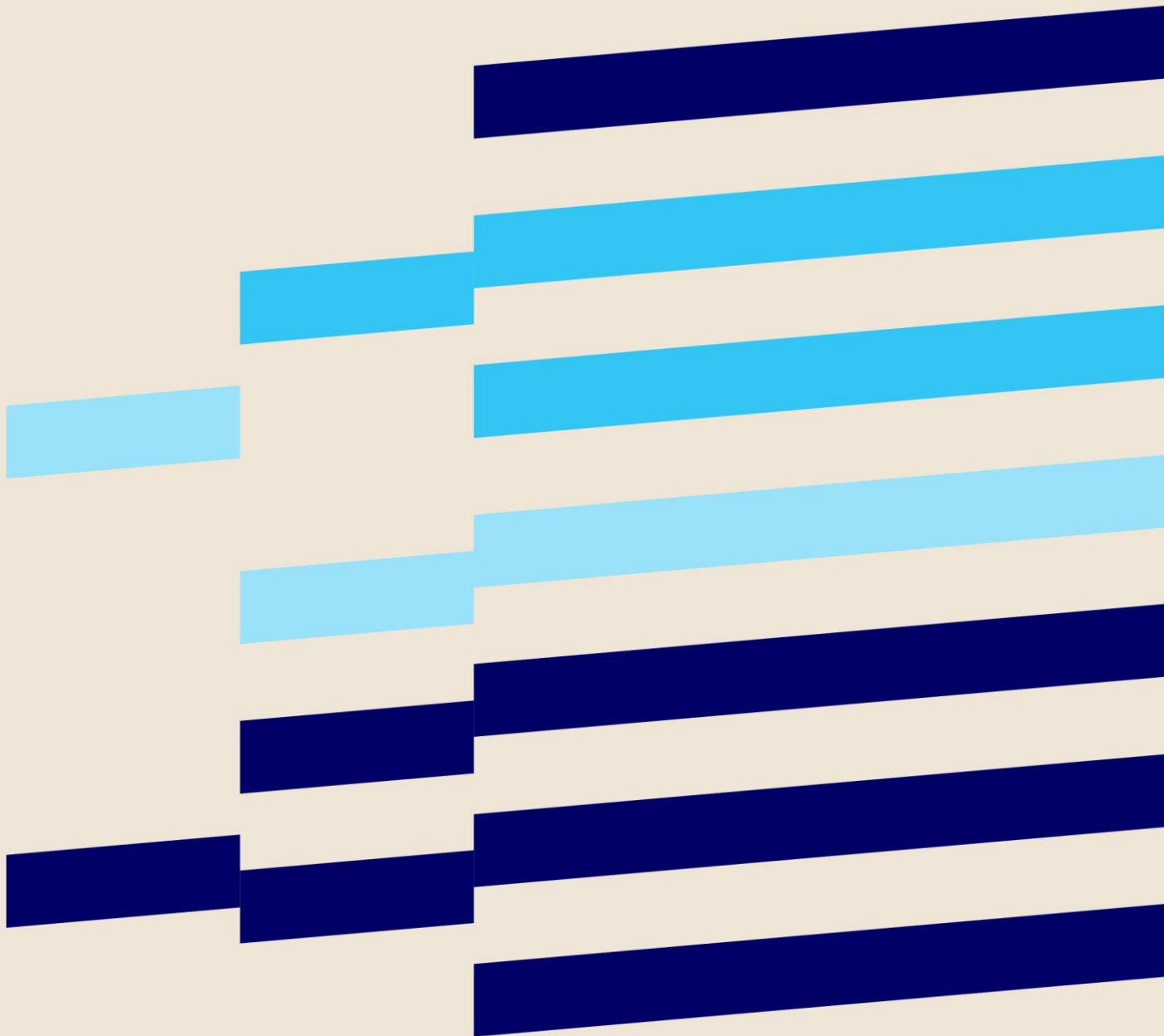


Oversikt over digitaliseringstiltak i staten.

Status 2018



Forord

Direktoratet for forvaltning og ikt (Difi) har høsten 2018 gjennomført en kartlegging av digitaliseringstiltak i staten og laget en oversikt over tiltakene som er publisert på Difis nettsider. Vi takker virksomhetene som velvillig har bidratt i arbeidet med informasjon om sine pågående og planlagte digitaliseringstiltak.

Knut Bjørgaas har vært prosjekteier. Arvid Bro Thuestad har vært prosjektleder. Prosjektdeltakere har vært Endre Grøtnes, Helle Sekkesæter og Janicke Weum. Marit Mellingen og Cecilie Njøs deltok i første del av prosjektet. Hanne Sørensen fra Capgemini Invent har også deltatt i arbeidet.

Oslo, 02.04.2019

Underskrift

Knut Bjørgaas

Avdelingsdirektør

Innhold

1	Innledning.....	3
2	Metode og sentrale begreper	4
2.1	Kort om spørreundersøkelsen til virksomhetene	4
2.2	Sentrale begreper	5
3	Hva kjennetegner digitaliseringstiltakene i staten?	6
3.1	Hvordan fordeler tiltakene seg på sektorene?	6
3.2	Hva handler digitaliseringstiltakene i staten om?	6
3.3	Hva koster tiltakene, og har de finansiering?	9
3.4	Hvor tverrgående er digitaliseringstiltakene i staten?	12
3.5	Utvalgte tiltak som har overføringsverdi og kan gi læring til andre.....	14
	Kilder og litteraturoversikt.....	20
	Vedlegg	21
	Vedlegg 1 Spørreskjema sendt til virksomhetene	21

Sammendrag

Direktoratet for forvaltning og ikt (Difi) har høsten 2018 gjennomført en kartlegging av digitaliseringstiltak i staten og laget en oversikt over tiltakene som er publisert på Difis nettsider. I tillegg til å være et viktig kunnskaps- og styringsgrunnlag på digitaliseringsområdet, skal oversikten bidra til å øke graden av samarbeid og samordning på tvers i staten og gi bedre forutsetninger for at virksomheter kan gjenbruke løsninger og lære av hverandre.

Det er innhentet informasjon om 412 digitaliseringstiltak. Tiltakene fordeler seg på alle departementsområder. Flertallet av tiltakene i oversikten har en kostnadsramme på under 10 millioner kroner og har til hensikt å effektivisere intern drift. Kartleggingen viser også at omtrent halvparten av de innmeldte tiltakene er tverrgående i den forstand at de berører andre statlige virksomheter utenfor egen sektor eller kommunesektoren.

Hovedinntrykket vårt er at flere virksomheter kan bli bedre på å lære og gjenbruke av hverandre. I stedet for å utvikle for eksempel egne e-læringsløsninger, er det et potensial for å ta i bruk eksisterende felles løsninger eller gjenbruk. Deling av data er et sentralt satsningsområde for regjeringen og Difi. Kartleggingen viser at det finnes tiltak som handler om få på plass løsninger som skal bidra til økt deling og tilgjengeliggjøring av data på tvers, enten internt i egen virksomhet, på tvers av virksomheter, sektorer og forvaltningsnivåer. Det overordnede inntrykket er likevel at det er stor variasjon i omfang og spredning når det gjelder å legge til rette for deling og gjenbruk av data i offentlig sektor.

1 Innledning

I Digital Agenda for Norge (Meld. St. 27 (2015-2016)) presenterer regjeringen målene for den nasjonale ikt-politikken, hvorav brukeren i sentrum og effektiv digitalisering av offentlig sektor er to av dem. Selv om sektorprinsippet står fast, er det uttalt at sterkere samordning og samarbeid på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer er nødvendig for å få til gode og helhetlige tjenester for brukerne.

Behovet for å forsterke innsats, samarbeid og samordning på ikt-området er også en av de viktigste grunnene til at regjeringen har satt i gang et arbeid med å utvikle en strategi for digitalisering i offentlig sektor. Difis tverrgående digitaliseringsstrategi 2018-2020 er viktig bidrag til arbeidet.¹

Ett av tiltakene i direktoratets tverrgående strategi er å lage en oversikt over statlige digitaliseringstiltak. Oversikten skal blant annet bidra til et bedre kunnskapsgrunnlag for Kommunal og moderniseringsdepartementet (KMD) i deres arbeid med å samordne og følge opp den nasjonale ikt-politikken, men kan også være et viktig styringsgrunnlag for den enkelte sektor og for virksomhetene.

Bakgrunnen for arbeidet med en nasjonal oversikt er et oppdrag gitt i tildelingsbrev for 2017 til Difi om å utarbeide et konsept for utforming av oversikt over alle digitaliseringsprosjekter i statlig sektor, inkludert prosjekter som berører kommunal sektor. Direktoratet gjennomførte en pilot samme året, da kun med Skate-virksomhetene som utvalg. Årets kartlegging inkluderer de bruttobudsjetterte virksomhetene og forvaltningsbedriftene i staten, samt noen nettobudsjetterte virksomheter meldt inn fra det respektive sektordepartement.

Dette notatet inneholder en beskrivelse av hva som kjennetegner digitaliseringstiltakene i staten i 2018 på et overordnet nivå.

Difi står ansvarlig for rapportens innhold og faglige vurderinger.

¹ <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/ikt-politikk/digitaliseringsstrategi-for-offentlig-sektor/id2612415/> [22.11.2018]

2 Metode og sentrale begreper

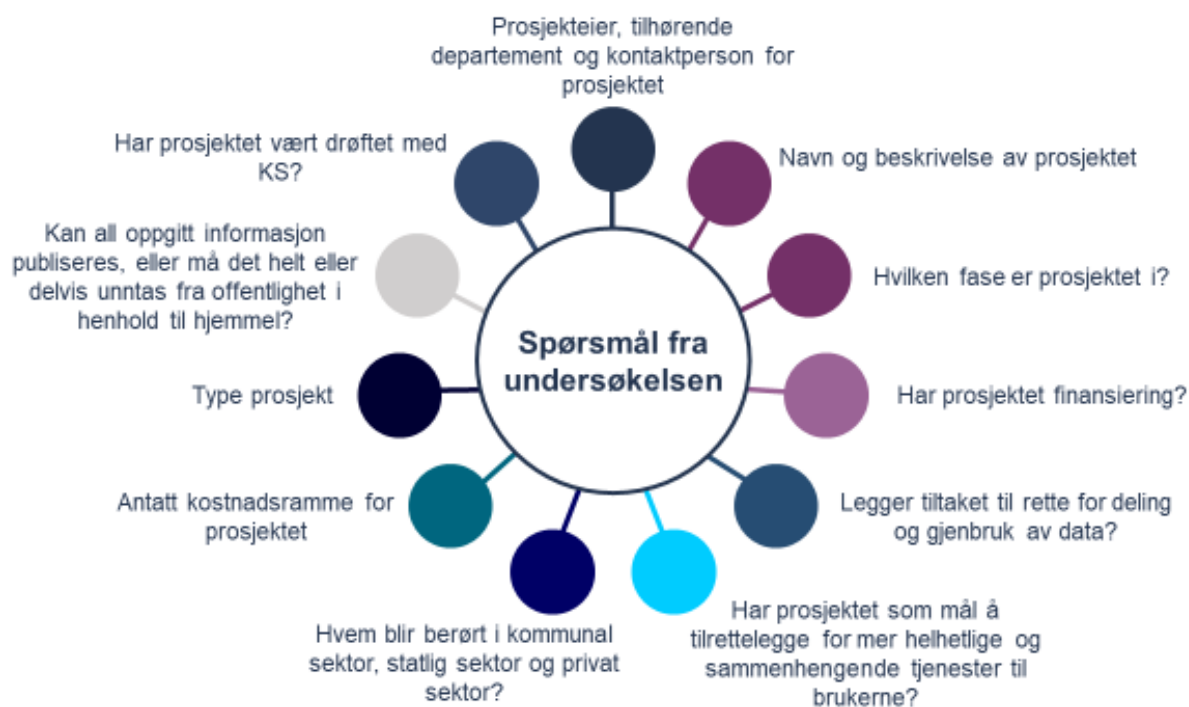
2.1 Kort om spørreundersøkelsen til virksomhetene

Oversikten bygger på en spørreundersøkelse som ble sendt til 87 statlige virksomheter med svarfrist 1. oktober 2018. Utvalget er i hovedsak bruttobudsjetterte virksomheter, forvaltningsbedrifter, og noen nettobudsjetterte virksomheter meldt inn fra det respektive sektordepartementet.²

Spørreskjemaet ble sendt til oppnevnt kontaktperson i virksomheten med kopi til postmottak. Listen over kontaktpersoner ble utarbeidet i samråd med KMD og sektordepartementene, som er representert i embetsmannsgruppen for IKT. Det er virksomheten og ikke enkeltpersoner som står ansvarlig for besvarelsen til Difi. Til sammen 80 virksomheter besvarte spørreskjemaet som gir en svarprosent på 92 prosent.

Eksempel på informasjon som er innhentet om tiltakene er; virksomhet/prosjekteier, kostnadsramme, beskrivelse av prosjektets mål, og om tiltaket berører andre statlige virksomheter, kommuner eller fylkeskommuner m.m. Se Figur 1 under for oversikt over alle spørsmålene i spørreskjemaet. Se også vedlegg 1 for spørreskjemaet.

Figur 1 Oversikt over type data som ble samlet inn om digitaliseringstiltaket



Difis kartlegging gir en status for digitaliseringstiltak/-prosjekter som er startet opp i 2018 og som enten er i ide, konsept-, planlegging- eller gjennomføringsfasen. Det innebærer at årets

² Departementene ble bedt om å sende Difi oversikt over kontaktpersoner i deres underliggende bruttobudsjetterte virksomheter og forvaltningsbedrifter. Vi mottok i den forbindelse også noen forslag til nettobudsjetterte virksomheter, som vi valgte å ta med i utvalget.

kartlegging ikke gir grunnlag for å si noe om utvikling i porteføljen over tid, men er en nullpunkts-måling.

2.1.1 Styrker og svakheter ved spørreundersøkelsen

Når det gjennomføres spørreundersøkelser er det alltid en risiko for at spørsmålene enten tolkes ulikt av respondentene og/eller at svarene kan tolkes forskjellig. Det gjelder også i dette tilfellet. En kvalitativ gjennomgang av datasettet viser at det er noen svakheter knyttet til enkelte variabler. En av disse knyttes til «kostnadsrammen» for prosjektene og «hvem som blir berørt».

I veiledningen til spørreskjemaet ber vi om at virksomhetene skal oppgi kostnadsrammen for tiltaket, og at det skal omfatte alt unntatt interne lønnsutgifter. Vi erfarer at enkelte virksomheter kun har opplyst kostnader for inneværende budsjettår, det vil si årlige kostnader og ikke totalkostnader for tiltaket. Hvordan virksomhetene har tolket spørsmålene i sin besvarelse varierer altså, og gir noe usikkerhet knyttet til dataene på aggregert nivå. Når det gjelder hvem som blir berørt av tiltaket, er det vanskelig å vite ut fra spørsmålet som er stilt og virksomhetenes svar i hvor stor grad eller hvordan de evt. blir berørt. Difi mener likevel at datakvaliteten er tilstrekkelig god til å si overordnet hva som kjennetegner digitaliseringstiltakene i staten.

Difi arbeider kontinuerlig med å forbedre undersøkelsen og spørreskjemaet slik at datakvaliteten og analysene blir bedre for hvert år. Dette vil blant annet skje i dialog med viktige brukere / målgrupper og respondenter. Difi har også en ambisjon å gjøre det enklere for virksomhetene å rapportere inn data og tilgjengeliggjøre dataene på en slik måte at oversikten gir økt nytteverdi i departementenes og virksomhetenes styring på digitaliseringsområdet.

2.2 Sentrale begreper

I denne undersøkelsen er *tverrgående digitaliseringstiltak* definert som tiltak som går på tvers av departementsområder eller på tvers av forvaltningsnivåer. Det vil si tiltak som berører statlige virksomheter utenfor egen sektor eller kommunesektoren.

Med *deling og gjenbruk av data* menes tiltak som enten konkret skal sørge for å gjenbruke andre virksomheters data i egen oppgaveløsning eller konkret tilrettelegger for at andre kan ta i bruk egne data i deres oppgaveløsning. Det gjelder også tiltak som skal tilrettelegge for og tilgjengeliggjøre åpne data til sekundærbrukere (innbyggere, forskere, næringsliv og andre offentlige virksomheter).

Med *helhetlige og sammenhengende tjenester* menes tiltak som løser en konkret oppgave for flere virksomheter på tvers av sektorer (for eksempel en samlet innrapporteringsløsning til flere), eller tiltak som involverer flere virksomheter på tvers av sektorer for å kunne tilby én felles brukertjeneste (for eksempel én inngang til offentlige tjenester for brukerne).

Med *brukerne* menes innbyggere, ansatte, offentlige og private virksomheter, samt frivillig sektor, jf. Digital agenda for Norge.

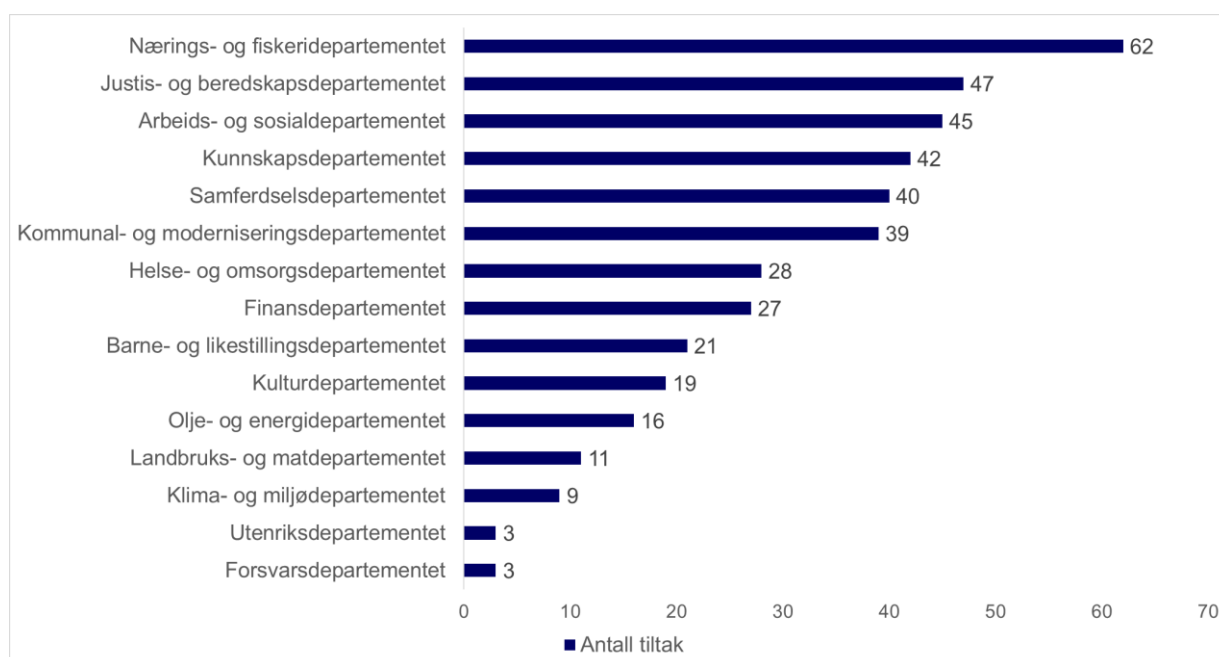
3 Hva kjennetegner digitaliseringstiltakene i staten?

I dette kapitlet oppsummeres de viktigste resultatene og funnene fra spørreundersøkelsen. Videre inneholder kapitlet vurderinger knyttet til noen av funnene.

3.1 Hvordan fordeler tiltakene seg på sektorene?

Det er til sammen meldt inn 412 digitaliseringstiltak fordelt på 70 virksomheter³ og alle sektorer, se Figur 2.

Figur 2 Fordeling av tiltak per departement. Kilde spørreundersøkelsen



Antall tiltak per departement varierer, og det kan blant annet forklares med antall virksomheter spurt per departement. Dette ved at jo flere underliggende virksomheter, jo større sannsynlighet for flere innmeldte tiltak. Figuren forteller ikke noe om modenhet eller total aktivitet på digitaliseringsområdet innenfor den enkelte sektor.

3.2 Hva handler digitaliseringstiltakene i staten om?

Vi har spurt virksomhetene om hva som er hensikten med digitaliseringstiltakene. Dette for å kunne si noe om tiltakene understøtter nasjonale mål nedfelt i Digital Agenda. Det var både et åpent felt og forhåndsdefinerte kategorier i spørreskjemaet, se Vedlegg 1.

³ 80 virksomheter svarte. 10 av dem meddelte at de ikke hadde noen digitaliseringstiltak/-prosjekter.

3.2.1 Flest tiltak handler om intern effektivisering

Kartleggingen viser at flest tiltak oppgis å ha til hensikt å utvikle en løsning for å forbedre eller effektivisere virksomhetens oppgaveløsning (saksbehandling, fagsystemer o.l.), se Figur 3 under. Videre viser figuren at statlige virksomheter oppgir at de har tiltak som skal få til mer helhetlige og sammenhengende tjenester til brukerne og mer deling og gjenbruk av data på tvers, hhv. 98 og 62 tiltak.

Figur 3 Fordeling av tiltak etter hensikt / type. Kilde spørreundersøkelsen.



En kvalitativ gjennomgang av virksomhetenes samlede besvarelse på flere av spørsmålene i spørreskjemaet om hensikt og type tiltak, viser at begrepet «brukerne» er tolket ulikt av respondentene. Det betyr at «tilrettelegging av helhetlige og sammenhengende tjenester til brukerne (tjenestekjeder)» ikke nødvendigvis handler om tjenester til innbyggere eller næringslivet, men også for eksempel ansatte i egen virksomhet. Dette er imidlertid i tråd med hvordan begrepet er anvendt i Digital agenda for Norge, se tekstboks om sentrale begreper i kapittel 2.

Det samme gjelder for kategorien «Utvikling av en teknisk fellesløsning». Også her viser en kvalitativ gjennomgang at de fleste tiltakene i denne kategorien egentlig handler om fellestjenester internt i virksomheten, og ikke for sektoren eller i staten generelt.

3.2.2 Våre vurderinger

Det er et potensial for gjenbruk og læring på tvers av virksomheter og sektorer

Vårt hovedinntrykk er at flere virksomheter, også innenfor samme sektor, utvikler egne tjenester og løsninger som skal dekke tilnærmet like behov. Eksempler på «like behov» er utvikling av e-læringsløsninger, arkivløsninger og løsninger som skal gjøre brukerdialogen med innbyggere og næringsliv enklere og mer effektiv (bruk av digitale skjemaer, mottak og behandling av søknader o.l.). Etter Difis vurdering er det et utnyttet potensial for læring og gjenbruk på tvers av virksomhetene.

Når det gjelder e-læringsløsninger fikk Difi i statsbudsjettet for 2014 i oppdrag å utvikle felles digitale opplæringsprogrammer og etablere en felles plattform for distribusjon og deling av disse. Arbeidet er organisert som et fireårig program med navnet *På nett med læring*. I 2016 lanserte Difi en felles nasjonal e-læringsplattform, og nå arbeides det med å få på plass ytterligere funksjonalitet slik at det blir mulig for statlige virksomheter å ta i bruk læringsplattformen som sin virksomhetsinterne læringsplattform. Her kan virksomheter som har e-læringstiltak i planleggings – og eller gjennomføringsfasen. Ta kontakt med Difi for å sondere mulighetene til å ta i bruk nasjonal e-læringsplattform.

I Difi-rapporten (2018:9) *Administrative fellesfunksjoner i staten. Status og utviklingsmuligheter* kommer Difi med fem forslag til tiltak for hvordan staten kan få til flere fellesadministrative funksjoner. Blant disse er et forslag om å innføre et krav om begrunnelse for fravalg (ikke-bruk) av eksisterende fellestilbud og et forslag om å åpne opp eksisterende fellesløsninger for flere virksomheter for å dekke behov utenfor den opprinnelige sektoren eller brukergruppen.

Et annet hovedinntrykk er at flere tiltak er felles løsninger enten for egen sektor eller på tvers av sektorer. Noen eksempler er Arkivverkets «Nasjonal plattform for publisering av digitalisert og digitalt skapt arkiv», UNITs «Nasjonal vitnemålsportal», Difis «Felles læringsplattform» Brønnøysundregistrens «Nasjonal tjeneste for dokumentasjonsbevis» og «Nasjonalt fullmaktsregister». I tillegg er det videreutvikling av de eksisterende felleskomponentene, som ID-porten, Altinn og Matrikkelen. Etter Difis vurdering er flere felles løsninger i staten en positiv utvikling. Difi har i rapporten (2016:6) *Nøklerne til handlingsrommet. Hva fremmer og hemmer effektivisering i staten?* identifisert tre nøkler til å skape et økt handlingsrom for effektivisering. En av dem er mer sentral tilrettelegging for effektivisering hvor økt bruk av administrative fellesløsninger er en måte å gjøre det på.

Digitaliseringsinnsatsen i staten kan bli mer orientert mot nyskaping og deling av data

Hovedinntrykket er at statlige digitaliseringstiltak i liten grad handler om radikale endringer i hvordan virksomhetene løser oppgavene sine på. Det er for eksempel flere tiltak som skal effektivisere og forbedre eksisterende oppgaveløsning enn tiltak som skal endre / gjøre ting på nye måter eller kutte ut gamle oppgaver. Sånn sett er det fortsatt slik i 2018 at statlige virksomheter har mye av oppmerksomheten knyttet til effektivisering av intern drift og kostnadsbesparende tiltak.

Når det gjelder målet om å få plass flere helhetlige digitale tjenester til innbyggere og næringsliv, ser vi ut fra oversikten at i den grad tiltakene er brukerorienterte handler det i størst grad om løsninger eller tjenester rettet mot ansatte i virksomhetene, og ikke mot innbyggerne og næringslivet direkte.

I Digitaliseringsrundskrivet for 2017 pålegges departementene innen utgangen av 2018 å gjøre en vurdering av hvilke tjenester som bør ses i sammenheng med andre virksomheters tjenester, og om tjenestene egner seg for utvikling av tjenestekjeder. Det skal også utarbeides planer og strategier for utvikling av tjenestene. Videre skal departementene kartlegge hvilke tjenester det gjenstår å digitalisere, hvilke tjenester som egner seg for digital selvbetjening, straks-avgjørelser og automatisert saksbehandling. Dette arbeidet er viktig når det gjelder å nå målet om flere helhetlige digitale tjenester til innbyggere og næringsliv.

Det er også et inntrykk at mange statlige digitaliseringstiltak handler om å få til bedre utnyttelse av data og datadeling, enten internt i virksomheten eller på tvers av virksomhetsgrenser. Eksempel på sistnevnte er Skattedirektoratets «Deling av informasjon» og Vegdirektoratets «Distribusjon av kjøretøysdata». Det overordnede inntrykket er allikevel at den statlige innsatsen knyttet til å legge til rette for deling og gjenbruk av data er fragmentert. Med det

menes for eksempel at innsatsen ikke er samordnet og at det gjøres på ulike måter. Dette understøttes også av Difis konseptvalgutredning for deling av data (Difi-rapport 2018:7).

Videre ser vi at statlige virksomheter har tiltak som handler om å ta i bruk ny teknologi slik som AI og robotteknologi. Eksempel på det er løsninger for kundeveiledning gjennom chatboter, gjenkjenning av nummerskilt (ANPR) og effektivisering av oppgaver gjennom robotteknologi (RPA). Vi anser det som svært viktig at virksomheter som er tidlig ute, deler kunnskap og erfaringer knyttet til bruk av ny teknologi med de som kommer etter.

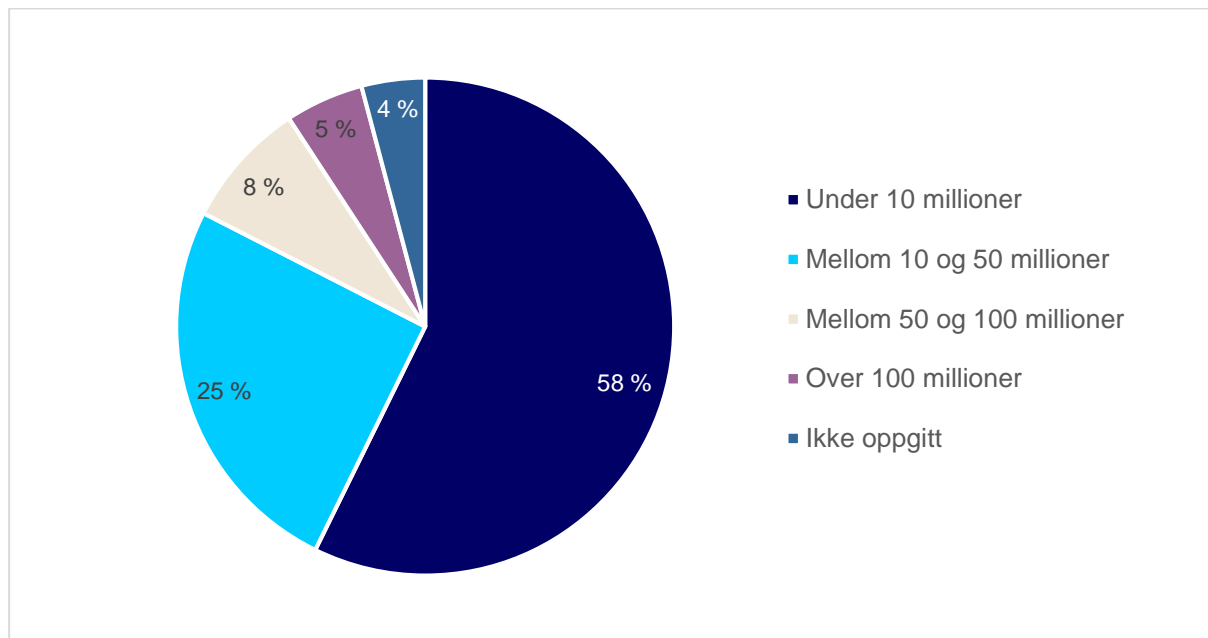
3.3 Hva koster tiltakene, og har de finansiering?

Virksomhetene ble bedt om å oppgi antatt kostnadsramme for digitaliseringstiltakene. I spørreskjemaet skiller det mellom tiltak med antatt kostnadsramme «over 100 mnok», «mellom 50-100 mnok», «mellom 10-50 mnok» og «under 10 mnok». Virksomhetene har også gitt opplysninger om tiltaket har finansiering, eller ikke, se kap. 3.3.2.

3.3.1 Flertallet av innmeldte tiltak er små (kostnadsramme under 10 mnok)

Undersøkelsen viser at flertallet av de 412 innmeldte digitaliseringstiltakene er små, dvs. at de har en antatt kostnadsramme på under 10 mnok, se Figur 4. Omtrent en fjerdedel av tiltakene ligger mellom 10 og 50 mnok. Svært få av tiltakene er store, dvs. at de enten ligger kostnadsmessig et sted mellom 50-100 mnok eller over 100 mnok.

Figur 4 Fordeling av tiltak etter kostnadsramme. Kilde spørreundersøkelsen.

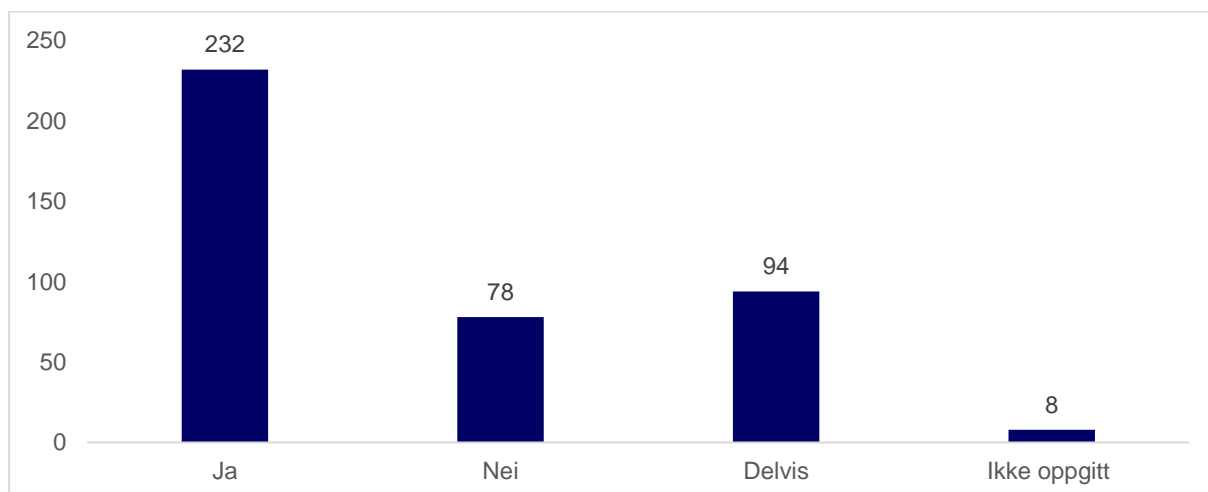


3.3.2 Halvparten av digitaliseringstiltakene i oversikten har finansiering

Omtrent halvparten (232 av 412 tiltak) av digitaliseringstiltakene oppgis å ha finansiering på undersøkelsestidspunktet, se Figur 5. Det er likevel slik at virksomhetene oppgir at mange av digitaliseringstiltakene mangler finansiering eller at de mangler delvis finansiering, dette gjelder hhv. 78 og 94 tiltak.

Som nevnt i kapittel 2.2.1 fremgår det ikke eksplisitt om dette gjelder finansiering i inneværende år, eller totale kostnader for tiltaket. Det er grunn til å anta at dette varierer mellom tiltakene.

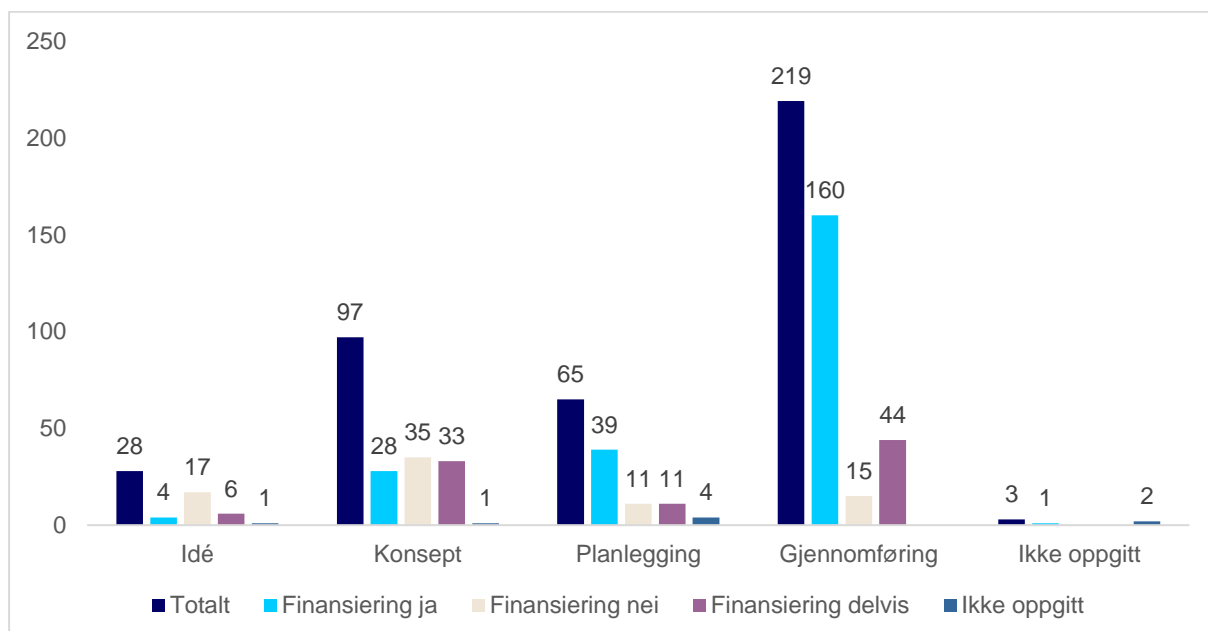
Figur 5 Behovet for finansiering. Kilde spørreundersøkelsen.



3.3.3 Behovet for finansiering knytter seg til hvilken fase tiltaket er i

Behovet for finansiering knytter seg til hvilken fase tiltaket er i, se Figur 6, og trekkene kan sies å være forventet.

Figur 6 Oversikt over finansieringsbehov per fase. Kilde spørreundersøkelsen



Det betyr at flertallet av tiltakene som i planleggingsfasen og gjennomføringsfasen oppgis å ha finansiering, mens tiltak i tidligere faser slik som i ide- eller konseptfasen, i større grad mangler helt eller delvis finansiering.

Samtidig viser figuren at det fortsatt er mange tiltak innenfor planleggings- eller gjennomføringsfasen som har finansieringsutfordringer. Omtrent en tredjedel av tiltakene i disse fasene mangler finansiering helt eller delvis, 22 av 65 i planleggingsfasen og 59 av 219 tiltak i gjennomføringsfasen.

3.3.4 Våre vurderinger

Virksomheter må i større grad ta i bruk alternative finansierings- og støtteordninger for små- og mellomstore tiltak

Et inntrykk basert på funnene i kartleggingen er at de store prosjektenes tid (målt i kostnader) er forbi, når en ser på hvordan tiltakene fordeler seg på kostnadsstørrelse. Et stort flertall av tiltakene som er startet opp i 2018 har en oppgitt kostnadsrammen på under 10 mnok. Som nevnt er det noe usikkerhet knyttet til disse tallene ettersom det varierer mellom virksomhetene om de har oppgitt totale eller årlige kostnader for tiltaket, se også kapittel 2.1.1. Samtidig kan det være et uttrykk for at flere og flere virksomheter anvender en mer smidig eller såkalt agil tilnærming i digitaliseringsarbeidet.

En annen observasjon er at over en fjerdedel av tiltakene som er i gjennomføringsfasen har finansieringsutfordringer. Det er ikke mulig å si noe om hva dette skyldes basert på opplysninger innhentet gjennom spørreundersøkelsen. Vi ser derimot at flere av disse tiltakene er små (under 10 mnok).⁴ Det er en utfordring at mange av digitaliseringsprosjektene i staten ikke fullføres i tråd med planene (Heeks, 2006; Jørgensen, 2015). Det går på tid, kost eller kvalitet. Samtidig viser andre rapporter at det offentlige ikke evner godt nok å realisere gevinstene ved digitaliseringstiltakene som gjennomføres (Digitaliseringsrådet erfaringsrapport 2018). Dette henger sammen. Økonomisk uforutsigbarhet for tiltak som er i gjennomføringsfasen kan svekke gjennomføringskraften og dermed bidra til å redusere gevinstuttaket både på kort og lang sikt.

I Difi-rapporten (2016:6) anbefales det å styrke koblingen mellom sentralt initierte og lokalt initierte effektiviseringstiltak for å få til et bedre handlingsrom for effektivisering i staten. Det betyr blant annet at departementene og virksomhetenes initiativ må trekke i samme retning, som igjen fordrer både bedre styring og mer tillit.

Alternativt eksisterer det i dag gode støtteordninger for små og mellomstore tiltak slik som Difis medfinansieringsordning og Stimulab. Nedre grense for å få støtte fra Difis medfinansieringsordning er 5 millioner. Det er også noen europeiske støtteordninger slik som Connecting Europe Facility (CEF).⁵ Selv om det finnes mye informasjon om eksisterende støtteordninger kan det virke som om det er behov for mer og bedre informasjon om disse, da spesielt til små virksomheter. Etter vår vurdering, kan det være et behov for å intensivere støtten til de minste tiltakene. Det kan for eksempel overveies om en større andel av støtten i medfinansieringsordningen bør gå til små prosjekter, eventuelt om virksomhetene bør få et større handlingsrom til å prioritere disse mindre prosjektene over eget driftsbudsjett.

⁴ 59 av 2019 tiltak i gjennomføringsfasen mangler helt eller delvis finansiering. 34 av de 59 tiltakene oppgis å ha en kostnadsramme på under 10 mnok.

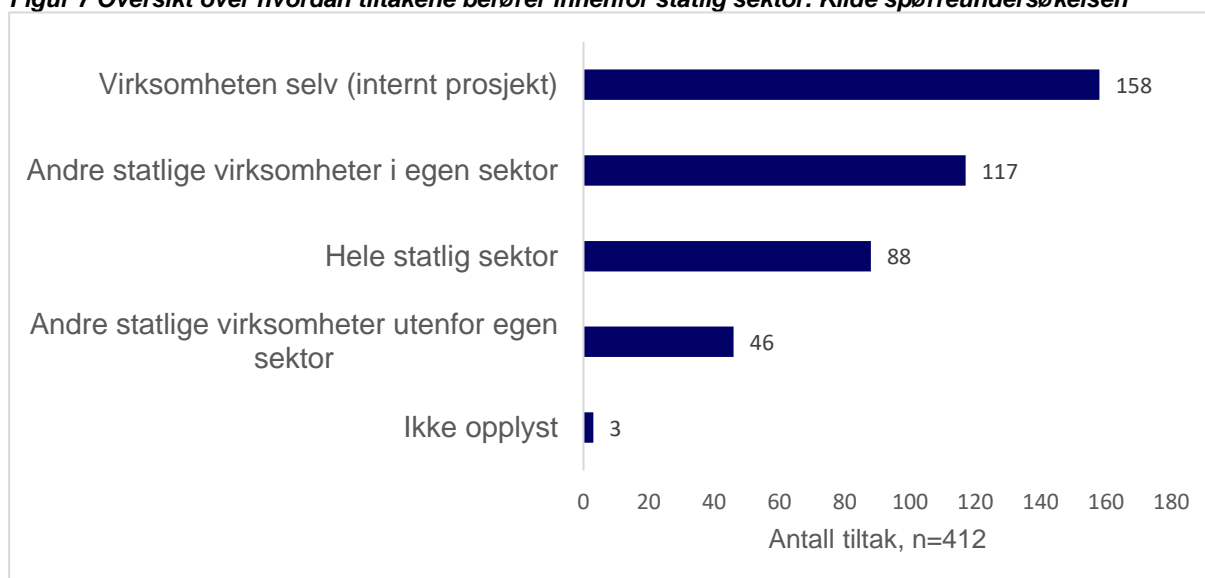
⁵ Det er en oversikt over ulike økonomiske støtteordninger på Difis hjemmesider, se <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalisering-og-samordning/finansiering-av-ikt-prosjekter>

3.4 Hvor tverrgående er digitaliseringstiltakene i staten?

I undersøkelsen er *tverrgående* digitaliseringstiltak definert som tiltak som går på tvers av departementsområder eller på tvers av forvaltningsnivåer. Det vil si tiltak som berører statlige virksomheter utenfor egen sektor eller kommunesektoren (se kapittel 2.2. for begrepsavklaringer). Kartleggingen viser at omtrent halvparten av tiltakene, 204 av 412, er såkalt tverrgående. Det vil si at 204 tiltak enten er tverrgående stat eller stat-kommune.⁶

Av de innmeldte tiltakene er det 46 som oppgis å berøre andre statlige virksomheter utenfor egen sektor, og 88 som berører hele statlig sektor, se Figur 7 under. Dette betyr at flesteparten av de innmeldte tiltakene faktisk er sektorinterne. Det vil si at de enten kun berører virksomheten selv (158) eller andre virksomheter innenfor egen sektor (117).

Figur 7 Oversikt over hvordan tiltakene berører innenfor statlig sektor. Kilde spørreundersøkelsen

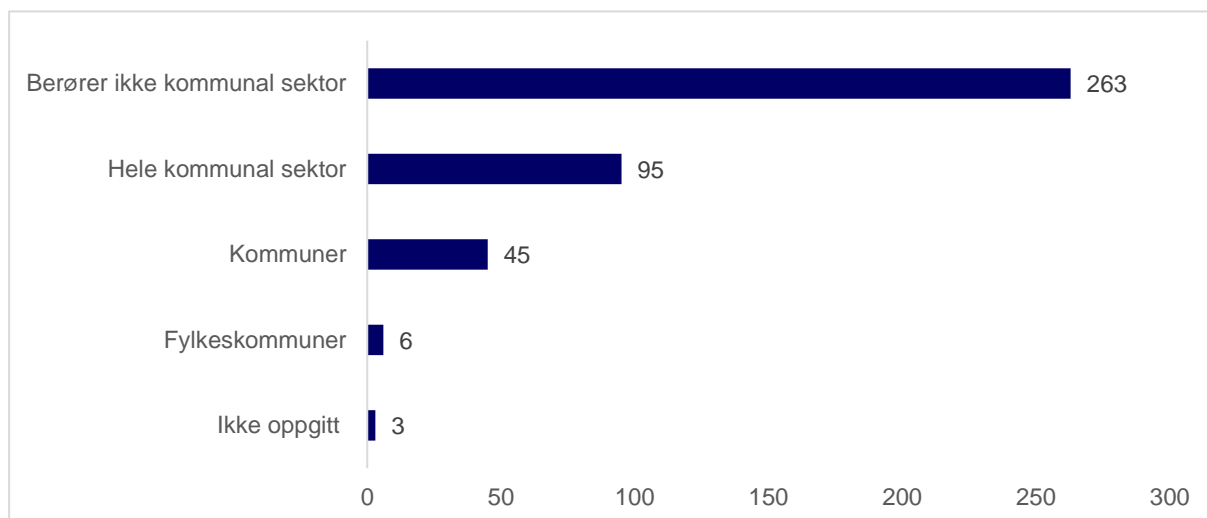


3.4.1 Flesteparten av digitaliseringstiltakene i staten berører ikke kommunesektoren

Spørreundersøkelsen viser at de fleste av de statlige tiltakene oppgis å ikke berøre kommunal sektor (263 av 412), se Figur 8 nedenfor. Dette kan ha sammenheng med type tiltak de statlige virksomhetene oppgir at de har, nemlig at flertallet dreier seg om interne effektiviseringstiltak (saksbehandlingssystemer, fagsystemer m.m.), se kapittel 3.2.

Samtidig viser undersøkelsen at når kommunal sektor er berørt av et statlig tiltak, gjelder det ofte hele kommunal sektor, jf. Figur 8. Få tiltak berører fylkeskommunene alene. Dette er ikke overraskende, i og med at kommunene leverer flere tjenester enn fylkeskommunene på for eksempel sentrale velferdsområder som grunnskole, helse, pleie og omsorg mv. KMD og HOD er de to sektorene som i størst grad har tiltak som berører kommunal sektor.

⁶ Noen tiltak er både tverrgående horisontale stat-stat og vertikale stat-kommune. Det er derfor ikke er mulig å legge sammen tallene fra tabell 7 og 8 da noen tiltak vil inngå i begge.

Figur 8 Hvor mange tiltak i staten som berører kommunal sektor. Kilde spørreundersøkelsen.

Statlige virksomheter skal ifølge digitaliseringsrundskrivnet 2017 drøfte tiltak som berører kommunal sektor med KS. For disse tiltakene er det 61 som har vært drøftet med KS.

3.4.2 Hva samarbeides det om?

Basert på funnene, er vårt hovedinntrykk at det er få samarbeidsprosjekter på tvers av sektorer. Vi har spurt om tiltaket berører andre. Det betyr ikke at de nødvendigvis samarbeider. Basert på virksomhetenes beskrivelse av tiltakene er det likevel mulig å identifisere om det faktisk er et samarbeid. Der det er mulig, viser gjennomgangen at når det samarbeides, skjer det hovedsakelig innenfor samme sektor.

Samarbeid innenfor sektorene går i stor grad ut på å gi bedre tjenester ved å effektivisere saksbehandlingen og datadelingen internt i egen sektor. Det er spesielt innen helse og justis at det er et stort samarbeid i sektoren. Helse samarbeider også i stor grad mot kommunal sektor.

I den grad det skjer samarbeid på tvers av sektorer, handler disse tiltakene om å løse konkrete oppgaver og om å gi nye tjenester til innbyggere og næringsliv. Det kan være innrapporteringsløsninger, saksbehandling, konkret datautveksling eller samarbeid om informasjonsdeling.

Når det gjelder tiltak som berører hele statlig sektor handler tiltaket ofte om å gjøre oppgaven som arbeidsgiver enklere for statlige virksomheter, eller etablering av fellesløsninger som kan benyttes for å lage tjenester til innbyggere og næringsliv.

De fleste tiltakene som innebærer å lage en tjeneste som går på tvers av stat og kommune er ofte enkeltstående tjenester som lages av en statlig virksomhet eller sektor og hvor kommunene også skal benytte løsningen. Det er også liten grad av samarbeid på tvers av sektorer for å lage tjenester mot kommunal sektor.

3.4.3 Våre vurderinger

Kommunene involveres fortsatt i for liten grad

Det er en nasjonal anbefaling at statlige virksomheter som planlegger digitaliseringstiltak som forventes å påvirke kommunesektoren, kontakter KS tidligst mulig, jf. Difis *Sjekkliste for bedre involvering av kommunal sektor anbefaler statlige virksomheter*.⁷ Dette for å identifisere hvilke virkninger tiltaket vil ha for kommunesektoren og sikre at eventuelle følgeomkostninger og gevinster av digitaliseringstiltaket for kommunesektoren blir utredet.

Etter vår vurdering synes det som om kommunene (fortsatt) i for liten grad involveres i statlige digitaliseringstiltak som berører kommunal sektor. Her er det et forbedringspotensial sett fra statlig side. Vår kartlegging viser at 149 tiltak oppgis å berøre kommunene og fylkeskommunene (kommunal sektor), og av disse er kun 61 drøftet med KS.⁸ En annen undersøkelse gjennomført av Difi våren 2016 viser også at samhandling mellom stat og kommune om enkeltprosjekter er svak og usystematisk.⁹ Omlag to-tredjedel av de 29 IKT-prosjektene som inngikk i undersøkelsen opplyste riktignok at de hadde involvert kommunalsektor på en eller annen måte, mens oppfølgende intervjuer avdekket at involveringen ofte bestod i dialog med enkeltkommuner og ressurspersoner, som virksomhetene i forveien kjente til, og ikke med KS.

3.5 Utvalgte tiltak som har overføringsverdi og kan gi læring til andre

Det er en felles oppfatning at for å realisere de overordnede og til dels ambisiøse målene i Digital agenda, er det nødvendig med samordning og sektorovergrepene innsats. Det gjelder for eksempel deling av data på tvers. Det er også kjent at dette er krevende å få til.

Prosjektet har gått gjennom samtlige av de 412 tiltakene i oversikten og blant annet sett nærmere på i hvilken grad tiltakene harmoniserer med noen utvalgte sentrale målsettinger nedfelt i Digital agenda, se Tekstboks 1 *Sentrale mål i Digital agenda* for vår tilnærming.

⁷ <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalisering-og-samordning/sjekkliste-involvering-av-kommunesektoren>

⁸ Vi kan ikke si noe om hvordan tiltakene, som opplyser de berører kommunal sektor, rent faktisk påvirker kommunal sektor. For så vidt angår de virksomheter som opplyser at de har drøftet tiltaket med KS kan vi heller ikke si noe om tidspunktet for disse drøftelser (om det var tidlig eller sent i prosjektforløpet) eller noe om omfanget av drøftelsene.

⁹ https://www.difi.no/sites/difino/files/bedre_involvering_av_kommunal_sektor_i_statlige_digitaliserings_prosjekter.pdf

Tekstboks 1 Sentrale mål i Digital agenda

- Tiltak som legger til rette for transformasjon / endring av offentlig forvaltning
- Tiltak som legger til rette for deling og gjenbruk av data
- Tiltak som legger til rette for helhetlige og sammenhengende tjenester til brukerne




Vi har sett på om tiltakene berører flere sektorer og/eller forvaltningsnivåer (mao. om de er tverrgående). Vår antakelse har vært at denne type tiltak forutsetter større grad av samordning og samarbeid på tvers, og derfor vil kunne ha overføringsverdi og gi læring til andre, for eksempel når det gjelder organisering, virkemiddelbruk, arkitektur og andre måter tjenesten er «designet» på.

Vi ønsker å fremheve 12 tiltak som vi mener er interessante i denne sammenheng. Det som nettopp kjennetegner flere av tiltakene er at de berører andre statlige virksomheter på tvers av

sektorer og/eller kommunalt nivå, og at de vil ha stor nytteverdi for flere enn den virksomheten som er ansvarlig for gjennomføringen av tiltaket. Noen av tiltakene dreier seg i om å tilrettelegge for helhetlige og sammenhengende tjenester til brukerne, mens andre om deling av data. Enkelte vil også bidra til større endringer i offentlig forvaltning, slik som tiltaket *En innbygger – én journal* i helse- og omsorgssektoren.


Liste over 12 tiltak som Difi mener har overføringsverdi og kan gi læring til andre¹⁰¹¹¹²

Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
Fullmaktsløsning for innbyggere	10-50 millioner	 Brønnøysundregistrene
<p>Beskrivelse: Dette er et tverretattlig samarbeidsprosjekt initiert av SKATE, hvor formålet er å finne en digital løsning for representasjonsforhold. Prosjektet dekker både vergemål og fullmakter. Hensikten er at brukerne kan registrere sine fullmaktsforhold mot det offentlig ett sted og offentlige virksomheter kan sjekke hvem som representerer en bruker, eller kan handle på vegne av en bruker.</p>		

¹⁰ Tiltak under 10 millioner er ikke tatt med i oversikten. Listen er satt opp i uprioritert rekkefølge.


¹¹ Når det gjelder tiltaket «En innbygger – en journal» som eies av Direktoratet for e-helse, er oppgitt kostnadsramme for 2019, og ikke for hele tiltaket

¹² Når det gjelder tiltaket «Program for Felles Infrastruktur og arkitektur» som eies av Direktoratet for e-helse, er oppgitt kostnadsramme for 2019, og ikke for hele tiltaket.

Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
En innbygger – en journal	10-50 millioner	 Direktoratet for e-helse
<p>Beskrivelse: Prosjektet skal gjennomføre forprosjekt for en felles journal- og samhandlingsløsning for kommunene. Løsningen skal være integrert med spesialisthelsetjenesten og andre statlige og kommunale tjenester. Konseptvalgutredning (KVU) ble overlevert i juli og gjennomgår ekstern kvalitetssikring. Kvalitetssikringsrapport (KS1) forventes innen desember 2018.</p>		


Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
Program Felles Infrastruktur og arkitektur	10-50 millioner	 Direktoratet for e-helse
<p>Beskrivelse: Programmet skal vurdere, utrede og iverksette tiltak samt koordinere og styre de prosjektene i programmet som bidrar til å styrke en felles grunnmur for digitale tjenester, blant annet felles grunndata, felleskomponenter, og felles krav og retningslinjer. Felles grunnmur skal gjøre det enklere å utvikle de digitale løsningene som helsevesenet har behov for.</p>		

Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
Deling av informasjon	10-50 millioner	 Skatteetaten
<p>Beskrivelse: Skatteetaten forvalter en lang rekke opplysninger, innhentet som skattemyndighet eller som forvalter av registre og fellesordninger. Skatteetatens samfunnsoppdrag sier at etaten skal bidra til deling ved å gi tilgang til opplysninger av god kvalitet. En rekke lover og bestemmelser legger føringer for deling av opplysninger fra etaten, som skatteforvaltningsloven, personopplysningsloven og andre særlover som regulerer bestemmelser om utlevering. Det er økende forventninger og krav om at opplysninger fra Skatteetaten deles for gjenbruk i offentlig sektor og viderebruk i privat næringsliv, og at deling bidrar til forenkling og effektivisering for brukere. Tiltaket skal sørge for at dataene blir tilgjengelige.</p>		

Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
<p>Felles begrepskatalog og felles modellkatalog</p> <p>Beskrivelse: Felles begrepskatalog og felles modellkatalog er to prosjekter som skal videreutvikle den eksisterende Felles datakatalog som er utviklet i offentlig sektor.</p> <p><i>Felles begrepskatalog:</i></p> <p>Etatene skal beskrive sin tolking av begreper i lovverk og annet forvaltningsregelverk i egen begrepskatalog. Begrepsbeskrivelsene skal bl.a. legge til rette for at opplysningene i datasettene kan beskrives eksplisitt, for eksempel hva inngår i "likningsverdi". Begrepsbeskrivelsene skal være tilgjengelige i en felles begrepskatalog slik at regelverksutvikling og digitaliseringsprosjekter kan identifisere forenklinger.</p> <p><i>Felles modellkatalog:</i></p> <p>En katalog som inneholder oversikt over informasjonsmodeller som er høstet fra lokale modellkataloger hos offentlige virksomheter. Den skal også inneholde referansemodeller (for eksempel person, adresse, enhet) for de områdene der dette finnes. Løsningen består av en publiseringsløsning og en høsteløsning. Felles modellkatalog bidrar blant annet til mer gjenbruk og at man har oversikt over hvordan informasjonen er strukturert, med tanke på utveksling og felles forståelse.</p>	10-50 millioner	 Brønnøysundregistrene

Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
<p>EDiT – program for digitalisering av helserefusjonsområdet</p> <p>Beskrivelse: Gjelder helserefusjon av behandling og legemidler, med krav fra innbyggere, behandlere, apotek, kommuner mv. Forbedre og videreutvikle dagens automatisering av takstoppgjør, reseptoppgjør og automatisk frikort. Forbedre etterlevelse og kontroll gjennom bedre beslutningsstøtte, tydeligere regelverk og selvbetjeningsløsning for å rette egne feil/avvik. Mest mulig automatiserte rettigheter for innbyggere. Forbedre resterende manuelle søknadsprosesser, 24/7 selvbetjeningsløsninger tilpasset brukernes egne plattformer, chatbot og automatisert saksbehandling.</p>	50-100 millioner	 Helsedirektoratet

Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
DIGI UNG	50-100 millioner	  Helsedirektoratet Bufdir
<p>Beskrivelse: Digi-ung programmet er et samarbeid mellom Helsedirektoratet, Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet og Direktoratet for e-helse. Difi er også representert i programmet. Utdanningsdirektoratet/KompetanseNorge, NAV og politidirektoratet har uttrykket interesse for å være med. Formålet med prosjektet er å etablere en tverrsektoriell plattform som tilbyr ungdom et helhetlig, digitalt forløp fra åpne lavterskel informasjonstjenester til individuell hjelp og oppfølging. Brukeropplevelsen skal være helt sømløs til tross for at Digi-ung modellen er oppdelt i tre nivåer med ung.no som hovedinngang, med åtte funksjonaliteter som understøttes av ulike plattformer og forvaltes av ulike aktører.</p>		

Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
Ny MVA løsning	Over 100 millioner	 Skatteetaten
<p>Beskrivelse: Hensikten er å etablere en ny løsning for innkreving og behandling av MVA. for å styrke etterlevelsen av skatte- og avgiftsreglene. Dette gjøres gjennom utvidet informasjonstilgang og risikobaserte vurderinger. En ny løsning skal sikre at etaten har en velfungerende og hensiktsmessig verdikjede fra fastsetting frem til innkreving av merverdiavgiften. Tiltaket har fått penger på budsjettet for 2019.</p>		

Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
Digitalarkivet som nasjonal fellesløsning for tilgjengeliggjøring av arkiver	50-100 millioner	 ARKIVVERKET
<p>Beskrivelse: Målet er at alle arkiver i Norge skal være digitalt tilgjengelige i én portal for felles søk og visning. I dag må innbygger ha forhåndskunnskap om hvor arkivene finnes, og kontakte hver enkelt arkivinstitusjon direkte for å få tilgang til arkivene. Arkivverket har de siste 20 årene utviklet løsningen Digitalarkivet for sine egne, digitaliserte papirarkiver. Med Digitalarkivet som nasjonal portal vil også arkiv- og kulturinstitusjoner i kommunal og privat sektor få en plattform hvor de kan tilgjengeliggjøre sine arkiver digitalt. Løsningen skal videreutvikles for å tilby funksjonalitet for tilgjengeliggjøring av alle typer arkivmateriale, inklusive lyd og film samt øke graden av selvbetjening.</p>		

Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
Marine grunnkart i kystsonen	50-100 millioner	 Kartverket
<p>Beskrivelse: MAGIN vil kartlegge den norske kystsonen til moderne standard fra fjæresteinene til én nautisk mil utenfor grunnlinjen, og tilgjengeliggjøre resultatene gjennom standardiserte kart- og dataløsninger. En bærekraftig utvikling av norske kystområder krever detaljert kunnskap som grunnlag for gode beslutninger. MAGIN vil kartlegge og utgi informasjon om dybdeforhold, fysiske forhold, miljø og naturtyper på sjøbunnen. MAGIN vil utgi informasjonen som et sett med standardiserte tjenester, som bunntopografi, helningskart, sedimentkart, sjøkart, gravbarhet- og ankringskart og kart over naturtyper og miljø.</p>		

Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
Deling av data	Over 100 millioner	 Difi
<p>Beskrivelse: Tiltaket er basert på en KVU, som foreslår en helhetlig satsing på deling av data. KVUen viser at det er behov for mer og bedre deling og bruk av data. Tiltaket er en satsing over flere år som skal bidra til å få forgang på deling av data, og hjelpe virksomhetene med å fjerne eventuelle hindre som finnes for deling og bruk av data. For mer informasjon se https://www.difi.no/sites/difino/files/deling_av_data_kvusladdet.pdf</p>		

Tiltak	Kostnadsramme	Virksomhet
Modernisering av SSBs statistikkproduksjon	Over 100 millioner	 Statistisk sentralbyrå Statistics Norway
<p>Beskrivelse: Målbildet og visjonen for modernisering i SSB er å bygge en skybasert plattform for produksjon av statistikk. Første del av modernisering i SSB (2018-2020) vil samordnes med de endringer som kommer som følge av omlegging og modernisering i Skatteetaten for ny, digitalisert skattemelding (SIRIUS-prosjektet). I senere deler av prosjektet vil plattformen utvides med komponenter som kan benyttes til produksjon av SSBs andre statistikker. Dette vil gi raskere, sikrere, fleksibel og enklere tilgang til SSBs data og statistikk for eksterne brukere</p>		

Kilder og litteraturoversikt

- Digital agenda for Norge, Melding St. 27 (2015-2016), <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-27-20152016/id2483795/sec1>
- Heeks, R. (2006). *Implementing and Managing eGovernment*. London: SAGE Publications Ltd.
- Jørgensen, M. (2015). *Suksess og fiasko i offentlige IKT-prosjekter: En oppsummering av forskningsbasert kunnskap og evidensbaserte tiltak*. UiO. Simula Research Laboratory. <https://www.regjeringen.no/contentassets/9018344feae44c1f9a2a114e768ebd1b/suksess-fiasko-offentlige-ikt-prosjekter.pdf>
- Difi-sjekkliste for bedre involvering av kommunesektoren (2016), <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalisering-og-samordning/sjekkliste-involvering-av-kommunesektoren>
- Difi-rapport (2016) Bedre involvering av kommunal sektor i statlige digitaliseringsprosjekter, https://www.difi.no/sites/difino/files/bedre_involvering_av_kommunal_sektor_i_statlige_digitaliseringsprosjekter.pdf
- Difi-rapport (2016:6) *Nøklen til handlingsrommet. Hva fremmer og hemmer effektivisering i staten?* https://www.difi.no/sites/difino/files/difi-rapport_2016-6_noklene_til_handlingsrommet_hva_fremmer_og_hemmer_effektivisering_i_statnen.pdf
- Digitaliseringsrådets erfaringsrapport 2018, https://www.difi.no/sites/difino/files/digitaliseringsradet_erfaringsrapport_2018_0.pdf
- Difi-rapport (2018:9) *Administrative fellesfunksjoner i staten. Status og utviklingsmuligheter*, https://www.difi.no/sites/difino/files/administrative_fellesfunksjoner_i_statnen_status_og_utviklingsmuligheter_difi-rapport_2018_9.pdf
- Difi konseptvalgutredning for deling av data, <https://www.difi.no/rapport/2018/11/deling-av-data-konseptvalgutredning>
- OECD, Digital Government Review of Norway, <http://www.oecd.org/gov/digital-government-review-of-norway-9789264279742-en.htm>

Vedlegg

Vedlegg 1 Spørreskjema sendt til virksomhetene

Spørsmål	Svaralternativer
Virksomhet Hvem er prosjekteier/ansvarlig for prosjektet?	<i>Fyll inn</i>
Departement Departement som virksomheten rapporterer til	<i>Fyll inn</i>
Prosjektnavn	<i>Fyll inn</i>
Kontaktinformasjon	<i>Fyll inn</i>
Prosjektfase Velg hvilken fase prosjektet er i	<ul style="list-style-type: none"> • Idé • Konsept • Planlegging • Gjennomføring
Har prosjektet finansiering? Har virksomheten finansiering til gjennomføring av prosjektet?	<ul style="list-style-type: none"> • Ja • Nei • Delvis
Beskrivelse av prosjektet Ta med følgende fra utredningsinstruksen: <ul style="list-style-type: none"> - Hvilket samfunnsproblem/behov skal løses? - Hva skal dere gjøre for å løse problemet/behovet (tiltaket)? - Hvilke forventede positive og negative virkninger har tiltaket, og for hvem? - Hva er de (mulige) økonomiske gevinstene av tiltaket? 	<i>Fyll inn</i>
Legger tiltaket til rette for deling og gjenbruk av data?	<ul style="list-style-type: none"> • Ja • Nei • Ikke avklart-Usikkert

Spørsmål	Svaralternativer
<p>Har tiltaket som mål å tilrettelegge for mer helhetlige og sammenhengende tjenester til brukerne?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ja • Nei • Ikke avklart-Usikkert
<p>Hvem blir berørt av prosjektet i statlig sektor?</p> <p>Med berørt mener vi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bruke løsningen og/eller - avgi data til løsningen og/eller - motta data fra løsningen 	<ul style="list-style-type: none"> • Virksomheten selv (internt prosjekt) • Andre statlige virksomheter i egen sektor • Andre statlige virksomheter utenfor egen sektor • Hele statlig sektor
<p>Hvem blir berørt av prosjektet i kommunal sektor?</p> <p>Med berørt mener vi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bruke løsningen og/eller - avgi data til løsningen og/eller - motta data fra løsningen 	<ul style="list-style-type: none"> • Berører ikke kommunal sektor • Kommuner • Fylkeskommuner • Hele kommunal sektor
<p>Hvem blir berørt i privat sektor?</p> <p>Med berørt mener vi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bruke løsningen og/eller - avgi data til løsningen og/eller - motta data fra løsningen - de som blir registrert i løsningen (personer og virksomheter) 	<ul style="list-style-type: none"> • Virksomheter i privat sektor (næringsliv) • Innbyggerne • Næringsliv og innbyggere
<p>Antatt kostnadsramme for prosjektet</p> <p>Dette omfatter kostnader til anskaffelse av løsning, kostnader til konsulenter, kostnader til nye stillinger og andre direkte utgifter.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Under 10 millioner • 10-50 millioner • 50-100 millioner • Over 100 millioner

Spørsmål	Svaralternativer
<p>Type prosjekt - Hva er hovedhensikten med prosjektet/tiltaket?</p> <p>For å kunne sammenlikne prosjekter ønsker vi at dere kategoriserer prosjektet. Vi benytter en kategorisering utarbeidet av Skate.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utvikle en løsning for intern administrasjon (lønn, regnskap, HR, arkiv, etc) • Utvikle en løsning for å forbedre eller effektivisere virksomhetens oppgaveløsning (Saksbehandling, fagsystemer og annen ekstern oppgaveløsning) • Utvikle løsninger som skal endre hvordan virksomheten løser sine oppgaver (kutter ut oppgaver, nye måter å løse oppgavene på) • Lage en løsning som legger til rette for helhetlige og sammenhengende tjenester til brukerne (tjenestekjeder) • Utvikle en løsning som legger til rette for deling og gjenbruk av data • Forbedre sikkerheten og/eller driftsstabiliteten i løsningen • Utvikling av en teknisk fellesløsning
<p>Kan all oppgitt informasjon om prosjektet publiseres, eller skal det helt eller delvis unntas offentlighet?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kan publiseres • Unntatt offentlighet
<p>Hvis ikke alt kan offentliggjøres, ber vi om en kort begrunnelse og henvisning til aktuell hjemmel og hva som skal unntas.</p>	<p><i>Fyll inn</i></p>
<p>Har prosjektet vært drøftet med kommunenes interesseorganisasjon KS?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ja • Nei • Ikke relevant