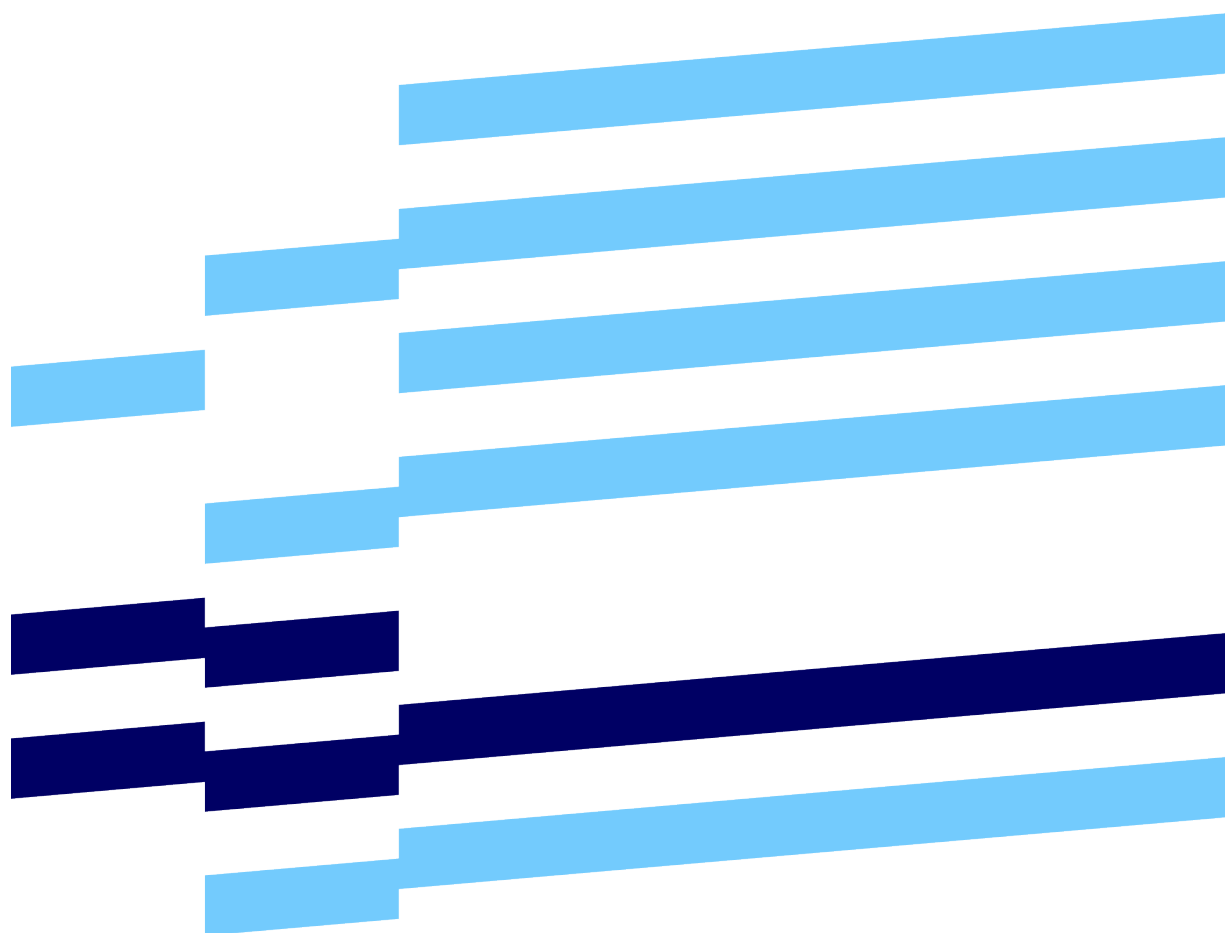


Evaluering av Skate

Rapport med forslag til tiltak



Forord

«Jeg mener Skate er et lag som fremmer tverrgående digitalisering, og er viktig for DIFI, KMD og digitaliseringsministeren»

På oppdrag fra KMD har Difi i samarbeid med Rambøll gjennomført en evaluering av Skate. Evalueringen er basert på samtaler med direktørene som er oppnevnt til Skate, inkludert undertegnede.

Samtalene er gjennomført av Knut Bjørgaas fra Difi og Odd Ingebretsen fra Rambøll.

Utkast til rapport er forankret i Skatemøte 8.5.19.

Endelig versjon utarbeidet og oversendt Skatedirektørene i juni 2019.

Oslo, 13.06.2019



Steffen Sutorius
direktør

Innhold

1	Sammendrag	2
2	Innledning	4
2.1	Oppdrag.....	4
2.2	Metode.....	4
3	Skates rolle	5
4	Skates sammensetning	7
4.1	Skate i dag.....	7
4.2	Fremtidig sammensetning av Skate	7
4.3	Virksomhetenes representasjon i Skate	8
5	Møter i Skate	9
5.1	Møtefrekvens	9
5.2	Saker i møtene	9
5.3	Møteledelse og gjennomføring av møtene	10
5.4	Difis ulike roller	10
6	Skates arbeidsutvalg	11
6.1	AU i dag.....	11
7	Råd fra Skate-medlemmene	12
7.1	Råd til Difi	12
7.2	Råd til KMD.....	13
7.3	Råd til digitaliseringsministeren.....	14
8	Forslag til tiltak	15

1 Sammendrag

Rapporten er basert på samtaler med direktørene i de virksomheter som er oppnevnt som medlemmer i dagens Skate. Dette sammendraget inneholder hovedtrekkene i samtalene.

Direktørene sier at Skate er en viktig arena for digitalisering av Norge og at Skate-samarbeidet bør styrkes. Skate-medlemmene er opptatt av å se en helhet i digitaliseringen og sikre samarbeid på tvers av sektorene. Skate skal sikre strategiske veivalg for tverrsektoriell digitalisering, herunder fellesløsninger og felleskomponenter. Når beslutninger er forankret i Skate har man et godt utgangspunkt for tverrsektoriell enighet.

Alle medlemmene ønsker at Skate skal bli en betydelig drivkraft for operasjonalisering av regjeringens nye digitaliseringsstrategi.

Direktør i e-helse, Christine Bergland, sier det på denne måten: «Støtter helhjertet opp om Skate – viktig initiativ som støtter opp om tverrsektorielt samarbeid»

Videre trekkes det frem at Skate skal arbeide med de strategisk viktige sakene og sikre felles råd og prinsipper for tverrsektorielle løsninger og arkitektur. KMD har en forventning om at Skate skal gi tydelige råd om digitaliseringstiltak i offentlig sektor. Samtidig forventer Skate at både KMD og digitaliseringsministeren lytter til Skates råd i sitt arbeid.

Skate-direktørene trekker frem følgende hovedutfordringer for fremtidig digitalisering i offentlig sektor: Mangel på finansieringsløsninger for tverrsektorielle behov, et lovverk som ikke er tilpasset dagens digitale muligheter, deling av data, felles arkitekturprinsipper og smidig tilnærming ved utvikling av fremtidige løsninger.

For å adressere disse utfordringene må Skate ha de nødvendige verktøyene for å gjennomføre tiltak på tvers av sektorer. Det er behov for å ta tak i dagens lov- og regelverk og sikre at dette blir tilpasset dagens digitale muligheter. Dette har kommet frem i alle samtaler og fremstår som en forutsetning og krav for videre digitalisering i alle sektorer. Skate må arbeide for et tverrsektorielt og digitaliseringsvennlig regelverk.

Administrerende direktør i Lånekassen, Nina Schanke Funnemark sier det slik:

«Den digitale verden må gjenspeiles i et moderne regelverk»

Direktør i Brønnøysundregistrene, Lars Peder Brekk, uttrykker dette slik:

«Skate vil gi en stor verdi i arbeidet med et mer digitaliseringsvennlig regelverk»

IKT-direktør i NAV, Jonas Slørdal Skjerpe, tar også opp regelverket som en utfordring og sier det slik:

«Digitaliseringsministeren må sikre at regelverket harmoniseres i takt med digitale muligheter»

En annen utfordring er dagens finansieringsmodeller som ikke er tilpasset tverrsektorielt arbeid og behovet for raskere utvikling av våre fellesløsninger. Det har i flere år vært diskutert endringer, og ønsket om en sentral finansieringsmulighet for fellesløsninger kommer tydelig frem i samtalen.

Forventningene hos innbyggere til enkle og effektive løsninger stiger raskt, noe som setter krav til tempoet i videreutvikling av våre fellesløsninger i fremtiden. Det er krevende å oppnå registrering av opplysninger «kun en gang» uten utvikling av en felles grunnmur.

Det har også kommet gode innspill til hvordan Skate kan bli enda bedre i fremtiden, herunder innretning av Skates møter, arbeidsutvalg, med mer. I tillegg er det gitt konkrete råd til digitaliseringsministeren, KMD og Difi knyttet til Skate og Skates rolle.

2 Innledning

2.1 Oppdrag

Skate er et strategisk samarbeidsråd og rådgivende organ sammensatt av toppledere i sentrale offentlige virksomheter, som skal bidra til at digitaliseringen av offentlig sektor blir samordnet og gir gevinster for innbyggere, næringsliv og forvaltningen.

Regjeringen har fått ny digitaliseringsminister, og er godt i gang med utformingen av ny digitaliseringsstrategi. KMD og Difi ønsker derfor å evaluere Skate med sikte på å gjøre forumet til en enda tydeligere rådgiver og pådriver for den tverrgående digitaliseringen av Norge. Difi skal i den forbindelse intervjuere direktørene i Skate-virksomhetene.

2.2 Metode

Difis direktør sendte invitasjon til samtale med hver enkelt Skate-direktør i forbindelse med evalueringen. Samtlige takket ja til å delta. Difi sendte over noen spørsmål i forkant, men intervjuene har blitt gjennomført som en åpen samtale der direktørene har tatt opp de tema de selv mener er viktige for å sikre et velfungerende Skate. Det er stilt tilleggsspørsmål og oppfølgingsspørsmål for å sikre at vi har dekket de områder som er trukket frem i rapporten. Enkelte Skate-direktører har hatt bisittere med i samtalene. Politidirektoratet har trukket seg fra Skate-samarbeidet og er ikke intervjuet.

Den enkelte samtale er oppsummert stikkordsmessig, oversendt og godkjent av den enkelte direktør. Vi har også fått sitater til bruk i rapporten. Rapporten inneholder en samlet oppsummering av samtalene og identifiserer ikke enkeltpersoner eller virksomheter. Unntaket er sitatene.

Rapport og forslag til tiltak er gjennomgått og godkjent på Skates fagdag 8.5.2019 og resultatene er presentert i eget møte med KMD.

Knut Bjørgaas fra Difi og Odd Ingebretsen fra Rambøll har gjennomført alle samtalene og utarbeidet rapporten i fellesskap.

Rapporten er kort og gjengir samlede innspill slik vi har mottatt dem fra Skate-direktørene. For å sikre at rapporten og forslag til tiltak baserer seg på Skate-direktørenes ønsker i dag, har vi bevisst unngått å ta inn tidligere dokumentasjon og diskusjoner knyttet til arbeidet og representasjonen i Skate.

3 Skates rolle

Direktørene har gitt innspill i forhold til sine forventninger til hvilken rolle Skate bør spille.

Direktør i Arkivverket, Inga Bolstad uttrykker det slik:

«Skate er et helt sentralt verktøy for tverrgående digitalisering» - "Innovasjon i virksomhetene må basere seg på felles prinsipper»

Roar Olsen, direktør UNIT sier det slik:

«Realiseringen av mål og tiltak i ny digitaliseringsstrategi for offentlig sektor vil kreve styringsvirkemidler på tvers av sektorene. Det er dette behovet som må være førende for hva det nye Skate skal være»

Det er stor enighet om at Skate har en viktig rolle i operasjonalisering av Regjeringens digitaliseringsstrategi og i forvaltning av våre fellesløsninger, herunder felles komponentene. Operasjonaliseringen av Regjeringens digitaliseringsstrategi medfører at Skate bør etablere en portefølje med konkrete tiltak. Skate skal motvirke «siloeer» og være et fora der direktørene kan diskutere og bli enige om felles mål.

I samtalen er det flere som minner om at Skate har rollen som rådgivende organ, og at alle i Skate må være tydelige på at de representerer en helhet og ikke bare den virksomheten man selv har ansvar for. Denne holdningen har preget alle samtalen. Skate skal være et fora som medlemmene kan bruke til å nå felles mål, mens virksomhetene og sektorene utvikler løsninger for sine egne formål. Skates medlemmer tydeliggjør derfor at Skates saksbehandling og vedtak må forplikte virksomhetene. Helhetstankegangen og utvikling av gode tverrsektorielle handlingsplaner blir trukket frem av flere.

Det er viktig å ha et innbyggerperspektiv, og at man ser statlig og kommunal sektor under ett. Statlig sektor må i fremtiden kunne møte kommunene på en mer helhetlig og mindre fragmentert måte. Flere av medlemmene fremhever behovet for å ivareta både statlig og kommunal sektor. Et annet aspekt som fremheves av noen er evnen til å tenke tjenesteutvikling på en ny og smidig måte. Man kan ikke fortsette som før, med byråkratiske og store utredninger. Prosessene og tankesettet må være smidige.

Det har vært noe usikkerhet om i hvor stor grad Skates råd er fulgt over tid. Det påpekes at arbeidet i Skate fortsatt må bygge på gode relasjoner og tillit mellom medlemmene. Flertallet av Skates medlemmer uttrykker at arbeidet i Skate har hatt en positiv utvikling de siste årene, mens et par medlemmer mener det var bedre før. Det har også vært enkelte kommentarer om for lite strategiske diskusjoner og litt for operative vinklinger i møtene.

Alle er enige om at vedtak i Skate også berører virksomhetene som ikke deltar i Skate-arbeidet. Skate må derfor ta et ansvar for de virksomheter som ikke er representert i Skate. De bør involveres, og fokus må være på å sikre utbredelse av felles løsninger og arkitektur hos virksomhetene i offentlig sektor. Her påhviler det et spesielt ansvar hos Skate og Difi for å sikre utbredelse og involvering, for eksempel gjennom en kommunikasjonsplan og ved å skape «sirkler» med felles interesser.

Det er viktig for deltakelse og engasjement i Skate at rådene som gis i størst mulig grad blir diskutert og formelt vedtatt i møtene, slik at hele Skate står bak forslagene. Det er også viktig for deltakerne at man opplever at Difi og departementet følger Skates råd og vedtak. Dokumentasjon fra Skate-møtene skal være åpen og transparent. Det uttrykkes klart at Difi med Skate i ryggen må bli hørt av KMD og digitaliseringsministeren. Det forventes at KMD og digitaliseringsministeren lytter til rådene og gir tydelige tilbakemeldinger på disse. Skate skal ha et fokus på strategisk agenda og ikke operative saker. Det operative arbeidet overlates til AU.

Det er uttrykt ønske om at Skate skal jobbe mer med konkrete felles utfordringer, spesielt de vi er kommet kortest med. Skate skal gå foran, og ha rollen som rådgivende organ og sette retning for fellesløsninger og rammeverk knyttet til disse overfor virksomheter i offentlig sektor. Dette innebærer eksempelvis å starte arbeidet med harmonisering av regelverk og få på plass et digitaliseringsvennlig lovverk. Videre er det et ønske å utvikle og gi mulighet for sentrale finansieringsordninger, spesielt for felleskomponenter og fellesløsninger. Ordningene Difi forvalter, slik som medfinansieringsordningen, kan brukes til dette med endret innretning. Andre viktige områder er skyløsninger, tverrgående arkitektur og felles rammeverk for deling av data. Flere har fremhevet arbeidet som Brønnøysundregistrene og Difi er i gang med på de to siste områdene.

Flere tar opp at det er ønskelig med bedre kjennskap til internasjonale initiativer og løsninger, herunder EU's digitaliseringsprogrammer, i Skate. Det nevnes at regelverk i Danmark er mer tilpasset dagens digitalisering enn vårt, og at internasjonale løsninger slik som Gov.uk bør gjøres mer kjent i Norge. Ønsket er at man i fremtiden kan få noe mer innspill på internasjonale løsninger og trender, spesielt knyttet til offentlig sektor.

4 Skates sammensetning

4.1 Skate i dag

Skate ble etablert som et formelt organ i oktober 2012 etter beslutning i daværende Fornyings- og administrasjonsdepartement, nå Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD). Skate består i dag av direktører i ni statlige virksomheter og to representanter fra kommunesektoren. Medlemmene er oppnevnt av KMD. Det er virksomhetens direktør som er oppnevnt. I brev fra KMD står det følgende:

«KMD oppnevner følgende som medlemmer av Skate for perioden 1.1.2018-31.12.2020:

Direktørene i

- *Direktoratet for forvaltning og IKT (leder av Skate)*
- *Brønnøysundregistrene*
- *Skattedirektoratet*
- *Kartverket*
- *NAV*
- *Direktoratet for e-helse*
- *Politidirektoratet*
- *Lånekassen*
- *Arkivverket*
- *UNIT, det nye forvaltningsorganet i høyere utdanning som er en sammenslåing av CERES, BIBSYS og oppgaver fra UNINETT AS*
- *KS v/ direktør Inger Østensjø*
- *Oslo kommune v/ direktør Arild Sundberg»*

Det er formelt sett ikke vedtatt annen deltakelse i Skate enn oppnevningen fra KMD viser. I januar 2019 besluttet Politidirektoratet å trekke seg som medlem i Skate. Dette er gjort i brev til Difi.

Det er virksomhetens direktør som er oppnevnt som medlem i Skate, med unntak av kommunerepresentanter som er oppnevnt ved navn. Fra KS deltar nå områdedirektør forskning, innovasjon og digitalisering, Kristin Weidemann Wieland. De fleste virksomhetene stiller med direktør, med unntak av NAV som fast stiller med IT-direktør. Det har vært mulig å ha med bisitter i møtene.

Direktør for Difi leder Skate. Difi har sekretariatet for Skate og leder arbeidsutvalget.

4.2 Fremtidig sammensetning av Skate

I samtalene har de fleste uttrykt at sammensetningen av dagens Skate virker fornuftig og at det er virksomheter med spesielt ansvar for operasjonalisering av digitaliseringsstrategien som er oppnevnt. Alle er enige om at Skate også i fremtiden skal være representert ved de sentrale aktørene i forvaltning av fellesløsninger og felleskomponentene sammen med de virksomheter som for øvrig har viktig rolle i digitalisering av Norge.

Alle medlemmene ser positivt på at statlig og kommunal sektor møtes i Skate. Flere mener at kommunene bør ha en enda sterkere representasjon.

Flere mener at viktige samfunnssektorer som justissektoren burde deltatt i Skate. Enkelte har nevnt nasjonale sikkerhetsutfordringer, datadeling og personvern som tema og ønsker derfor at NSM og Datatilsynet knyttes opp mot Skate, eventuelt på saksbasis.

4.3 Virksomhetenes representasjon i Skate

KMD har oppnevnt virksomhetens direktør som medlem i Skate. Både rollen som bisittere og observatør er kommentert i alle samtaler. Brønnøysundregistrene har definert SKATE som et strategisk viktig fora der direktøren må delta.

Det uttrykkes klare meninger om hvem som skal representere virksomhetene i Skate og hvor mange som bør delta i møtene fremover.

Virksomhetene er svært ulike mht. hvilket ansvarsspenn de representerer. Det er stor forskjell på NAV, og et direktorat med teknologifokus (UNIT og e-helse) eller en virksomhet med mer begrenset utøvende saksfelt. Store kommuner og fylkeskommuner er blant landets aller største virksomheter. Den administrative ledelse skal følge opp sine store organisasjoner og samtidig forholde seg til det som kommer fra alle departement, direktorat og alle saksområder. Det vil dermed ytterst sjelden være mulig for topplerne å prioritere deltagelse i nasjonale særorgan.

Skate er delt når det gjelder synet på fremtidig representasjon og møtedeltakelse. Mer enn halvparten forutsetter at det er virksomhetsdirektør selv som må møte i Skate. Enkelte mener at en annen direktør fra topplergruppen, for eksempel IT direktør, kan møte som fast representant for virksomheten. En forutsetning for dette, er at han/hun har tydelig mandat fra direktøren og kan binde virksomheten til de vedtak som fattes. Dette bør i så fall gjøres formelt.

Medlemmene i Skate er delt i synet på antall deltakere i Skate-møtene. Flere mener at møtene har for mange deltakere, noe som går ut over de gode diskusjonene. Dette må sees i sammenheng med rollen som bisitter. Bisitterrollen er omdiskutert og et flertall ønsker et fremtidig Skate uten bisittere.

De som ønsker et Skate med bare direktørene til stede fremhever følgende argumenter:

- Færre deltakere i møtene
- Lettere å få til en god diskusjon
- Færre som må uttale seg i den enkelte sak.

Kristin Weidemann Wieland – Områdedirektør forskning, innovasjon og digitalisering i KS sier det slik: «Fjerner vi bisittere vil vi kunne få bedre diskusjoner og eierskap til Skate»

Sammensetningen av Skate sammenlignes også med sammensetning av e-helsestyret. Her er det bare direktørene i virksomhetene som kan stille, ingen bisittere eller vararepresentanter. De som deltar eller har deltatt i e-helsestyret anbefaler lignende ordning også for Skate. Dette er noe Skate må vurdere for fremtiden. Forutsetningen for deltagelse i Skate er uansett at man representerer virksomheten, ser helheten, og har fullt mandat til å delta i diskusjonene og binde egen virksomhet i forhold til vedtakene.

5 Møter i Skate

5.1 Møtefrekvens

Skate har frem til nå gjennomført 4 møter årlig. Det er ulike tanker om fremtidig møtefrekvens. Ingen av dagens medlemmer ønsker færre møter. De fleste mener at møtefrekvensen er grei. Enkelte mener at Skate møtes for sjelden, og flere ønsker at minst ett av møtene skal arrangeres som ett lengre møte, for eksempel fra lunsj til lunsj.

Tema og fagmøter kommenteres av flere som positivt og er også et ønske for fremtiden.

5.2 Saker i møtene

Alle er tydelige i forventninger til godt saksgrunnlag som sendes ut før møtene. Det skal være mulig å forberede seg til en diskusjon og forstå konsekvensen av vedtakene på grunnlag av saksgrunnlaget. Det skal ikke være nødvendig med en omfattende presentasjon av saken i møtet. Her kan essensen presenteres. Vedtakene bør formuleres tydelig og konkluderes i fellesskap i møtet.

Skattedirektør, Hans Christian Holte sier det slik:

«Et Skate som bygger konsensus om sentrale strategiske veivalg vil være et sterkere og mer relevant Skate enn i dag»

Samtalene har vist at flere mener at sakene er for «ferdigtygde» når de legges frem, slik at det blir for lite rom for diskusjon. De som nevner dette ønsker at møtets form bør være mer som et «arbeidsmøte» for å sikre god forankring i sakene og at man sammen kommer frem til en god konklusjon som alle kan stå bak.

Enkelte mener dette krever at sakene må fremstilles enda tydeligere enn i dag, med mer utfyllende informasjon vedlagt, mens andre er godt fornøyd med saksunderlagene og mener at det er gode, korte og konsise saksfremlegg.

Medlemmene i Skate har sett positiv endring i saksframlegg den siste tiden. De som har lagt frem saker fra egen virksomhet er godt fornøyd med bistand i forbindelse med forberedelse av saksgrunnlag og tips til hvordan saken bør presenteres.

Skates saksliste skal sees i lys av mandatet og ønsket om at Skate skal være sentrale i å operasjonalisere Regjeringens digitaliseringsstrategi. Det er et tydelig ønske fra flere om å unngå avrapportering av saker som tidligere er besluttet i Skate. Detaljert dokumentasjon rundt oppfølging av portefølje og tiltak bør altså unngås. Dette bør tas i AU og kun løftes til Skate ved store avvik fra plan.

Det er ønske om en selektiv vurdering av hva som er det viktigste Skate skal løse, prioritere de tre viktigste sakene. Det er kommet klart ønske om at Skate skal arbeidet ut fra et «veikart» slik at man kan gjøre de rette prioriteringer. Det anbefales at alle vedtak som er fattet i Skate bør følges opp og at effekten av vedtakene blir målt.

5.3 Møteledelse og gjennomføring av møtene

Møtene forberedes og ledes av Difi. De fleste mener at Difi fortsatt bør ha møtelederrollen. Behovet for en fasilitator har vært drøftet, enten ekstern, en fra Difi eller en av direktørene i Skate. Fasilitator kan oppsummere diskusjoner og sikre gode vedtaksformuleringer og konklusjoner i de enkelte sakene.

Flere mener det må jobbes mer aktivt for å tilrettelegge for konsensus i møtene, og at beslutninger må balanseres basert på Skates samlede innspill. Dagens møteledelse kan forbedres i så måte, og Difi må unngå å komme i forsvarsposisjon. Referatene fra møtene må gjengi essensen i diskusjonene. Vedtakene bør i størst mulig grad formuleres ferdig i møtet.

5.4 Difis ulike roller

Alle kommenterer Difis ulike roller i Skate-møtene, noe som flere oppfatter som forstyrrende. Difi må skille tydelig mellom rollene som fasilitator, møteleder og leverandør, og medlemmene anbefaler at det bør gjøres noen grep for å skille Difis ulike roller som leder av Skate, premissgiver og leverandør.

6 Skates arbeidsutvalg

6.1 AU i dag

Flere mener at det har vært en positiv utvikling av AU sitt arbeid. Mandatet til AU bør tas opp i Skate og gi føringer for AU sitt arbeid. Flere har stilt spørsmål om virksomhetenes representasjon i AU. Enkelte tror det er fornuftig å dele AU i to deler, en strategisk innretning som kan styre Skates portefølje, og et eget arkitekturråd. Det bør være en likere representasjon i forhold til rolle, ansvar og strategisk forståelse på tvers av AU.

Det forventes at det er god forankring og koordinering av arbeidet som gjennomføres i AU og Skate. Dette stiller krav til en tett og god dialog internt i virksomhetene mellom Skate-direktør og representanten i AU.

Skate-medlemmene ønsker ikke en fast avrapportering av operative saker fra AU på Skate-møtene. Det forutsettes at AU rapporterer ved større avvik. Skate ønsker imidlertid å kunne sende saker til forberedelse eller utredning i AU for at de senere kan tas opp i Skate.

7 Råd fra Skate-medlemmene

7.1 Råd til Difi

Det er et tydelig ønske at Skate skal gi råd til Difi, KMD og digitaliseringsministeren. Skate-medlemmene har derfor uttrykt at det må fremkomme klart hvordan rådene fra Skate blir kommunisert til KMD og politisk ledelse. Det er viktig med transparens i videreformidlingen av de vedtakene og diskusjonene som er i Skate. Samarbeidet mellom e-helsestyret og Helse- og omsorgsdepartementet trekkes frem som et godt eksempel av flere i så måte.

Difi må skille mellom sin rolle som premissgiver, leverandør og leder av Skate. Det må tydeliggjøres når Difi tar de forskjellige rollene. Det må sikres at Difi ikke kommer i «forsvarsposisjon» under behandling av saker som legges frem, for eksempel når Difi er både premissgiver og leverandør i samme sak

Det uttales fra flere at Difi blir sterkere med et enstemmig Skate i ryggen.

Flere medlemmer påpeker ansvaret Difi og KMD har for å gjøre arbeidet i Skate kjent utover Skates medlemmer.

Difi må sikre gode forankringsprosesser i større saker, for å sikre forståelse av saksinnholdet, mulighet til grundig forberedelse og at konsekvensene av vedtakene belyses.

7.2 Råd til KMD

Medlemmene i Skate uttrykker at et nært samarbeid med KMD er helt sentralt i fremtidens Skate-arbeid. Kommunikasjon mellom Skate, Difi og KMD må til enhver tid være åpen og transparent.

Samarbeidet mellom e-helsestyret og helse- og omsorgsdepartementet trekkes av flere frem som et godt eksempel på hvordan man i fremtiden bør innrette arbeidet i Skate og rapporteringen til KMD. Det er klart uttalt at Skate vil «spille» KMD gode, og at KMD bør legge til rette for at Skate og Difi får de nødvendige virkemidler til å kunne bidra til å operasjonalisere Regjeringens digitaliseringsstrategi. Kraftfulle verktøy knyttet til finansiering av tverrgående tiltak samt felles arkitektur og rammeverk etterspørres.

Skates mandat bør tydeliggjøres i tråd med opplevelse og forventninger i denne rapporten. Difi bør styrkes i tråd med forventninger og mandat for Skate.

KMD må tydeliggjøre rollen som observatør i Skate møtene dersom den skal videreføres.

7.3 Råd til digitaliseringsministeren

Direktør i Kartverket, Anne Cathrine Frøstrup oppsummerer forventningene til ministeren på en fin måte:

«Digitaliseringsstatsråden bør aktivt bruke SKATE»

Skates medlemmer ser det som en hovedoppgave å bistå i arbeidet med operasjonalisering av regjeringens digitaliseringsstrategi. For å muliggjøre dette arbeidet og sikre effektiv utnyttelse av ressurser på tvers av sektorer, forventes det at Difi og Skate får de rette verktøy til å kunne gjennomføre denne jobben. Her trekkes det igjen frem at det haster med et mer digitaliseringsvennlig regelverk, og nye finansieringsmodeller med midler til fellesløsninger. Flere sier: «Tenk digitalisering som i et stort konsern, og bygg finansieringsmodellen ut fra dette».

En viktig oppgave er å lytte til råd fra Skate og gjøre Skate-arbeidet kjent i andre departement og i regjeringens digitaliseringsutvalg. Uttrykket «spill Skate og Difi gode – da spiller Skate KMD og ministeren gode» har vært nevnt av flere. Enkelte har ønsket en tydelig styringslinje fra Skate til digitaliseringsministeren for de viktigste initiativene i Skate.

Behovet for datadeling vokser raskt og det er også et ønske om at det opprettes et nasjonalt arkitekturråd i regi av Skate. Helt til slutt nevnes det at prosessen rundt finansiering av satsingsforslag bør effektiviseres.

8 Forslag til tiltak

Tabellen under inneholder forslag til tiltak for å styrke Skate.

Tema	Forslag til tiltak for diskusjon i Skate
Skate som rådgivende organ for Difi, KMD og digitaliseringsministeren	<ul style="list-style-type: none"> • Skates mandat bør tydeliggjøre at Skate gir råd til Difi, KMD og digitaliseringsministeren. • Dialogen fra Difi til og fra KMD knyttet til saker behandlet i Skate må være åpen og transparent for Skate. • KMD må gi en tilbakemelding på råd mottatt fra Skate.
Skates rolle i operasjonaliseringen av regjeringens digitaliseringsstrategi	<ul style="list-style-type: none"> • Utkast til digitaliseringsstrategien diskuteres i Skate som gir sin felles tilbakemelding. • Operasjonalisering av strategien blir tema i Skate som ved hjelp av arbeidsutvalget og sekretariatet etablerer en handlingsplan med forslag til tiltak.
Representasjon i Skate	<ul style="list-style-type: none"> • Sammensetning i fremtidens Skate, herunder økt representasjon fra kommuner og justissektor, diskuteres i Skate. Skate gir råd om fremtidig sammensetning til KMD og Difi. • Følgende punkter knyttet til deltagelse bør diskuteres og konkluderes av Skate: <ul style="list-style-type: none"> ○ Skate må beslutte om det er virksomhetenes direktør som skal møte fast i Skates møter. ○ Det skal ikke være tillatt med vara. ○ Skate må beslutte om bisittere skal delta i Skates møter. ○ Observatørrollen må tydeliggjøres.
Strategisk innretning og sentrale tema	<ul style="list-style-type: none"> • Skate-sekretariatet sikrer at Skate får tema som tverrgående arkitektur, deling og skjerming av data, digitaliseringsvennlig regelverk, nasjonale IKT-sikkerhetsutfordringer, finansieringsløsninger for tverrgående digitalisering, samt internasjonalt arbeid knyttet til offentlig digitalisering på agendaen. Skates AU sikrer godt forberedte saker.

Endring i innretning for Skates arbeidsutvalg hvor AU tar mer av de operative sakene som i dag behandles i Skate.	<ul style="list-style-type: none">• Innretning, representasjon og organisering tas opp i AU som kommer med forslag til endringer.• Forslag til endret innretning for AU forankres i Skate.
Forbedret kommunikasjon overfor departement og virksomheter som ikke er representert i Skate	<ul style="list-style-type: none">• Skate-sekretariatet utarbeider forslag til kommunikasjonsplan overfor departement og virksomheter som ikke er representert i dagens Skate. Planen forankres i AU og deretter i Skate.
Skates møter	<ul style="list-style-type: none">• Difi utarbeider forslag til avklaring av Difis ulike roller i Skate-møtene, herunder møteform, representasjon, gjennomføring og fasilitering. Forslaget diskuteres og forankres i Skate.• Skate ser på muligheten for minst et årlig «lunsj til lunsj» møte for å fremme gode relasjoner og tillit mellom medlemmene.