



# Digital service er god service

*Administrativ Debat har bedt Digitaliseringsstyrelsen svare på, hvor lang tid endnu der vil være behov for en Digitaliseringsstyrelse, hvad digitalisering betyder for den organisatoriske indretning af den offentlige sektor, og hvilke særlige udfordringer der kan være forbundet med det tværoffentlige samarbejde på digitaliseringsområdet. I denne artikel svarer Digitaliseringsstyrelsens direktør på spørgsmålene og fortæller samtidig om styrelsens visioner for digitalisering af den offentlige sektor.*



**AF DIREKTØR LARS FRELLE-PETERSEN OG  
SPECIALKONSULENT STEFFEN UGLVIG  
JENSEN, DIGITALISERINGSSTYRELSEN**

## Den digitale vej

Danmark er et af de lande i verden, der er længst med digitalisering af den offentlige sektor. Befolkningen er en af de mest digitaliseringsparate, og borgere og virksomheder har taget digital kommunikation og digitale løsninger til sig – ikke bare i netbanken og ved booking af sommerferien, men også i kontakten til den offentlige sektor. Og vi bliver da også ofte og løbende fremhævet som et af de mest digitale samfund i verden, når OECD, EU, FN m.fl. laver sammenligninger.

Den nuværende digitaliseringsstrategi, som løber frem til 2015, har allerede sat et højt ambitionsniveau for digitaliseringen af den offentlige sektor – særligt med målsætningen om, at alle breve og blanketter mellem det offentlige, og borgere og virksomheder fra udgangen af 2015 skal være digital. Vi har netop rundet en vigtig milepæl 1. november, og knap 4,3 mio. danskere er klar til at modtage Digital Post.

At nå så langt har krævet blod, sved og tårer. Finansministeren har været i Folketinget for at få et bredt flertal for lovgivningen, vi har udviklet en solid teknisk infrastruktur, vi har samarbejdet med en lang række interessenter, fx Ældresagen og Danske Handicaporganisationer, om hjælp og støtte til de it-svage, og vi har kommunikeret på borgerservicecentre, busholdepladser og Facebook. Det er banebrydende – også internationalt.

Så må vi heller ikke glemme, at indsatsen samtidig har bidraget væsentligt til, at initiativerne i digitaliseringsstrategien har frigjort op mod 3 mia. kroner årligt ved blandt andet færre fysiske blanketter, frimærker og manuelle arbejdsgange, som giver rum til andre prioriteringer.

## Så langt, så godt ...

Der er dog stadig et stykke vej endnu. Historier fra pressen om lav brugervenlighed, usikkerhed om anvendelse og opbevaring af data samt myriader af forskellige og ugennemskuelige digitale løsninger vidner om, at den offentlige sektor i mange tilfælde stadig er et stykke fra at levere en god og tidssvarende digital service med brugerne i centrum. Og det er vist heller ikke nogen hemmelighed at mange af myndighedernes arbejdsgange ikke afspejler den digitale verdens muligheder. Vi hører stadig historier om myndigheder, der godt nok modtager blanketten digitalt fra borgeren, men herefter printer den ud og taster data manuelt ind i et andet system.

Hverken borgernes dårlige serviceoplevelse eller myndighedernes til tider ringe effektivitet holder i længden. Det er derfor nogle af de områder, hvor vi og hele den offentlige sektor skal blive bedre sammen.

## Digitalisering i Danmark er fællesoffentlig digitalisering

Der er da også en lang tradition for at knuse udfordringer og barrierer for digitalisering og modernisering i samarbejde på tværs af den offentlige sektor i Danmark. Det er de

**» ... vi har kommunikeret på borgerservicecentre, busholdepladser og Facebook. Det er banebrydende – også internationalt.**

hidtidige fire fællesoffentlige digitaliseringsstrategier og oprettelsen af Digitaliseringsstyrelsen rigtig gode eksempler på.

Styrelsen blev oprettet i forbindelse med regeringsskiftet i 2011, og det er altså kun tre år siden, at vi samlede dele af Økonomistyrelsen, IT- og Telestyrelsen og Finansministeriet i en ny og dedikeret styrelse. Det betyder i praksis, at vi i dag har en samlet indsats fra idé og analyse til implementering og drift, og at vi står stærkt med fødderne placeret i Finansministeriet og kan tage ansvaret for den digitale udvikling på tværs af den offentlige sektor.

Digitalisering er ikke længere en administrativ sidedisciplin i det offentlige Danmark, men et helt centralt element i den service, som myndighederne tilbyder borgere og virksomheder.

Så hvad betyder det, at vi tænker fællesoffentligt – altså på tværs af opgaver, processer, arbejds gange og organisatoriske skel og niveauer? Danskerne oplever resultatet, når de bruger NemID, får hjælp til fritagelse fra Digital Post i borgerservice eller oplever, at telemedicin ikke længere kun er noget, man kan være heldig at få i nabokommunen.

Det er først og fremmest muligt på grund af et stærkt samarbejde, hvor vi står sammen om de målsætninger og tiltag, der sættes i søen. Der er selvfølgelig masser af meningsforskelle og udfordringer i hverdagen, men adelsmærket er, at vi tager ansvar og når frem i samlet flok. Som noget unikt for Danmark har vi også en finansieringsmodel, hvor kommuner og regioner sammen med staten er med til at finansiere hver vores andel af udgifterne og indsatsen. Det er vores internationale delegationer ofte meget misundelige på, fordi det giver et unikt commitment.

Det er også en måde at få de offentlige myndigheders samlede niveau løftet. Modellen stiller en række spørgsmål og krav til myndigheder, der måske er forskellige steder i digitaliseringsgrader, automatisering, produktion og brug af teknologi. Der er hele tiden fokus på, hvor vi kan løfte barren og niveauet for samarbejdet og de løsninger, som vi tilbyder, udvikler, implementerer og driver. Det er væsentligt ikke at lade sig trække ned af den laveste fællesnævner, men samtidig respektere, at alle ikke kan trække et lige stort læs. Det gavner alle på længere sigt.

Dette stiller selvfølgelig store krav til os i Digitaliseringsstyrelsen, der skal sikre, at der er

## » ... vi står stærkt med fødderne placeret i Finansministeriet og kan tage ansvaret for den digitale udvikling på tværs af den offentlige sektor.

plads og gode rammebetingelser til de bedste i klassen, og samtidig er rum for de myndigheder, der har brug for mere hjælp og understøttende infrastruktur. Det ville være løgn at sige, at vi ikke nogle gange forbander samarbejdet langt væk, men vi er meget bevidste om, at vi aldrig ville være kommet så langt uden. Og så må der ædes et par kameler eller syv undervejs.

### Digitalisering kan flytte grænser og ophæve tid og sted

Men hvorfor er digitalisering overhovedet så vigtigt for visionen om fremtidens effektive offentlige sektor? Hvor tror vi, at digitaliseringen kan tage os hen?

At tænke på tværs af sektorgrænser og opgaver giver perspektiver for fremtidens digitale offentlige samfund, hvor teknologien kan ophæve tid og sted.

Digitalisering betyder fx, at KOL-patienten kan måle sin lungekapacitet over kaffen derhjemme, at skibskaptajnen med fodsår kan sende billeder hjem til lægen i Danmark, og at den dygtige elev kan få præcis de udfordringer, som hun har brug for, fordi specialister fra andre egne af landet kan undervise hende. De digitale redskaber er her med til at ophæve den organisering, den tid og det sted, vi i dag leverer offentlig service.

Digitalisering giver dermed mulighed for at gentænke opgaveløsningen. Det er ikke sikkert, at den organisering, vi har af opgaverne i dag, hvor opgaver løses et utal af steder, er

## » Det ville være løgn at sige, at vi ikke nogle gange forbander samarbejdet langt væk, men vi er meget bevidste om, at vi aldrig ville være kommet så langt uden.

smart i et samfund, hvor vi gerne vil have digital service derhjemme i sofaen. Hvis geografien er ophævet og gjort mindre væsentlig for borgeren, er der god grund til, at politikerne ser på, hvor mange sårcentre eller borgerservicecentre der er behov for om 5, 10, 20 eller 30 år.

Digitaliseringen gør det også muligt for den offentlige sektor at kunne tilbyde service, hvor det er mest relevant for borgeren og virksomheden. Et godt samarbejde på tværs af den offentlige og private sektor kan derfor være et vigtigt element i at ophæve tid og sted – og dermed også sektor. Ligesom posthuset flere steder er rykket ind i supermarkederne, så giver digitaliseringen også mulighed for, at en ejendomsmægler fx kan hjælpe med at anmelde flytning, eller at byggemarkedet hjælper med byggetilladelsen.

Hvis vi samarbejder på nye måder og udnytter teknologien, kan det være muligt at betjene borgere og virksomheder om aftenen og i weekenden – også uden at det bliver dyrere. Hvis man så samtidig tænker de offentliges digitale løsninger mobile fra start og ikke kun er udviklet til stationære forbindelser og pc, så kan man virkelig bidrage til at ophæve tid og sted.

Dette er måske fremtidsmusik, men når vi taler med forskere i teknologisk udvikling, er deres tanker om førerløse biler og droner trods alt meget længere fremme end vores ideer her. De vil formodentlig sige, at vi er uambitiøse og ikke ved, hvad der er ved at ramme os.

Uanset hvor barren bliver sat, stiller det selvfølgelig myndighederne over for nye udfordringer, og vi må da også sammen gentænke opgaveløsningen og vurdere, om vi gør tingene på den smartest mulige måde. Og det gerne i samarbejde med den private sektor, som kommer til at stå i samme massive forandring de kommende år.

**» Vi hører ofte brugere, som efterspørger det offentliges svar på en MobilePay. Det vil vi gerne give dem, men det er en kæmpe udfordring.**

### **Nye visioner og pejlemærker i strategi 5.0**

Den teknologiske udvikling sker, om vi vil det eller ej. Det gælder derfor om at se udviklingen som en mulighed for også at udvikle den offentlige service, så den er tilpasset borgernes og virksomhedernes behov og kan være med til at fremtidssikre den danske velfærd. I stedet for at lade sig true af frygten for manglende it-sikkerhed, digitale a- og b-hold eller flere fallerede it-projekter. Denne balance vil den næste digitaliseringsstrategi fokusere på.

De store digitale skridt, som den offentlige sektor allerede har taget, har skabt et solidt fundament for, at en øget og smartere digital udvikling kan blive et af de mest centrale redskaber til at løse de udfordringer, som den offentlige sektor står over for. Gennem fortsat digitalisering af borgernes og virksomhedernes kontakt til den offentlige sektor, digitalisering af centrale velfærdsydelser på fx sundhedsområdet og digitalisering af de offentlige sags- og arbejds gange kan den offentlige serviceproduktion fortsat udvikles og effektiviseres.

### **Teknologi og digitalisering giver muligheder for bedre service ...**

Næste fase af den offentlige digitale udvikling må bygge videre på, at borgere og virksomheder i udgangspunktet er digitale. At de er det i dag, giver forudsætninger og muligheder for, hvor vidtrækkende digitalisering af den offentlige service kan tænkes og gennemføres.

Gennem øget og mere smart digitalisering er der i højere grad mulighed for at udvikle en offentlig service ud fra borgernes og virksomhedernes behov, og som kan inddrage borgere og virksomheder på nye måder og understøtte, at de får bedre service, når de bruger de digitale kanaler end ved den traditionelle fysiske betjening.

Ambitionen kan fx være, at borgere og virksomheder oplever, at kontakten til den offentlige sektor er grundlæggende anderledes, mere sammenhængende og mere tidssvarende i forhold til borgerne og virksomhedernes behov. Fordi det er lykkedes at ophæve tid og sted. Øget brug af data i og på tværs af den offentlige sektor og en smartere anvendelse af de digitale muligheder er andre væsentlige bud på, hvordan vi grundlæggende kan nytænke og hæve niveauet for den offentlige digitale service.

Det sætter selvfølgelig krav til de offentlige myndigheder, der skal tage imod mulighederne for at udnytte digitalisering af den of-

fentlige service og forudsætter en omstillingsparat offentlig sektor, der går i samme retning. Det kræver også, at den offentlige sektor udvikler digitale løsninger, som er tilgængelige på forskellige platforme og udnytter de relevante digitale medier, som borgere og virksomheder anvender på en sikker måde, der værner om borgernes og virksomhedernes data og de informationer, som de overdrager til de offentlige myndigheder. Vi hører ofte brugere, som efterspørger det offentliges svar på en MobilePay. Det vil vi gerne give dem, men det er en kæmpe udfordring.

### **... men også fokus på effektivisering og vækst**

Udviklingen mod en øget og mere smart digitalisering af den offentlige service rummer samtidig gode betingelser for udvikling af en omkostningseffektiv offentlig sektor og gode vækstvilkår for virksomhederne.

En digital servicestrategi understøtter effektivisering og modernisering af den offentlige sektor ved at bidrage til nye og mere effektive måder at organisere den offentlige opgavevaretagelse på tværs af organisatoriske skel og områder. Samtidig kan digitaliseringen øge graden af automatisering af den offentlige opgavevaretagelse og give smidigere og hurtigere sagsgange, fx i real time, som vi fx ser på flere og flere områder rundt omkring i de offentlige myndigheder. Endelig er det fællesoffentlige arbejde medvirkende til en udbygning af anvendelsen af omkostningseffektive digitale kanaler i kontakten med borgere og virksomheder.

Samtidig kan en effektiv offentlig sektor være central for at kunne understøtte gode rammevilkår for den private sektor. Det digitale arbejde fremadrettet skal derfor understøtte vækst og produktivitet ved, at de offentlige myndigheder sikrer digitale løsninger, som er digitale fra ende til anden, og som genbruger virksomhedernes tilgængelige data, så virksomhederne afløstes for en række administrative byrder og manuelle processer, hvor der dermed skabes rum til kerneforretningen.

Derudover fremmer digital kommunikation mellem virksomhederne og det offentlige virksomhedernes digitaliseringsgrad. Virksomhederne kan ved anvendelse af ny teknologi effektivisere arbejdsgange og gøre produkter og services mere 'intelligente' og smarte. Ny teknologi og digitale løsninger kan dermed være en vækstdriver, der hjælper virksomhederne til at differentiere sig fra konkurrenterne og styrke produktiviteten.



» **Ny teknologi og digitale løsninger kan dermed være en vækstdriver.**

Endelig skal man ikke glemme, at den offentlige sektor er en stor indkøber, der ved digital omstilling bidrager til udvikling af et digitalt marked, som virksomheder kan udvikle sig i forhold til og derved opnå nye markedsandele. Det er en udvikling, som allerede understøttes af udbredelsen af velfærdsteknologi på bl.a. sundheds- og skoleområdet.

### **Fremad mod en ny strategi**

Det kræver mange, lange timer at definere rammen for det digitale offentlige Danmark med den rigtige balance mellem ambitiøst og visionært – realistisk og forsigtigt, men i bedste fællesoffentlige ånd er det ikke desto mindre dét, som vi nu har givet os i kast med.

Ud over den sædvanlige kommunale, regionale og statslige familie er kredsen af interesserede vokset markant over de sidste strategier, herunder er især store private aktører, som fx den finansielle sektor meget interesserede og vigtige alliancepartner. Alle med en masse gode idéer og forslag til, hvorhen vi skal fokusere fremadrettet. Vi skal derfor mødes med alle gode interesserede og få hentet så megen inspiration og inputs som muligt. Det vil tage noget tid, men planen er, at vi i eftersommeren 2015 har formuleret vejen til den næste generation af det digitale Danmark, og herefter skal alle gode kræfter i arbejdstøjet og levere på de forventelige store ambitioner. ■