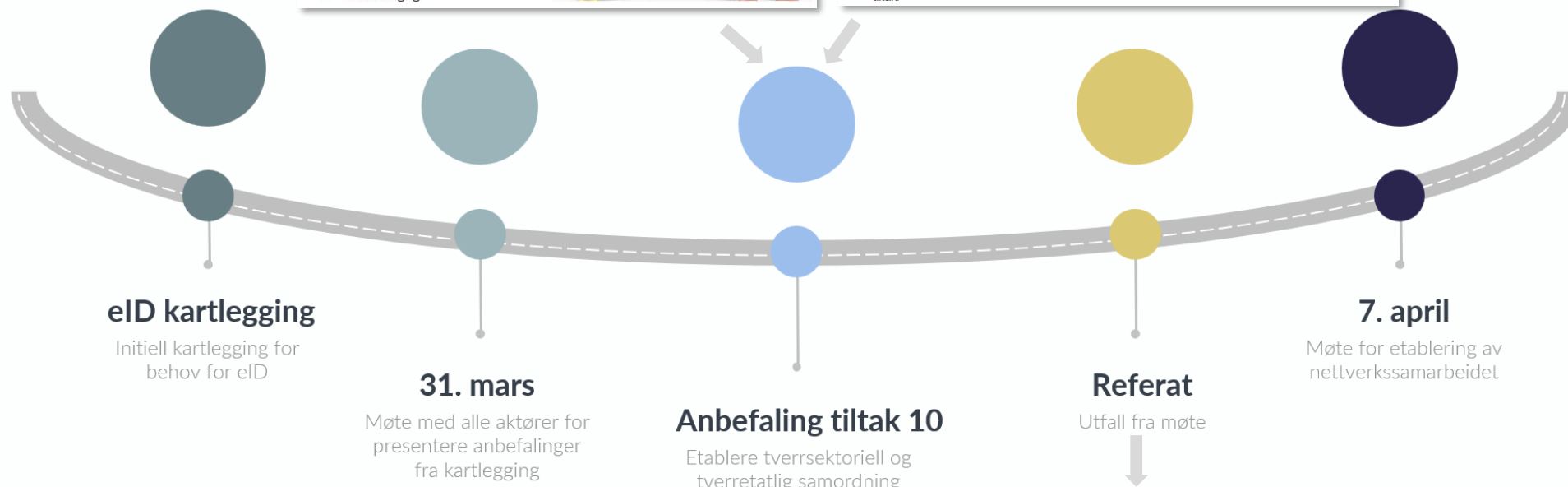
- Om å identifisere flere forbedringsmuligheter....
- Om muligheter og behov for samarbeid og samordning
 - Tverretattlig
 - Tverrsektorielt
 - Tverrfaglig



Anbefaling tiltak 10: Etablere en tverrsektoriell og tverretattlig samordning på digitaliseringsområdet

Ukraina-krisen

- Lære av samordningsfunksjoner som raskt kom på plass i forbindelse med pandemien
- En aktør bør få ansvar for å etablere en midlertidig samordningsfunksjon. Oppgaven kan legges til IUDI (som ansvarlig for livshendelsen Ny i Norge), UDI, NAV eller Digdir.
- Samordningsfunksjonen på digitaliseringsområdet bør være koblet til andre samordningsfunksjoner for krisen. Dette for å sikre at de riktige sakene/behovene prioriteres.
- God samordning skal bidra til
 - Sørge for effektiv felles prioritering – løse de riktige behovene
 - At utvikling igangsettes og at behovene løses i samarbeid. Bidra til at aktørene kan ivareta sine oppgaver i flyktningssituasjonen
- Samordningsfunksjonen bør ha kapasitet til innledende kartlegging/utredning av mulige tiltak.
- Oppgavene i samordningsfunksjonen vil blant annet være
 - Ledelse og mobilisering av deltakere i samarbeid med en eller flere aktører
 - Sikre fokus på felles mål, brukerperspektivet, nytte av tiltak og samarbeid
 - Innledende utredning av mulige forbedringstiltak
 - Samordning på tvers av tiltak, ikke det enkelte tiltak som igangsettes.
- Leveranser:
 - Raske og konkrete tiltak i den enkelte virksomhet som må inn i den enkelte virksomhets prioritering
 - Oversikt over igangsatte og foreslåtte tiltak (portefølje)



Det er viktig å ha ein nøytral part som samordnar, som ikkje har eit fagansvar for deler av tenestene og som kan sørge for samhandling med utgangspunkt i heilheit og ikkje den enkelte part sitt behov. Grappa ynskjer at Digdir tek rolla som koordinator og samordnar.

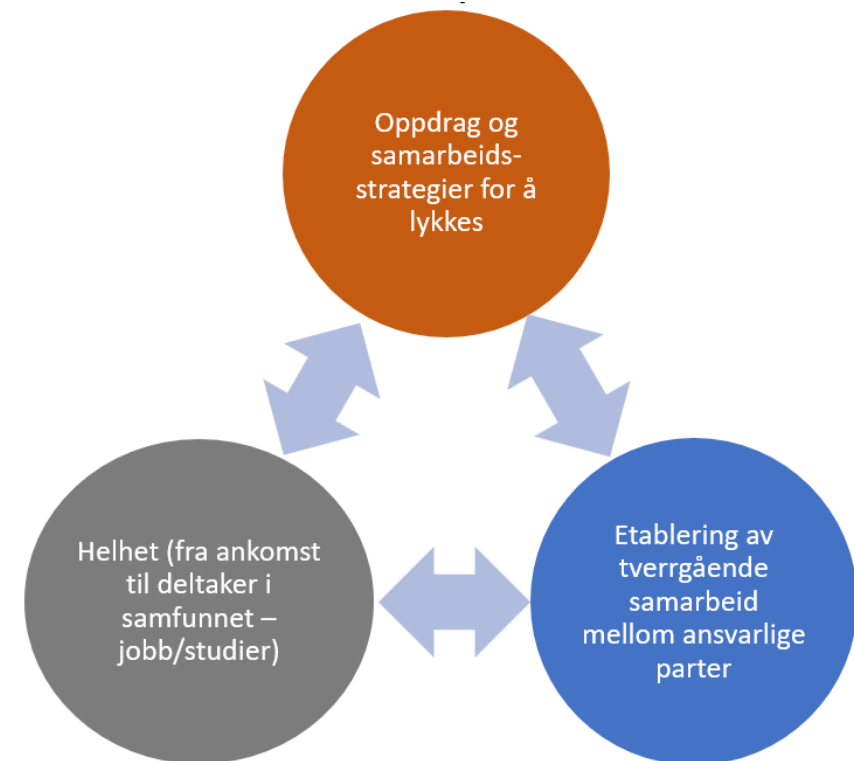
Identifiserte behov for samarbeidet

I første møte 7. april deltok 8 virksomheter som sammen identifiserte 4 behov som nettverks-samarbeidet skulle søke å utforske sammen.

1. Behov for å strukturere og forstå hindringene i ankomstfasen/identitet ytterligere
2. Behov for å utforske helheten spesielt i integreringsfasen (NAV, IMDi, kommune)
3. Behov for koordinering mellom aktørene
4. Balansere behovet for helhet versus fart i eget arbeid

Nettverkssamarbeidet definerte sin rolle selv

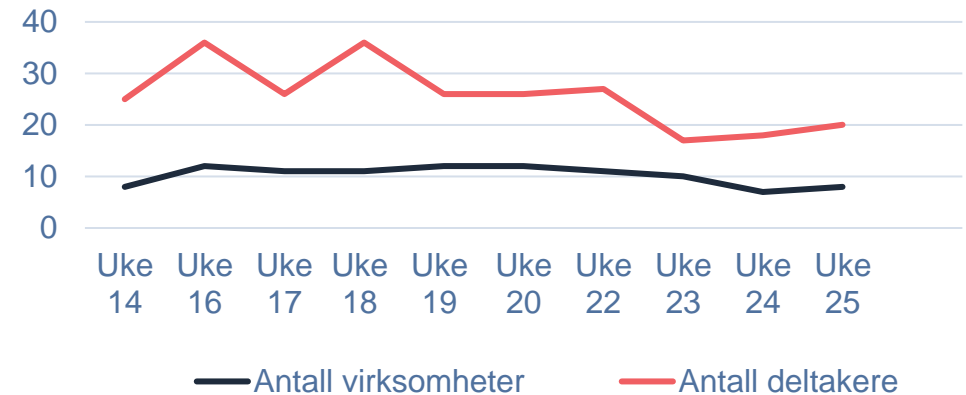
- Ta ansvar for kartlegging/utredning av forslag som ikke naturlig ivaretas av 1 aktør i samarbeidet
- Bidra til deling av informasjon på tvers av aktørene og pågående tiltak
- Tegne opp hele flyten for å identifisere hindringer og muligheter
- Identifisere mulige tiltak og ansvar på tvers
- Gjennomføre samarbeidsmøter



Aktørbildet

- Ukrainasituasjonen satte fokus på behov for samarbeid innen digitalisering
 - Tverretattlig
 - Tverrsektorielt
 - Tverrfaglig
- Aktører var Politi (PU), UDI, IMDi, KS og kommuner, Skatteetaten, NAV, Helsesektoren, Digdir. Flere aktører kom til underveis i samarbeidet.
- Styring og prioritering av arbeidet rundt flyktningsituasjonen fulgte sektorlinjene.
- Flere aktører var allerede i gang med forenklings- og forbedringsarbeid, både internt i virksomhetene, og i samarbeid med andre.

Deltakelse i møte



Samarbeid på tvers av samfunnsoppdrag

Ankomst

Bosetting og etablering

Hverdag

Legge til rette for **lovlig** innvandring til Norge og påse at systemet ikke blir misbrukt.

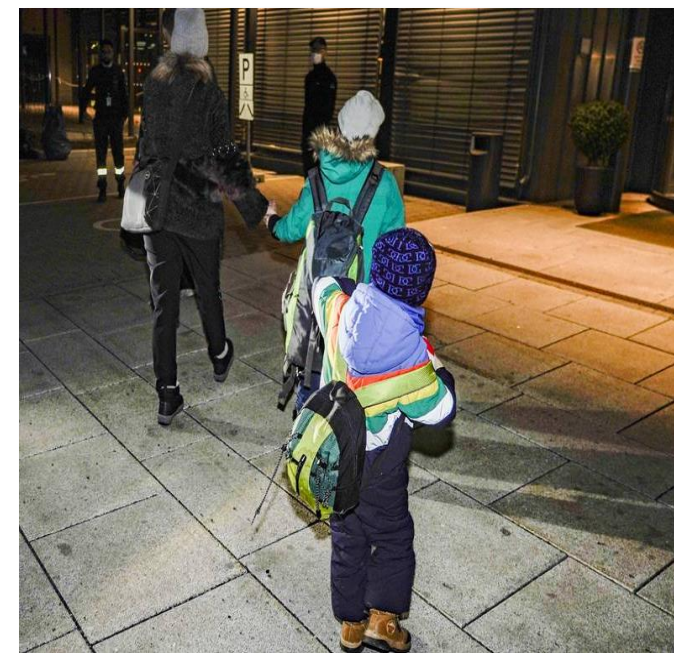
Bosetting og legge til rette for at flere innvandrere deltar i arbeids- og samfunnsliv

...sikre nødvendig **helse-** og omsorgstjeneste til alle.

Flere i **arbeid** og aktivitet, færre på stønad et velfungerende arbeidsmarked

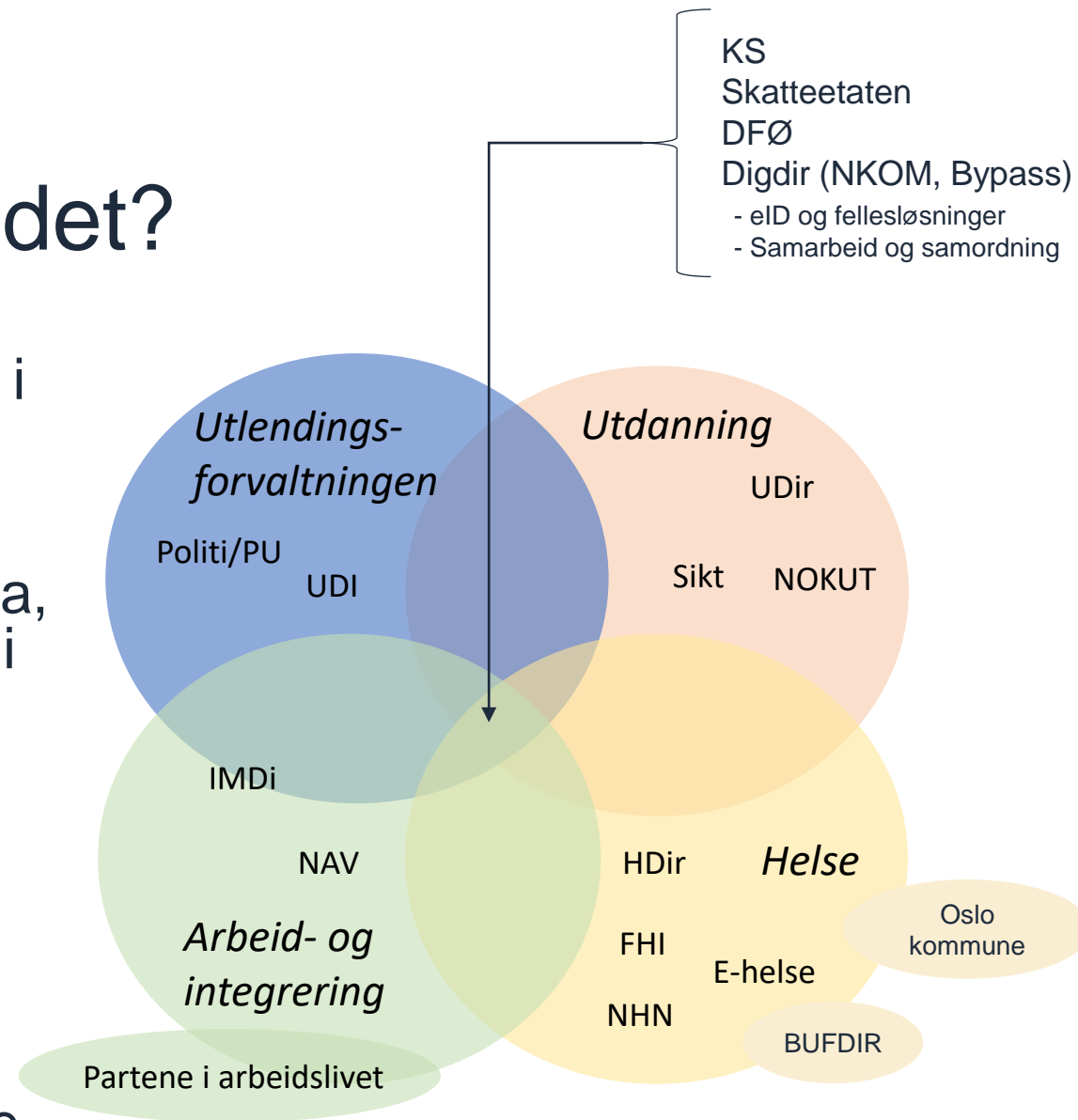
trygg bolig, plass i barnehage, utdanning....

Folkeregister, **digital** bruker (eID), samordning kommunesektor, flyktingens betalingsevne

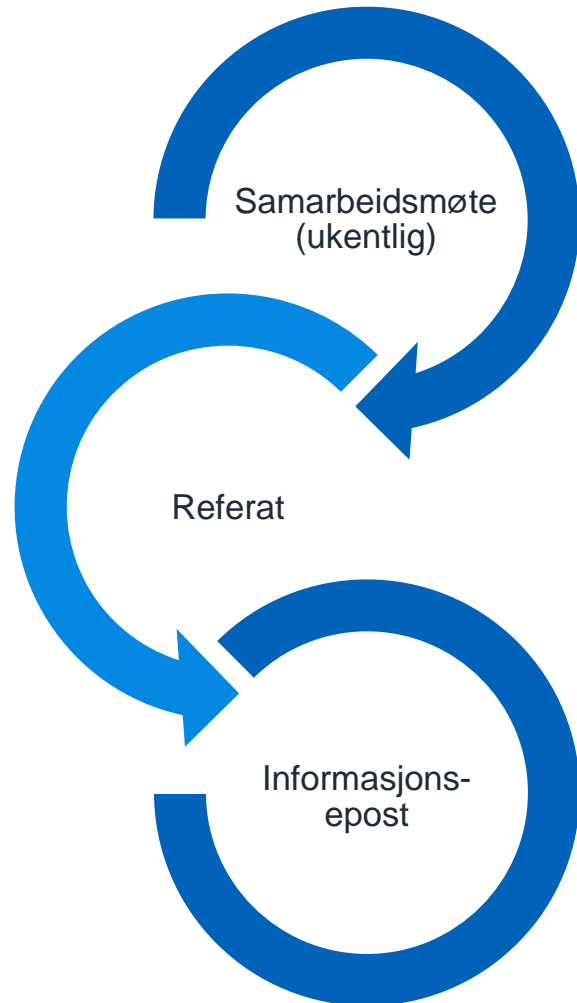


Hvorfor lyktes samarbeidet?

- Flyktningen fra Ukraina - Brukeren i sentrum. Veldig tydelig og felles historie – media 24/7
- Stort engasjement og vilje til å bidra, politisk prioritert i alle linjer (særlig i starten)
- Ingen unødig problematisering av organisering, roller og grenser
- Respekt for at man har ulike oppdrag
- Mange utviklingstiltak hos aktørene, flere i samarbeid med andre

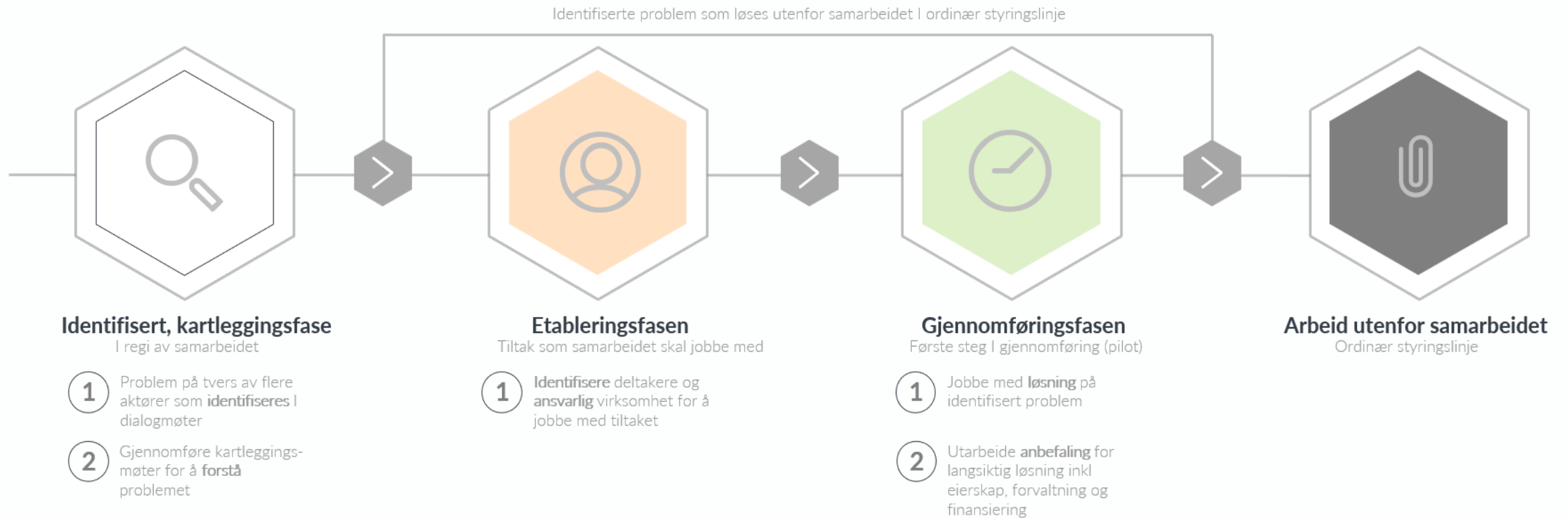


Nettverksamarbeidet i praksis (1)



- Ukentlig møter på teams - kontinuitet
 - Dialogbasert
 - Transparent og deling av informasjon
 - Åpent for alle som ønsket å delta
 - Referat fra møtene
 - Deling av tilleggsinformasjon fra nettverket
- Enkel prosess med 4 faser
 1. *Identifisert, kartleggingsfase*
 2. *Etableringsfase*
 3. *Gjennomføringsfase*
 4. *Arbeid utenfor samarbeidet*

Nettverksamarbeidet i praksis (2)



Eksempel på samarbeidets porteføljeoversikt med faser og tiltak

Identifisert, kartleggingsfase
Etablerings- fase
Gjennomføringsfase
Arbeid utenfor samarbeidet

Flyt & oppdatering av adresser Ansvarlig: Digdir Andre: Politi, UDI, Skattetaten, IMDi, KS/kommune

Helhetlig informasjon til flyktning Ansvarlig: NAV Andre: UDI, IMDi, Hdir, KS/kommune, Digdir mfl

Datakvalitet relasjoner/adresser Ansvarlig: Skatteetaten Andre: UDI

Adresse på d-nr Ansvarlig: UDI

eID Ansvarlig: Digdir Andre: Politiet/PU, UDI og ev andre for implementering

Kommunens rolle i tjenestekjedeflyten Ansvarlig: Andre: KS/kommune

Helse – barn Ansvarlig: Helsedirektoratet Andre: UDI, Bufdir

Betalingskortet. Ansvarlig: DFØ Andre: Digdir, UDI, NAV, Skatt

Neste steg: avklare behovet for videre arbeid og hvem som deltar/er i lead. **Digdir vil invitere til et oppsummerende møte i august.**

Neste steg:

eID er klar for utbredelse, implementering gjenstår
Kommunikasjonsaktiviteter mot allerede bosatte flyktninger er fokus fremover.

Pga manglende finansiering er arbeidet overført hovedprosjektet
Avklart, ikke behov for Ukraina-flyktningene

Arena på tvers skaper verdi

Et eksempel: møtechat 28.4.2022



48 inviterte

eID for Ukrainske flyktninger er mange opptatt av

Her lurer politiet på om helse har nok samarbeid med politi om barn
Det har ikke helse, sier helse
Og her får det kontaktinfo

IMDI forteller om hvordan de bruker kompetansekartlegging i bosetting
NAV vil ha dialog
Og KS vil være med

Bekreftelse på at Digidirs valg om å ta tak i
adresseproblematikk som felles utfordring på
tvers er nyttig

Interesse for å jobbe sammen med scenarier for
utvikling i flyktningsstrømmen og betydninger for
tjenester

Metoder og verktøy

Om bruk av brukerreiser

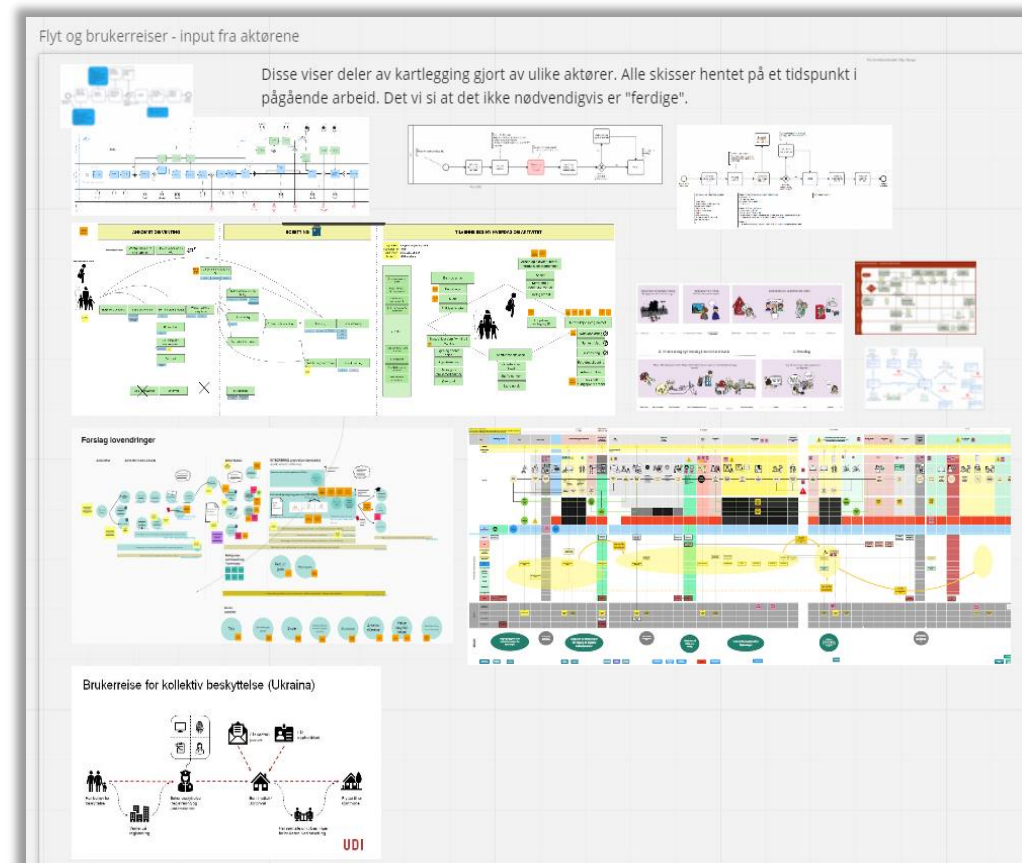
Aktørene i samarbeidet har brukt ulike teknikker/formater for å kartlegge og illustrere brukerreiser, tjenesteflyt, tjenestekjedekart, dataflyt, flaskehalser, utfordringer etc.

En erfaring er at dette er et nyttig verktøy for å få til både samarbeid og fremdrift.

En annen erfaring er at man må velge format ut fra HVA man skal bruke kartleggingen til (utvikle tjenester, samarbeide, forbedre data og informasjonsflyt eller fatte strategiske beslutninger) og at dette stiller litt ulike krav til HVORDAN den bør utformes (innhold, format, språk, involvering).

I nettverkssamarbeidet's [miro-board](#) har vi samlet ett utvalg av det virksomhetene har dokumentert.

I [denne artikkel](#) deler noen av deltakerne noen erfaringer og gir noen råd som kan være nyttige.



Alle kartlegger for å forstå problemer og muligheter – litt ulike perspektiver

Ankomst

Bosetting og etablering

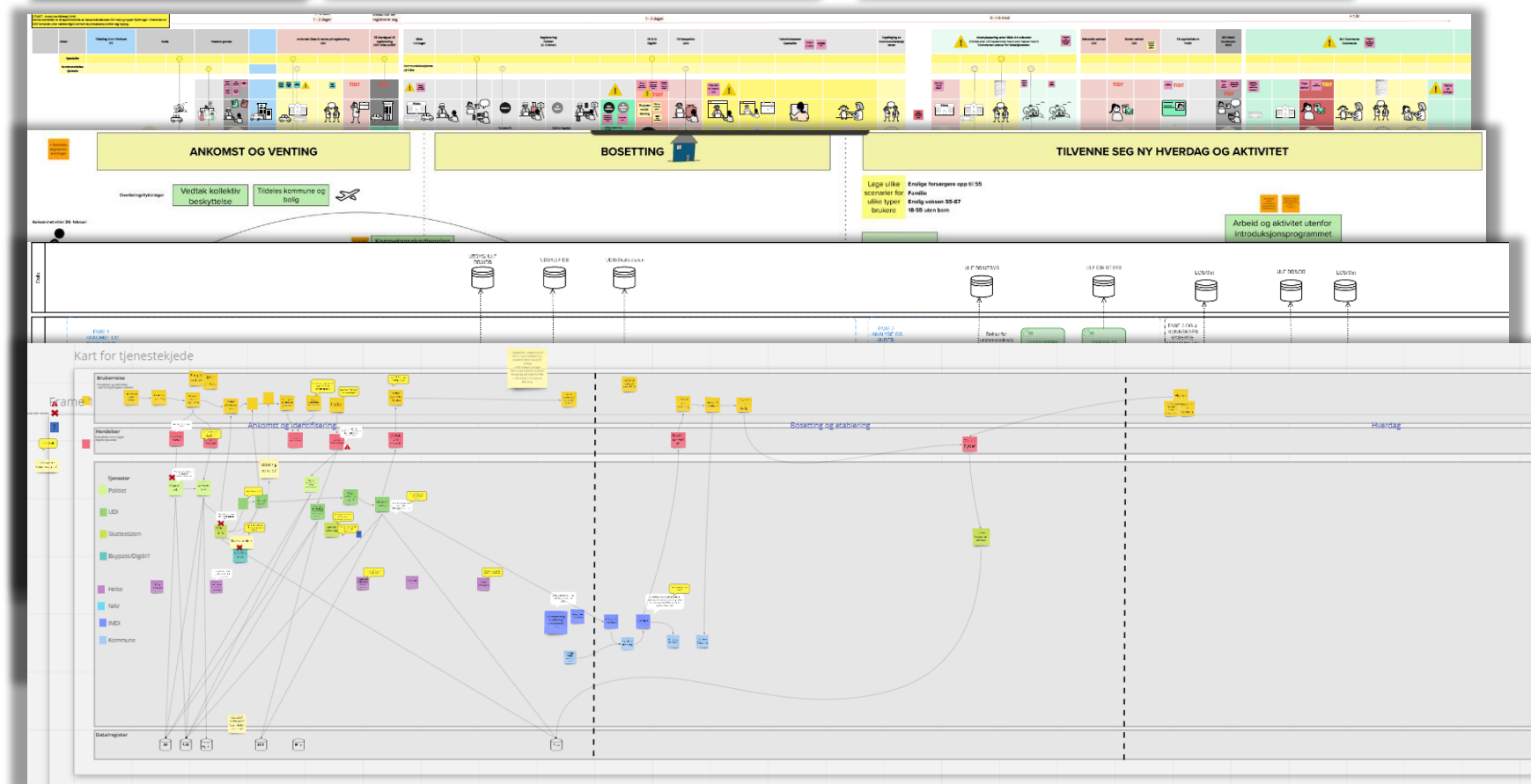
Hverdag

Helsesektor

NAV

UDI

Samarbeidet



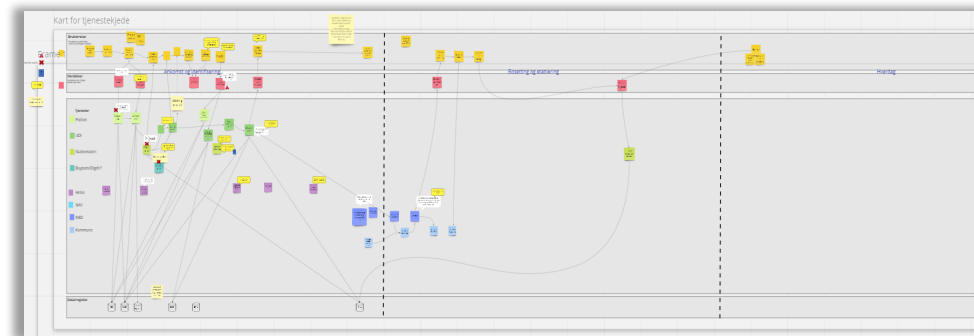
Om bruk av tjenestekjedekart

Kart for tjenestekjeder er et verktøy som hjelper i overgangen mellom brukerinnsikt og identifisering av tjenester/tjenestekjeder. Ved å ta utgangspunkt i brukerreisen identifiseres hvilke hendelser som trigger behov for en digital tjeneste hos en aktør, og hvilke data som opprettes/endres i tjenesten. Kartet viser hvor det er brudd/hindringer på juridisk, organisatorisk, semantisk eller teknisk nivå.

I samarbeidet brukte vi verktøyet til å identifisere tjenestekjedene mellom aktørene, og hvilke data de hadde bruk for på tvers av aktørene. Slik identifiserte vi behov og mangler i digitale tjenester, selve kjedene (samhandlingen) og svakheter i data (kvalitet og flyt).

Tjenestekjedekartet skapte **nytte** på flere områder:

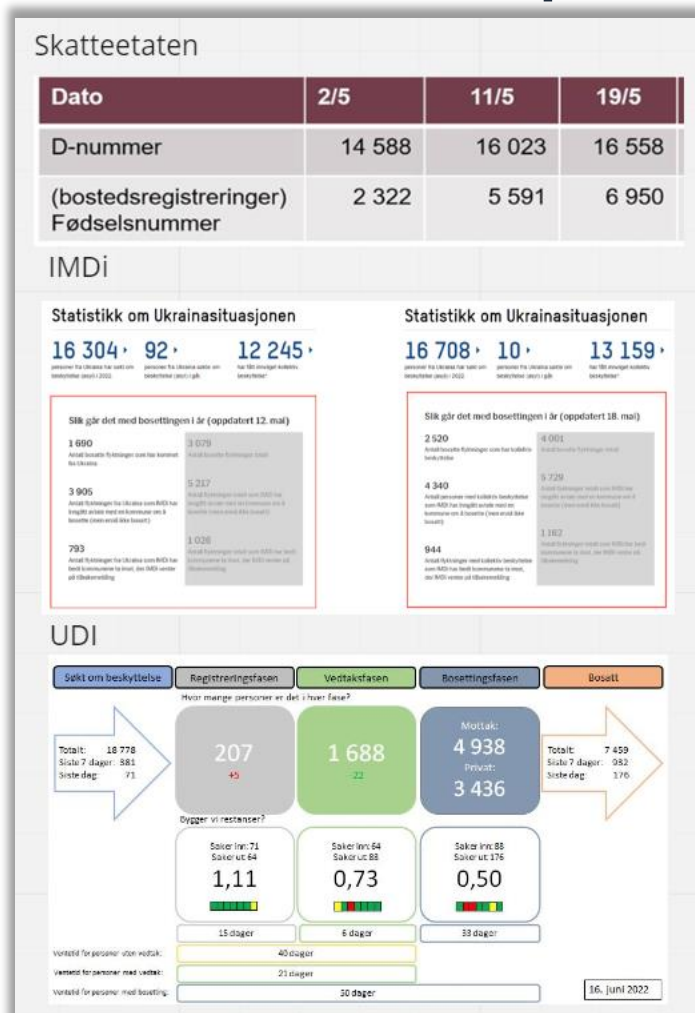
- Økt forståelse og innsikt i hvordan stegene er for en flyktning som kommer til Norge, hvilke aktører som bidrar på hvilke stadier i brukerreisen
- Økt forståelse for hverandres oppdrag, utfordringer og behov og hva det betyr for tjenestekjede og datautveksling
- Kunnskap om mangler og svakheter i eksisterende tjenestekjeder og dataflyt
- Løpende samarbeid om økt kvalitet
- Mulighetsrom for å gjenbruke og viderebruke hverandres tjenester og data (på lengre sikt)



Behovet var å identifisere tjenester og dataflyt mellom aktørene. Nivået på kartet er derfor tjenester og data mellom aktørene. Flere aktører la i tillegg ut egne arbeidsprosesser i Miro-boardet.

[Lenke til videre kunnskap](#)

Om bruk av produksjonstall



Det var en økende interesse for og bruk av produksjonstall ved de gjensidige statusoppdateringene i samarbeidsmøtene.

Tallene som ble presentert viste i hovedsak hvor mange flyktninger som befant seg i ulike faser av reisen, og hvordan det utviklet seg. Fokus på produksjonstall for tjenestene i flyten bidro til å identifisere og sette fingeren på hvor det var utfordringer i flyten.

Vår vurdering er at åpenhet om produksjonstall bidrar til å skape engasjement for helheten i flyten. Tallene hjelper også til å forutsi noe om hvordan pågangen på tjenestene vil bli i andre steg av kjeden, og at virksomhetene er mer forberedt. Vi mener å ha åpenhet om produksjonstall bidro til et tydeligere fokus på brukerne, og bidro til en god sammenheng mellom fag/tjenester og IT.

Åpenhet om hvordan produksjonen går krever at aktørene har tillit til hverandre, og at en er trygg på at tallene ikke misbrukes.

Utviklingsarbeid hos aktørene

Merk: Oversikten over utviklingsarbeid hos aktørene i Ukraina-samarbeidet er basert på omtale i samarbeidsmøtene. Den er dermed ikke en komplett oversikt over all utvikling i perioden, men kun det vi fanget opp i referater.

Lov, veiledning og informasjon

- Det er gjort endringer i en rekke lover for å håndtere situasjonen. Blant annet barnevernloven, folketrygdloven, opplæringslova, spesialisthelsetjenesteloven, pasient- og brukerrettighetsloven, barnehageloven, plan- og bygningsloven, helse- og omsorgstjenesteloven og integreringsloven.
- Alle aktørene har meldt om omfattende innsats med oversettelse av veiledning til ukrainsk og russisk.
- Forenklet veiledning for jobbsøknad – spisset mot målgruppen
- Mange har også utviklet ny veiledning tilpasset endringer i lov og målgruppens behov.

Brukerinnsikt, analyser og kunnskap

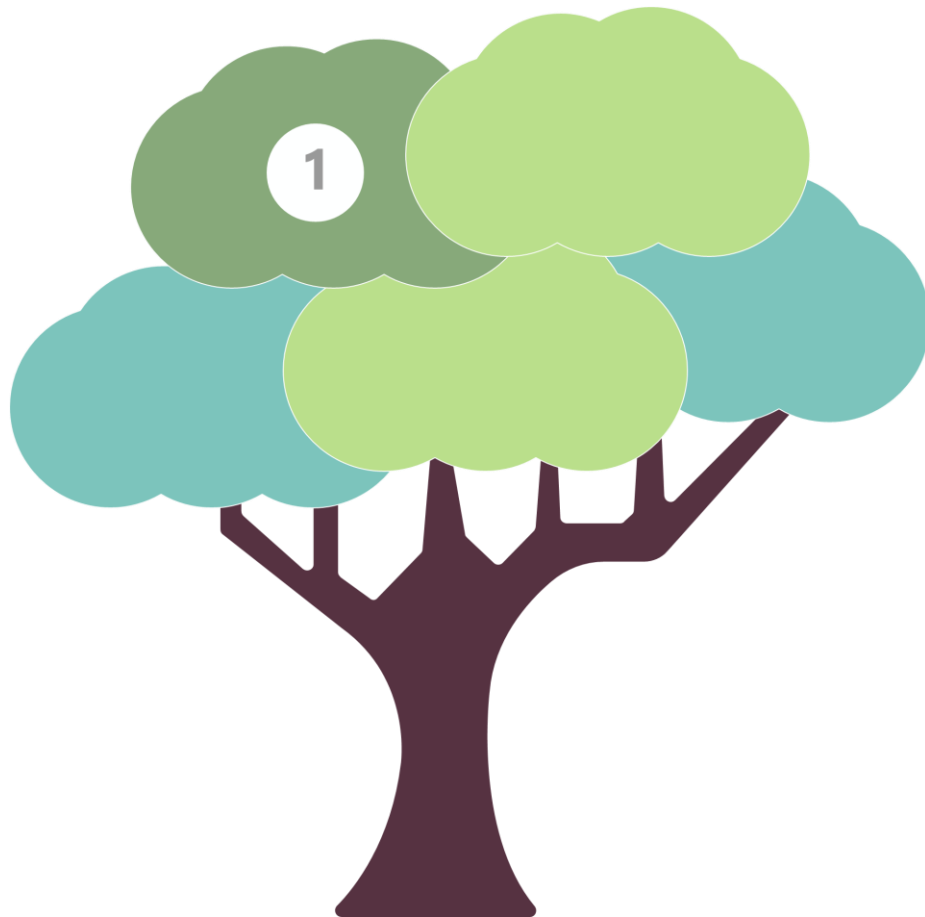
- NIBR er engasjert for å løpende innhente og levere kunnskap om flykningene og behovene
- FHI publiserte 20. mai en rapport om fremtidig helsetjenestebehov ved ulike ankomsttall.
- En representant fra FHI var på feltbesøk i Polen. Erfaringer derfra ble presentert i samarbeidsmøte. Rapporten delt med deltakerne.
- NAV har gjort et innsiktarbeid gjennom intervju med fem frivillige organisasjoner om hvordan Ukraina flykninger opplever å komme til Norge. Innsikten er delt med samarbeidet, og gjennom bilaterale møter.
- FHI har gjennomført flere dialogmøter med brukerne (flykningene fra Ukraina). I møtene kommer mange innspill og bekymringer utover helsefaglig. Noen andre etater har deltatt på dialogmøtene.
- Flere har jobbet med å dokumentere brukerreiser og gjort feltbesøk på blant annet NAS Råde, Helsefy og Bjerke bydel.

Merk: Oversikten over utviklingsarbeid hos aktørene i Ukraina-samarbeidet er basert på omtale i samarbeidsmøtene. Den er dermed ikke en komplett oversikt over all utvikling i perioden, men kun det vi fanget opp i referater.

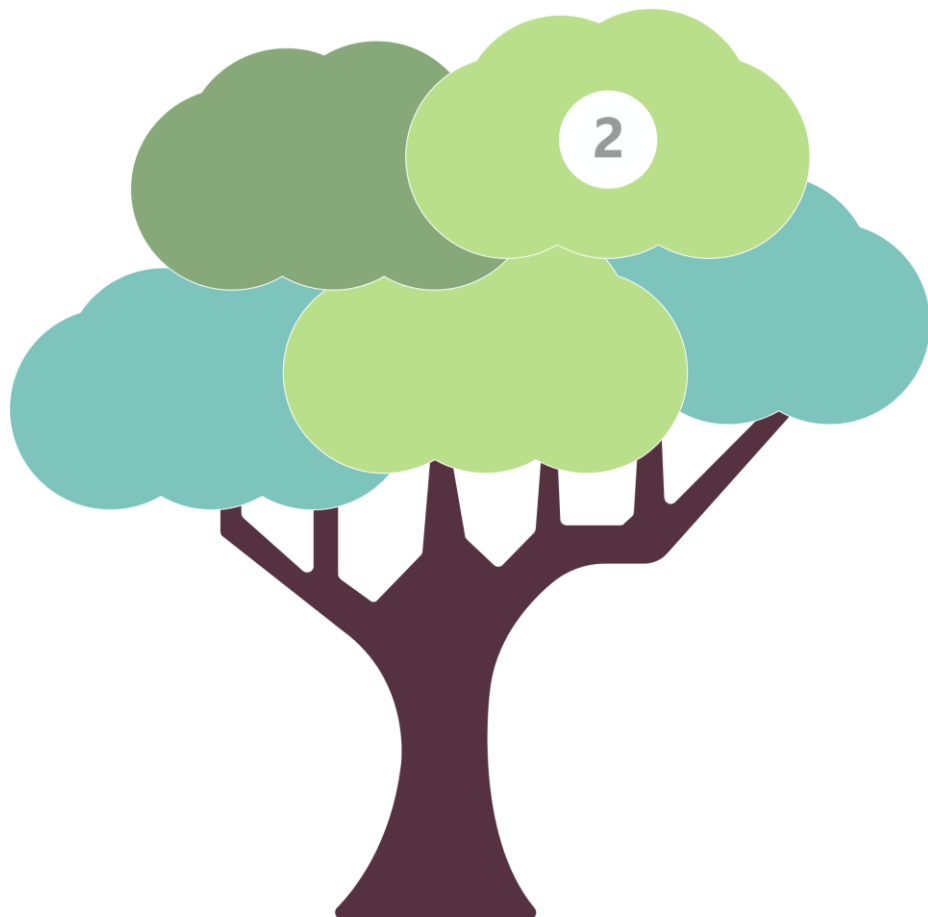
- Politiet har utviklet en app for bruk av alle tjenestemenn. Appen skal støtte tidlig fangst av data om person. Innledende registreringen kan da skje digitalt hvor som helst, også utenfor Norge f.eks på luftbruer i Moldova, Romania, Polen m.fl. Data overføres til politiets fagsystem og kan brukes i videre behandling. Støtter fangst av id, bilde, kjønn, alder etc. Politiet har også dialog med helse om fangst av noe helseinformasjon. Kan bli aktuelt når appen videreutvikles.
- UDI videreutvikler Start-applikasjon (selvregistrering for flyktninger)
- UDI jobber med en RPA (robot som automatisere arbeidsoppgaver i UDI) som fatter og sender ut vedtak om kollektiv beskyttelse. Dette gir 300-400 vedtak i døgnet. Kontinuerlig utviklet for å ivareta blant annet familierelasjoner.
- IMDi ser på mulighet for videreutvikling av Kompass (selvregistrering av kompetanse) sammen med UDI
- KS vurderer å videreutvikle løsninger som ble utviklet under pandemien, til å også støtte arbeid med Ukrainaflyktingene
- Digdir har inngått avtale med Buypass om kjøp av eID på nivå høyt.
- Politiet jobber med (tar i bruk) roboter for raskere saksbehandling og integrasjoner mot fagapplikasjoner.
- IMDi har utviklet en skjemaløysing for selvregistrering for de som bor privat (alternativt mottaksplassering). Tett samarbeid med UDI
- NAV har utviklet interaktiv stillingsannonse
- KS har en løsning for kommunenes oppfølging av turberkulose i test. Dette er en videreutvikling av funksjonalitet for smittesporing under pandemien.
- IMDi har utviklet Nasjonalt introduksjonsregister for å tilpasse seg ny midlertidig integreringslov.
- IMDi har videreutviklet fagsystemene for å bedre kunne koble familiemedlemmer.
- IMDi har forenklet skjemaløsning for kartlegging på mottak og privat.
- IMDi har tilpasset fagsystemer for å håndtere privat bosetting. Blant annet frikoble regler i fagsystemene som krever en fast rekkefølge.
- KS tester og evaluerer UiO sin standardmodul for tuberkulose smittesporing i fire kommunar.
- UDI og Politiet (på linje med mange andre land) kartlegger hvordan vi kan bruke data fra Ukraina om person. Ukraina ha kommet langt med digital wallet (Diia) som inneholder mye informasjon. Tester ut gradvis. Ser at det kan være stort potensiale for flere etater.
- Helsedirektoratet sammen med Politi vurderer løsninger for tidlige sortering av behov for helsehjelp (triagering).
- IMDi har gjort endringer i systemene for å ha mulighet for at bosettingsprosessen snus. Det vil si at kommuner kan melde inn flyktninger med opphold i kommunen.
- IMDi har utviklet forenklet bosettingskartlegging. BosKart (selvregistrering privatboende) og utvidet systemet MotKart endret tilsvarende.
- IMDi har utviklet ny funksjonalitet i nytt nasjonalt introduksjonsregister som gir oversikt over flyktingene sine rettigheter og kommunenes registerplikt

Fire poeng å ta med i tilsvarende samarbeid

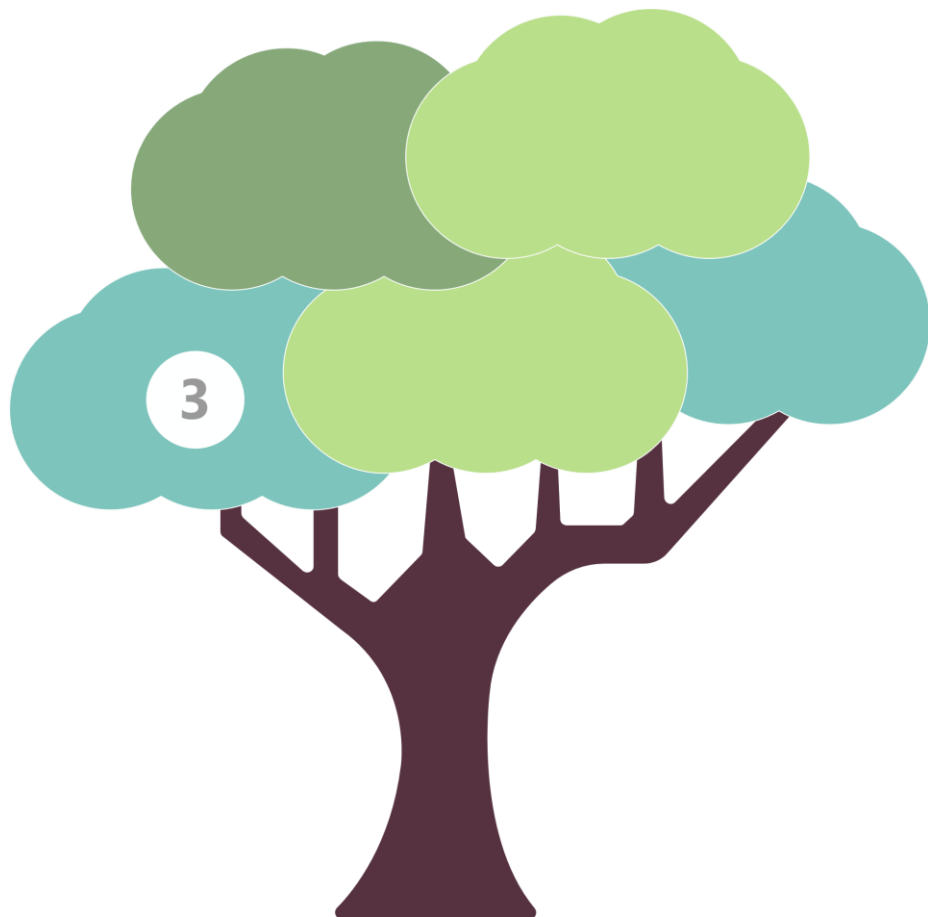
Disse poengene er basert på erfaringer fra Ukraina-samarbeidet, og er Digdir sine anbefalinger til andre som ønsker å etablere et nettverkssamarbeid.



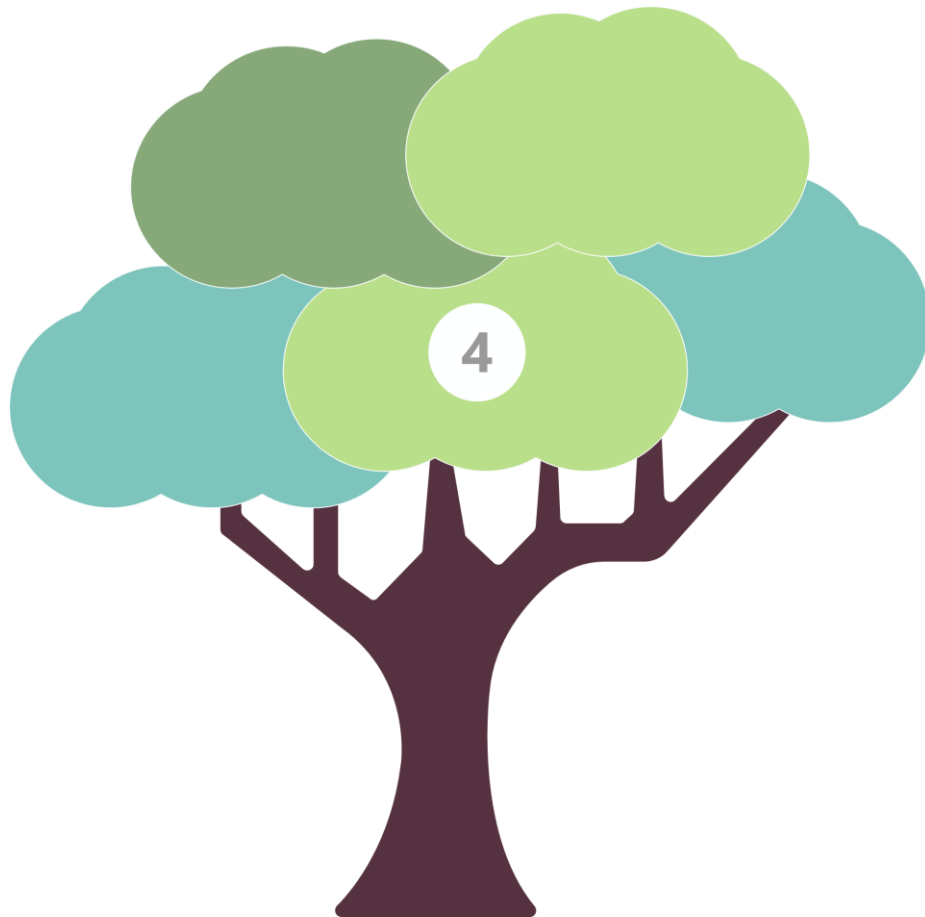
Ta initiativ til å samle aktører for å kartlegge felles problemstillinger selv uten formelt oppdrag



*Ha fokus på forbedringer til
sluttbruker – brukeren i sentrum*



Bygg enkle strukturer for nettverkssamarbeidet for å gi et fast punkt for dialog og deling på tvers. Kartlegg og utforsk felles utfordringer.



*Evaluér og sammenstill
læring for å muliggjøre
deling og videreutvikling av
andre*

Evaluering av Ukraina samarbeidet

Evalueringen ble sendt ut 17.06 til 63 personer. Vi mottok 18 svar.

For de fire første spørsmålene skulle respondentene vurdere hvordan de opplever at samarbeidet har svart på behovene som ble skissert i starten av samarbeidet. For spørsmål fem skulle de også vurdere det samme, men her ønsket vi også eksempel (spørsmål seks). Besvarelse av spørsmål syv til ni var fritekst. Besvarelser på spørsmål syv er fordelt på to sider. For dette spørsmålet er svarene gruppert på henholdsvis tema organisering og styring av arbeidet og det å jobbe sammen.

Besvarelsene i evalueringen er vårt felles grunnlag for læring. Vi har derfor valgt å dele alle besvarelser. Vi håper at aktørene i samarbeidet skal kunne benytte grunnlaget og tilpasse til bruk i formidling, erfaringsdeling og læring. Vi viser her til anbefaling 2 om deling av erfaringer i egen virksomhet og eget departement.

Besvarelsene i undersøkelsen er anonyme, også for Digdir

I hvilken grad opplever du at samarbeidet har svart på behovene som ble skissert i starten av samarbeidet?

1. Behov for å strukturere og forstå hindringene i ankomstfasen/identitet ytterligere
2. Behov for å utforske helheten spesielt for integreringsfasen (NAV, IMDi, kommune)?
3. Behov for koordinering mellom aktørene
4. Balansere behovet for helhet vs fart i eget arbeid



Gjennomsnittlig vurdering 4.28



Gjennomsnittlig vurdering 3.56



Gjennomsnittlig vurdering 4.22



Gjennomsnittlig vurdering 4.06

5. I hvilken grad har Ukraina-samarbeidet bidratt til direkte/indirekte nytte i din virksomhet?

(fra 1 liten til 5 stor)

Gjennomsnittlig vurdering 4.11

78% av respondentene har vurdert mellom "4 - 5" for dette spørsmålet

6. Kom gjerne med eksempler på ditt svar

- Det har satt behovet for å tenke bredt på adresser på agendaen og gitt andre perspektiver på nettopp det. Det har også vært til hjelp på det som skjer rett etter UDI (oppholdskort og effektuering) som er mindre i bevisstheten i organisasjonen.
- Større interesse fra flere i helheten i hele bruker-reisen. Større forståelse for at det må henge sammen og at det krever samarbeid.
- God nytte av innsikt i prosessene i øvrige virksomheter, det å jevnlig være oppdatert og kunne videreformidle internt.
- Tidlig varsling av endringer hos andre aktører som påvirker data som tilflyter IMDi
- Bedre og raskere oversikt over status fra andre aktører. Forbedret kommunikasjon/informasjonsmaterieell på Helsenorge.
- Økt bredde i kontaktflaten inn mot de forskjellige aktørene
- Hvis vi får på plass eID for asylsøkere, så er det er stort og nyttig skritt fremover.
- Satt fart på arbeidet med eID for asylsøkere, som vi har strevd med å få på plass en pilot mellom NAS Råde og Grålum skattekontor siden 2020.

7. Hvis vi skulle startet samarbeidet på ny, hva burde vi gjort annerledes? Hvor ser du rom forbedringer?

Besvarelser knyttet til det å «jobbe sammen»

- Tenker at "kartet" over brukerreisen burde blitt utarbeidet umiddelbart, i fellesskap i form av en workshop der alle parter var inkludert. Prioritering og realisme av områder burde vært sterkere, sett ut fra verdi av enkelttiltakene. Med for mange tiltak blir prioriteringene vanskeligere. Skille mellom "nødvendige tiltak" og "kjekt å ha tiltak".
- Brukt prosess/ brukerreisekartlegging tidlig til å utpeke enda tydeligere leveranser og forbedringsområder. (Men dette ble jo også gjort). Vi må få en felles forståelse av brukerreiser på tvers av forvaltningen, og de ulike målene vi jobber opp mot. Det har opplevdes som noe kompliserende at dere i utgangspunkt ønsket så få som mulig inn fra hver organisasjon. UDI, som har så mange aksje inn i feltet, strever med å koordinere seg internt. Det å kunne delta med flere fag og kompetanseområder og stemmer inn, har vært en fordel.
- Vet ikke om det er mulig, men om man kan ønske seg at flere som deltar har kapasitet til felles utvikling.
- Ev hatt et team/gruppe som hadde kapasitet til å jobbet mer kontinuerlig med de tverrgående utfordringene. En liten gruppe som satt av mer tid mellom samarbeidsmøtene. Kunne også jobbet mer med kommunikasjon/forankring av arbeidet i hver virksomhet.
- Det er litt vanskelig å beholde det store bildet, diskusjonene dras ofte ned i detaljer (f.eks. adresseproblematikk og hvem som har ansvar for hva). Tror også det kunne vært behov for å bestemme hvilken person i hvilken organisasjon som har ansvar for bilaterale samarbeid, de har vært litt tunge å komme videre med).
- Delt liste over hvem som er med fra ulike etater og deres rolle / ansvarsoppgaver, så det er lettere å gjenbruke kontakter som er skapt til en senere anledning

7. Hvis vi skulle startet samarbeidet på ny, hva burde vi gjort annerledes? Hvor ser du rom forbedringer?

Besvarelser knyttet til organisering og styring av arbeidet

- Tydeliggjøre roller og ansvar mellom aktørene. Vi opplever at det fortsatt er litt gråsoner. Veldig bra at Digidir har koordinert arbeidet så langt, men vi savner en hovedansvarlig "eier" av hele problemstillingen. Burde DSB vært involvert i prosessen? Eller kunne Digidir fått et enda tydeligere mandat med eierskap til helheten?
- Enda tydeligere forankring inn mot departementene på en enhetlig måte. Nå var det opp til hver enkelt aktør.
- Mer formalisert forankring i hver organisasjon og større forutsigbarhet i hvilken prioritet arbeidet får innen hver virksomhet.
- Vi burde ha skaffet mer forpliktelse hos hver aktør til ressursbruk på dette. Det har vært vanskelig å prioritere dette underveis i UDI, men jeg tror vi virkelig kunne fått mye ut av det med større forpliktelse. Informasjonsarbeidet opp mot brukeren er en komplisert øvelse i hver krise for oss, og da er aktivt samarbeid om fellesprodukter mer nyttig enn informasjonsutveksling mellom aktørene.
- Mulig at vi neste gang skal stille større krav til bidrag inn fra alle i samarbeidet - forsøke å få til mer ansvarliggjøring. Men ikke en stor utfordringer slik jeg ser det.
- Tydeligere forankring til departement som har et sentralt eierskap til krisen.
- Forventningsavklaring. Hva vil dere bruke forumet til, hva skal vi oppnå, hva vil/kan du bidra med

8. Hvordan vurderer du muligheten for å bruke denne typen arbeidsform for andre områder/
problemstillinger?

Svar på neste side

- Opplagt nyttig i arbeidet med å realisere livshendelsene og andre tverrgående samarbeid
- Jo mer ting haster, jo viktigere er slike samarbeidsfora. Viktig at de som deltar har (eller skaffer seg) ryggdekning bakover i egen organisasjon og kjenner egen organisasjons behov svært godt
- Ja, takk gjerne. Med tydelig rammer er dette veldig nyttig for å bli dratt ut av siloen vår.
- Dette samarbeidet håper jeg fortsetter. Det er avgjørende for å få til noe på et så komplekst felt med mange målkonflikter. Pluss at kompetanse på IT utvikling er en mangelvare i markedet, så det er avgjørende at offentlig sektor klarer å bruke den kompetansen som vi allerede best mulig på tvers.
- Det fungerer godt for løpende og lavterskel dialog og samarbeid i prosesser som involverer mange sektorer og aktører. Håper arbeidet videreføres i en form slik at samarbeid om helhetlig og felles informasjon ikke stopper opp.
- Veldig bra med digitale møter med interessenter/berørte aktører en gang i uken ved komplekse problemstillinger. Veldig bra med "streng" og strukturert møteledelse, og for -og etterarbeid. Dette er eksempel til etterfølgelse i andre prosjekter.
- Man er avhengig av samtidig interesse for/prioritering av området det skal jobbes med. Ukraina-krisen eller evt. pandemi gir at slik prioritering er enklere enn vanlig. Kan med fordel benyttes ellers også, men krever da mer forankring i forkant/underveis for å bli bra.
- Absolutt ett bra utgangspunkt for samarbeid
- Viktig å beholde det tverretatlige perspektivet i videre arbeid med felles samhandlingsarkitektur i utlendingsforvaltningen, og i arbeidet med livshendelsen Ny i Norge. I det siste tilfellet er IMDi ansvarlig, i det første er UDI driveren for enhetlig samarbeid, men vi har alle felles ansvar for å inkludere andre etater i arbeidet.
- Ja, forutsatt at ressurstilgangen er forutsigbar er dette et viktig virkemiddel for å følge opp prosesser hvor flere etater er involvert.
- Jeg tenker det er veldig verdifullt å jobbe på denne måten med mange tverretatlige spørsmål. Det er lett at det vi driver med preges av avstand mellom beslutningslinjer i de ulike etatene. Samtidig handler mulighetene for gode løsninger om at folk snakker sammen direkte. Men det er viktig å ha oversikt over hvordan oppgavene skal avgrenses samt at spillerom knyttet til regelverk og finansiering er etablert.
- Jeg tenker at erfaringene fra dette bør kunne brukes i andre tverretatlige utfordringer, som en mindre formell, mer praktisk og "lettbeint" samarbeidsform der det er lavere terskel for å løfte og diskutere problemstillinger.
- Kan være en god måte å komme i gang med samarbeid, særlig der formelle forpliktelser foreløpig ikke er drøftet og avklart på flere nivåer i strukturene. Krever nok at man sammen klarer å sette fokus på klare brukerbehov, på utsiden av egen organisasjon.
- Dette er en arbeidsform, som nokk virker best der en har en tydelig "mission".

9. Hvordan kan arbeidsformen i og resultatene av Ukraina-samarbeidet skape verdi for det pågående forbedringsarbeidet i enkelt virksomheter og pågående samarbeid?

Svar på neste side

- Utbredelse av eID og realisering av Ny i Norge
- Når vi får hodet over vann vil vi ta med mye erfaring herfra til konkrete forbedringsforslag i virksomheten.
- Slike samarbeid skaper tillit og forståelse for problemene vi er satt til å løse, på tvers. Inkludert hvordan håndtere konfliktfylte mål. Spesielt er det viktig at de som sitter i førstelinjene, med brukerkontakt, kan møtes, og ikke bare politikktviklere. Det er først da vi får til sammenhengende tjenester.
- ja, også fordi man har fått opp øynene for de "litt mer perifere" virksomhetene her - at f.eks Helse koplet seg på såpass tidlig.
- Vise at tverrsektorielt samarbeid ikke trenger å kreve så mange ressurser selv med veldig mange aktører involvert.
- Arbeidsformen har gitt oss et større nettverk på tvers av etatene. Gir større forståelse, enklere å kontakte andre virksomheter, lavere terskel for å ta kontakt tverretatlig.
- Vil bidra til økt bevisstgjøring i forvaltningen om brukerretting, noe som vi må tro resulterer i tydeligere fokus på brukerretting av tjenestene og informasjon overfor dem det gjelder.
- Bedre forståelse av helhet og egen virksomhets rolle som en del av helheten. Bevissthet rundt at endringer i egen virksomhet kan påvirke helheten.
- Arbeidet har skapt en godt fungerende samarbeidsflate, etablerte strukturer kan benyttes videre, men det kan være en ide å splitte fagområdene noe opp i forhold til de enkelte behov.
- Arbeidsformen er ok, men møtene er for store. For at det skal ha verdi for forbedringsarbeidet bør møtene og deltakerne spisses mot det enkelte behov, og eventuelt rapportere "opp" til et overordnet team med helhetsansvar.
- For vår del ble arbeidet stoppet før det fikk noen virkning.
- Arbeidet med eID, inkludert å få en varig løsning på plass, og generelt kortere vei fra ord til handling er viktig. Det er også av stor verdi for effektivitetens skyld at vi skjønner mer om hvordan helheten fungerer, ikke at vi bare er eksperter på egen etat. Det er helheten brukerne må forholde seg til.
- Erfaringene kan deles/formidles i virksomheten. Brukes til å diskutere bruk av denne formen i andre sammenhenger.
- Verdien av dette arbeidet, må videreføres i arbeidet med livshendelsen.

10. Ønsker du at samarbeidet skal fortsette etter sommeren eller er det tilstrekkelig å fortsette på enkelte områder? I så fall, hvilke områder ser du som aktuelle å fortsette

Svar på neste side

- Ja, gjerne innen utbredelse av eID
- Nei, nå er det så lite politisk trykk på dette området pluss at det ikke er finansiering så nå må vi spare kreftene til en ny omdreining i krisen gir den nødvendige politiske interessen
- Jeg ønsker at dette fortsetter. Ihht prognose er vi bare halvveis i ankomstene, så det er fortsatt mye arbeid som skal gjøres. Vi bør vurdere om vi skal se bredere på det enn kun kollektiv beskyttelse og inkludere asylsøkere, evt. andre grupper som komme til Norge. Men det er krevende fordi kollektiv beskyttelse skiller seg en god del fra de andre tillatelse. Allerede er tilbakevending (retur) et tema og forlengelse av tillatelse vil bli det utover høsten og dette har definitive konsekvenser for de andre aktørene.
- Brukerreise-optimalisering (holde hverandre informert om forbedringer og endringer) -eID -Gjenbruk av data: "Hvilke data har vi bruk for, hvem henter dem inn, og hvordan får vi til gjenbruk?"
- Fortsette på utarbeidelse av helhetlig og felles informasjon, både i det konkrete tiltaket og som et koordinerende forum på andre saker. Sluttstille og utarbeide en tydeligere visualisering av dataflyt for hele prosessen som kan brukes videre av de enkelte etatene.
- Vi tenker at det bør fortsette så lenge vi har uavklarte problemstillinger. Veldig fint om Digdir kan videreføre rollen fram til prosessen med eID, adresseflyt etc er avklart. Vi trenger også å "lande" konsekvenser dersom det plutselig kommer veldig mange samtidig som vi opplever nye smittebølger med korona. Det kunne vært nyttig å ha med representanter fra kommune i tillegg til KS.

- Gjerne videreføre i en eller annen form, med sikte på at hele offentlig sektor på sikt kan framstå mer tilgjengelig, mer tydelig/forståelig og nyttig for innbygger.
- Tilstrekkelig med enkelte områder
- Dette vil være situasjonsbetinget, men ved dagens situasjon kan evt oppdateringsmøter arrangeres hver 2 eller 3 uke.
- Bør fortsette med samhandling (alle nivåene), enhetlig kommunikasjon til flyktningen, Ny i Norge
- Om samarbeidet skal fortsette, bør forankringen i hver virksomhet være tydeligere.
- Etablering av en løsning at eID er viktig. Ellers tenker jeg det med å fortsette å se på hvordan dataflyten fungerer mellom etater, inkludert hva slags datagrunnlag vi har og kvaliteten på den.
- En tanke er å fortsette samarbeidet og invitere til å se på andre problemstillinger. Ukraina sporet kan eksempelvis legges på is dersom gruppen mener det er rett, og andre områder kan løftes inn i "modellen".
- Jeg ønsker at samarbeidet skal forsette også etter sommeren. det er enda mange flere søkere som skal komme, i følge prognosene. Det er utfordrende å få noen til å holde i problemstillinger, om ingen holder i det. Veldig fint med hjelp til å drive arbeidet fremover.
- Samarbeidet innen de områder som er startet opp bør fortsette, men kanskje som mer bilaterale samarbeid mellom de aktørene som jobber med forbedringer. Eks bedre kvalitet på adresser, felles informasjon.
- Verdien av dette arbeidet, må videreføres i arbeidet med livshendelsen.

Anbefalinger til videre arbeid

Digdir's anbefalinger og orientering til virksomhetene som har deltatt i Ukraina-samarbeidet

Anbefalingene er basert på besvarelser i evalueringen, innsikt i arbeid med livshendelsen Ny i Norge og deltakelse inn i arbeidet med enkelt-tiltak i regi av samarbeidet

Anbefaling 1 om ordningen med ukentlige samarbeidsmøter

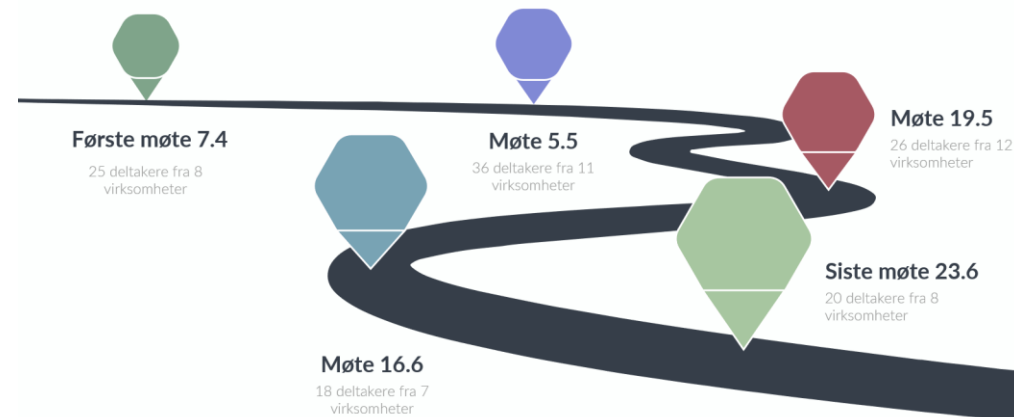
I perioden 7. april til 23. juni er det gjennomført ukentlige samarbeidsmøter; totalt 10 møter.

Tilbakemelding fra virksomhetene viser at de mener samarbeidet har gitt større interesse i virksomhetene for helheten i brukerreisen. Videre har det gitt en større forståelse for sammenhenger og at forbedringer for brukeren krever samarbeid. Innsikt i andre virksomheters prosesser og jevnlig oppdatering har vært nyttig. Noen har brukt innsikten for å videreformidle internt i egen virksomhet.

I evalueringen stilte vi spørsmål om samarbeidet skal fortsette etter sommeren eller er det tilstrekkelig å fortsette på enkelte områder? Besvarelsene er ikke entydige. Noen ønsker at samarbeidsmøtene kan fortsette som fora for oppdatering fra virksomhetene samt for å fortsette identifisere nye områder man bør kartlegge videre. Noen foreslår at samarbeidet og samhandlingen bør fortsette som del av livshendelsen Ny i Norge. De fleste svarer at samarbeidet bør fortsette innen de områder hvor arbeidet ikke er slutført – eID, forbedring av adresser og helhetlig informasjon til flyktingene. Mange peker på behovet for en mer formell forankring i virksomhetene og departementene.

Vår vurdering er at opplevd nytte av uformelt tverretatlig samarbeid har stor verdi når det gjelder å gi aktørene innsikt i hverandres arbeid og for finne smertepunkter i overgang mellom tjenestene/aktørene. Antall deltakende virksomheter har variert i løpet av perioden med 8 i starten, en topp på 12 midtveis i perioden, og 7-8 i de siste møtene.

Vi anbefaler at de ukentlige statusmøtene for orientering av virksomhetenes arbeid om hele Ukraina-situasjonen avsluttes. For videre arbeid med områder som ikke er avsluttet vises det til egne anbefalinger. Vi anbefaler videre at virksomhetene bruker kontaktene som er etablert gjennom samarbeidsmøtet til å opprettholde og videreutvikle samarbeid, der man vurderer at det vil være nyttig.



Anbefaling 2 om deling av erfaringer i egen virksomhet og eget departement

Evalueringen viser at samarbeidet har skapt verdi i virksomhetene. Den viser også en entydig tilbakemelding fra deltakerne om at arbeidsformen kan benyttes på andre områder og problemsstillinger, men at den må tilpasses den enkelte situasjon. En erfaring som trekkes frem er at det er behov for at samarbeid forankres godt oppover i organisasjonene og departement og at arbeidet gjøres kjent i organisasjonene. Denne erfaringen gjelder særlig når det ikke er en åpenbar og felles opplevelse av krise.

Vi mener at det er viktig at erfaringene og læringen fra samarbeidet om Ukraina deles bredt slik at erfaringene kan nyttiggjøres på flere områder og at arbeidsformen kan utvikles videre. Digdir vil benytte erfaringene i rådgivning, og til videreutvikling av faglig veiledning innen organisering og styring av samarbeid.

Vi anbefaler at deltakere i tverretattlig samarbeid forteller «historien om» i egen organisasjon, til eget departement og på arenaer hvor dette kan være interessant. Evalueringen og presentasjon av samarbeidet kan benyttes som grunnlag. Digdir bistår gjerne ved presentasjon og drøfting av erfaringene.



Anbefaling 3 om arbeid med helhetlig informasjon til flyktninger

Samarbeidet identifiserte tidlig utfordringer rundt helhetlig informasjon fra myndigheter til Ukrainske flyktninger. For flyktningen fremstår informasjonen som fragmentert, og det er vanskelig å orientere seg. Behovet understøttes også av IMDi's innsiktsarbeid for Ny i Norge, NIBRs pågående forskningsprosjekt på oppdrag fra UDI & IMDi, samt NAV's innsiktsarbeid med frivillig sektor.

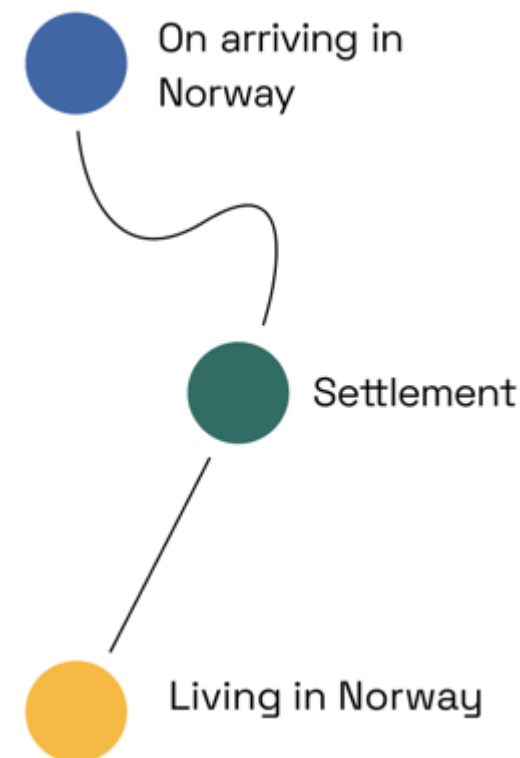
Fagetatene har oppdatert egne nettsider med mye informasjon for Ukraina-flyktninger. I samarbeidet er det blitt jobbet med hvordan vi sammen kan fremstille informasjonen for flyktningene mer helhetlig og forenklet. NAV har ledet en arbeidsgruppe som har laget en prototype på brosjyre og nettsted. Fagmiljøer fra virksomhetene har bidratt inn i arbeidet.

I evalueringen fremkommer et tydelig ønske om å fortsette arbeidet med helhetlig informasjon til flyktningene. Samtidig peker mange på behovet for en mer formalisert og tydelig forankring i hver organisasjon og berørte departementer. Flere beskriver dette som nødvendig for større forutsigbarhet i hvilken prioritet arbeidet får innen hver virksomhet.

Helhetlig informasjon er også identifisert som viktig satsningsområde for livshendelsen Ny i Norge, der ukrainske flyktninger er én av flere målgrupper. Et langsiktig arbeid på dette område fordrer en mer solid forankring enn det som et uformelt nettverkssamarbeid kan gi. Livshendelsen Ny i Norge gir mulighet til å løfte behovet for bedre informasjonsflyt på tvers av flere etater.

Vi anbefaler at sentrale virksomheter raskt kommer sammen, på ledernivå, og drøfter muligheten for et forpliktende samarbeid. De virksomhetene som sammen bør ta dette initiativ er UDI, IMDi og NAV. I forslaget fra arbeidsgruppen skisseres det at Norge.no (Digdir) kan være en av flere aktuelle nettsider.

Videre kan Digdir invitere til ett første dialogmøte for hvordan tiltaket fra samarbeidet kan overleveres til et mer langsiktig arbeid.



Anbefaling 4 om arbeid for bedre flyt av riktig adresse på person

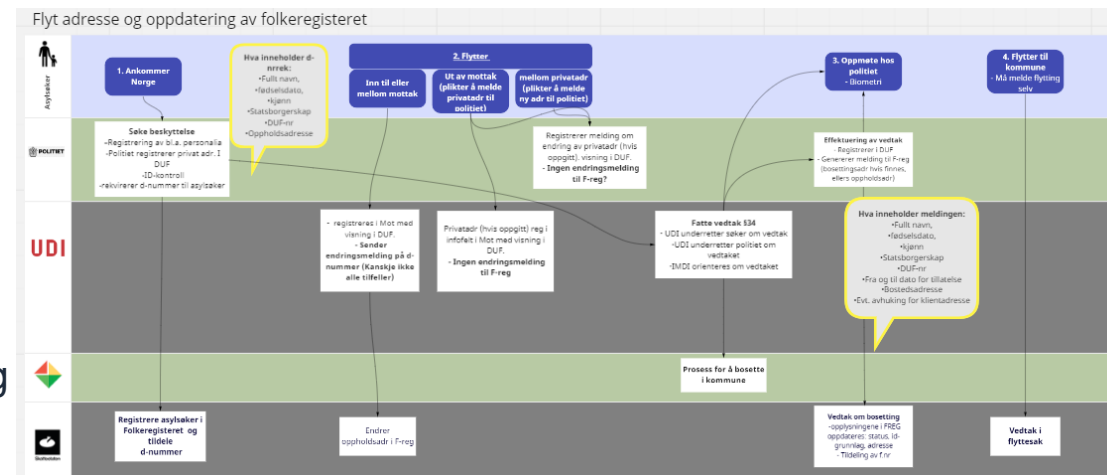
Tilgang til oppdaterte og korrekte adresser på person er viktig for hele forvaltningen. De fleste aktørene henter adresseinformasjon fra folkeregisteret, men alle aktørene har et felles ansvar for å bidra til at adresseinformasjon er god. Det ble tidlig i samarbeidet identifisert flere utfordringer med flyt av adresser og oppdateringer av folkeregistret. Spesielt i ankomstfasen, hvor flykningens oppholdssted potensielt endres flere ganger. Dette ble avdekket gjennom å jobbe fram brukerreise og tjenestekjede. Noen forbedringer er gjennomført i perioden for Ukraina-samarbeidet, særlig i dialog mellom UDI, Politi og Skatteetaten.

I evalueringen legger flere vekt på at arbeidet med forbedring av adresser har bidratt til en større interesse for kvalitet på adresseinformasjon og bruken av adresser i andre tjenester. Det er også vurdert som nyttig å visualisere og dermed tydeliggjøre dataflyten generelt. Flere ønsker at det videreføres et samarbeid om adresseinformasjon da det fortsatt er et potensiale for forbedringer.

Det er startet en del tiltak som løser noen utfordringer som bør ferdigstilles. Dette er manglende adresse på d-nummer, avklare usikkerhet om alle adresseendringer i DUF overføres folkeregisteret, privatadresser som legges i fritekst ved utflytting fra mottak kan struktureres, og at alternativ mottaksplassering har liten digital støtte.

I arbeid med livshendelsen Ny i Norge er det skissert at det bør jobbes med omforent datastrategi og digitalisering av brukerreiser (foreløpige satsingsområder). Bedre flyt av adresseinformasjon kan inngå i dette.

Vi anbefaler at arbeidet videreføres som et samarbeid mellom IMDi, UDI, Politi og Skatteetaten. Digdir vil invitere til et oppsummerende møte i august.



Orientering og anbefaling 5 om videre arbeid med eID for Ukraina-flyktingene

Tilgang til digitale tjenester så tidlig som mulig for en flyktning vil legge til rette for at flyktingen enklere får tilgang til en rekke offentlige tjenester, samtidig som forvaltningen vil kunne forenkle sitt arbeidet med å tilby de tjenestene flyktingen har rett på.

I evalueringen understreker mange av respondentene at det er viktig å etablere eID for flyktingene, både for brukerne og for egne virksomheter.

Digdir inngikk denne våren en avtale med Buypass for leveranse av eID på nivå høyt. eID vil bli tilgjengelig for flyktingen på to måter:

1. PUM – postens tjeneste for sikker forsendelse med ID kontroll – tjenesten er klar til å ta i bruk fra 01.07.22
 - Lenke til tjenesten fra Buypass med informasjon og skjema på Ukrainisk og Russisk der flyktingen søker om eID og der denne utleveres ved personlig oppmøte og id-kontroll på postkontor. Lenken ligger på norge.no: <https://www.norge.no/en/access-digital-services-public-sector>
2. UDI jobber med å se hvordan de kan koble eID fra Buypass på sitt fagsystem slik at nyankomne flyktinger vil kunne etablere eID samtidig med at D-nummer opprettes. *Vi anbefaler at en slik integrasjon etableres.*

Vi ønsker at virksomhetene bidrar til utbredelse, og vi anbefaler at alle virksomheter lenker til PUM tjenesten slik at flyktingene enkelt kan finne denne og skaffe seg en eID. I tillegg anbefaler vi at virksomhetene oppfordrer til at flyktingen skaffer seg en digital postkasse. På den måten vil de både kunne registrere seg i Kontakt- og Reservasjonsregisteret og sørge for at viktige brev kan sendes digitalt.

Kontaktpersoner Digdir

Hans Gøran Nilsson (hans.nilsson@digdir.no)

Kari Nysted (kari.nysted@digdir.no)