

## Rapport fra SDF's studietur 1998

# Del I: Forord, program, bakgrunnsstoff

## Forord

Statens Dataforum arrangerer hvert år studietur til utlandet for medlemmene. Formålet er å gi økt kunnskap om utvikling og anvendelse av informasjonsteknologi. Det er et mål både å høste erfaring fra andre land og få presentere våre egne løsninger og virkemidler internasjonalt. Studieturen skal gi økt kunnskap om strategier, anvendelser og erfaring omkring IT i offentlig sektor, og bidra til bygging av faglige nettverk internasjonalt og mellom deltakerne.

Deltakere er primært statlige IT-ledere og ledere med ansvar for omstilling og forvaltningsutvikling.

Styret i Statens Dataforum vedtok i april 1998 å forespørre Thor Mogen, Guide Consulting AS og Katarina de Brisis, Arbeids- og administrasjonsdepartementet om å sitte i en arbeidsgruppe for å planlegge en studietur, sammen med styremedlem Dag Sverre Steihaug og Ellen Sandberg.

Arbeidsgruppen presenterte alternative tema og reisemål for styret, og man samlet seg etter hvert om temaet "Offentlige anvendelser i informasjonssamfunnet. Samspill mellom offentlig og privat sektor". Programmet innbefattet orienteringer fra myndighetene i England og Danmark om:

- forvaltningsutvikling og omstilling med IT
- forholdet mellom offentlig og privat sektor og
- forbedret styring og bruk av IT.

Dette er temaer som står sentralt i utviklingsarbeidet innen forvaltningen i Norge. Både England og Danmark har gjort interessante erfaringer, men med noe ulike innfallsvinkler.

Invitasjon til studieturen ble sendt til alle Statens Dataforums medlemmer, og de 25 deltakerne ble invitert til et forberedelsesmøte en uke før avreise. Siktemålet med dette forberedende møtet var å gi praktisk og faglig informasjon om turen, samt øke forståelsen for engelsk og dansk forvaltningspolitikk og betingelser for å utnytte informasjonsteknologien. Avdelingsdirektør Ottar Ostnes, Arbeids- og administrasjonsdepartementet, holdt en innledning om dette.

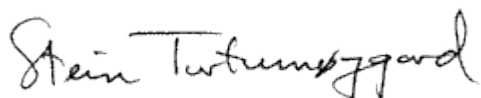
Studieturen omfattet 3 arbeidsdager i England og 2 arbeidsdager i Danmark. Programmet ble avsluttet med en evalueringdag i november 1998.

Statens Dataforum har stor tro på at slike studieturer fungerer godt i forhold til å bygge erfaringsnettverk og etablere nye kontakter på tvers av etats- og landegrensene. Opplegget med både forberedende og oppsummerende møter for deltakerne er etter vår oppfatning med på å styrke det faglige utbyttet av studieturen.

Statens Dataforum vil takke Thor Mogen, Katarina de Brisis, Dag Sverre Steihaug og Ellen Sandberg for utmerket gjennomføring av studieturen 1998. En honnør til deltakerne for meget aktiv medvirkning, og til Arbeids- og administrasjonsdepartementet for positiv støtte og anbefaling av prosjektet. En blomst til de tre deltakerne fra Statskonsult for utarbeidelse av denne rapporten; spesialrådgiver Kirsti Berg, rådgiver Vidar Holmane og rådgiver Ommund C. Vareberg.

Oslo, februar 1999

STATENS DATAFORUM



Stein Turtumøygard  
leder

## Deltakerne på studieturen 1998

Amundstad, Unni	rådgiver/IT-ansvarlig	Forsvarsdepartementet
Angermo, Lise	rådgiver	Olje- og energidepartementet
Austerslått, Tor Willy	konsulent	Statsbygg
Berg, Kirsti	spesialrådgiver	Statskonsult
Bergundhaugen, Jan A.	underdirektør	Skattedirektoratet
Bringedal, Tone	rådgiver	Arbeids- og administrasjonsdep
Brisis, Katarina de	seniorrådgiver	Arbeids- og administrasjonsdep
Fossum, Erik	direktør	Brønnøysundregistrene
Holmane, Vidar	rådgiver	Statskonsult
Haavik, Bjørn Ståle	ekspedisjonssjef	Olje- og energidepartementet
Johansen, Elisabeth	seksjonssjef IT	Post- og teletilsynet
Lund, Odd	rådgiver	Kirke-, utd.- og forskningsdep
Meyer, Sverre	IT-rådgiver	Samferdselsdepartementet
Mogen, Thor	senior rådgiver	Guide Consulting AS
Møller, Petter	IT-sjef	Statens forurensningstilsyn
Nilsen, Mona	seniorrådgiver	Statens forurensningstilsyn
Ostnes, Ottar	avdelingsdirektør	Arbeids- og administrasjonsdep
Ramborg, Karl Kristian	underdirektør	Statens informasjonstjeneste
Sandberg, Ellen	rådgiver	Statens forvaltningstjeneste
Sethil, Sidsel	avdelingsdirektør	Statens forvaltningstjeneste
Strøm, Anne	underdirektør	Sjøfartsdirektoratet
Svensen, Tore	assisterende kartverksjef	Statens kartverk
Tveit, Sjurd	underdirektør	Landbruksdepartementet
Vareberg, Ommund C.	rådgiver	Statskonsult
Aanæs, Ellen Hov	rådgiver	Arbeids- og administrasjonsdep

**Bilder av oss - mens vi venter på buss til Heathrow**





*Lise sto dessverre med ryggen til overalt.*



*Bilde av Kirsti mangler, fordi det var hun som stod bak kamera.*



## Reiserute og program

## Lørdag 10. oktober

Avreise fra Oslo Lufthavn, Gardermoen med SAS - SK 1513

Ankomst London, Heathrow flyplass

Samling i resepsjonen på hotellet – for bl.a. informasjon

(20 personer skal på musical, komedie og teater om kvelden)

## Søndag 11. oktober

Samling i resepsjonen på hotellet – for bl.a. informasjon

kl 12.00

Dag for sightseeing, loppemarked, avslapning osv.

Middag på "RULES", Covent Garden

kl 19.30

## Mandag 12. oktober

The Cabinet office, Central Information Technology Unit (CITU), London

Overview of Civil Service Reform Programme, v/Ms Jenny Topham, International Public Service Unit, Cabinet Office

kl 10.00 - 11.30

Private Finance Initiative - Treasury, v/Mr Andy Carty

kl 11.30-12.30

*LUNCH*

kl 12.30-14.00

Norwegian IT Presentation, v/Thor Mogen

kl 14.00-15.00

Presentation by CITU, v/Ms Ann Steward, Mr David Cooke, Mr Mark Gladwyn, Mr Jeremy Crump og Mr Chris Holmes

kl 15.00-17.30

## Tirsdag 13. oktober

New Horizons International Ltd., London

Konsulent David McLean

kl 09.00-12.00

*LUNNSJ* på The Green Man's Pub

kl 12.15

Department of Trade and Industry (DTI), London  
(Nærings- og handelsdepartementet)

Foredrag ved Chris Parker, Charles Philips, Stephen de Souza

Fra "Liverpool Street" stasjon tar vi toget til Norwich

Ankomst Norwich

## Onsdag 14. oktober

Central Computer and Telecommunications Agency (CCTA), Norwich

Introduction to CCTA, v/Mr Assirati	kl 09.00-09.15
Introduction to BPD, v/Dr Stewart	kl 09.15-09.45
Better Government, v/Mr Hopkins and/or Mr Bowen	kl 09.45-10.30
Overview of Procurement, v/Mr Wright and/or Mr Perigo	kl 10.30-11.15
CGIS, v/Mrs McCallum	kl 11.15-12.00
<i>LUNSJ accompanied by CCTA staff</i>	kl 12.00-13.00
International Foundational Foundation, v/Mr McFarlane	kl 13.00-13.45
Buss til togstasjonen	kl 13.45
Tog fra Norwich til London	kl 14.05
Ankomst London, "Liverpool Street" stasjon på "Circle Line"	kl 15.52
Tog fra "Paddington" med "Heathrow Express" til Heathrow flyplass	kl 16.40
Ankomst Heathrow flyplass	kl 16.55
Direktefly SK 504, fra Heathrow, terminal 3, en SAS terminal,	kl 18.20
Ankomst København, Kastrup flyplass	kl 21.05

## Torsdag 15. oktober

Forskningsministeriet (FSK) , København

Velkomst og kaffe m.v.	kl 09.00-09.15
Digital forvaltning, v/kontorchef Michael Karvø	kl 09.15-10.00
Pilotprosjekter om digital signatur i offentlig forvaltning, v/kontorchef Per Helge Sørensen	kl 10.00-10.45
Åbenhed i den digitale forvaltning, v/Olav Green-Pedersen	kl 11.00-11.45
<i>Lunsj</i>	kl 11.45-13.15
Om <a href="http://www.danmark.dk/">http://www.danmark.dk/</a> – det offentliges generelle hjemmeside, v/Statens Information	kl 13.15-14.15
<i>Julehandling, museums- og galleribesøk</i>	kl 14.15
<i>Felles middag</i>	kl 19.30

## Fredag 16. oktober

Storebæltsforbindelsen AS, udstillingscenter, Halskov

"Erfaringer med outsourcing og digital arkivering" v/IT-chef Peter Hedevang Christensen	kl 09.15-11.30
---	----------------

Miljø- og energiministeriet, København

<i>Ombord på bussen gis en orientering om "Miljø- og energiministeriet og forhistorien for prosjektet" v/Ejgil Andersen</i>	kl 11.30-12.45
<i>Frokost serveres i Miljø- og energiministeriets kantine</i>	kl 13.00-13.45
"Erfaringer med inføring af digital forvaltning. Hvad forventer vi at få af fordele og ulemper og hvor meget vil det ændre på ministeriets arbejde og organisation", v/Ejgil Andersen	kl 13.45-14.45

## Noen elementer til forståelse av forvaltningspolitikken i Storbritannia og Danmark

*Avdelingsdirektør Ottar Ostnes, AAD*

Rammebetingelser for og drivkrefter bak utøvelsen av forvaltningspolitikken i de to landene

I så vel Storbritannia som Danmark ble det tatt viktige forvaltningspolitiske initiativer fra rundt 1980. I Storbritannia fulgte en serie av reformer i kjølvannet av Thatcher-regjeringen fra 1979. I Danmark ble forvaltningspolitikk satt høyt på den politiske dagsordenen med den borgerlige regjeringens moderniseringprogram i 1983.

I begge landene var den økonomiske situasjonen en viktig faktor. Omstilling og effektivisering av offentlig sektor blir sett på som sentralt for å få kontroll med de offentlige utgiftene og bedre konkurransevnen. Særlig i Storbritannia blir det et selvstendig poeng å redusere den offentlige sektors betydning og overlate mer til markedet og den enkelte.

Det er også verdt å merke seg enkelte forskjeller i de to lands forvaltningssystemer ved oppstarten av reformarbeidet. I Storbritannia har departementene tradisjonelt hatt ansvaret for både policy-oppgaver og rene utførende oppgaver ned til det lokale nivå. For eksempel har lokale trygdekontorer vært en del av det tidligere Department of Health and Social Security (DHSS). I Danmark har man (som i Norge) i etterkrigstiden utviklet et klarere skille mellom utførende oppgaver innenfor ministeriene, med policy-oppgaver i departementer og utførende oppgaver i *styrelser* (tilsv. våre direktorater).

I tråd med den nordiske modellen har Danmark utviklet en stor og selvstendig kommuneforvaltning, mens den har hatt en mindre betydningsfull rolle i Storbritannia. Blant annet er helsesektoren og til en viss grad skolesektoren utenfor lokalforvaltningens direkte kontroll i Storbritannia. På den annen side er politiet formelt sett en del av lokalforvaltningen i Storbritannia. Begge land har, i likhet med Norge, både et kommune- og et fylkesnivå.

### Organisering av ansvaret for forvaltningspolitikken

#### Storbritannia

Gjennom tilknytningen til Cabinet Office (CO): Forvaltningspolitikk er knyttet opp mot koordinering av politikken innhold under ledelse av statsministeren, inntil i sommer som en egen enhet, nærmest et administrasjonsdepartement inne i CO: Office of the Public Service (OPS) underlagt en egen statsråd. Tilknytningen til CO ble understreket av Tony Blair sommeren 1998 ved at OPS ble besluttet integrert i CO nettopp med begrunnelse i å få til en bedre link mellom arbeidet med *apparatet* som utformer og iverksetter politikken og arbeidet med å koordinere selve *politikkutforming*en. Gjennom Central IT Unit (CITU) har CO også ansvaret for IT i forvaltningsutviklingen.

#### Danmark

Gjennom tilknytningen til Finansministeriet: forvaltningspolitikken er på ministernivå knyttet til budsjettarbeidet. Fram til 1994 var det et eget Administrations- og personaledepartement innen Finansministeriet som hadde ansvaret for forvaltningspolitikken. I 1994 ble APD slått sammen med Budgetdepartementet til Finansministeriets departement. Tilknytningen til budsjettarbeidet ble dermed enda tydeligere.

Ansvaret for IT som ledd i forvaltningspolitikken ble imidlertid lagt til Forskningsministeriet sammen med generell

koordinering av regjeringens IT-politikk, IT i samfunnet og IT og telekommunikasjoner.

## Forvaltningspolitikk i Storbritannia

De første årene av Thatcher-perioden var på det forvaltningspolitiske området preget av:

- omfattende privatisering av nasjonalisert industri og deregulering og privatisering av tidligere offentlige monopoler (tele, vann, gass osv.)
- effektivisering og anstrengelser for nedbemanning av forvaltningen gjennom effektiviseringsundersøkelser (Efficiency Scrutinies fra 1979) og
- innføring av management-teknikker (bl.a. gjennom det såkalte Financial Management Initiative fra 1982) adoptert fra næringslivet

Etterhvert ble det også økende fokus på konkurranseutsetting av offentlig virksomhet, både i staten og kommunesektoren (eks. Competitive Compulsory Tendering). I første omgang konsentrerte man seg om tekniske og administrative støttefunksjoner, men ambisjonen var også å nærme seg forvaltningens kjernefunksjoner.

Dette ble fulgt av reformer i organiseringen av selve forvaltningsapparatet (som Thatcher i utgangspunktet ikke hadde vært så opptatt av) gjennom utskilling av utøvende funksjoner fra departementene til såkalte agencies (egentlig tilsv. våre direktorater). Mål: 75% av statsansatte i agencies.

Gjennom det såkalte Citizen's Charter, som ble introdusert av Major-regjeringen i 1991, ble det fokusert mer på brukerne med tiltak for økt brukerorientering og -innflytelse. Stikkord: innføring av navneskilt via ytelsesdeklarasjoner til fritt brukervalg. F.eks. fritt skolevalg eller valg av primærlege.

På tampen av den konservative regjeringsperioden lanserte Major-regjeringen (i 1996) et diskusjonsdokument kalt *government.direct* som omfattet en plan for elektronisk levering av tjenester til befolkningen. Planen omfattet herunder tiltak for bedre informasjonsutveksling på tvers av departements- og etatsgrenser. Planen ble ikke slutført før det konservative valgnederlaget i 1997.

I sum har forvaltningsreformene under den langvarige konservative regjeringsperioden medført dyptgripende endringer i den britiske forvaltningen. Et par indikatorer for å illustrere dette kan framheves:

- Antall statstjenestemenn er redusert med 38% siden toppen i 1976, dvs. fra 750 000 til 460 000. Bl.a. gjennom nedbemanning, privatisering og konkurranseutsetting.
- Målet om å skille 75% av de (gjenværende) statsansatte ut i agencies er overoppfyllt (77%).

"New" Labour-regjeringen under Blair har ikke lagt opp til å reversere de store privatiseringstiltakene under Thatcher og Major. Regjeringen har et pragmatisk syn på arbeidsdelingen offentlig-privat og er i denne sammenheng særlig opptatt av å videreutvikle partnerskapsmodeller mellom offentlig og privat sektor (initiert av den konservative regjeringen i form av Private Finance Initiative). Hovedfokus framover vil nok imidlertid være på å forbedre de offentlige tjenestene under headingen "Better government" (White Paper skulle legges fram høsten 98. Sentrale elementer i Blairs forvaltningsreform-strategi er følgende:

- Styrking av det strategiske nivået i "the centre of government", dvs. miljøet rundt statsministeren og No. 10, herunder en styrking av samordningsfunksjonene rundt statsministeren.
- Det er videre initiert og varslet en serie konstitusjonelle reformer, hvor ett element er desentralisering av myndighet til regionale og lokale organer. Eks. folkevalgte forsamlinger og regjeringer for Skottland og Wales og en folkevalgt ordfører og forsamling for London.
- Mens Thatcher-regjeringens markedsorientering innebar en vektlegging av vertikalt orienterte reformer og lite oppmerksomhet rundt samordning og samarbeid på tvers, ønsker Blair å fokusere mer på samordning, ikke bare sentralt, men også på det tjenesteytende nivå.
- Som ledd i "Better government"-initiativet og Blairs ambisjoner om å gjøre Storbritannia til en ledende IT-



nasjon gjennom "Our Information Age"-initiativet, er "electronic government" løftet høyere på dagsordenen.

## **Forvaltningspolitikk i Danmark**

Den organisatoriske koplingen mellom forvaltningspolitikken og budsjettpolitikken har medført at utgiftpolitiske hensyn har stått sentralt i utformingen og gjennomføringen av den danske forvaltningspolitikken.

Brukerperspektivet har i alle år stått sentralt i den danske forvaltningspolitikken. Et viktig element her er tiltak for økt brukerinnflytelse gjennom bruk av brukerundersøkelser, rådgivende brukerpaneler og brukerstyrer. Sistnevnte i tjenesteytende virksomheter som f.eks. skoler og daginstitusjoner.

Bruk av IT for å gi bedre tilgang til offentlig informasjon blir også vektlagt. Stikkord her er elektroniske selvbetjeningssystemer, etablering av hjemmesider på Internett og utlegging av blanketter på Internett. Det foreligger konkrete planer om at alle offentlige myndigheter skal etablere en offisiell e-post-kasse til å motta juridisk bindende post elektronisk.

Samspill mellom borgere og forvaltning er ett av fire innsatsområder i "Handling gir forvandling" som er Forskningsministeriets IT-politiske handlingsplan 97/98. 3. september ble prosjektet Det Digitale Danmark lansert. Digital forvaltning og service er ett av sju satsingsområder.

Deregulering og regelforenkling med vekt på å redusere administrative byrder for borgere og næringsliv står også sentralt. Bruk av IT for å gi bedre tilgang til offentlig informasjon blir også vektlagt. Stikkord her er elektroniske selvbetjeningssystemer, etablering av hjemmesider på Internett og utlegging av blanketter på Internett. Det foreligger konkrete planer om at alle offentlige myndigheter skal etablere en offisiell e-postkasse til å motta juridisk bindende post elektronisk.

Som ledd i vektleggingen av resultatstyring har innføring av former for kontraktstyring i den offentlige sektor ved siden av brukerinnflytelse vært blant "flaggskipene" i forvaltningspolitikken. Det siktes her bl.a. til resultatkontrakter mellom departement og etat og direktørkontrakter. Førstnevnte minner sterkt om våre hjemlige etatsstyringsprinsipper, sistnevnte om vårt topplederlønnssystem.

Utskilling i selskaper og konkurranseutsetting av statlig virksomhet bør også framheves. 1/3 av de statlige ansatte er overført til selskapsdannelser. Det er etablert prosedyrer som sikrer at oppgaver som kan utføres av eksterne leverandører blir vurdert med henblikk på dette.

## **Oppsummering og sammenligning med Norge**

Ideologi og nasjonaløkonomi har trolig hatt en viktigere rolle i Danmark og Storbritannia enn i Norge. Den ideologiske kraften har vært særlig sterk i Storbritannia. I begge land har de forvaltningspolitiske reformene bidradd til å få de offentlige utgiftene under kontroll.

Det er også mye som tyder på at betydningen av sentrale reformer og initiativer har vært større, igjen særlig i Storbritannia. I Norge har de sentrale tiltakene i større grad hatt preg av å understøtte og koordinere sektorinitiativ.

Særlig danskene, men også britene, har fulgt sine initiativ med konkrete måltall for når forskjellige forhold skal være oppfylt. Eks: andel statsansatte i agencies i Storbritannia.

Det er verdt å merke seg at britisk forvaltning i utgangspunktet var vesentlig mer tungrodd og ikke så strømlinjeformet som den norske ved begynnelsen av 80-tallet. Eks. gigantdepartementene i Storbritannia.

Selv om kraften og tempoet i reformarbeidet har vært stort særlig i Storbritannia, har Norge ikke noe å skamme

seg over når det gjelder konkrete resultater. Tvert om. Dette gjelder både forvaltningspolitikk generelt og IT i forvaltningen spesielt (særlig sammenliknet med Storbritannia).

## Det sosiale programmet under studieturen

Det sosiale programmet er en viktig del av en slik tur. Gjennom hyggelig samvær og felles opplevelser blir vi bedre kjent og det bidrar til en reell nettverksbygging. At turen varte såpass mange dager, gav også et viktig bidrag til at mange ble godt kjent.

Det var lagt opp til tid hvor man kunne gjøre ting alene eller i grupper. Dette ga rom for mindre ekspedisjoner som bussrundtur i London og besøk på markeder. Absolutt å anbefale for senere turer. Det er også fint at en såpass stor gruppe kan ha mulighet for litt frislepp innimellom, så man ikke blir lei av hverandre.

Den felles middagen som SDF inviterte til, var det sosiale høydepunktet på turen. Middagen var lagt til den gamle, ærverdige og berømte restauranten Rules i Covent Garden; Londons eldste restaurant i drift og et stamsted for kjente forfattere og skuespillere i generasjoner.

For den som var med på SDF-studietur for første gang, ble dette en veldig positiv overraskelse. Det er tydeligvis en god tradisjon at man utfordrer hverandre til små taler og vitsefortelling underveis i middagen. Dette gir veldig god stemning, og det er nok flere som kan tenke seg å forberede seg litt ekstra til denne delen av arrangementet ved en senere tur.

Ommund må nesten nevnes spesielt da han viste seg som en eminent sanger og festtaler. Vi har selvfølgelig merket oss dette talentet til senere bruk!

Togturen til og fra Norwich ble veldig hyggelig, se det fine bildet av Ottar, som praktiserte det mobile kontor på en veldig naturlig måte!

Hotellet i Norwich var det heller ikke noe å si på. Bildet (se avsnittet om CCTA) viser distingverte omgivelser. Servicen var likevel ikke i stil med stedet, det var veldig vanskelig å få noe annet enn full middag da vi ankom om kvelden.

Vel tilbake fra Norwich skulle vi bli hentet med buss ved jernbanestasjonen. Som Ellen Sandberg hadde fryktet, ble vi stående bom fast i trafikken, mistet flyet til København og måtte ta en ekstra overnatting på hotell ved flyplassen. Det ble litt hektisk telefoning da. Dette førte også til at vi kom noe forsinket til møtet i København, men siden Katarina hadde fått gitt beskjed, gikk det ikke så aller verst likevel.



## Del II: Referater - ved deltakerne på studieturen

### Central Information Technology Unit (CITU), London

#### Kort introduksjon til The Cabinet Office og CITU

The Cabinet (kabinettet) tilsvarer norsk statsråd i betydning Regjeringen. The Cabinet Office kabinettkontoret er Regjeringens sentrale enhet for bistand til Statsministeren, Regjeringen og departementene i å utforme og gjennomføre Regjeringens forvaltningsvedtak (policy). Denne sentralenheten samler de viktigste statsrådene og består av tre hoveddeler: statsministerens kontor, kabinettkontoret og statsfinanskontoret (The Treasury).

Til kontoret hører en rekke komiteer (Cabinet Committees), underkomiteer (Sub-Committees) og utvalg (Misc Groups) samt et sekretariat (The Cabinet Secretariate).

Kontoret har bl.a. følgende arbeidsområder:

- Central Intelligence
- Civil Service
- Central IT Unit
- Central Office of Information
- Efficiency and Effectiveness Group
- Her Majesty's Stationery Office
- Next Steps Executive Agencies (Central Computer and Telecommunications Agency, The Civil Service College, Government Car and Despatch Agency, Property Advisers to the Civil Estate, The Buying Agency)
- Social Exclusion Unit

Statsministeren har foreslått endringer i kontoret, bl.a. innlemmelse av The Office of Public Service, en ny Performance and Innovation Unit, et nytt Centre for Management and Policy Studies og etablering av et styringsteam for Civil Service.

Central Information Technology Unit (CITU) ble opprettet i november 1995 med det formål å gi råd til statsrådene om hvordan de bør utvikle sin strategi for Statens bruk av IT i retning av forbedring av tjenesteytelsene overfor publikum og av statsforvaltningens effektivitet. En strategi er presentert i et såkalt Green Paper (regjeringsforslag) i november 1996, jf *government.direct*. CITU opprettet deretter et elektronisk forum på Internett for prosjekter om elektroniske tjenesteytelser i det offentlige, kalt *direct.link*.

CITU følger også opp Statsministerens mål (fra oktober 1997) om at "innen 5 år skal en fjerdedel av alle henvendelser til Staten fra publikum skje elektronisk".

Det er lagt frem enkelte rapporter fra prosjekt Electronic Government: 1. interimrapport (31. mars 1998), Samhandling med Staten ad elektronisk vei (juni 1998).

### Oversikt over reformarbeidet i den britiske statsforvaltningen

Presentasjonen ble gitt av Jenny Topham, The Cabinet Office, International Public Service Unit - ("whose role is to help promote and export UK expertise on public sector and public administration.")



Ved Regjeringsskiftet i 1979, overtok det konservative partiet v/statsminister Margaret Thatcher etter arbeiderpartiet. Thatcher ble statsminister på et tidspunkt da økningen i offentlige utgifter var stigende samtidig som borgernes/brukernes krav og forventninger til det offentlige var økende. Samtidig var mange store bedrifter statseide, eller på en eller annen måte støttet av staten. Thatcher satte seg som mål å redusere statens størrelse. Blant annet gikk hun inn for å redusere antall statlige ansatte fra 750.000 til 500.000, dvs. med 1/3. Thatcher lyktes med dette, og i dag er antallet statlig ansatte 468.000, som tilsvarer en reduksjon på hele 38%.

Thatcher gjorde et poeng av å ansette folk fra næringslivet i offentlig sektor, og håndplukket blant annet en effektivitetsrådgiver fra Marks & Spencer til sitt kontor. Han lanserte *Scrutiny Programme*. (Scrutiny betyr granskning, saumfaring, en nitid undersøkelse)

Dette programmet innebærer at man gjør enkle og målrettede gjennomganger av visse avgrensede områder med sikte på effektivisering. Efficiency scrutinies fokuserer på forbedring av offentlig forvaltning gjennom effektivitetsstudier av hver enkelt instans med sikte på å bruke bedre arbeidsmetoder for å oppnå innsparing. En typisk granskning varer i 90 dager, er begrenset til en enkelt organisasjon og tar ikke sikte på å fremskaffe anbefalinger som kan bli benyttet for forvaltningen sett under ett.

Under motto som "better value for money" (VFM) og "quality custom service" ble det i perioden 1979-87 gjennomført 300 slike effektivitetsgranskninger (efficiency scrutinies) og påvist en mulig innsparingsgevinst på 1 billion pund. Programmet er videreført av nye regjeringer og pågår fremdeles.

Samtidig med lanseringen av Scrutiny Programme startet regjeringen privatiseringen av statlig eide foretak.

I 1982 ble Financial Management Initiative (FMI, økonomistyringsinitiativet) lansert. Regjeringen tok sikte på at det i hvert departement skulle utvikles en organisasjon og et system der alle lederne skulle ha

- klar oppfatning av mål og virkemidler til å måle resultater
- definert ansvar for å gjøre det beste ut av ressursene, inklusive output og value for money
- kunnskap, spesielt om kostnader, samt opplæring og ferdigheter til å implementere ansvaret.

Dette minner om rammestyring. Det innebar blant annet at departementene fra da av fikk bestyre lønnen for sine egne ansatte - innen visse rammer. Tidligere hadde lønn vært fastsatt sentralt. I stedet for å fastsette sentrale rammer nøyde man seg nå med å fastsette visse standarder for god ledelse og gode ledelsesstrategier. I følge Topham tok det lang tid å innføre dette. Tenkningen banet imidlertid veien for ytterligere delegering som ble tema for neste reformprogram: "Next Step".

Programmet innebar at en rekke utførende oppgaver ble delegert til såkalte "Executive Agencies". Sistnevnte er en form for fristilte virksomheter, med en kontraktbasert tilknytning til eget departement. Virksomhetene har egne mål fastsatt i forhold til etatenes oppgaver. De har stor frihet innenfor et visst budsjett, og ansettelse og innplassering av ansatte er opp til ledelsen for virksomheten. Departementene styrer ved hjelp av "garantier" som virksomhetene gir. Garantiene angir mål for resultater og utførelse av oppgavene.

(Reformarbeidet ble overført fra Finanskontoret (The Treasury) til et eget team på kabinettnivå under The Office of Public Service. Finanskontoret hadde bare vist halvhjertet støtte til reformarbeidet.)

Det ble i alt opprettet 140 Executive Agencies (noenlunde tilsvarende direktorater) med selvstendig ansvar for utgifter og inntekter. Der funksjonen helt og holdent var publikumsrettet og kunne være selvfinansierende, ble hele funksjonen satt ut på anbud til private interessenter (dette gjelder f.eks. utstedelse av førerkort og pass; senere er også skatteberegningen blitt privatisert).

Direktørene (i tråd med markedsterminologien kalt "managers") skulle være klar over hvilken ytelse som var forventet av dem og at resultater ville bli målt. Direktørene kunne ansette og avlønne på fritt grunnlag og stå svært fritt til utgifter til særskilte formål innenfor avtalte budsjetter.

Forholdet mellom direktørene og deres respektive statsråder var komplementært. Statsrådene fastsatte rammebetingelsene, ansatte direktørene og ga rammebudsjett, mens CEO-ene hadde det løpende driftsansvaret og ansvar for resultatoppnåelsen. Statsråden kunne - i tilfelle kritikk fra Parlamentet - legge ansvaret over på direktøren.

Direktoratenes arbeidsbetingelser var for øvrig styrt av rammedokumenter (framework documents) med fastsatte resultatmål.

Neste fase i reformarbeidet kom med John Major og hans innsats for en mer brukerorientert forvaltning. I 1991 ble hans program Citizen's Charter lansert. Programmet omfattet innføring av service-erklæringer (Citizens Charter) og markedsundersøkelser (Market Testing Initiative) under mottoet "Competing for Quality".

Med service-erklæringer ble statsforvaltningen ansporet til å innføre standarder for tjenesteytelser og til å konkurrere innbyrdes om best mulig service. Det ble innført en egen kvalitetslogo (Charter Mark) og premiering av beste etat (Charter Mark Award). Et kjent eksempel på slik service-erklæring er tollmyndighetenes oppslag i tollkontrollen.

Dette minner mye om det norske initiativet med serviceerklæringer. Brukerorienteringen er utgangspunktet for programmet. Det fokuseres på hva slags rettigheter publikum har ovenfor visse offentlige virksomheter. Det er fastsatt 9 prinsipper (kriterier) for hva som er "god service", og målingen av hvordan virksomhetene oppfyller disse kriteriene er basis for målingen av kvaliteten på oppgaveløsningen. I dette arbeidet blir det ansett som viktigere å ha slike målsetninger enn å nå dem. Det er dessuten helt avgjørende at man har sjekket om etatens målsetninger er akseptable for publikum. I tillegg til dette er det arbeidet strategisk og bevisst med konkurranseutsetting (Market testing)

Ved konkurranseutsetting av tidligere offentlig tjenester må det private firma som vinner anbudsrunden ansette de offentlig ansatte som tidligere utførte tjenesten. Dette innebærer at disse får mer usikre jobber, og det er foreløpig vanskelig å si hva som eventuelt skjer med disse over tid. I Storbritannia har dette arbeidet pågått lenger, og er mer akseptert som virkemiddel enn i Norge. Motivasjonen er imidlertid den samme - konkurranse skal virke som en spore når det gjelder kvalitetsforbedring så vel som pris. Topham understreket imidlertid at konkurranseutsetting ikke egner seg for alle typer offentlige oppgaver. Det blir derfor viktig å finne ut hva som er de sentrale statlige oppgavene - kjerneaktivitetene - som det offentlige egentlig skal håndtere. Alle øvrige oppgaver (understøttende oppgaver og service ble nevnt som eksempler; biltjenesten, catering, renhold m.v) kan i prinsippet settes ut.

Arbeiderpartiregjeringen under Tony Blair har i stor grad bygget videre på suksessen med de tidligere reformene. "Den nye staten" (Better Government) og Service First-initiativet tar imidlertid mindre sikte på den vertikale oppdelingen av forvaltningen i frittstående direktorater og fokuserer mer på samhandling og fellestiltak.

Her tar man også opp muligheten for horisontal samordning, på tvers av vertikal sektorinndeling, vektlegger brukerperspektivet, og fokuserer på kjerneaktiviteter, tjenester og personer i stedet for på organisasjoner. I denne sammenheng mener man at IT er det viktigste verktøyet for å oppnå horisontal samordning av etater og tjenester.

Med markedstesting innledet det offentlige stor aktivitet i offentlige innkjøp på alle områder og la grunnlaget for et stortilt utbud av offentlige tjenester (såkalt "outsourcing" eller "strategic contracting out"). I dag er hovedregelen at det offentlige inngår samarbeidskontrakter med det private næringsliv (partnerships) om de fleste tjenesteytelser.

Den langsiktige reformeringen av offentlig sektor har vært mulig å gjennomføre fordi alle partier har støttet opp om de initiativer som er blitt tatt. Det har også stort sett vært bred enighet om at initiativene har vært nødvendige, og at de har hatt en god effekt.

## **Privatfinansiering (Private Finance Initiative, PFI)**

*Presentasjon ved Andy Carty, PFI Task Force, The Treasury*

En drivkraft bak Thatchers reformprogrammer var å skille ut alt som ikke kunne defineres som kjerneområder i offentlig tjenesteproduksjon eller offentlig virksomhet. Dersom en overføring til privat tjenesteproducent var mulig, skulle slik overføring finne sted. Fra å konsentrere seg om åpenbare tjenesteområder som kafeteriadrift, vask og renhold, ble området utvidet til også å gjelde passutstedelse, førerkortregisteret, skatteberegning og grunnboksregistreringer.

En hovedoppgave for PFI var å bedrive markedsundersøkelser (market testing) for å finne muligheter for privatfinansiering av offentlige ytelser. Dette skapte imidlertid frustrasjoner og virket imot sin hensikt. I oktober 1997 ble PFI derfor nyorganisert som en "task force" (spesialenhet) innen Finanskontoret (The Treasury) for en toårsperiode.



Blant hovedoppgavene for denne revitaliserte "task force" er:

- utarbeide kontraktmaler (tilsvarende statens standardkontrakter)
- evaluere kontraktens løpetid
- initiere mindre PFI-prosjekter i lokalforvaltningen
- garantere statsstøtte i kontraktsperioden
- veilede om kontraktsforhandling

Det nye PFI er et viktig ledd i kvalitetssikring av kontraktarbeidet i forbindelse med utsettelse av offentlige tjenester på anbud til private. PFI anses som ett av Regjeringens viktigste virkemidler for å sikre høykvalitets- og kostnadseffektive offentlige tjenesteytelser. Det gjør det mulig for ytere av offentlige tjenester å skaffe seg disse tjenestene samt bygninger og nødvendig infrastruktur, mens økonomisk risiko, eierskap og vedlikehold overlates til privat sektor.

Fra 1. februar 1998 ble PFI-saker vedrørende IT overført fra CITU til den nye "task force" i Finanskontoret.

## **Nærmere om CITUs organisering og arbeidsområder**

v/David Cook, Ann Steward og Mark Gladwyn

David Cook ønsket delegasjonen velkommen og påpekte en del likhetstrekk mellom organisering og planer i Norge og England når det gjelder bruk av IT i offentlig sektor.

I Storbritannia er offentlig IT-politikk underlagt statsministerens kontor - Cabinet Office. CITU er underordnet Cabinet Office. CITU har 20 ansatte innenfor området "Electronic Government" og 10 ansatte som jobber med år 2000-problematikk.

Underordnet CITU er en operasjonell enhet kalt CCTA (Central Computer and Telecommunications Agency).

CITUs misjon er formulert i et såkalt "government statement" som ble laget under den forrige regjeringen ledet av John Major. Et av målene til den britiske regjeringen er å gjøre 25% av alle offentlige tjenester tilgjengelig elektronisk innen 2002. Ansvaret for dette hviler på CITU, og i den forbindelse er et prøveprosjekt startet. Dette prosjektet går ut på at et i utgangspunktet komplisert skjema er gjort tilgjengelig elektronisk. Skjemaet benyttes når borgere melder seg som "self employed". Mesteparten av arbeidet med å gjøre dette skjemaet tilgjengelig elektronisk besto av å endre rutiner og prosesser internt i de tre departementene som er involvert i saksbehandlingen.

Andre pilotprosjekter som er startet:

- Elektronisk signatur lagret på smartkort
- Web-baserte offentlige skjemaer
- Cabinet Room document distribution. Dette er saksdokumenter som benyttes i forbindelse med parlamentssesjoner.
- Electronic Parliamentary Question. Innsending av spørsmål til "spørretimen" per e-post.

Samtlige av disse prosjektene er teknisk sett enkle, men er symbolsk viktige.

CITU har tatt initiativet til en rekke fora, de fleste av disse ganske små. Et viktig forum er "The Vanguard Group" som jobber med overordnet IT-strategi for myndighetene i UK. The Vanguard Group består av IT-ledere i staten, næringslivsledere osv.

CITU er delt inn i flere grupper med spesifikt ansvar for forskjellige aspekter ved bruk av IT i det offentlige; "effective efficiency group", "better management group" osv.

### **Government Secure Intranet**

CITU jobbet opprinnelig med koordinering av IT-satsingen mellom 4 forskjellige departementer, og har nå også ansvaret for GSI: Government Secure Intranet. GSI er et intranett for alle offentlig ansatte i UK. Over dette nettet kan det offentlige utveksle informasjon i forbindelse med saksbehandling, sende e-post både internt og eksternt sikkert osv. Hele intranettet er bygget med kommersielt tilgjengelig teknologi.

### **Better Government**

For å øke vanlige borgeres tilgjengelighet til myndighetene ble det tatt et initiativ kalt "government.direct". Dette er en visjon på hvordan "elektroniske myndigheter" skal se ut. Denne "visjonen" er gitt ut på CD, og alle som leser CD-plata på datamaskinen sin hjemme og har e-postklient installert på maskinen, kan sende kommentarer til myndighetene direkte mens de leser teksten.

Til slutt i presentasjonen fikk vi høre fra Ann Steward som er på utlån til CITU fra Australiske myndigheter; OGIT (Office of Government Information Technology). Australia satser på IT i offentlig sektor, og har bl.a. en "Chief Government Information Officer" som er ansvarlig for IT-politikken i det offentlige.

Australias myndigheter har en egen hjemmeside på WWW: \_\_\_\_\_. Her finnes bl.a. informasjon om digitale signaturer. Denne finnes i dokumentet "Gatekeeper".

Ann Steward påpekte en del kritiske punkter i forbindelse med innføring av IT som kommunikasjonsverktøy mellom det offentlige og borgerne:

- Enkle løsninger ("Keep it simple")
- Telefonen er fremdeles det viktigste verktøyet for å hente inn informasjon
- Det er ikke nok å bare automatisere allerede eksisterende manuelle systemer og prosesser. Man bør ta seg tid til jobben med å revidere systemene og prosessene underveis.
- Alder er viktig. Opplæring er kritisk.
- Hvor god opplæring har brukeren fått på produktet?
- Hva er brukerens alder?
- Tilgjengelighet for produktet. Tilgjengelighet 24 timer i døgnet, 7 dager i uken og 365 dager i året er viktig.

## Norske presentasjoner

### Arbeids- og administrasjonsdepartementet, organisering og rolle i IT-arbeidet



Avdelingsdirektør Ottar Ostnes gav en kort presentasjon og administrasjonsdepartementets nye IT-plan for av hvordan AAD er organisert, og vektla departementets perioden 1999-2001: Den elektroniske forvaltning, koordinerende rolle i IT-arbeidet.

### Departementets strategi for det statlige IT-arbeidet



Seniorrådgiver Katarina de Brisis presenterte Arbeids- og administrasjonsdepartementets nye IT-plan for av hvordan AAD er organisert, og vektla departementets perioden 1999-2001: Den elektroniske forvaltning, Tverrsektoriell IT-utvikling i statsforvaltningen. For nærmere informasjon, se \_\_\_\_\_

## David McLean, New Horizons International, London

David McLean er en uavhengig konsulent (Direktør i New Horizons International) med tidligere erfaring fra bl a Cabinet Office og CCTA. McLean holdt foredraget *Better Government – a UK Citizens Perspective*, hvor han kommenterte en rekke av de initiativ og tiltak som var på programmet bl a i USA og hos CITU, DTI og CCTA.

### Historisk og politisk kontekst

Innledende betraktninger i forhold til programmene *Reinventing Government* (USA, slutten av 80-tallet), *New Public Management* (UK, 80- og tidlig 90-tallet), og *Better Government* (UK, 97 og framover). Et hovedpoeng var en kritikk av oppfatningen/begrepene om at publikum er *kunder* av staten. Det er etter hans mening en total feilvurdering og misforståelse.



Detaljer:

- De ti prinsippene bak *Reinventing government*: kundedrevet, eiet av fellesskapet, oppgavedrevet, resultatorientert, desentralisert, proaktiv mm. Hovedpoeng: markeds- og konkurranseorientert.
- Hovedelementer i *New public management*:
- *Next Steps*: Omdanne statlige institusjoner til konkurranseutsatte enheter, såkalte *Agencies* (f eks CCTA)



- Market Testing: Outsourcing. Kritikk: vanskelig å sikre at alle ulike krav blir imøtekommet, manglende forståelse/kompetanse hos "innkjøperne".
- Compulsory Competitive Tendering: bruk av obligatorisk tilbudsforespørsler. Kritikk: bevisløshet rundt kostnader ved anbudsrunderne
- Efficiency Drives: effektivisering. Kritikk: mangler ofte helhetsvurderinger
- VFM (Value for Money) Studies: kost/nytte studier. Kritikk: ofte subjektive, ser ofte kun ut fra kostnadssiden.
- Private Finance Initiative (PFI): se CITU. Kritikk: mente dette var en tikkende bombe, outsourcing av store virksomheter
- Citizens charter. OK.
- Better Government (Blairs styre): Har ikke skjedd noe hittil.  
Målsettinger: identifisere de sosialt ekskluderte, balansert økonomisk/sosial rettferd ("et rettferdig samfunn"), utvikle regionalt selvstyre (Skotske, Walisiske og Nord-Irske forsamlinger), større aksept for og ønske om å påvirke det som skjer i EU, større autonomi til det lokale selvstyret.

Hovedpoeng: Den historiske/politiske konteksten er Thatcher/Major-årene. Den egentlige drivkraft bak nesten alle deler er å spare kostnader. Og den engelske stat måtte spare penger. Og – etter et par år mister folk jobben etter outsourcing, selv om avtalene sier de ikke skulle det.

Resultater av politikken som er ført

- Det har skjedd en kraftig restrukturering av statlig forvaltning. Det har kommet inn mange forretningsenheter (komplisert å styre), det finnes mange IT-strategier (leder til sprikende løsninger), det finnes mange sprikende virksomhetsplaner/forretningsplaner (gjør strategiene meget vanskelig å følge opp, skaper for eksempel problemer ved innkjøp, bidrar til spriket), mange leverandører, mangel på integrasjon. Disse problemene er i liten grad adressert. Forvaltningsutviklingen bidrar ikke til dette. Når en legger ut hele IT-løsninger, blir de meget vanskelig å endre, særlig når de som står bak (politikkerne) og de som laget kontraktene ikke hadde noe strategisk syn for IT-utviklingen. Hovedproblemet: teknologifisering, og samtidig manglende kompetanse på styring og organisering av IT.
- Ifølge McLean er tingene blitt gjort i feil rekkefølge: Først billigst mulige måte, deretter gjøre de riktige tingene. Den andre veien er den riktige.
- Hva er forvaltningens rolle? Regulator/tilrettelegger, "strategisk veiviser" (identifisere langsiktige mål og foreta veivalg) eller passiv tilskuer? Forvaltningens egen rolle er usikker og uavklart.
- Uansett: publikums behov/interesser er ikke ivaretatt. Dette perspektivet krever samarbeid og samordning på tvers av departementer/etater, og en annen type fokus enn den statlige interne. Detaljer:
- Med et økende antall offentlige enheter blir det enda vanskeligere for publikum å finne hvor og hvordan du skal henvende deg til det offentlige. Tjenestene blir bare mer og mer fragmentert. Blairs målsetting om transparent boundaries vanskelig gjøres av Next Step, og ikke minst hvordan mål/måleteknikker legges opp.
- De vanlige problemene med manglende syn for publikums behov er fremtredende. Et nytt initiativ hvor en tar utgangspunkt i menneskenes livssyklus som utgangspunkt for offentlig tjenesteyting. Det er særlig ved endringer i livssituasjon at tjenestene brukes. Ingen har tatt fatt i dette i Endland. I Portugal er et bra initiativ kalt INFOCID som virket lovende. (jf LivsIT-prosjektet i Norge)
- Kritiske suksessfaktorer for å lykkes med et slikt perspektiv og få gode IT-løsninger
- info fra hele forvaltningen, enkelt å bruke
- rimelig teknologi, brukes direkte bruk av publikum, fokusert på publikum, initiativ må være tverrsektorielle/etatlige.
- Noen strategiske områder for UK: nasjonal IT-strategi (mangler i dag), info-rik, men info-svak, vekk fra byråkratisk tradisjon, unngå teknologidrevet utvikling, vekk fra at utviklingen drives av private selskaper. Andre problemer: ikke tilstrekkelige offentlig midler, motstand mot å adressere "wider issues", manglende koordinering.

Avslutning

McLean har stiftet en ny organisasjon som skal bidra til å fremme *best practices* med mer til gode for innbyggere og nasjoner i hele verden. Navnet er *Organisation for Informatics Cooperation and Development* (OICD)

## Department of Trade and Industry (DTI), London

DTI tilsvarer det norske Nærings- og handelsdepartementet. Programmet ble innledet med *UK Government overview of the Information Age*, og tok deretter for seg de områdene DTI har ansvaret for.

Regjeringens fem satsningsområder

Chris Parker, som er Head of Info Age Policy Development, startet med å gi oss en innføring i hvordan UK Government forholder seg til informasjonsalderen.



Regjeringen har utpekt 5 satsningsområder:

1. Utdanning – "*Transforming Education*" - Utdanningssystemet skal rustes opp slik at alle kan skaffe seg den kunnskap og de ferdigheter som informasjonsalderen krever. Målsettinger er blant annet at alle skoler skal kobles til Internett, og å etablere et "University for Industry" basert på konseptet om livslang læring.
2. Tilgang – "*Widening Access*" – sikre bredere tilgang slik at informasjonsalderens goder blir tilgjengelig for alle, uten å skape skille mellom de som har og de som ikke har tilgang. *DTI har et medansvar.*
3. Fremme **konkurranse og konkurransedyktighet** – "*Promoting Competition*" - hjelpe næringslivet slik at de er rustet til endring og fremgang til beste for kunder, arbeidsplasser og landets økonomi. *DTIs hovedansvarsområde.*
4. Fremme **kvalitet** – "*Fostering Quality*" – fremme nye tele- og IT-anvendelser og sikre at innholdet av nye tjenester har minst like god kvalitet som det beste i dag.
5. Modernisere **forvaltningen** – "*Modernising Government*" – blant annet sikre at forvaltningen bruker ny teknologi for å levere bedre tjenester. *CITUs ansvarsområde.*

Til denne strategien er det knyttet veldig ambisiøse mål. For eksempel skal antallet "IT for all"-steder dobles i 1998. Dette er steder vanlige mennesker kan gå for å få tilgang til og bli lært opp i bruk av den nye teknologien. Dette kan for eksempel være på et bibliotek, men også andre steder i lokalmiljøet. Antallet skoler som er tilkoblet Internett skal innen utgangen av 1998 være doblet. I løpet av 1998 skal også det såkalte "National Grid for Learning" lanseres. Skoler skal gjennom dette sikres tilknytning til Internett, det skal etableres linker til andre skoler, bibliotek, museum etc., tilgang til software som fokuserer på pensum skal sikres, samt at nytt utstyr skal skaffes til veie. Innen 2002 skal alle skoler være online. University of Industry skal etableres innen år 2000 og skal fokusere på voksenopplæring. Det skal sikre voksne tilgang til et vidt spekter av opplæring som gjøres tilgjengelig for voksne på arbeid, hjemme eller i lokale opplæringssentra. Når det gjelder næringslivet, er det et mål at små og mellomstore bedrifter som bruker ny teknologi målrettet, skal være doblet innen 2001. For forvaltningen er det et mål at 25 % av offentlige tjenester skal være tilgjengelig elektronisk innen 2002.

Det er for øvrig utarbeidet brosjyremateriell der hele visjonen med omtale av områdene og målsettinger er gjengitt; en overordnet versjon og en som detaljert tar for seg alle områdene. Informasjonen er selvfølgelig også tilgjengelig på Internett.

### Samordning mellom de statlige institusjonene

Under den forrige regjeringen hadde man *Information Society Committee*, som fungerte som en styringsgruppe på toppnivå. Denne komiteen forsvant etter valget, og er ikke erstattet av noe nytt formelt knutepunkt. DTI avvendet tiltredelsen av ny minister i sitt departement, og påpekte at den kommende ministeren både var kamerat av Blair og interessert i IT...

## DTIs arbeid på området

Ansvaret for DTIs arbeid på området er lagt til Communications and Information Industries Directorate (CII).

CII er to år gammelt, og er med sine 130 ansatte et av de største direktoratene underlagt DTI. CII ble opprettet for å samle ansvar og oppgaver knyttet til IT, kommunikasjon og "innhold" (*content*) i ett organ, og direktoratet har et spesielt ansvar knyttet til å fremme teknologibruk og -utvikling.

CII har definert tre hovedarbeidsområder:

- Promoting usage skal fremme bruk av IT innenfor alle områder av DTI's arbeid, i næringslivet og av enkeltpersoner.
- Market framework har fokus på koordinering, fleksible rammeverk, regulering, standarder og også kringkasting og telekommunikasjon. Hensikten er blant annet å skape best mulig rammebetingelser for framvekst av elektronisk handel.
- Sponsoring ITEC Industries betydde tidligere subsidiering, men handler i dag primært om "dialog med industrien" samt noe kofinansiering. Fokus er på teknologi, ferdigheter, investeringer, små og mellomstore bedrifter samt eksportmarkedet. De har dialog med forskjellige sektorer i næringslivet for å skape bevissthet, sikre engasjement, utveksle erfaringer når det gjelder investeringer/bruk av penger, partnerskap for teknologiutvikling etc. Små og mellomstore bedrifter er en utfordring. De har ofte en ledelse som er lite bevisst og moden når det gjelder å ta i bruk nyere teknologi for å skaffe seg konkurransefortrinn. For øvrig planlegges det nå et såkalt "white paper" på konkurransedyktighet.

## Promoting Usage

Charles Phillips orienterte nærmere om CII's arbeid på dette området. Hovedinnsatsen var konsentrert på Information Society Initiative (ISI), som ble utformet basert på hva som oppfattes som sterke og svake sider ved det britiske samfunnet. Av sterke sider ble nevnt et liberalisert telekommunikasjonsmarked og en sterk innholdsindustri. Av svakheter ble nevnt blant annet de generelle holdningene til IT – spesielt i små og mellomstore bedrifter (SMB), liten bevissthet, treg adaptasjon, få gode eksempler, og at antall brukere var under kritisk masse på ulike områder.

ISI Programme for Business har som målsetting å bedre næringslivets konkurransedyktighet i Storbritannia gjennom bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi. Dette programmet baserer seg på nært partnerskap med industrien, og har spesielt fokus på små og mellomstore bedrifter.

Metoden for å gi støtte til bedriftene basert på erkjennelsen av at de viktigste informasjonskanalene til SMB-målgruppen er (i rekkefølge): venner og kjente, leverandører, og deretter offentlige institusjoner. Den beste veien å nå frem til bedriftene på er lokal bistand og ved bruk av eksisterende infrastruktur. Støtten blir derfor levert gjennom mellomledd, såkalte *Business Links* og handelsforeninger (trade associations). Det er etablert ca 100 *One Stop Shops* for støtte til næringslivet, samt nettverk av regionale organisasjoner. Dette er steder lokale bedrifter kan henvende seg. Disse kontaktpunktene er imidlertid ikke gode nok på nyere teknologi. DTI har derfor brukt 10 mill pund på tilleggsfinansiere og lage et nettverk av *Local support centers* i samarbeid med lokale IT-leverandører. Disse har tilsvarende funksjon som Business Links, men er fokusert på ny teknologi. Det finnes pr i dag 55 slike sentra. 60 sektorielle enheter supporteres. De lokale support-sentra er drop-in sentra der sammenheng mellom forretning og teknologi blir demonstrert. Sentrene har i tillegg til hjelpemidler for å demonstrere teknologibruk, tilbud om generell rådgivning – for eksempel hvilken type produkter som finnes. Det avholdes også seminarer for å spre bevissthet og gi opplæring i bruk. Også her er det utarbeidet en informativ brosjyre rette mot mindre bedrifter.

ISI IT for All har som målsetting å skape bevissthet og gi alle en sjanse til å forstå hva teknologien kan gjøre for dem. Undersøkelser viser at ca 16% av befolkningen er entusiastiske, mens 25 % har akseptert teknologien og bruker den. Resten har et mer distansert forhold eller er skeptiske. Målsettingen er å nå de 16 mill som enten mangler interesse eller er redd for å bruke datamaskiner. Til grunn for programmet ligger en forståelse av følgende kausalkjede: bevissthet -> billig aksess -> forsøk/eksperimentering -> atferdsendring.

Innenfor rammen av dette programmet skal det utvikles såkalte *Access Sites*. Det var etablert 2800 slike aksesspunkter, og målsettingen var å nå 4000 steder ved utgangen av 1998. Når det gjelder hvor disse aksesspunktene skal ligge, er det aktuelt å finne steder der folk lett kan bruke datamaskiner for første gang, for eksempel skoler, bibliotek og kjøpesentra. Opplæringsopplegg lages på disse stedene, og opplæring holdes for eksempel utenfor åpningstid. Et viktig poeng var at det må være et avslappet miljø der man kan høste erfaringer med teknologibruk for første gang. Informasjon om dette tilbudet tenkes gitt gjennom grønt nummer eller ved å sende ut liste over alle de nærmeste aksesspunktene. Markedsføringen vil også gjøres målbevisst gjennom for eksempel egne brosjyrer på spesielle supermarkedkjeder der kundemassen antas å ha begrenset erfaring med teknologi. Det er ingen sentral finansiering, og finansieringen avklares og skjer på lokalt nivå. Ifølge DTI er det til syvende og sist ofte EU-midler som finansierer stedene. Finansieringen er også ofte basert på utstrakt sponning fra IT-industrien og -leverandørene, som blant annet hadde resultert i "Dixon-bussen" som et aksesspunkt.

## Market Framework

Stephen de Souza orienterte om CIIIs arbeid på dette området, hvor mye av innsatsen var innrettet på å tilrettelegge for elektronisk handel, og knyttet til .... Innledningsvis ble det understreket at arbeidet skjer i en internasjonal kontekst, og det var viktig å sikre at det som gjøres er kompatibelt med andre land, det vil si det som foreligger eller er under arbeid fra FN (bl a forslag til et juridisk rammeverk og arbeid med digitale signaturer), OECD (bl a skattespørsmål) og EU (et *draft proposal* for elektronisk handel).

DTI presenterte i april -98 et forslag til ny policy på området, og de håpet denne ville være implementert i ny lovgivning høsten - 99. Forslagene omfatter blant annet:

- juridisk aksept av electronic instruments; det vil si elektronisk signatur, elektronisk "skrift" og fjerning av andre juridiske barrierer mot elektronisk dokumentflyt og annet. Forslagene favner mye bredere enn elektronisk handel, og omfatter transaksjoner generelt i privat og offentlig sektor (forvaltningen).
- å ha organisasjoner som tilbyr "kryptografitjenester", blant annet signaturer, konfidensialitet, tidsstempling. Her er det aktuelt å lage en ordning for (frivillig) lisensiering av disse organisasjonene - et bevis på at man har offentlig godkjenning
- Revidere retningslinjene for håndheving av lovverket, og tillate bruk av relevante virkemidler tilpasset ny teknologi, for eksempel dekryptering. Dette innebærer ikke utvidete fullmakter, kun å sikre at de fullmaktene som er ment å være faktisk er tilstede.
- DTI Problemstillinger knyttet til områdene *law supply protection* (beskyttelse i henhold til kjøpslov ved for eksempel kjøp fra utlandet over internett) og generelle forbrukerspørsmål, opphavsrett og regulering av tele- og IT-området under ett er holdt utenfor dette arbeidet.



**CCTA - Central Computer and Telecommunications Agency,  
Norwich**



Norwich, onsdag 14. Oktober 1998.

Etter en natt i landlige og luksuriøse omgivelser utenfor Norwich gikk turen til CCTA. Første post på dagens program var:

## CCTA and the Information Society

Ved Bob Assirati, leder for CCTA

CCTA er et direktorat underlagt The Cabinet Office og er pålagt å dekke sine utgifter fra kundene. Direktoratet kan ha opptil 200 fast ansatte, i tillegg har de ca

100 innleide konsulenter. Dette gir ca 300 årsverk/år. CCTA har hovedkontoret i Norwich, men er også representert i London.

The Cabinet Office rapporterer til Minister of the Cabinet Office som er den statsråden som har ansvaret for offentlig forvaltning. Under The Cabinet Office har man CITU som har ansvaret for regjeringens strategi når det gjelder IT og elektroniske tjenester og CCTA som skal gi støtte til forvaltningen og det offentlige når det gjelder gjennomføringen av regjeringens IT-strategi og politikk.

CCTAs målsetting er å hjelpe sine kunder til å yte best mulig offentlige tjenestetilbud ved best mulig bruk av IT.

CCTAs arbeidsområder er *best practice*, konsulentvirksomhet og spesielle tjenester.

Best practices innebærer å samle inn erfaringsmateriale fra offentlig virksomhet og gjennom dette utvikle og skreddersy disse for offentlig sektor. Eksempler her er hvordan man forholder seg til reglene for offentlige anskaffelser, regjeringens IT-politikk og hvordan man skal forholde seg til andre regler knyttet til arbeidstid osv. Videre sørger de for å utbre best practices og overvåke hvordan de etterleves.

Eksempler på prosjekt eller tiltak hvor best practices har spilt en viktig rolle: PRINCE, SSADM, ITIL, anskaffelser, smartkort, kiosker, intranett og år 2000-problematikken.

Konsulentvirksomheten går ut på å være rådgiver overfor offentlige virksomheter innenfor det rammeverket regjeringens politikk setter, f eks innenfor offentlige anskaffelser, prosjektstyring og etablering av Internett/intranett.

Andre tjenester er knyttet til f eks å fremforhandle kontrakter og avtaler som det offentlige kan benytte. Eksempler her på dette området er avtaler innenfor telekommunikasjon og etablering av regjeringens sikre intranett.

Fremlidige arbeidsområder vil være å utvikle standarder, info management, større grad av felles infrastruktur og kontrakter med tredjeparts kanaler. Det anses som lite hensiktsmessig at den enkelte virksomhet etablerer sine egne kanaler. Det er også aktuelt å la private overta enkelte tjenester. Disse kan f eks utføres på postkontoret, i supermarkedet, på biblioteket osv. Man får da etablert konkurranse om å yte den beste tjenesten overfor publikum.

Under de konservative skjeddde det en fragmentering av offentlig virksomhet. CCTA må derfor opptre som dommer og ambassadør mellom sentrum (drive, visjon) og IT-samfunnet (legacy systemer, andre prioriteter, år2000 osv).

CCTA skal også overvåke at regjeringens målsetting om at 25% av offentlige tjenester skal være elektronisk tilgjengelig i løpet av 2001.

Etter Mr. Assiratis innlegg ble det stilt spørsmål om hvem som betaler for kontrakter som går på tvers av departementsområder.

Til dette svarte Assirati at for intranett og rammekontrakter er det den enkelte virksomhet. Når det gjelder telekommunikasjon, fordeles budsjettet på de enkelte etater. Konsulentvirksomheten skal dekke sine egne kostnader, og tjenestedelen går med overskudd.

- Hvorfor ble CCTA lagt til Norwich?

- Det er en nydelig del av landet (og nærmere Norge) og CCTA hadde en avdeling der fra 1972. I forbindelse med utflyttingen av statsinstitusjoner fra London ble det da bestemt å legge hele virksomheten til Norwich.

- Har CCTA konkurranse?

- CCTA skal ikke konkurrere, men benytte sine folk på de områder hvor det er mest hensiktsmessig for regjeringen å benytte egne folk og ellers bruke private firma. Vi har et klart pålegg om å holde antall ansatte nede.

- Risikerer ikke CCTA å havne på begge sider av bordet når de skal drive med både *best practices* og konsulentvirksomhet?

- Vi prøver å unngå dette, men det kan ha forekommet i forbindelse med telekommunikasjon. Ellers opplever vi lite interessekonflikter. For to år siden var målsetting å gå i null. I dag tjener vi penger og må hvert år planlegge hva vi skal gjøre utfra at vi skal dekke inn våre egne kostnader.

Neste post på programmet var:

## Presentasjon av *Best Practices*

Ved John Stewart, direktør for Best Practices.

CCTA prøver å posisjonere seg i sentrum og ikke på sidelinjen, og har egentlig hatt samme målsetting de siste 10 årene. Forretningsstrategien er å utnytte best mulig den verdi CCTA skaper for offentlig virksomhet. Prosessmodellen som benyttes for å utvikle best practices er at man utvikler CCTAs kunnskapsbase og best practices. Disse benyttes så i forbindelse med konsulentoppdrag hos kundene for å utvikle offentlig virksomhet, forbedre departementene og etatenes økonomi og styrke CCTAs inntektsgrunnlag.

CCTAs rolle har endret seg fra en kontrollerende rolle på 70-tallet, til rådgivning.

Kundene kan få tilgang til best practices på forskjellige nivå gjennom *The CCTA Foundation*. På nivå 1 får man tilgang til bl a IS strategi veiledninger, PRINCE 2, IT infrastrukturbiblioteket (i samarbeid med GartnerGroup), år 2000-veiledninger, tekniske oppdateringer, PFI-guider og modellkontrakter. Nivå 2 gir i tillegg tilgang til Foundations interessegrupper, Online informasjon og diskusjonsgrupper, månedlig oppdatering på best practices, nye veiledninger, IS management- og teknologibriefinger, diverse konferanser og fora, vurderinger og konsultasjoner.

The CCTA Foundation er en kundeklubb hvor man kan gå inn på forskjellige nivå fra £1.500 via £10.000 til £20.000+. Dette gir tilgang til diverse arrangement og *best practices*-gruppen. Foundation Interest Group skal være et forum for "better government". I tillegg har man et desktop-forum hvor man kan diskutere hva som er riktig valg på skrivepulten, elektronisk handel (forbedre anskaffelsesrutiner ved målsettingen om at 90% av alle

rutineanskaffelser skal foregå elektronisk i 2001), etiske spørsmål, euro, miljøtiltak, effektivisering av IS, IT og funksjonshemmede, personell og kompetanse (hvordan beholde/rekruttere personell og kompetanse man bør inneha etter outsourcing), leverandører og år 2000.

Videre skal CCTA utvikle informasjonstjenesten *government.direct*. De skal utvikle elektroniske tjenester, være publikumsorientert, legge opp til "single-window"-tjenester. Basere offentlige, elektroniske tjenester på hendelser i innbyggernes livsløp (fødsel, dåp, skolegang, giftemål, skilsmisse, død osv). Dette betyr at offentlige tjenester må legges om. Det kan gjennomføres f eks ved "Public and private partnerships" og er en del av målsettingen om 25% elektroniske tjenester i løpet av 2001.

Det nærmeste som vil skje, er etableringen "single-windows-tjenester, elektroniske skjemaer og smartkort fra NatWest (og Barclays). Nærmere opplysninger om dette kan finnes på CITUs web-side.

Ellers samarbeider CCTA med CITU og sentralregjeringen når det gjelder "better government", anskaffelser, elektronisk handel og år 2000. Andre viktige områder i 1998/99 vil være regjeringens sikre intranett, elektronisk handel, katalogtjenester, elektronisk arkivering, public/private partnerships, rådgivning knyttet til anskaffelser og forslag knyttet til investeringer. CITU har kontrakten. Det enkelte departement avgjør om de vil slutte seg til. Det foregår ingen tvang, men departementene blir sterkt oppfordret til å delta.

Deretter viste technical director Dick Hopkins videoen:

## Essence of *Better Government*

Videoen "Essence of better government" handlet om fremtidsscenarier knyttet til elektroniske offentlige tjenester. Offentlig virksomhet knyttet sammen elektronisk f eks ved å tilby tjenester via postkontoret og helsetjenester (tilgang til allmennpraktiserende lege via Internett).

Spørsmål som ble reist etter videoen var om hvordan man organiserer og hvordan ansvarsfordelingen er når flere departement er med?

- Det er noen få som driver dette. Man prøvde å effektivisere offentlig virksomhet ved å fragmentisere den. Men man må få flere etater/organ til å spille sammen. *Social Exclusion Unit* er et godt eksempel på flere spillere som samles for å ta seg av ett problem. IT sørger for at prosessen skjer.

- Har du noen eksempler på bruk av videokonferanser og gruppevare?

- Videokonferanser er ganske utbredt. Video knyttet til skrivepulten er ikke utbredt. Det finnes noen få eksempler på publikumrettet bruk av video på PC.

- Hvordan er suksessen med videoene?

- De har en snøballeffekt. De destillerer budskapet knyttet til "better government". Agendaen for politikerne settes av f eks Finacial Times' forside. Hvordan man ligger an, prøver man å finne ut ved hjelp av målinger, og man prøver å sammenligne seg med andre land for å kartlegge hvordan man ligger an i bruken av elektroniske verktøy. Når det gjelder å måle (benchmarke) hvordan man ligger an, benyttes en "Balanced Score Card"-tilnærming.

- Hvor langt har man kommet?



- Hvilket svar vil du ha? 5%? Det avhenger av hvordan man måler, antagelig 18%.

Neste post var

## Kritiske suksessfaktorer i forbindelse med outsourcing

Ved *Jon Perigo* fra CCTA Procurement Advisory Service.

Foredraget så på erfaringer fra Storbritannia, bestemme retningen, anskaffelsestjenester, iverksetting og kontraktsadministrasjon.

Outsourcing er ofte policystyrt og kan omfatte alle typer tjenester unntatt strategi og forretningskritisk virksomhet. Man må vurdere om man skal ha én eller flere leverandører og forskjellige måter å pakke tjenestene på. CCTA driver rådgivning og konsulentvirksomhet knyttet til outsourcing og det de kaller "den intelligente kunden".



Om og hva man skal sette bort, må være en virksomhetsbeslutning. Man må ha en sammenhengende strategi for hva skal gjøres hvor. Markedet må kartlegges med hensyn til tilgjengelighet. Man må ha en klar forpliktelse fra ledelsen og det er viktig å kommunisere med de ansatte. Man må sette klare og omforente mål (hvorfor) for outsourcingen, legge opp til klare evalueringskriterier, mål for kontrakten og hvordan den skal administreres. Kunden må definere klart hva leverandøren(e) skal ha ansvaret for, hva man skal gjøre selv og hvilken kompetanse de forskjellige aktørene må besitte. Det er viktig å beholde noe kompetanse slik at man kan opptre som den intelligente kunden, kort sagt: ha full kontroll.

Når man skal foreta anskaffelsen/sette bort oppgavene, er det viktig å forstå dagens kostnadsfordeling, hvordan ytelsen er, og hvilke planer som foreligger for forbedring og utvikling av oppgaven(e). Man må definere hvilke virksomhetskrav som foreligger. Hvordan vil tjenesten og volumene utvikle seg over tid. Man må ha en pragmatisk tilnærming og minst mulig beskrankninger overfor leverandøren(e). Nøyaktig og klar prosjektplanlegging, gjerne med flere løp. Å sette bort tjenester gir tilgang til et bredt spekter av kompetanse med en blanding av offentlig og privat sektor, og man må sørge for at den nødvendige kompetansen er på prosjektlaget. Man må ha en klar informasjons- og kommunikasjonsstrategi på plass, og legge vekt på evalueringskriteriene (kapasitet, evne, referanser og at man kulturelt passer sammen samt økonomi). Forretningsmessig policy må legges på plass tidlig som f.eks. utnyttelsen av ledig kapasitet og personalpolitikk. Alle parter må ha klare forventninger til hva man vil oppnå, og det må være en balanse mellom risiko og gevinst. Betalingsbetingelsene må være klare og forståelige og fornuftige for brukerne. Sist, men ikke minst, må man ha en tilbakefallsstrategi - hva skal skje hvis leverandøren ikke leverer, hva skal skje ved utgangen av kontraktsperioden?

Iverksettelsen kan skje enten som "big bang" eller ved en gradvis overgang. Ansvarsforholdene under overgangen må være klart definert, og ledelsen må ha klar fokus på prosessen. Overføringen må skje transparent for sluttbrukerne. En glatt og forståelsesfull overføring av personell og opprettholdelse av virksomheten under overføringen er nøkkelen til suksess.

Administrasjon av kontrakten må vurderes tidlig i løpet, så vi sikrer kontinuitet og kunnskapoverlevering. Man må finne den riktige kontraktsadministrasjonsprosessen og -formen. Disse må passe inn i virksomhetens praksis og kultur. Man må klart definert grensesnitt for kommunikasjonen mellom partene, og vi må forstå hvilket ansvar man også har som kunde. Man må ha den nødvendige kompetansen på alle nivå. Problemhåndtering må være på riktig nivå og eskaleringsrutiner må være klart beskrevet. Det er viktig med åpenhet for å forstå hvilke insentiv og



beskrankninger som leverandøren(e) har. Dessuten må outsourcingen evalueres løpende opp mot fordeler/ulempes, behov og markedet.

Spørsmålene etter Jon Perigos innlegg gikk på om han kunne vise til noen suksesshistorier:

- Vi prøver å bygge opp en *best practices*-base. Bildet er blandet, og det finnes mange uforutsette forhold som spiller inn. Dette kan være ytre forhold som en ny regjering, eller at regjeringen vedtar en endret struktur for hele eller deler av offentlig forvaltning.

- Har CCTA tatt sin egen medisin og outsourcet noe?

- Vi forsøkte oss med å sette ut intern IT, men det var for lite til å være interessant. Erfaringen viser at det må være fra 40 ansatte og oppover for at oppdraget skal være interessant for en leverandør.

## CCTA International Foundation



Denne internasjonale stiftelsen er en videreføring (internasjonalisering) av det tilbudet CCTA har til sine nasjonale kunder - *The CCTA Foundation* (se ovenfor). Utenlandske offentlige etater og institusjoner kan bli medlemmer av "International Foundation" og dermed få tilgang til de fleste av de tjenestene CCTA tilbyr til sine kunder i UK.

Servicenivået bestemmes av størrelsen på medlemsavgiften. CCTA tilbyr tre nivåer av medlemskap – bronse, sølv og gull. Prisene er hhv £1 000, £5 000 og £10 000. Bronsenivået gir tilgang for én person til tjenester som Best Directory, CCTA Help Desk, 5% rabatt på publikasjoner, e-postbasert svartjeneste med 24 timers responstid, tilgang til ekspertpaneler, nyhetsbrev, tilgang til The International Foundations diskusjonsgrupper og hjemmesider på Internettet.

Med sølv og gull kan henholdsvis 5 og 10 navngitte personer få medlemsrettigheter, dessuten får man bedre rabatter på publikasjoner, en skreddersydd fagdag hos CCTA med tilgang til CCTAs konsulenter etter eget ønske, studietur, flere veiledninger og en år 2000-pakke.

Mer info om CCTA International Foundation kan fås på +44 1603 704571 eller ...

## Forskningsministeriet, København

Forskningsministeriet har en noenlunde tilsvarende rolle som AAD i Norge. De har organisert arbeidet i tre såkalte søyler, hvor vi var interessert i *IT-søylen*. Under IT-søylen ligger tre kontorer: *Kontoret for IT og Samfund*, *kontoret for IT- og Teleregulering*, og *Kontoret for Digital Forvaltning*. Sistnevnte har styringsansvaret for *Statens Information*. Vi møtte folk fra Kontoret for Digital Forvaltning, som ifølge dem selv bl a hadde som rolle som å være rådgiver og støttespiller for andre ministerier og kommunene. De samarbeider med andre ministerier, men får det til i varierende grad. F eks er Finansministeriet ambivalente, og ser motsetninger mellom forvaltningspolitikken og finanspolitikken. I kommunesektoren samarbeider de med Kommunenes landsforening og de 30% av kommunene "som alltid er med" (og som har den bevisstheten som skal til), mens resten er en stor utfordring. F eks er kun 30% av kommunene på WWW. De bruker ca 10 mill DKK til tilskudd til forsøk med digital forvaltning. Mange av forsøkene skjer på eget initiativ i virksomhetene.

## Mod den åbne Digitale Forvaltning

*Digital* innebærer ifølge kontorsjef Michael Karvø *dynamisk, fremtidsrettet, i bevegelse*. Forvaltning gir assosiasjoner som *stillstand, tykke murer, fastlåsthet*. Målet er å komme vekk fra "masse-perpektivet" og over mot målgrupperettet og individualisert tjenesteyting. Formålet med den digitale forvaltning er effektivisering og bedre service, men også større åpenhet for publikum, noe som vil gi nye muligheter for den "vanlige borger".



Sentrale trekk ved den digitale forvaltning:

- Saksbehandling og arkivering skjer digitalt
- Muligheter for selvbetjening
- Offentlig sektor ses under ett – etablering av hovedportaler til offentlig informasjon (jf <http://www.danmark.dk/>)

Noen perspektiver		Analog	Hybrid	Digital
Informasjons-utveksling	Internt	Brev med mer	E-post, Faks	Intranett, videomøter
	Eksternt	Publikasjoner, media	websider	Interaktive websider, virtuelle agenter
Selvbetjeningssystemer		Hurtigskranner	Elektronisk enveis-selvbetjening (avgi info)	Interaktiv selvbetjening (saksoppfølging fra borgerens side)
Dokumenter		Papir, papirjournaler og papirarkiv	Papir, e-journaler og papirarkiv	E-dokumenter, e-arkiv, e-journal. Lenker mellom dokumenter på tvers av forvaltningen
Åpenhet i forvaltningen		Innsyn etter identifikasjon av sak	Journaler på WWW	Elektronisk adgang til egne saker, mulighet for å korrigere informasjon

### Serviceprinsipper i den digitale forvaltning

- Sammenheng og helhet – den offentlige forvaltning fremstår som et samlet hele
- Alle offentlige organer kan kontaktes via én enkelt inngang.
- Borgerne har elektronisk adgang til data, som angår dem selv og kan følge saksgangen
- Nye og bedre serviceytelser

Operative forutsetninger for den digitale forvaltning

- Fra sikrede nett til sikrede data
- Arbeidsstasjonene i forvaltningen gir tilgang til e-post, journal, arkiv, beslutningsstøtte, postlister, data fra andre forvaltningsenheter, med mer
- Utbredelse av e-adgang til alle borgere

Trusler/hindringer for en digital forvaltning

- For dyrt
- Over tid stadig større IT-investeringer, lite dokumentasjon på gevinster. Usikre estimater

- Bedre service gir økt etterspørsel. Nye serviceytelser gir ny etterspørsel.

Utfordring: å dokumentere at utgifter til nye tjenester oppveies av nedgang i ressursbruk på analoge ytelser

- Uakseptabelt for borgere
- borgerkortet
- potensiale for misbruk
- lav modenhet i befolkningen
- Uønsket privatisering ved at nye private stilbydere overtar deler av det offentlige markedet, f eks som i helsesektoren hvor det nå finnes private nettkonsultasjoner
- Reguleringsproblemer. Eksempler: Kjøp av medisin i utlandet via Internett, Reklamefinansierte Nettdoktorer, Dr. Plattenheimers Nettservice med base på Bongo Bongo.

## Åpenhet i den digitale forvaltning

Spesialkonsulent Olaf Green-Pedersen utdypet hvordan den digitale forvaltning også kan føre til en mer åpen forvaltning. Innledningsvis ble det påpekt at det allerede er høy åpenhet i forvaltningen, jf lov om offentlighet. Og åpenheten må også begrenses av hensyn til personvern, privatlivets fred, bedriftshemmeligheter eller av hensyn til forvaltningen selv. Men man må adressere problemstillinger som at intern saksbehandling i utgangspunktet er unntatt offentlighet. Når det var sagt: IT- og Internett-utviklingen åpner for uante muligheter mht åpenhet. Behov for å revurdere motforestillinger av typen "for ressurskrevende" som følge av utviklingen. Eksempler på hvordan åpenheten kan økes:

Eksempel	Ekstra kommentarer/utdyping
Publisere de mest etterspurte dokumentene på nettet, f eks ved pliktpublisering. Eksempler: <ul style="list-style-type: none"> <li>• referater og dagsorden fra byrådsmøter</li> <li>• dokumenter der man forbereder et politisk initiativ</li> <li>• video/lydbånd fra møter, planer etc.</li> </ul>	Må bygge inn sikkerhetslementer i systemene som gir innsyn
Offentlige postjournaler på WWW	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forsøk i gang, koordinert av FSK. Vil omfatte 20-25 etater i staten, amtene og kommunene. 3 kommuner og 2 amt er i gang.</li> <li>• Noen gir også tilgang direkte til dokumenter (elektronisk); har hatt forhandlinger med datatilsynet om dette (postlister), men fikk OK under forutsetning at personopplysninger blir skjermet. Vil ikke legge ut interne dokumenter</li> </ul>
Større åpenhet i forbindelse med selvbetjeningssystemer; f eks ventelister til sykehus, barnehaver, biltilsynet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Helsedep. Har lagt ut standard ventetider for ulike inngrep på landets sykehus</li> </ul>
Lett og enkel adgang til offentlige registerdata med hensyn på foredling eller ulike typer rapporter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er innført ny politikk/prinsipper for betaling for data fra offentlige registre: selvkost for uttrekk fra systemer, der datainnsamling betales over skatteseddelen</li> <li>• politikken adresserer ikke utlevering til andre</li> </ul>

	off. etater, ikke prisdifferensiering
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Via Internett kan borgerne lettere få adgang til data om egen person i offentlige registre og systemer, f eks ved utfylling av blanketter som sendes, eller online tilgang</li> <li>• Borgerne kan få innsyn i saksbehandlings-forløpet i egen sak, eller der saken berører allmennheten eller en gruppe. Blant annet foreløpig svar, behandlingstid og –plan, eller informasjon om hvilke opplysninger som skal innhentes og hvor og når.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• forutsetter arbeidsflytsystemer</li> <li>• Lov om digitale signaturer skal legges frem i neste Folketing-sesjon (om alt går etter planen)</li> <li>• Antar det i et to-treårsperspektiv vil bli en plikt for offentlige virksomheter å kunne kommunisere elektronisk</li> </ul>

## Digitale signaturer i den offentlige forvaltningen

Kontorsjef Per Helge Sørensen orienterte om pilotprosjekter med digital signatur i offentlig forvaltning:

### Bakgrunn

Digitale signaturer er "nøkkelen" for å få til en fullgod elektronisk saksbehandling. Mange virksomheter har sett på problematikken, men ennå ikke kommet i gang. Hvorfor ikke?

Problemene var/er knyttet til: lukkede systemer, ingen certification authorities (CA), problemer med produkter og mangler i lovgivningen.

### Løsningen

var å gi tilskudd til å komme i gang og sette krav til standarder. Med det ville man oppnå en anvendelsesdrevet utvikling av markedet og få fastsatt standarder for det offentlige. Forskningsministeriet fikk avsatt 26 mill til pilotprosjekter. Offentlige myndigheter fikk muligheter til å søke om tilskudd. Forutsetningen var at de skulle overholde vedtatte standarder. De fikk 20 søknader av høy kvalitet, og det ble valgt 9 pilotprosjekter innen kommunal og statlig sektor. Målgrupper er både borgerne, virksomheter og internt i offentlig forvaltning. Anvendelser: Internett, EDI, Chipkort og software, Intern og ekstern CA. Tilsagn gitt juni -98, i drift tidlig -99.

### Hvorfor standarder?

Gjenbruk av sertifikater, kort og programvare, samt bygge opp en sammenhengende infrastruktur.

### Hvordan sikre standarder?

Ved å stille krav til leverandørene ved tilbudsforespørsler, sikre at de offentlige myndigheter etterspør standarder, og etablere et konfliktforum (Dansk standards nye forum for digital signatur). Dette forumet avklarer utestående spørsmål og implementeringsproblemer, bl.a. hva slags katalogstandard som skal brukes (PKIX eller LDAP), typer sertifikater osv. Gjennom pilotprosjektene har de fått opp standarder for e-post og EDI, men standarder for sertifikater diskuteres ennå. Diskusjonen: flere sertifikater for ulike formål eller ikke, og ev. bruk av FNR/Orgnr.

De vil forsøke å overtale de fire CA'ene til å utvikle en felles sertifiseringspolicy. Et problem med leverandørene er at de ikke kan implementere noe før de har nøyaktige spesifikasjoner.

## Hvilke standarder er aktuelle?

S/MIME, EDIINT, EDIFACT v4, SSLv3, X509v3 (vil definere 3-4 typer sertif. med hvilket innhold som skal være der), CRLv2, LDAP.

## Statens Information

Ved informationskonsulent Ulrik Andersen

### Danmark.dk

#### Bakgrunn

- Opplysningstjenesten (telefonservice)
- Samfunnsnøkkelen (håndbok)
- Status (tidsskrift) – lovgivningsprosesser osv (jf stortingstidende?)
- Hof- og statskalenderen (veiviser)

#### Formål

- Offisiell offentlig veiviser på WWW
- Publikumsinfo på tvers av etatsgrenser

#### Målgruppe

- Borgere (også via bibliotek, internet-kafe)
- Formidlere
- Saksbehandlere

Tjenesten markedsføres på flere måter, bl a ved annonser og brosjyrer

#### Oppbygning

- Databaser, søkeverktøy
- Lenker til nettsteder og publikasjoner
- Lenker til Folketinget og Rettsinformasjon
- Bestilling av alle publikasjoner via e-post

Opplysninger i de ulike bøker osv (jf bakgrunn, over) ligger i egne databaser, som brukes til både trykte publikasjoner og online søk. Dekker stat, fylker og kommuner, også frivillige organisasjoner.

Vedlikehold/ajourføring av informasjonen skjer årlig i forbindelse med nytt opplag av de trykte publikasjonene, og når SI mottar endringsmelding direkte fra virksomhetene som omfattes av tjenesten. Det er ingen løpende sjekking/ajourføring av dataene.

Tjenesten er bygd på prinsipper om økende detaljering når en borer seg ned. Videre blir det brukt menyer for å sikre videre neddrilling og lenker horisontalt. Tjenesten er ellers delt i fem hoveddeler som en presenteres for ved oppslag på de "øverste" sidene. Det er tilbakemeldingsmuligheter vha et enkelt skjema.

#### Organisering og ressursbruk



SI er redaktør og registrerer informasjonen som innrapporteres fra kommunene, fylkene og staten.

8-10 personer jobber med dette, men ikke på heltid. De jobber parallelt med vedlikehold av Hof- og Statskalenderen og andre trykte publikasjoner, og måler ikke spesifikt ressursbruken på danmark.dk.

SI prøver å "oppdra" alle myndigheter til å krysspublisere alle sine publikasjoner (samtidig trykk og Web).

SI får beskjed via Nasjonalbiblioteket om publikasjoner som er kommet, og SI får Web-adressen så de kan lenke til den.

SI har 3 journalister i redaksjonen som redigerer offentlige nyheter for danmark.dk De vil selv bearbeide pressemeldinger fra de ulike myndigheter med øye for om dette er relevant for danmark.dk. Slike nyheter kan gjerne ha lenker direkte til pressemeldinger hos den aktuelle myndighet.

## **Teknisk**

Teknisk er tjenesten basert på UNIX-tjenere og en ORACLE-database. Andersen husket ikke hvilken type web-tjener som ble brukt.

## **Tallfakta**

- 20000 treff per dag
- 25000 besøkende per måned
- 8400 myndigheter og organisasjoner (omtalt)
- lenker til 1920 hjemmesider
- 2000 e-post adresser
- 43000 personer omtalt
- 10000 autogeneratede lenker til Rettsinformasjon og Folketinget

Flest forespørsler fra utdanningssteder og arbeidsplasser. De kan ikke skille på henvendelser fra jobb eller privat.

## **Fremtidsplaner:**

- Sammensmelting av databaser
- Frigjøring fra den tradisjonelle oppbygningen i Hof- og statskalenderen
- Lenker til spesifikke sider hos myndighetene med muligheter for selvbetjening (fra generell info til konkrete opplysninger og muligheter for å få løst behov – søknad osv.)
- Etablering av "selvdeklarerende www-sider" (innebærer trolig automatisk indeksering av offentlige www-sider på bakgrunn av metadata)

# **Nettidende**

*Ved utviklingschef Carsten Bruus*

## **Om tjenesten**

Nettidende er et elektronisk lysingsblad, som er etablert med utgangspunkt i Statstidende og Tingbladet.

Tjenesten åpnet 26.9.98. Det antas at systemet totalt vil gjøre kunngjøring billigere for det offentlige og at den trykte publikasjonen etter hvert vil forsvinne.

Forskningsministeriet arbeider med et lovforslag om elektronisk statstidende, men avventer loven som implementerer det nye direktivet om personopplysninger. Systemet skal gjøre det mulig å direkte rykke inn elektroniske kunngjøringer fra for eksempel advokatkontorer eller myndigheter som skal komme med rettsbindende kunngjøringer. Forskningsministeriet ønsker å overføre rettsbindingen til den elektroniske databasen, framfor den trykte publikasjonen. Det har ikke skjedd ennå.

Det vil være frivillig for myndigheter å komme under dette systemet, og de regner med at enkelte myndigheter vil fortsette å ha sine egne elektroniske kunngjøringsystemer/databaser (som for eksempel Erhverv- og selskabsstyrelsen – de har sitt eget system: Publikon).

### Planer for inkorporering av flere publikasjoner

- utbudstidende (nov. 98)
- varemerketidende (jan. 99)
- mønstertidende (jan 99)
- patenttidende (jan 99)
- registreringstidende (mars 99)
- flere skal følge

Målsettingen er å utvikle et sammenhengende kunngjøringsystem for hele staten.

### Bruk av tjenesten

Tjenesten skal være gratis tilgjengelig for alle gjennom en gratis søkeinngang basert på nøkkelord eller fritekst. Profesjonelle brukere kan registrere seg som brukere med passord og etablere faste søkeprofiler og betale for dette. Virksomheter som skal publisere kunngjøringer må registrere seg og få passord for å rykke inn annonser. Betalingsprinsippene var ikke avklart, utover at det er en målsetting at inntektene skal dekke driftsutgiftene til systemet.

### Drift og vedlikehold

Systemet utvikles og driftes (teknisk) av en privat underleverandør, men SI er systemeier og ansvarlig for oppdatering.

## Storebæltforbindelsen, Halsskov

Storebæltforbindelsen består av en 18 km lang fast forbindelse mellom Sjælland og Fyn. Forbindelsen består av både en jernbanedel og en motorveidel og er et av verdens største anleggsprosjekter. Jernbanetrafikken føres fra Sjællandssiden gjennom en 8 km lang tunnel som er boret under Storebælts havbunn, og den dukker opp igjen på



Sprogø omtrent midt i Storebælt.

Studiegruppen besøkte Utstillingssenteret i Halsskov på Sjællandssiden av den nye Storebæltforbindelsen. En liten spasertur utendørs gav et lite overblikk over bomstasjonen for biltrafikken, og vi så også brospennet utover mot Sprogø. Informasjonen vi fikk i den presentasjonen som refereres nedenfor, gav veldig lite informasjon om bakgrunnen for Storebæltprosjektet, hvem som var initiativtakere, eierskap osv. (I henhold til vår "guide" fra Miljø- og energiministeriet, Eigil Andersen, er A/S Storebæltforbindelsen statlig eiet, men organisert som et aksjeselskap.)

Ved søking på Internett har vi prøvd å finne mer informasjon. Her kan man finne plandokumenter fra Danske Statsbaner som redegjør for alternative tekniske løsninger for jernbaneforbindelsen og hva DSB skal betale hvert år for bruk av denne forbindelsen. Den danske sykkelforeningen har også lagt ut informasjon, og engasjert seg for at syklistene skal kunne benytte forbindelsen. På sidene til sykkelforeningen kan man blant annet finne priser

for transport med skytteltog og hvilke avganger som er gunstigst med tanke på å få plass.



Som en kuriositet som kan belyse den enorme interessen det har vært for Storebæltforbindelsen, kan nevnes at det den 4. juni 1998 ble arrangert en sykkelturne med 25.000 deltakere over broen, bare et par dager før forbindelsen ble åpnet for alminnelig trafikk.

Videre finnes det informasjon om den 1000-år gamle tradisjonen med ferjeforbindelse over Storebælt.

All fergefart mellom Sjælland og Fyn opphørte 15. juni 1998. Dette er en stor infrastrukturendring som vil få betydning for industri og handel.

Målinger viser at trafikken over Storebælt har økt etter at den faste forbindelsen ble åpnet, og trafikken i dag er større enn man regnet med på forhånd.

## Sund og Bælt Holding A/S

Ved IT-sjef Peter Hedevang Christensen

Christensen foreleste om

- Introduksjon til organisasjonen
- Storebælt's digitale arkivsystem
- Outsourcing av IT-drift



Sund og Bælt Holding A/S er et rent holdingsselskap som eier 100 % av A/S Storebæltforbindelsen og 100 % av A/S Øresundforbindelsen. A/S Øresundforbindelsen eier 50 % av Øresundkonsortiet som er en sammenslutning av mange engineeringsselskaper.

A/S Storebæltforbindelsen er byggherre for prosjektet. Prosjektorganisasjonen ble opprettet i 1987, har ca 250 medarbeidere, og har brukt ca 40 milliarder kroner på en 10-års prosjektperiode. Prosjektorganisasjonen har vært dynamisk for å kunne tilpasse seg variasjoner i oppgavene.

Det er nå foretatt en omorganisering for å tilpasse organisasjonen til den nye driftssituasjonen. Kjerneorganisasjonen skal ha maksimalt 40% faste medarbeidere og for øvrig basere seg på konsulenter, outsourcing og facility management.

Opgavene omfatter nå

- vedlikehold av broen (budsjett 100-150 mill kr pr år)
- trafikkovervåkning,
- drift av betalingsanlegg.

Broen skal betales ned i løpet av 40 år, gjennom årlige avgifter fra den danske jernbanen og ved en bompengoordning for biltrafikk. Biltrafikken er målt til ca. 27.000 biler i døgnet, mot antatt ca 21.000 biler.

Trafikkavgiften for en personbil en vei er DK 210, for lastebiler i overkant av DK 800.

## **IT-funksjonen**

IT-funksjonen drives av holdingsselskapet Sund og Bælt Holding A/S og består av kun to fast ansatte. Man har totalt basert seg på en facility managementavtale, dvs at selskapet har kjøpt utstyret, og at driften og utviklingsoppgaver ivaretas av eksterne tjenesteytere. Presentasjonen omfatter erfaringer med facility management samt selskapets digitale arkivsystem.

## **Dokumentsystemet**

Utstyr som er kjøpt:

Skanner, Dokumentserver, Printerserver, Jukebox, OCR-server

Programmer:

Dokumentdatabase, journalsystem, dokumentsøkning, postdistribusjon.

Arbeidsgang

Både inn- og utgående post skannes for å holde det i samme format.

Så lite musebruk som mulig for å inngå arbeidsmiljøskader og høyere effektivitet. Elektronisk distribusjon av dokumenter. Postsystemet har medført en stor omstilling for de ansatte.

Postdistribusjon

Outlook, åpne, printe, slette, må åpne ett dokument av gangen.

Søking etter dokumenter

Søkeskjerm bildet er veldig enkelt: fritekst og faste felter. Erfaringen tilsier at man gjerne kan desentralisere registrering, men at man ikke kan gi for store frihetsgrader. Det er en stor utfordring å lære opp folk i å søke etter dokumentene.

Journalssystem

Innskanning av dokumenter, registrering av dokumentene.

OCR-fortolkning

Gjenkjennelse av tekst på et bilde. Den gjenkjente teksten lagres i en separat fil i et enkelt tekstformat (ASCII-tekst). Noe blandede erfaringer

Egenutviklet system for anleggsdokumentasjon

All dokumentasjon som beskriver hvordan forbindelsen er blitt bygget, ca 1 mill sider, er skannet inn og registrert.

Dokumentasjonen er bygget opp etter en bestemt struktur, og hyppig brukte dokumenter merkes for å forbedre søkingen. En god struktur er viktig for effektive søk. Man regner med at bare en mindre prosentdel av dokumentasjonen vil bli benyttet i fremtiden, men man vet ikke hvilke deler av dokumentasjonen som det vil bli behov for.

A/S Storebæltforbindelsens erfaringer med dokumentasjonssystemet

Masse undervisning er nødvendig. Et dokumentasjonssystem berører mange etablerte prosedyrer, for eksempel hvordan dokumentflyten mellom prosjekter foregår.

## **IT-drift**

Bakgrunnen for omleggingen av IT-driften var at utgiftene til IT var løpt løpsk. Det var mange ulike ønsker, og det var et behov for å sikre et homogent IT-miljø. Man manglet også tilstrekkelig ekspertise selv. Det var dessuten et sterkt ønske om å få kontroll over IT-utgiftene.

Den første driftskontrakten ble inngått i 1990, den andre i 1998.

Kontraktene omfatter drift, brukerstøtte, vedlikehold og utvikling, managementyteler som optimalisering av konfigurasjonen, dokumentasjon, rapportering, budsjettopplegg og rådgivning.

Erfaringer fra første kontraktperiode og suksesskriterier som er vektlagt i den nye :

- Kontrakten skal kunne tilpasses løpende
- Kontrakten skal kunne sies opp, dvs. organisasjonen må ha beredskap på dette
- Leverandør og kunde skal passe sammen
- Kostnader: 7 mill i året, fastprisavtale
- Homogent IT-miljø og reduksjon av grenseflater
- Brukersupport on site
- Alt kan ikke beskrives i en kontrakt etter objektive styringskriterier
- Det trengs en kvalifisert og serviceminded account manager
- Kundens organisasjon skal kunne bidra på en kvalifisert måte
- Suksesskriterier
- Samarbeidet må fungere
- IT- funksjonen skal være serviceminded med rask reaksjonstid
- Stabilitet og pålitelighet (oppetid)
- Dokumentert
- Kvalifisert rådgivning
- Overblikk over utgiftene, fastprisavtale

Det ble reist spørsmål fra studiegruppen om det var brukt en ekstern kvalitetssikrer ved inngåelse av kontrakten. Det var ikke gjennomført noen slike tiltak. IT-sjefen hadde hatt frie hender.

Dagens situasjon ble oppsummert slik:

- Man har en god og detaljert kontrakt
- Kontrakten har ennå ikke vært satt på prøve
- Regulering av grenseflater og det å sørge for dokumentasjon er veldig arbeidskrevende.

## Miljø- og energiministeriet, København



Den overbygde bakgården til Miljø og energiministeriet vakte en viss beundring blant de norske gjestene...

### Erfaringer med innføring av digital forvaltning i det danske Miljø- og energiministeriet

*Ved prosjektleder Eigil Andersen*

"Prosjektet Den elektroniske arbeidsplass, populært kalt Den elektroniske stol"

Orienteringen ble delvis gitt om bord på bussen ut til Storebæltforbindelsen og delvis senere på dagen i Miljø- og energiministeriet.

### Miljø- og energiministeriet

Det danske Miljø- og energiministeriet sentralt har 150 ansatte som driver regionalplanlegging og ca 20 som er politisk sekretariat. Ministeriet ble dannet høsten 1994 ved en sammenslåing av Miljøministeriet, Energiministeriet og deler av Landbruksministeriet. Den operative virksomheten er lagt ut til blant annet tre underliggende styrelser (tilsvarende direktorater), en klagenemnd og tre forskningsinstitusjoner. Til sammen omfatter ministeriet 11 institusjoner og 2500 arbeidsplasser. I alt er det 2400 skjermarbeidsplasser fordelt med hovedparten i København og resten utover hele landet.

### Bakgrunnen for prosjektet "Den elektroniske arbeidsplass"

Allerede fra starten av inngikk det i ministeriets IT-strategi at det skulle være mulig å utveksle dokumenter elektronisk mellom ministeriet og de underliggende styrelsene. Selv om man hadde en felles IT-strategi og felles

nettverk, hadde man ulike driftsmiljøer og anarki når det gjaldt programvare. For å realisere elektronisk dokumentutveksling ble det derfor nød-vendig å sanere eksisterende løsninger.

Et av formålene som ble oppgitt var å spare papir. Det var et papirløst arkiv man ville ha, ikke papirløs saksbehandling. Man mente at man likevel ville spare papir totalt sett, ved at man kunne unngå klipparkiv, brevkopier og orienteringskopier. En like viktig årsak til at prosjektet ble igangsatt, var at en visjonær person i ministeriet tente på ideen om den elektroniske arbeidsplass, så muligheter for en forenklet kommunikasjon med de underliggende styrelsene og at det dessuten falt sammen med ønsket om å skifte utstyr.

Fordeler og ulemper ved bruk av elektronisk arkiv

Noen fordeler ved å innføre et digitalt arkiv er:

- Mer effektiv saksbehandling
- Forbedret kvalitet i saksbehandlingen ved bruk av informasjonssøking
- Forbedret arkivdannelse og -administrasjon
- Mulighet for nye samarbeidsprosjekter.

Umiddelbare fordeler som oppnås ved bruk av digitalt arkiv er:

- Alle kan søke i journalen for å finne saker og journalnumre
- Automatisk journalisering av utgående post når dokumentet lagres
- Man unngår at saker forsvinner
- Mindre behov for å kopiere saker
- Lettere å journalføre e-post
- Fritekstsøk letter gjenfinning ved feil arkivering
- Gjenbruk av adresseopplysninger fra journalsystemet
- Hurtigere postgang

På lengre sikt vil man høste ytterligere fordeler fordi:

- Man behøver ikke å tenke på å legge tilbake saker
- Dokumentene ligger alltid i den rekkefølgen de ble registrert
- Man sparer arbeid med henting og tilbakelegging i fjernarkiv
- Muligheter for å automatisere bestemte saksganger
- Mindre arkivplass

Det er også noen ulemper med elektronisk arkiv:

- Det kan være vanskelig å danne seg overblikk over en sak når den kun finnes på skjermen
- Mer arbeid foran skjermen
- Håndskrevne notater må skannes
- Mulighet for at det blir flere "skrivebordsdokumenter" for å skjerme politisk følsomme saker?

## **Noen erfaringer som er gjort i prosjektet**

Mangel på kvalifisert personell

Mangel på kvalifisert IT-personell og vanskeligheter med å beholde de som læres opp, gjør at man blir avhengig av å bruke konsulenter og outsource oppgaver.

Organisasjonsutvikling eller verktøy?

Det er ikke nødvendig å gjøre innføring av elektronisk saksbehandling til et organisasjonsutviklingsprosjekt. Den største organisatoriske endringen skjedde da det ble besluttet at alle saksbehandlere selv skulle skrive sine

dokumenter direkte på PC. Men det kan på sikt komme andre organisatoriske tilpasninger som en følge av innføringen.

Det er heller ikke nødvendig å gjennomføre en arbeidsflytanalyse eller foreta store omlegginger av arbeidsprosessene (BPR). I miljø- og energiministeriet lot man i utgangspunktet ansvarsforholdene bestå som før. Det ble heller ikke lagt opp til vesentlige endringer i arbeidsprosessene. Logisk filstruktur er 95% av jobben.

#### Skanning

Skanning brukes kun ved journalisering. Skannere er spesialverktøy som ikke kan brukes av hvem som helst.

#### Lagring versus låsing av dokumenter

Det er viktig at man låser dokumenter på riktig tidspunkt, slik at man ikke kan bli beskyldt for å manipulere med dokumentene. Det har vist seg nyttig å få opp eventuelt "låst-merke" på filoversiktene.

### **Sikring av bevisfasthet ved digitalt arkiv**

Det er fri bevisbedømmelse i Dansk rett, dvs. det er opp til dommeren å vurdere om de bevisene som fremlegges er troverdige. Ved bruk av bevismateriale fra et digitalt arkiv består bevisene av en systemteknisk del og av en prosessdel. Et system med lagring på speilede nummererte optiske disketter og logging av lagringstidspunkt og bruker, gir stor sikkerhet for at et dokument ikke kan endres når det først er registrert.

Brevåpning, sortering, skanning og registrering av spesielt godkjente personer og ved faste arbeidsrutiner, gir god sikkerhet for at dokumentet lagres som det er mottatt. I denne sammenhengen er det viktig at det ikke går for lang tid fra et dokument mottas til det blir lagret.

Opplegget må tåle tredjepartsrevisjon (ekstern, uavhengig revisjon).

#### Utstyr og kostnader

- En standard arbeidsplass i ministeriet består av en Pentium PC med 17" skjerm og grafisk brukergrensesnitt. Journalmedarbeidere har 21" skjerm.
- Unisys AS er valgt som hovedleverandør og Scanjour AS er underleverandør av programmer til journalføring, saksbehandling og saksadministrasjon.
- Som arkivsystem er valgt Infolmage Folder. Calera Wordscan sørger for optisk karaktergjenkjenning og BRS-search brukes til fritekstsøking.
- Microsoft Exchange er valgt som postsystem, kalender og oppslagstavle.
- Alle medarbeidere har Microsoft Office og tilgang til Internett.
- Årlige utgifter til IT per medarbeider, basert på tre års avskrivning av utstyr, er DKK 22000, eksklusive lønn til EDB-medarbeidere.

### **Hacking og andre vanskeligheter**

Til å begynne med hadde man ikke installert brannmur. Man fikk store problemer. For eksempel mottok ministeriet mengder av søppelpost som ble automatisk videresendt til ministeriets samarbeidspartnere på en måte som fikk det til å se ut som om posten kom fra ministeriet. Det viste seg vanskelig å identifisere hackeren, selv med profesjonell bistand. Den dyrekjøpte erfaringen er å ta hackerproblemet på alvor.

Ministeriet har også gått ut med informasjon til medarbeiderne om at man vil følge opp internettbruken. Det har vist seg at mange benytter arbeidstiden til oppslag på sexrelaterte sider på nettet. Selv når arbeidstakerne er klar over at dette kan sees av vedkommendes leder, er det noen som har vanskelig for å la være.



*Økologisk lunsj i Miljø- og energi-ministeriets kantine*

## Del III: Noen lenker og adresser

### Britiske myndigheter

<b>The Cabinet Office</b> (Statsministerens kontor ).	<a href="http://www.number-10.gov.uk/">http://www.number-10.gov.uk/</a>
<b>CITU</b> (Central Information Technology Unit)	<a href="http://www.open.gov.uk/citu/">http://www.open.gov.uk/citu/</a>
<b>DTI</b> (Department of Trade and Industry)	<a href="http://www.dti.gov.uk/">http://www.dti.gov.uk/</a>
<b>ISI</b> (Information Society Initiative)	<a href="http://www.isi.gov.uk/">http://www.isi.gov.uk/</a>
Detaljert oversikt med linker til offentlige institusjoner i Storbritannia:	<a href="http://www.gksoft.com/govt/en/gb.html">http://www.gksoft.com/govt/en/gb.html</a>

CCTA International Foundation	+44 1603 704571 info@ccta.gov.uk  Kontaktperson: Richard Hassett _____
CCTA Government Information Service (GIS) – De britiske myndighetenes sentrale nettsted	<a href="http://www.open.gov.uk/">http://www.open.gov.uk/</a>

### Danske myndigheter

<b>Forskningsministeriet</b>	<a href="http://www.fsk.dk/">http://www.fsk.dk/</a>
<b>Statens Information</b>	<a href="http://www.si.dk/">http://www.si.dk/</a>
<b>Danmark.dk</b>	<a href="http://www.danmark.dk/">http://www.danmark.dk/</a>
<b>Nettidende</b>	<a href="http://www.statstidende.dk/">http://www.statstidende.dk/</a>

### Andre lenker

<b>NADA</b> (Norwich Area Development Agency)  NADA har satt igang tiltak for å stimulere samarbeidet	<a href="http://http://www.norwich.gov.uk/">http://http://www.norwich.gov.uk/</a>  Kontaktperson: Tim Anderson, Acting Economic Development Officer, _____
--	--

med Norge på politikk- og økonomiområdet og mellom universitetene. Strategien er å bygge videre på det eksisterende kulturelle og historiske fellesskapet mellom Norfolk-regionen og Norge.	
<b>Infocid-prosjektet</b>  (Tverrdepartemental publikumsinfotjeneste i Portugal)	<a href="http://www.infocid.pt/">http://www.infocid.pt/</a>
<b>OICD</b>  Organisation for Informatics Cooperation and Development	<a href="http://www.oicd.org/">http://www.oicd.org/</a>