

STRATEGI FOR DIGITALISERING AF
DEN OFFENTLIGE SEKTOR 2007-2010

**MOD
BEDRE
DIGITAL
SERVICE,
ØGET
EFFEKTIVISERING
OG
STÆRKERE
SAMARBEJDE**

[Høringsudkast]
Regeringen, KL og Danske Regioner
MARTS 2007

INDHOLDSFORTEGNELSE

FORORD SIDE 3

BEDRE DIGITAL SERVICE, EFFEKTIVISERING OG SAMARBEJDE SIDE 4

STRATEGISK INDSATSOMRÅDE 1: BEDRE DIGITAL SERVICE SIDE 7

Digitaliseringen skal gøre den offentlige service lettere tilgængelig for borgere og virksomheder **Side 7**

Sammenhængende services med borgere og virksomheder i centrum **Side 8**

Fokuseret og målrettet kommunikation med borgere og virksomheder **Side 8**

Brugerreven serviceudvikling **Side 10**

Sikker og tryk håndtering af data i den offentlige sektor **Side 10**

STRATEGISK INDSATSOMRÅDE 2: DIGITALISERING SKAL MULIGGØRE ØGET EFFEKTIVISERING SIDE 12

Fra administration til borgernær omsorg og service **Side 12**

Omdrejningspunktet skal være de organisatoriske forandringer **Side 12**

Gevinsterne skal kvantificeres og dokumenteres **Side 13**

STRATEGISK INDSATSOMRÅDE 3: STÆRKERE SAMARBEJDE SKAL SKABE DIGITAL SAMMENHÆNG SIDE 15

En fælles retning kræver flere fælles beslutninger **Side 15**

Udgangspunktet for digitalisering er de enkelte domæneområder **Side 15**

Den offentlige sektors it-systemer skal tale samme sprog **Side 17**

Fælles udvikling indebærer fælles drift **Side 17**

FORORD

De digitale muligheder skal udnyttes endnu bedre. Den offentlige sektor skal levere en bedre, mere sammenhængende og effektiv digital service til borgere og virksomheder. Den ambition skal digitaliseringsstrategien løfte.

Med den nye strategi går Regeringen, KL og Danske Regioner for tredje gang sammen om at sætte fælles mål og tage fælles initiativer for en øget og effektiv digitalisering i den offentlige sektor frem mod 2010.

Digital forvaltning har bevæget sig langt de sidste år. I dag er digitalisering en naturlig del af opgavevaretagelsen overalt i den offentlige sektor – og Danmark indtager en global førerposition indenfor digital forvaltning. Denne position skal vi fastholde og udvikle.

Skal vi løfte digitaliseringen til et nyt niveau er kodeordene prioritering og koordinering. Strategien sætter derfor fokus på gevinsterne ved digitalisering gennem

- digitalisering, der er målrettet mod at skabe forbedringer i servicen til borgere og virksomheder
- digitalisering, der flytter ressourcer fra administration til borgernær service
- koordinering og prioritering af digitaliseringsindsatsen i den offentlige sektor gennem mere forpligtende tværgående samarbejde på alle niveauer

Strategien understøtter en langsigtet udvikling mod en sammenhængende og effektiv digitalisering af den offentlige sektor. Med strategien får de enkelte myndigheder derfor en ny ramme for digitaliseringsindsatsen frem til 2010.

Regeringen, KL og Danske Regioner
Marts 2007

BEDRE DIGITAL SERVICE, EFFEKTIVISERING OG SAMARBEJDE

Den offentlige sektor har gennem en årrække anvendt digitalisering til at forbedre administration og serviceudbud. Indsatsen har på mange måder været succesfuld. I dag er digitalisering en naturlig del af opgavevaretagelsen overalt i den offentlige sektor – og Danmark indtager en global førerposition inden for digitaliseret, offentlig forvaltning.

Store dele af kommunikationen mellem borgere, virksomheder og den offentlige sektor foregår i dag elektronisk. Det har på mange områder betydet, at de offentlige myndigheder leverer services hurtigere og mere effektivt end for blot få år siden.

Udviklingen betyder samtidig, at den fortsatte indsats skal harmonere med de nye udfordringer og udnytte de muligheder, der naturligt opstår i et mere digitaliseret samfund. Den offentlige sektor er kun begyndt at realisere digitaliseringens mange fordele. En fortsat succesfuld digitalisering forudsætter, at vi bygger videre på lokale, nationale og internationale erfaringer på det digitale område og samtidig sikrer, at initiativerne kombineres til et sammenhængende offentligt serviceudbud.

De næste fire års indsats skal derfor tegnes gennem en national strategi for digitalisering af den offentlige sektor med tre overordnede strategiske indsatsområder: *Bedre digital service, Øget effektivisering og Stærkere samarbejde.*

Strategien bygger videre på de to tidligere strategier for digital forvaltning. Den første strategi for 2001-2004 markerede først og fremmest opstarten til det fælles samarbejde mellem de tre forvaltningsniveauer om digitalisering, som stadig er grundtanken bag den danske tilgang til digitalisering. Den anden strategi for 2004-2006 fik sat skub i udviklingen af den interne digitalisering af den offentlige sektor. Målsætningerne for den nye strategiperiode løfter igen ambitionsniveauet og sætter nye standarder for udviklingen af borgerservices og sammenhæng på tværs af det offentlige. Den nye strategi indebærer bedre og mere forpligtende samarbejde og understreger, at gennemførelsen af de konkrete digitaliseringstiltag fortsat vil være forankret i de enkelte offentlige myndigheder.

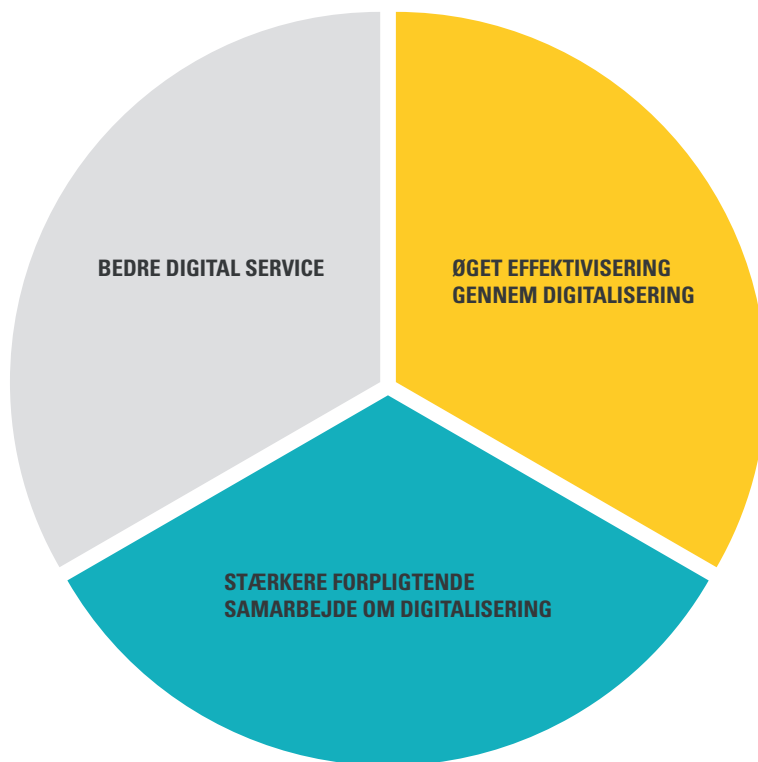
De tre overordnede strategiske indsatsområder dækker over selvstændige hovedtemaer. Men indsatsområderne indgår også i et indbyrdes samspil. Rigtigt gennemført digitalisering muliggør både bedre service og kvalitet og frigør samtidig ressourcer ved, at opgaverne kan udføres mere enkelt og effektivt.

Projekt Digital Forvaltning

I forbindelse med økonomiaftalen for 2002 blev Projekt Digital Forvaltning etableret. Den første fællesoffentlige strategi for digital forvaltning blev udarbejdet i 2001.

Regeringen og de kommunale parter besluttede i juni 2003 at forlænge projektet til udgangen af 2006, og i februar 2004 blev den anden strategi for digital forvaltning lanceret.

For at sikre samlet fokus på digitaliseringen som en del af den offentlige moderniseringspolitik besluttede parterne i 2005 at etablere Styregruppen for Tværoffentlige Samarbejder.



Med indsatsområdet *Bedre digital service* foretages en grundlæggende prioritering, så digitalisering sker på de områder, hvor den har størst effekt for både borgere og virksomheder og for den offentlige sektor. Digitaliseringen skal gøre den offentlige service lettere tilgængelig for borgere og virksomheder og øge graden af selvbetjening.

Bedre digital service betyder dermed, at de offentlige ydelser i højere grad skal være individuelle og sammenhængende, så de understøtter de enkelte borgere og virksomheders dagligdag, uafhængigt af den bagvedliggende forvaltningsmæssige organisering. Samtidigt skal udformningen af ydelserne også sikre, at borgerne føler sig trygge ved de digitale kanaler.

Digital effektivisering er nødvendig, fordi den offentlige sektors ressourcer i højere grad skal koncentreres om personalekrævende, borgernær omsorg og service. De grundlæggende samfundsforhold nødvendiggør en tilpasning og udvikling af den offentlige sektor. Befolkningsudviklingen gør, at andelen af danskere i den erhvervsaktive alder falder i den kommende strategiperiode. Samtidigt vil den offentlige sektor møde øgede krav om valgmulighed, gennemsigtighed og kvalitet.

Det er derfor afgørende, at digitalisering fremadrettet i højere grad bidrager til effektivisering af opgavevaretagelsen. De offentlige myndigheder skal arbejde mere systematisk med at realisere gevinster i forbindelse med digitaliseringsprojekter, bl.a. gennem forandringsledelse og organisatoriske tilpasninger. Der skal sættes mål og følges op på brugen af de digitale løsninger og fællesoffentlige standarder. Og der vil blive lagt vægt på at anskueliggøre nytteværdien i gennemførte digitaliseringsprojekter.

OECD-anbefalinger

OECD lavede i 2005 en evaluering af digital forvaltning i Danmark. Rapporten konkluderer, at Danmark er nået langt, og at arbejdet er organiseret rigtigt.

I denne strategi præsenteres nye svar på de væsentligste af OECD's anbefalinger, der blandt andet var:

- Gennemfør flere borgercentrerede initiativer.
- Mere fokus på sammenhæng mellem digitale kanaler og ikke-digitale kanaler.
- Bedre brug af business cases og systematisk monitorering af it-omkostninger.
- Indfør obligatoriske ordninger, særligt inden for forretnings- og it-arkitektur og standarder.
- Fokus på den fælles styringsmodel.

Et stærkere forpligtende *samarbejde om digitalisering* skal være det afgørende element i videreudvikling af den måde, hvorpå den offentlige sektor organiserer digitaliseringen. Fra 1. januar 2007 har kommunalreformen medført større og mere bæredygtige enheder. Dette har i sig selv forbedret rammerne for digitaliseringsindsatsen.

Der er behov for et stærkere tværgående engagement og samarbejde både inden for den offentlige sektor og imellem det offentlige og det private marked. Denne strategi præciserer ansvarsfordelingen for digitaliseringen mellem de enkelte myndigheder, nye fælles digitaliseringsbestyrelser på de enkelte domænområder på tværs af sektorer, myndighedsniveauer og de nationale aktører. Samtidigt introducerer strategien en mere systematisk opfølgning og dokumentation af den samlede offentlige sektors digitaliseringsarbejde. Det gælder bl.a. opfølgning på den teknologiske udvikling, vedligeholdelse af fælles standarder og sikring af tværgående dataadgang mellem myndighederne.

Øget samarbejde og koordinering ændrer dog ikke ved, at den væsentligste indsats i forhold til den videre digitalisering fortsat ligger i de konkrete digitaliserings- og moderniseringstiltag hos den enkelte kommune, region og statslige organisation. De enkelte myndigheder har ansvaret for, at det sker.

For at sikre den bedste og billigste udvikling af offentlige digitale løsninger skal markedet udnyttes og inddrages i den offentlige it-udvikling. Selv om det offentlige samlet set repræsenterer en betydelig efterspørgsel på it-markedet, vil fuld udnyttelse af det potentiale først kunne udfoldes ved samarbejde og kobling til udviklingen i den private sektor og det globale it-marked. Udviklingen af digital forvaltning skal i videst muligt omfang baseres på internationale markedsudviklede, åbne, fællesoffentlige standarder. ➤

BEDRE DIGITAL SERVICE

Digitaliseringen skal gøre den offentlige service lettere tilgængelig for borgere og virksomheder

Borgere og virksomheder skal opleve den offentlige sektor som tilgængelig og serviceorienteret. Den digitale kommunikation skal foregå, når det er bejligt og på måder, som borgerne og virksomhederne oplever som værdifulde og målrettede. Denne ambition er først opfyldt, når borgerne og virksomhederne i videst mulig omfang kan betjene sig selv og nemt følge sine egne sager.

For at understøtte den størst mulige digitalisering af kontakten med den offentlige sektor skal al skriftlig kommunikation kunne foregå digitalt. For at gøre den direkte kontakt mellem borgerne og virksomhederne så smidig og effektiv som mulig, skal der ske en automatisering eller forenkling af de bagvedliggende forretningsprocesser på alle områder. Systemer skal endvidere kunne kommunikere med hinanden, hvor det er muligt, og hvor det giver service- og forretningsmæssig mening.

Borgerportalen og Virksomhedsportalen giver borgere og virksomheder et samlet overblik over deres forhold med det offentlige og deres muligheder ved samlet og overskueligt at præsentere mange offentlige myndigheder og institutioners services og informationer. Det skaber sammenhæng i det offentlige tilbud, krav og muligheder for den enkelte borger og virksomhed. I perioden 2008-2012 vil både Borgerportalen og Virksomhedsportalen, i samarbejde med en lang række myndigheder og institutioner, være ramme for en tilpasset og personificeret indgang til det offentlige med et samlet overblik over alle mellemværender mellem borgerne og virksomhederne og de offentlige myndigheder. Portalerne er dermed også løftestang for en serviceorienteret arkitektur, der muliggør, at services udviklet til portalerne kan vises og integreres på andre relevante offentlige hjemmesider.

Tilgængeligheden skal ligeledes styrkes via en fleksibel kommunikation mellem den offentlige sektor og borgerne samt virksomhederne. Kommunikationen skal være målrettet brugernes dagligdag og kommunikationsmønstre. Derfor indføres bl.a. påmindelser via SMS i forbindelse med lægebesøg, aftaler med sygehuse og andre relevante kontakter mellem den offentlige sektor og brugerne. Borgere og virksomheder skal med ét klik kunne vælge at modtage alle breve fra det offentlige digitalt.

Offentlige institutioner har et særligt ansvar for, at hjemmesider og services er tilgængelige for alle. Internettet giver mange grupper i befolkningen nye muligheder for at kommunikere og interagere med det offentlige på egen hånd. Blinde, motorisk handicappede og andre grupper skal kunne tilgå offentlige hjemmesider og anvende digitale services ved simple hjælpemidler.

Borger.dk

Borger.dk er den fælles offentlige digitale servicekanal for borgerne.

Med udbygningen af borger.dk og myndighedernes udvikling af digitale services på borger.dk kommer borgerne til at opleve et digitalt serviceløft. Dette vil gøre digital selvbetjening mere attraktivt og mere udbredt og baner dermed vejen for, at der opnås betydelige administrative lettelser og besparelser i kommuner, regioner og statslige myndigheder.

Borger.dk er en ramme og katalysator for bedre tværgående samarbejde om borgerservice mellem myndighederne i den offentlige sektor.

Virk.dk

Virk.dk er virksomhedernes digitale servicekanal til den offentlige sektor.

Her kan virksomhederne gennemføre alle deres indberetninger til det offentlige og få relevant information om offentlige serviceydelser. Sigtet med Virk.dk er, at virksomhederne let og hurtigt skal kunne få gennemført deres indberetninger. Virk.dk skal give virksomhederne konkrete administrative lettelser i deres daglige arbejde. Dermed får virksomhederne tid til det væsentlige, nemlig at drive virksomhed.

Primo 2008 vil en ny og forbedret udgave af Virk.dk blive lanceret.

Sammenhængende services med borgere og virksomheder i centrum

Borgerne og virksomhederne er udgangspunktet for den offentlige sektors arbejde. Den borger- eller virksomhedsrettede service skal derfor være overskuelig og til rådighed, der hvor borgeren eller virksomheden har sin kontaktflade med den offentlige sektor. De kommunale borgerservicecentre og de tværgående borger- og virksomhedsportaler spiller her en afgørende rolle.

Digitaliseringsstrategien har derfor som målsætning at videreudvikle de offentlige portaler, så de bliver centrale kontaktflader mellem borgere, virksomheder og den offentlige sektor.

Tilgængelige data på tværs af myndigheds- eller forvaltningsskel er en forudsætning for, at offentlige myndigheder kan levere en sammenhængende og nærværende service. I strategiperioden vil der derfor blive igangsat et arbejde med væsentlige borger- og virksomhedsforløb, der skal forbedre servicetilbud, dataanvendelse, effektivisering af sagsbehandling samt forenkling af de eksisterende regler. På samme vis skal der arbejdes målrettet for, at udveksling af data på tværs af myndigheder sker digitalt.

Det er målsætningen, at borgere og virksomheder i videst muligt omfang kun skal aflevere oplysninger til det offentlige én gang. Det skal derfor sikres, at den offentlige sektor i så høj grad som muligt genbruger data på tværs af sektorer og myndighedsniveauer. I den forbindelse skal der sikres en bedre adgang til træk på fællesoffentlige nøgledata. Det indebærer endvidere, at indsatsen i forhold til fællesoffentlige standarder styrkes med henblik på at sikre ensartethed og gennemsigtighed i offentlige data.

Fokuseret og målrettet kommunikation med borgere og virksomheder

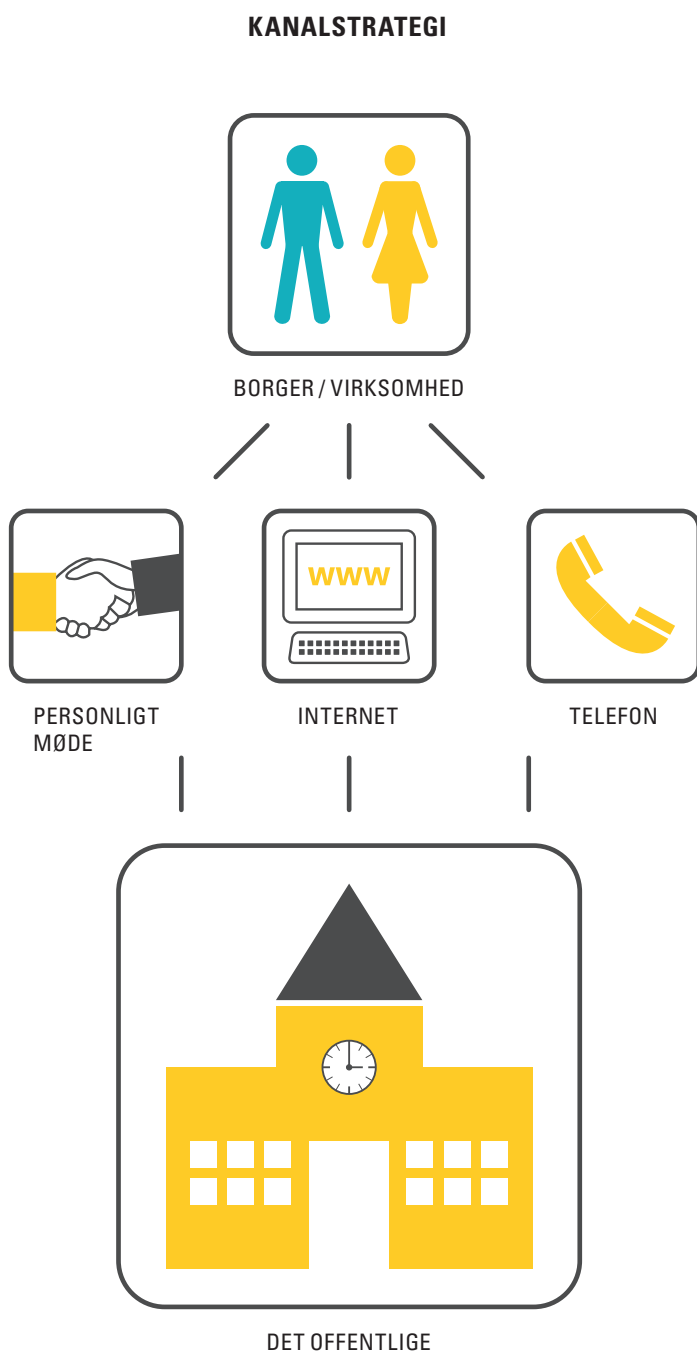
De offentlige myndigheder skal i den kommende strategiperiode arbejde med en fokusering af kommunikationskanalerne over for borgerne og virksomhederne. Borgere og virksomheder skal, overalt hvor det er muligt, opleve at få en afklaring eller en afgørelse af deres sag ved første kontakt med den offentlige sektor. Herudover skal brugerne tilskyndes til at bruge de kanaler, som er billigst for den offentlige sektor.

I den forbindelse er det vigtigt, at der på specifikke områder med mange transaktioner etableres målsætninger for levering af service via de forskellige kanaler (fysisk fremmøde, brev, telefonopkald, SMS, e-mail, transaktion via internettet, system-til-system etc.), og at anvendelsen af de forskellige kommunikationsformer løbende vurderes.

For at understøtte den størst mulige anvendelse af digitale kanaler skal den offentlige sektor samarbejde om at muliggøre, at al relevant, skriftlig kommunikation med borgerne senest i 2012 kan foregå digitalt. På virksomhedsområdet er målsætningen, at kommunikationen med virksomhederne skal foregå digitalt fra 2012.

For at fastholde borgere og virksomheder i deres brug af digitale services er det nødvendigt løbende at følge op på brugen af den digitale kommunikation, dels for at forbedre servicen, dels for at opfange nye behov hos brugerne.

Den fælles offentlige kanalstrategi skal sikre fokuseret kommunikation



Der udarbejdes en ny fællesoffentlig strategi for, hvordan de offentlige services skal tilbydes borgere og virksomheder (en kanalstrategi). Den nye borgerportal, virksomhedsportalen og kommunalreformens vision om kommunerne som hovedindgang til den offentlige sektor vil være væsentlige elementer heri. Inden for rammerne af den overordnede kanalstrategi er målsætningen for de kommende år, at der på relevante domæner udarbejdes specifikke strategier for, hvordan servicen bedst og mest effektivt leveres til borgere og virksomheder.

Der skal endvidere arbejdes mere målrettet med at gøre digital kommunikation og digitale løsninger obligatoriske på konkrete områder. Særligt på virksomhedsområdet er vurderingen, at der kan gennemføres tiltag, hvor eksisterende analoge kommunikationsformer erstattes af digitale.

Mulighederne for obligatorisk digital kommunikation skal også undersøges på borgerområdet. Eksempelvis skal det på uddannelsesområdet undersøges, om det kan gøres obligatorisk at bruge digitale selvbetjeningsløsninger, når der skal ansøges om uddannelsesstøtte.

Brugerdreven serviceudvikling

Kun i tæt kontakt med borgere og virksomheder er det muligt at tilrettelægge relevante servicetilbud, så de opfylder de væsentligste behov.

I dag udvikles kun 16 pct. af de digitale services i et samarbejde med borgere og virksomheder. Erfaringer med innovation i den private sektor viser imidlertid, at et grundigt kendskab til brugernes behov og ønsker er centralt, hvis man skal have succes med at udforme ydelser, der opfattes som nytteskabende.

De forskellige traditioner mellem den private og den offentlige sektor for involvering af borgere og virksomheder er en af årsagerne til, at private digitale services er mere benyttede. Mens bankforretning, rejsebestilling, nethandel og udveksling af specialinteresser har opnået et afgørende gennembrud, er der endnu begrænset udbud og efterspørgsel efter offentlige digitale services.

Brugernes behov og ønsker skal i højere grad inddrages i udviklingen af de offentlige digitale løsninger. Dette kan ske ved at spørge udvalgte fokusgrupper, anvende borgerpaneler og inddrage borgerne i udviklingen af digitale serviceydelser mv.

Sikker og tryk håndtering af data i den offentlige sektor

Borgere og virksomheder har generelt stor tillid til den danske offentlige sektor. Det er afgørende, at denne tillid opretholdes og udbygges i forbindelse med den igangværende, gennemgribende digitalisering af det danske velfærdssamfund. Informationer og tjenester skal være tilgængelige og beskyttede, således at alle kan have tillid til, at de er korrekte, pålidelige og behandles med den fornødne fortrolighed.

Derfor skal sikkerhed integreres i den offentlige sektors it-arkitektur, og en fælles standard for håndtering af it-sikkerhed (DS484) skal udbredes til hele den offentlige sektor. Det skal ske på en sådan måde, at myndighederne fortsat kan give borgere og virksomheder en effektiv og sammenhængende service.

Borgerne og virksomhedernes tillid skal desuden styrkes ved at give bedre mulighed for at få indsigt i deres egne sager og overblik over hele deres situation i forhold til det offentlige. Derfor skal borgere og virksomheder digitalt kunne følge med i behandlingen af deres egne sager og se, hvilke oplysninger der ligger til grund for sagen.

Det er herudover målsætningen, at en forbedret og brugervenlig løsning til digital signatur i løbet af strategiperioden udbredes til borgere og virksomheder, og at den er fuldt anvendelig i de offentlige digitale servicetilbud. Udgangspunktet er godt. Allerede i 2006 var 98 pct. af de offentlige myndigheder i stand til at modtage og sende e-post, signeret med digital signatur, og primo 2007 er der udstedt over 800.000 digitale signaturer. ➤

Sikkerhedsstandard

For at styrke it-sikkerheden i den offentlige sektor er it-sikkerhedsstandard DS 484 valgt som base for sikkerhedsarbejdet.

DS484 har bidraget til at styrke sikkerhedsniveauet i den offentlige sektor og givet myndighederne et effektivt værktøj til håndtering de sikkerhedsmæssige aspekter, som følger af den offentlige sektors digitalisering.

Målsætninger og initiativer, der skal sikre bedre digital service

Borgere og virksomheder skal opleve en tilgængelig og serviceorienteret offentlig sektor

- Der udarbejdes i regi af STS en handlingsplan for, hvordan andelen af straksafgørelser kan øges med mindst 15 pct.* i 2010.
- Fra 2008 vil borgere og virksomheder kunne modtage påmindelser om aftaler med det offentlige via SMS.
- Borgerportalen er den fællesoffentlige digitale servicekanal for borgerne. Borgerportalen er også ramme for udvikling af fællesoffentlige standarder og principper for digital borger-service. I 2010 bør alle digitale selvbetjeningsløsninger integreres fuldt ud i borgerportalen. I 2012 skal borgerportalen være fuldt udviklet med alle digitale selvbetjeningsløsninger fuldt integreret.
- Virksomhedsportalen er den fællesoffentlige servicekanal over for virksomhederne. I 2009 skal virksomhederne kunne tilgå alle statslige og kommunale erhvervsrettede digitale indberetningsløsninger via virksomhedsportalen gennem single sign-on med digital signatur. I 2010 gennemføres 75 pct. af virksomhedernes indberetninger digitalt.
- Tilgængeligheden på hjemmesider skal fremmes, bl.a. ved at der indføres obligatoriske krav til tilgængelighed i forbindelse med obligatorisk brug af åbne standarder i det offentlige.

Den offentlige sektor skal tilbyde sammenhængende services og sætte borgere og virksomheder i centrum for sin opgaveløsning

- Digitale borgertemaer (som fx "Min bolig" og "Mine børn") udvikles på alle væsentlige serviceområder senest i 2009.
- I 2007 implementeres en løsning for digitale geografiske kort på borgerportalen og virksomhedsportalen for at give borgere og virksomheder en visuel service og lette adgangen til data på tværs af myndigheder.
- I 2007 iværksættes analyser af potentialet og de juridiske udfordringer ved deling af registerdata og fælles drift af offentlige registre med henblik på, at sikre genbrug af data i den offentlige sektor.

Kommunikationskanalerne mellem den offentlige sektor og borgerne og virksomhederne skal målrettes og styrkes, således at de digitale kanaler fremmes mest muligt

- Borgere og virksomheder kan fra 2010 vælge at modtage alle breve mv. fra det offentlige i en digital dokumentboks på Borgerportalen og Virksomhedsportalen.
- I 2010 kan 25 pct.* af de transaktioner, der i dag foregår via almindelig indberetning fra virksomhederne til det offentlige, gennemføres som system-til-system-løsninger.
- Mulighederne for at gøre digitale selvbetjeningsløsninger obligatoriske for it-parate grupper skal undersøges. I første omgang overvejes obligatorisk anvendelse af digitale løsninger for ansøgning af SU, virksomheders indberetning af sygefravær, registrering af nye virksomhedsoplysninger hos myndigheder samt stiftelse af aktie- og anpartsselskaber.

Den offentlige sektor skal målrettet inddrage borgere og virksomheder i udviklingen af de digitale løsninger

- I 2007 udvælges de 10 væsentligste virksomhedsforløb med henblik på at optimere forløbene via digitalisering, regelforenklning, genbrug af data mv.
- 30 væsentlige kommunale, regionale og statslige digitale borgerservices integreres fuldt ud i Borgerportalen i 2008.
- Modeller for inddragelse af borgere og virksomheder i udviklingen af digitale services skal gøres tilgængelige for offentlige myndigheder.

Der skal sikres en fortsat sikker og tryk håndtering af data i den offentlige sektor

- Den digitale signatur videreudvikles. Alle myndigheder skal senest i 2009 understøtte den nye digitale signatur i alle relevante løsninger.
- En fælles standard og/eller løsning til tværgående understøttelse af fuldmagter og samtykke skal lanceres i 2009.
- En løsning til at give borgere og virksomheder overblik over deres sager i offentlige sags- og dokumenthåndteringssystemer (FESD) lanceres i 2010.

*Inden den endelige procentsats fastsættes, skal den nuværende status afdækkes.

DIGITALISERING SKAL MULIGGØRE ØGET EFFEKTIVISERING

Fra administration til borgernær omsorg og service

Den danske offentlige sektor skal være blandt de bedste i verden til at udnytte teknologi til at effektivisere opgaveløsningen. Dette er afgørende for at imødekomme de stigende krav til den offentlige sektor i takt med, at øget velstand skaber individuelle og dermed også forskelligartede behov. Som følge af den demografiske udvikling kan antallet af offentligt ansatte i de kommende år ikke stige.

Det er i den forbindelse et væsentligt mål fortsat at effektivisere den offentlige administration og give grundlag for bedre styring og tilrettelæggelse af de mere personalekrævende serviceområder, så en større andel af de offentligt ansattes tid kan anvendes til borgernær service. Samtidig skal måderne, hvorpå den offentlige service tilvejebringes, til stadighed udvikles.

Myndighederne oplever allerede i stigende grad, at digitaliseringsprojekter frigør ressourcer og bidrager til at forenkle arbejdsgangene.

Det skal sikres, at flest mulige af de administrative rutiner automatiseres eller forenkles. Samtidigt skal flere af borgerne og virksomhedernes henvendelser, ansøgninger mv. til det offentlige kunne behandles og afgøres digitalt, så snart det offentlige har modtaget de nødvendige oplysninger.

Sideløbende hermed skal arbejdet med at digitalisere og effektivisere de interne arbejdsprocesser i den offentlige sektor naturligvis fortsætte. I den forbindelse skal det undersøges, om der på nogen områder vil være gevinster ved i højere grad digitalt at understøtte den administrative opgavevaretagelse i fællesskab.

Omdrejningspunktet skal være de organisatoriske forandringer

De største gevinster opnås kun, hvor digitaliseringsinitiativer ses i sammenhæng med gennemførelsen af organisatoriske forandringer og ændrede arbejdsgange. Dette kræver stor indsats fra den offentlige sektors politikere, ledere og medarbejdere, ligesom det forudsætter metoder og midler til at skabe grundlaget for forandringen – eksempelvis kompetenceudvikling, arbejdsprocesomlægninger samt en effektiv kommunikationsstrategi over for borgere, virksomheder og offentligt ansatte.

Effektiv digitalisering, der skaber grundlag for mere kvalitet for pengene, forudsætter en vedholdende ledelsesmæssig opmærksomhed. Målrettet forandringsledelse er således en helt afgørende forudsætning for realiseringen af de fulde potentialer ved digitaliseringen. Digitalisering skal derfor være et centralt element i de offentlige organisationers samlede strategier for arbejdet med kvalitet og effektivisering.

Kommunernes digitale strategi

Kommunernes digitale strategi sætter rammerne for, hvordan digitaliseringsindsatsen i kommunerne prioriteres, så digitale initiativer skaber løsninger dér, hvor effekterne for borgere, virksomheder og kommunernes ressourceanvendelse er størst. Kommunerne skal formulere standarder for opgaveløsning og it og samle indkøbskraften, så leverandørerne på markedet mødes med et samlet kommunalt behov. Standarderne skal sætte flere it-leverandører i stand til at udvikle og vedligeholde kommunale it-løsninger.

Regionernes digitale målsætninger

Danske Regioner har igangsat formuleringen af overordnede regionale principper og visioner for digital forvaltning i tæt sammenspil med de regionale parter. Dokumentet vil bidrage til at sikre, at både de specifikt regionale målsætninger og de fællesoffentlige målsætninger efterleves på bedste vis. EPJ og sundhed.dk vil blive videreudviklet som en del af projektet.

Kommunerne sætter i ledelsesudviklingen særligt fokus på, hvor og hvordan topledelsen stiller krav og følger op på digitaliseringsprojekter. Kommunernes digitale strategi fremhæver således behovet herfor.

De nye regioner vil udarbejde nye digitaliseringsmålsætninger, der vil være retningsgivende for den regionale digitalisering og de regionale bidrag til det fællesoffentlige samarbejde fremover.

På det statslige område vil digitalisering indgå som et nyt minimumskrav i de kommende effektiviseringsstrategier. Der skal sættes klare og målbare mål for digitaliseringen, følges op på resultaterne blandt myndigheder og ydes god projektstyring. Udgangspunktet herfor er godt. 77 pct. af de statslige myndigheder har i dag en it-strategi, der er ajourført inden for de seneste to år.

Kravet om fokus på mulighederne for effektivisering gennem digitalisering følger sig til den række af krav, som i øvrigt møder de offentlige ansatte i disse år – blandt andet at kunne håndtere konstant omstilling, skabe sammenhæng til andre dele af den offentlige sektor og sikre attraktive arbejdspladser for at kunne rekruttere og fastholde medarbejdere.

Gevinsterne skal kvantificeres og dokumenteres

Et omdrejningspunkt i denne strategiperiode er fastsættelse af mål og opfølgning på digitaliseringen gennem veldokumenterede effektiviserings- og systematisk anvendelse af projektstyringsmetoder. Fortsat opbakning til modernisering gennem digitalisering forudsætter, at de enkelte digitaliseringsinitiativer kan betale sig i form af bedre service og/eller omkostningsreduktioner.

Bedre digital service og øget effektivisering fordrer velunderbyggede beslutningsoplæg vedrørende økonomi, risiko, sikkerhed mv., inden der iværksættes større projekter/initiativer – samt at der løbende følges op på disse gennem systematisk projektstyring. Derfor skal viden om projektstyrings- og økonomivurderingsmetoder mv. udbredes som led i digitaliseringsstrategien.

Økonomiske aspekter kan udgøre hele eller dele af de effektiviseringsoplysninger, som skal være styrende for prioriteringen af digitaliseringsindsatsen, men strategiske hensyn, it-infrastrukturelle formål, administrativ betydning for borgere og virksomheder eller kvalitative forbedringer kan også udgøre grundlaget for beslutninger om iværksættelse af nye initiativer. Ligeledes skal kravet dog være, at effekterne dokumenteres. ➤

Målsætninger og initiativer, der skal muliggøre øget effektivisering

Ledelsesmæssig engagement og fokus på digitalisering skal sikre, at den offentlige sektor er blandt de bedste til at realisere gevinster af digitalisering

- Mindst 75 pct. af alle digitaliseringsprojekter skal hvert år frigøre ressourcer. Mindst 25 pct. skal gøre det i høj grad.
- For at sætte ledelsesmæssig fokus på digitalisering udarbejdes i 2007 en ny vejledning for de statslige effektiviseringsstrategier, hvor digitalisering bliver gjort til et obligatorisk indsatsområde.
- KL gennemfører i 2007 projekt "Digital ledelse" bl.a. med henblik på, at ledelsen i alle kommuner har fokus på at stille krav om dokumentation af effekter af digitalisering.
- De nye regioner har sat digitalisering i fokus ved at indsætte it-direktører i den øverste ledelse i alle regioner. Målet er at styrke digitaliseringen, både strategisk og organisatorisk.

Konsekvent effektvurdering samt dokumentation af digitaliseringsindsatsen skal målrette de offentlige digitaliseringsinitiativer

- I 2007 udvikles fællesoffentlige business case-værktøjer. Værktøjerne skal bruges af de statslige myndigheder og bør bruges af de regionale og kommunale myndigheder. Der følges systematisk op på anvendelsen af værktøjerne.
- Alle offentlige myndigheder skal i alle større digitaliseringsprojekter bruge systematiske projektstyringsmetoder. Der følges systematisk op på anvendelsen af værktøjerne.
- Der gennemføres en kommunikationsindsats over for offentlige topledere om anvendelsen af systematisk projektstyringsmetoder og uddannelse af projektledere.

STÆRKERE SAMARBEJDE SKAL SKABE DIGITAL SAMMENHÆNG

En fælles retning kræver flere fælles beslutninger

Den offentlige sektor er præget af en høj grad af kompleksitet, når antallet af ydelser til borgere og virksomheder, antallet af medarbejdere og mængden af forskellige forvaltningsprocesser samt understøttende it-systemer ses i sammenhæng. Den høje kompleksitet og ønsket om en modulopbygget it-arkitektur i den offentlige sektor gør, at et samlet overblik over myndighedernes digitalisering bliver stadig vigtigere.

For at sikre sammenhæng og for at kunne prioritere digitaliseringsindsatsen bedre skal flere beslutninger træffes i forpligtende fællesskaber. Beslutningerne skal baseres på bedre overblik og grundigere indsigt i, hvilke ydelser og arbejdsprocesser det vil være mest værdifuldt at digitalisere, og hvilke løsninger der kan genbruges på tværs.

Udgangspunktet for digitalisering er de enkelte domæneområder

Udgangspunktet for øget forpligtende koordinering skal være nedsatte digitaliseringsbestyrelser inden for de enkelte domæneområder. Domænebestyrelserne vil blive tillagt ansvaret for at fremsætte forslag til tværgående digitaliseringsprojekter inden for deres domæneområde. Initiativerne skal tage udgangspunkt i konkrete forretningsmæssige behov, der som minimum kan finansieres af afledte effektiviseringer eller omprioriteringer inden for domænet.

Med domæner tænkes på større, velafgrænsede områder af den offentlige sektor, hvor de opgaver, der skal løses i forhold til borgere og virksomheder, optræder i velafgrænset sammenhæng. Afsættet for denne afgrænsning er borgerne og virksomhedernes tilgang til området.

De enkelte digitaliseringsbestyrelser skal være repræsenteret af de hovedinteressenter, uanset myndighedsniveau, der er med til at frembringe services og træffe beslutninger inden for det givne domæneområde. Dette indebærer inddragelse af de offentlige myndigheder samt i en række tilfælde også private aktører. Områderne kan bestå af dele af et eller flere ministeriers ressort og kommunale og regionale ansvarsområder. Organisatorisk kan bestyrelserne blive bistået af projektenheder eller stabsfunktioner fra en eller flere af de deltagende myndigheder.

Der skal på de enkelte domæneområder udarbejdes domænestrategier, der sikrer koordineret, effektiv og målrettet digital udvikling. De enkelte domæners sammenhæng til det nationale niveau skal opnås ved, at de respektive domænestrategier udformes og gennemføres inden for rammerne af den samlede strategi for digitalisering af den offentlige sektor.

Endvidere skal der sikres sammenhæng til den eksisterende koordinering på området, herunder sekstorstandardiserings- og it-arkitekturudvalg. Sidstnævnt-

Eksempler på tværgående indsatsområder

Sundhedsområdet

Sundhedsområdets EPJ-bestyrelse skal fremme udviklingen og udbredelsen af elektroniske patientjournaler i sundhedsvæsenet og styrke digitaliseringen på tværs af sundhedsvæsenet.

Bestyrelsens arbejde skal således munde ud i en ny strategi for it i sundhedsvæsenet og sikre udviklingen af en fælles it-arkitektur og EPJ-plattform efter fælles standarder.

Geodata-området

Servicefællesskabet for Geodata udvikler en ramme for geodataudviklingen i Danmark, der sikrer en samordning samt et sammenhængende geografisk administrationsgrundlag på tværs af emneområder og forvaltningsniveauer.

Et centralt projekt i dette samarbejde er det såkaldte "FOT-samarbejde", hvor kommunerne og Kort- og Matrikelstyrelsen samarbejder om et fælles kortgrundlag, målrettet offentlig forvaltning.

I 2007 har EU desuden vedtaget et direktiv (INSPIRE-direktivet), der indeholder en ramme for opbygning af en fælles europæisk geografisk infrastruktur. Dette direktiv vil også blive norm-givende for væsentlige offentlige datasamlinger i Danmark.

Børneområdet

Et andet eksempel på en tværgående digital indsats er børneområdet. Under temaet "Mine børn" sammensætter kommunerne, regioner og staten en række digitale services, fx indskrivning til skole og daginstitution samt skole-hjemkontakt, som et samlet tema på borgerportalen.

Temaerne tager udgangspunkt i en naturlig afgrænsning for borgeren, men for den offentlige sektor rummer digitaliseringen heraf elementer fra en lang række myndigheder og -niveauer.

Styregruppen for Tværoffentlige Samarbejder (STS)

Styregruppen har i sin nuværende form eksisteret siden 2005 og består af Finansministeriet (formand), Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling, Økonomi- og Erhvervsministeriet, Indenrigs- og Sundhedsministeriet, KL, Danske Regioner. Parterne er repræsenteret ved hhv. departementschefer og administrerende direktører.

Styregruppen refererer til Regeringen, KL og Danske Regioner.

Styregruppen har ansvar for at koordinere tværoffentlige digitaliseringsinitiativer.

Styregruppen sekretariatsbetjenes af den Digitale Taskforce. Den Digitale Taskforce er en projektbaseret enhed placeret i Finansministeriet, der består af instationerede medarbejdere fra Staten, KL og Danske regioner.

Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling

Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling har ansvaret for udviklingen af den generelle information- og kommunikationsteknologi-anvendelse i det danske samfund.

Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling skal sikre, at en avanceret og kreativ udnyttelse af informations- og kommunikationsteknologi understøtter regeringens vision om, at Danmark bliver et førende videnssamfund. Det er regeringens mål at:

- Kvalificere danskerne til fremtidens videnssamfund
- Skabe vækst i dansk erhvervsliv

te spiller især en rolle i forhold til at sikre de tværgående hensyn, for så vidt angår standarder og it-arkitektur.

Regeringen, KL og Danske Regioner tager i forbindelse med de årlige økonomiforhandlinger stilling til organiseringen og oprettelsen af relevante domænebestyrelser og prioriterer den årlige strategiudarbejdelse.

Digitaliseringen skal baseres på den rette balance mellem relevante fælles bindende beslutninger og decentral selvbestemmelse både i staten, regionerne og kommunerne. Udgangspunktet vil være, at opgaver og ansvar for digitalisering placeres så tæt på de enkelte myndigheder som muligt.

Styregruppen for Tværoffentligt Samarbejder (STS) vil på nationalt niveau bidrage med koordination og fælles rammebeslutninger om udviklingen af den offentlige sektors digitalisering, der har betydning på tværs af domænestrategierne. Disse rammer skal på den ene side sikre sammenhæng på tværs, højere kvalitet og bedre samlet økonomi og på den anden side skabe mere tryk i de beslutninger, der træffes af domænebestyrelserne og i de enkelte myndigheder.

Indsatsområder, som koordineres af Styregruppen for Tværoffentlige Samarbejder (STS)

Processer: Fælles processer skal gennemføres på standardiseret form på tværs af hele den offentlige sektor, fx eFaktura, NemKonto mv.

Regelforenkling: Der skal løbende fokuseres på muligheder for regelforenkling i forlængelse af digitaliseringsprojekter eksempelvis i forbindelse med implementeringen af elndkomst.

Løsninger: Fælles it-løsninger skal udbydes på tværs af den offentlige sektor, eksempelvis brugerrettighedsstyring mv.

Incitamenter: Problemstillinger mellem myndigheder i forbindelse med en skæv fordeling af nettogevinsterne ved digitalisering skal løses, og de rette incitamenter for, at borgerne reelt anvender de tilbudte løsninger, skal sikres.

Arkitektur: Der skal tilvejebringes en fællesoffentlig forretnings- og it-arkitektur, baseret på åbne standarder, fælles metoder, krav og anbefalinger.

Infrastruktur: Der skal etableres fællesoffentlige services, baseret på åbne standarder til sikker og pålidelig udveksling af data og hurtig etablering af nye løsninger og processer. Hertil kommer fælles metoder, krav og anbefalinger for formater for dataudveksling.

Sikkerhed: Der skal udvikles fælles sikkerhedsløsninger mv. – fx i forhold til digital signatur.

Den offentlige sektors it-systemer skal tale samme sprog

Den offentlige sektor skal både gennem dannelse af tværgående projekter og fælles, generelle tiltag samstemme it-udviklingen. Målet er at holde udviklingsomkostningerne nede og fremme mulighederne for at genbruge data. Dette vil i sidste ende være med til at sikre, at de offentlige it-systemer kan "tale sammen".

For at sikre den størst mulige forretningsmæssige og it-mæssige sammenhæng i de borger- og virksomhedsbaserede ydelser og services vil de enkelte myndigheder herudover blive forpligtet til at følge et samlet sæt krav og anbefalinger, når der etableres nye tværgående digitale løsninger til brug for de fællesoffentlige portaler.

I forlængelse af Folketingets beslutning om anvendelse af åbne standarder for software i det offentlige er det endvidere et særskilt indsatsområde løbende at sikre, at der indføres obligatoriske, åbne standarder i takt med, at relevante åbne standarder udvikles. Det er endvidere en målsætning, at alle digitale informationer, som det offentlige udveksler med borgere, virksomheder og institutioner, så vidt muligt er baseret på åbne standarder.

En mere effektiv offentlig sektor skal tage udgangspunkt i forretnings- og it-arkitekturen for at tilvejebringe og udvikle et strategisk overblik mellem det offentliges ydelser, processer og it-løsninger. Arkitekturarbejdet skal dels fokusere på sammenhæng mellem enkelte systemer, dels skal det identificere muligheder for fælles løsninger, rammebetingelser og moduler med henblik på bedre digitale tjenester, genbrug af data mellem myndigheder, effektivisering og besparelser.

De senere års erfaringer med blandt andet e-dagene, e-fakturering, NemKonto mv. viser, at der igennem sådanne initiativer kan sikres væsentlige besparelser og kvalitetsforbedringer. Den offentlige sektor skal derfor fortsætte med at gennemføre fælles initiativer og projekter, der hvor det er relevant.

Fælles udvikling indebærer fælles drift

Hvor administration og services over for borgere og virksomheder hænger tæt sammen på tværs af myndigheder, vil det være hensigtsmæssigt, at udvikling, implementering og drift af standarder og services håndteres i tværgående fællesskab. Det forudsætter en veldefineret ansvars- og rollefordeling mellem de involverede myndigheder. Dette gælder eksempelvis i etableringen af driften af de sammenhængende borger- og virksomhedsforløb, der skal præsenteres på borger- og virksomhedsportalerne. Og det gælder konkrete løsninger som eksempelvis fællesoffentlig brugerstyring. ➤

Åbne standarder

Den væsentligste forudsætning for at skabe sammenhæng mellem it-systemer med forskellige funktioner, leveret af forskellige leverandører, er at sikre, at it-systemerne er baseret på de samme åbne standarder.

En åben standard betyder:

- at standarden skal være fuldstændig dokumenteret og offentlig tilgængelig.
- at standarden skal være frit implementerbar uden økonomiske, politiske eller juridiske begrænsninger på implementering og anvendelse, hverken nu eller i fremtiden.
- at standarden vedligeholdes i et åbent forum via en åben proces (standardiseringsorganisation).

Forretnings- og it-arkitektur

En sammenhængende forretnings- og it-arkitektur er en forudsætning for at kunne realisere det fulde potentiale ved den samlede digitaliseringsindsats. Sammenhæng mellem de enkelte offentlige systemer skabes ved, at enkelte projekter opbygges i overensstemmelse med de krav, der stilles i fællesskab.

At der er et systematisk samspil mellem organiseringen af forretningen og it-arkitekturen sikrer endvidere, at der er fokus på, om løsningen skaber værdi for borgere, virksomheder og de offentlige myndigheder.

Målsætninger og initiativer for stærkere samarbejde og digital sammenhæng

Flere beslutninger skal træffes i forpligtende fællesskab

- I strategiperioden 2007-2010 skal der udpeges bestyrelser, som er ansvarlige for digitalisering, kanalstrategier og standardisering på de udvalgte domæner.
- Styregruppen for Tværoffentlige Samarbejder (STS) skal sikre koordination og forberede fælles rammebeslutninger om udviklingen af den offentlige sektors digitalisering.
- En styregruppe under STS har ansvaret for at koordinere markedsføringen af digitale løsninger fra større aktører.
- De første sæt af obligatoriske, åbne standarder tages i brug 1. januar 2008. Herefter skal alle myndigheder bruge de obligatoriske, åbne standarder, med mindre der kan dokumenteres væsentlige grunde til ikke at overholde disse standarder.

Den offentlige sektors it-systemer skal tale samme sprog

- I samspil med domænebestyrelserne laves der i 2008 en handlingsplan for udvikling af den samlede forretnings- og it-arkitektur i den offentlige sektor. Handlingsplanen skal bl.a. basere sig på en kortlægning af mulighederne for effektiviseringsgevinster og fælles løsninger og standarder.
- Der skal i 2007-08 gennemføres business case-analyser af et antal fælles initiativer. Eksempler herpå er fælles løsninger eller standarder, som fx en indbetalingsløsning, en blanketløsning og andre serviceorienteret infrastrukturløsninger.
- I 2008 gennemføres et nyt udbud af FESD-rammeaftalen for at sikre udbredelse af ESDH og forbedre det offentlige indkøbsmuligheder, for så vidt angår pris, kvalitet og funktionalitet.
- Senest januar 2009 udvikles et sæt fællesoffentlige it-arkitekturkrav for alle offentlige myndigheder. De fælles rammer omfatter brug af arkitekturmetoder, standarder og sikkerhedspolitik.

Fælles udvikling styrkes gennem fælles drift

- I 2007 udarbejdes retningslinjer for etablering af driftssamarbejder for it-løsninger på tværs af den offentlige sektor.
- Der etableres en fælles løsning (bruger- og rettighedsstyring), så borgere og virksomheder nemt og sikkert kan få adgang til alle relevante offentlige services, og således at det bliver mindre besværligt at administrere offentlige medarbejders adgang til systemer hos andre myndigheder.

Den Digitale Taskforce
Christiansborg Slotsplads 1
1218 København K
T 33 95 15 55
F 33 95 15 88
E tforce@tforce.dk
www.modernisering.dk

Høringskommentarer til strategien for digitalisering af den offentlige sektor 2007-2010 kan sendes til strategi@tforce.dk