

Digitaliseringsdirektoratet
Norwegian Digitalisation Agency

Vedlegg til Skate-sak 8/20

Prosjektpresentasjon

Organisering, styring og finansiering av Digidirs fellesløsninger

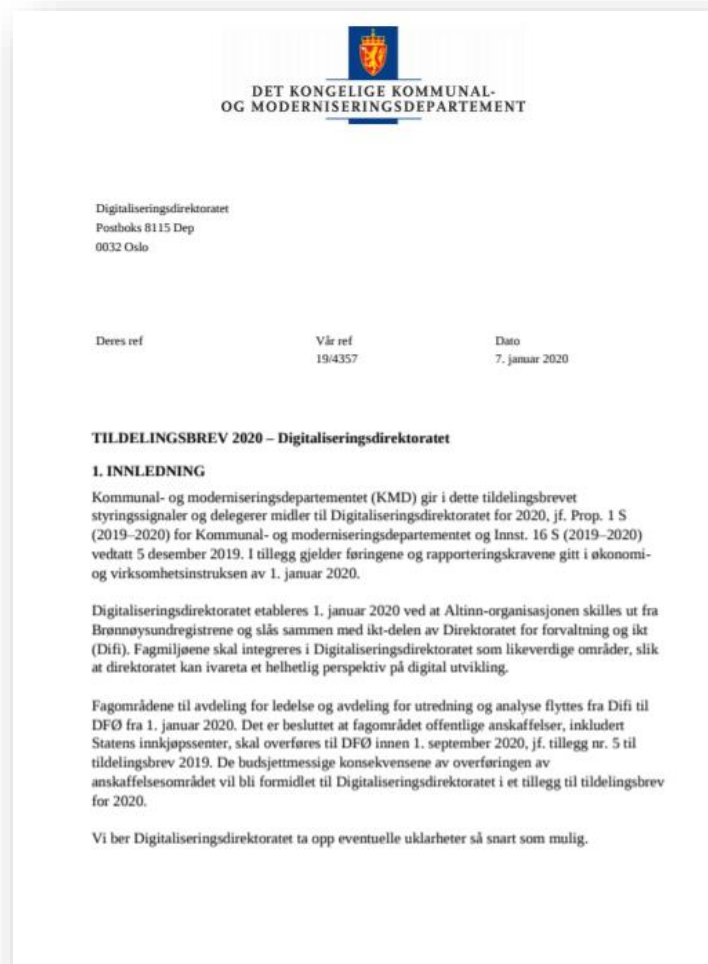
—

Skate-møtet

17 Juni 2020

Introduksjon og bakgrunn

Digdirs oppdrag i tildelingsbrevet



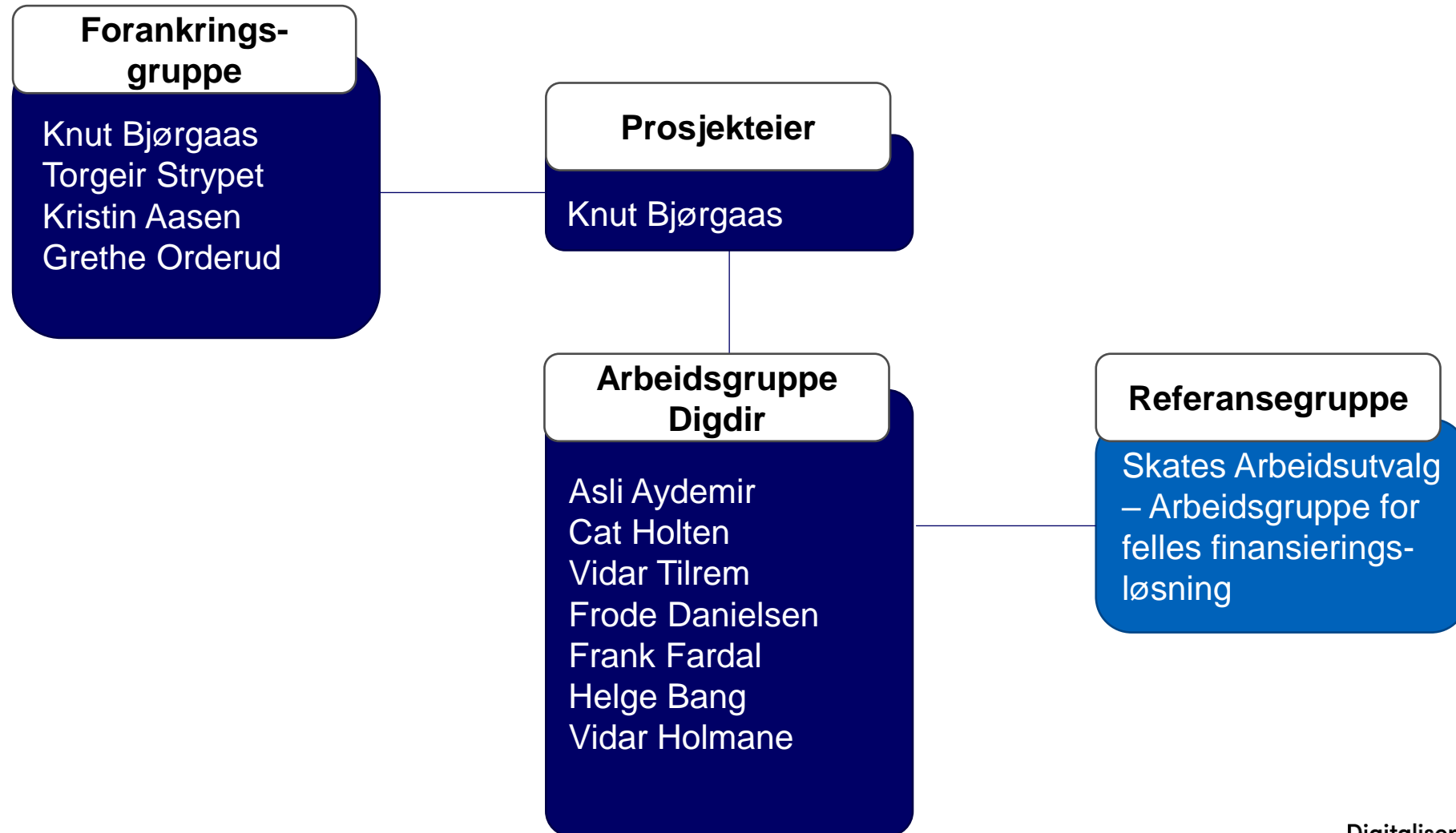
Under Mål 3.1

I samråd med KS, Skate og brukerne av de nasjonale fellesløsningene, skal Digitaliseringsdirektoratet i 2020 utarbeide et forslag til samordnet modell for organisering, styring og finansiering av de felleskomponenter og fellesløsninger som Digitaliseringsdirektoratet har ansvaret for.

Første skisse legges frem for departementet

Endelig forslag til modell legges frem for departementet. KMD vil på nyåret kalle inn til møte om innretning av oppdraget. 01.06.2020 KMD og Digitaliseringsdirektoratet avtaler frist for endelig forslag når første skisse er levert.

Prosjektorganisering



Tilnærming

Utredningen følger utredningsinstruksen



De seks spørsmålene som skal besvares iht. veilederen for utredningsinstruksen er lagt til grunn for struktur og innhold på utredningen:

- **Dagens situasjon** besvarer det første spørsmålet: «Hva er problemet, og hva vil vi oppnå?»
- **Vurdering av aktuelle tiltak** adresserer de tre neste spørsmålene: «Hvilke tiltak er relevante?», «Hvilke prinsipielle spørsmål reiser tiltakene?» og «Hva er de positive og negative virkningene av tiltakene, hvor varige er de, og hvem blir berørt?»
- **Anbefalinger** adresserer de to siste spørsmålene: «Hvilke tiltak anbefales, og hvorfor?» og «Hva er forutsetningene for en vellykket gjennomføring?»

Overordnet prosjektplan



Skisse til modeller utvikles



Modeller justeres og ferdigstilles



Forankring

1 02.06
Første skisse klar

2 4. kvartal (dato settes etter 02.06)
Anbefaling oversendt KMD

 Iterativ arbeidsform som følger smidige prinsipper

Overordnet om dagens situasjon

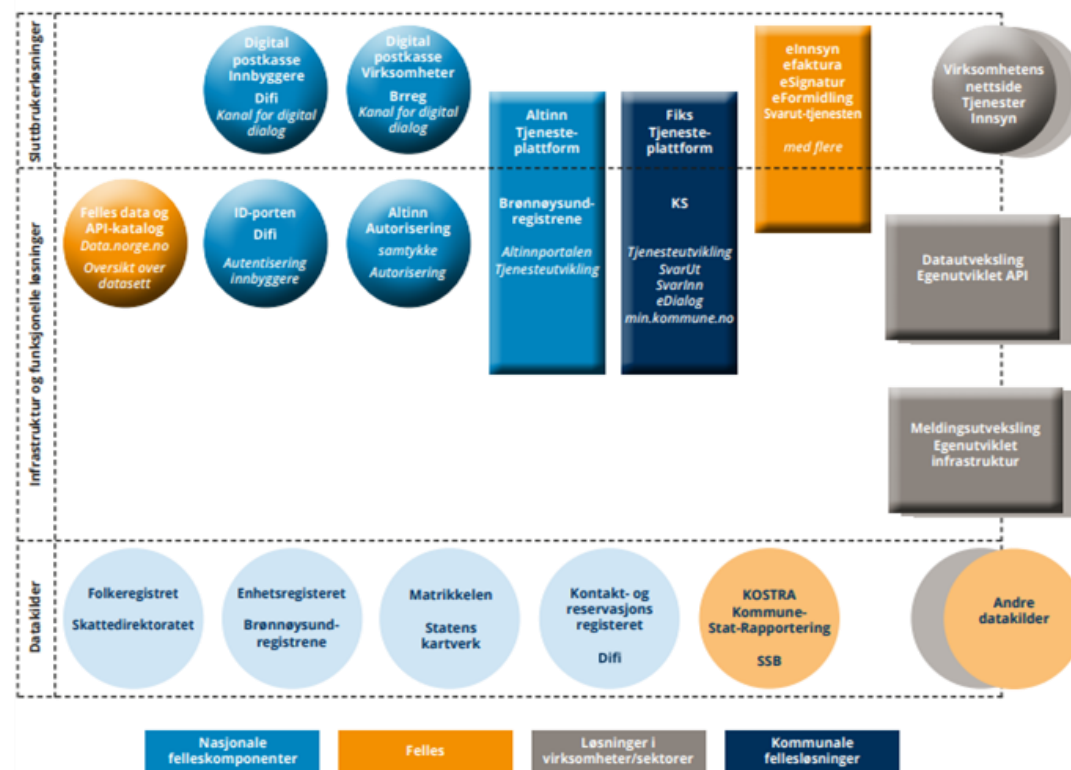
(«Hva er problemet, og hva vil vi oppnå?»)

Finansiering, organisering og styring av dagens fellesløsninger

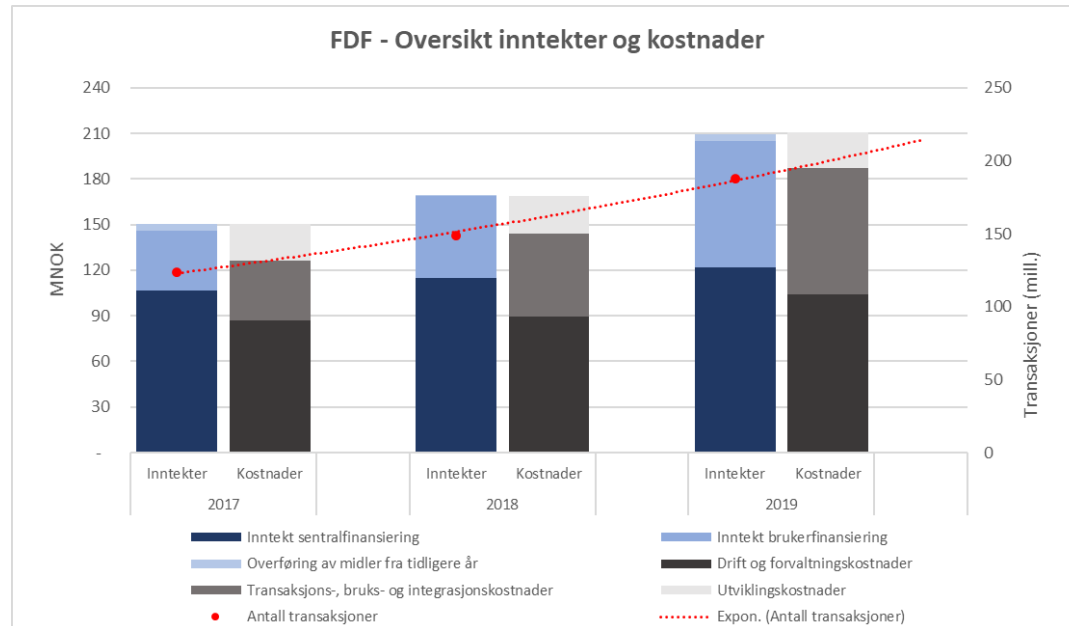
Dagens situasjon

- Offentlig sektor har tilgang til en rekke felles IT-løsninger og noen felles IT-arkitekturer, og flere undersøkelser viser at **de nasjonale fellesløsningene er mye brukt**
- **Ansvaret er fordelt på mange aktører**, og styringen av de statlige løsningene følger sektoransvaret og linjestyringen
- Offentlig sektor et stort behov for å **reducere kostnader ved å hente ut gevinster fra digitaliseringen**, bl.a. ved gjenbruk av eksisterende løsninger
- Det er **ikke i tilstrekkelig grad etablert en helhetlig og koordinert tilnærming** til hvilken fellesfunksjonalitet og felles IT-arkitekturer offentlig sektor har behov for, og det er heller ikke etablert helhetlige og koordinerte forvaltningsmodeller som understøtter en effektiv ressursbruk i offentlig sektor
- Liknende eller overlappende funksjonalitet blir i en del tilfeller utviklet parallelt, og i en del tilfeller **mangler det insentiver for å gjenbruke eksisterende løsninger** fremfor å utvikle egne

Oversikt over sentrale felleskomponenter og -løsninger i 2019

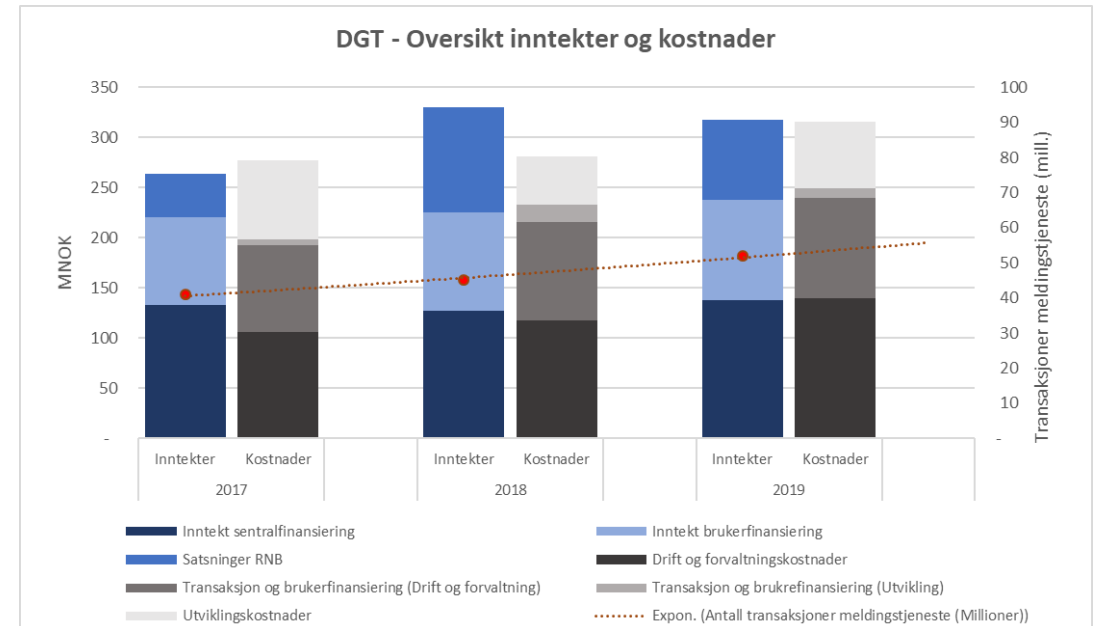


Produktregnskapet understøtter problemstillingene da dagens modeller ikke er tilstrekkelig til å dekke kostnadene



FDF

- FDF har de siste årene **benyttet finansiering fra tidligere år** for å **dekke utviklingsbehovet** nødvendig for å vedlikeholde produktene på ambisjonsnivået til DigDir
- Det er prognostisert at **FDF i 2020 vil ha brukt opp all finansiering** tilgjengelig fra tidligere år
- Med **skalering av kostnader** ved økende bruk av løsningene, samt økning i drift og forvaltningskostnad relatert til nyutvikling er det **nødvendig å se til nye modeller** for å sikre fremtidig finansieringsbehov



DGT

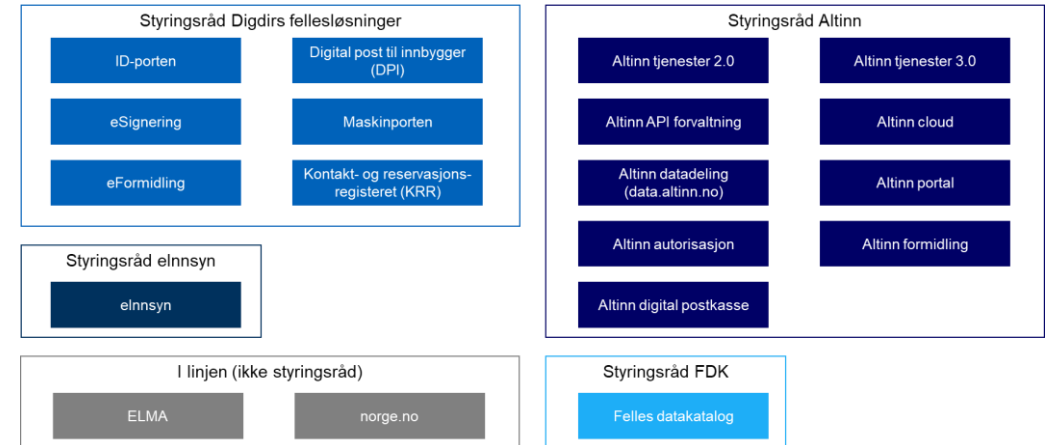
- DGT har de senere årene vært **avhengig av tilleggsbevilgninger** for å utvikle nye og eksisterende løsninger
- Det er en **lite forutsigbar modell** for å kunne sikre at produktene møter ambisjonsnivået til DigDir
- Med **skalering av kostnader** ved økende bruk av løsningene, samt økning i drift og forvaltningskostnad relatert til nyutvikling er det **nødvendig å se til nye modeller** for å sikre fremtidig finansieringsbehov

Dagens styring av Digdirs fellesløsninger bærer preg av eierskap til fellesløsningene i to organisasjoner

Nåsituasjon

- Digdir består av to organisasjoner, Difi og Altinn, som ble slått sammen 1.1.2020
- Organisasjonene er ennå ikke fullintegreerte og har sine egne kulturer, organisering og produktportefølje
- Hovedtyngden av Difis forvaltningsmiljø er lokalisert i Leikanger mens forvaltningsmiljøet til Altinn er lokalisert i Brønnøysund og Oslo
- Både strategisk styring, brukermedvirkning og intern styring er løst ulikt i de to organisasjonene
- Produktporteføljene er også ulikt innrettet; mens Difis løsninger i stor grad er produktifisert, er porteføljen i Altinn «vevd» tettere sammen i «Altinn-plattformen»

Dagens bruk av styringsråd (styringsmodell)



Basert på dagens situasjon har prosjektet definert fem hovedproblemstillinger som er forankret med KMD



Dagens modeller for brukerfinansiering og fordeling av kostnader **skaper misnøye** og bremser derved digitaliseringen



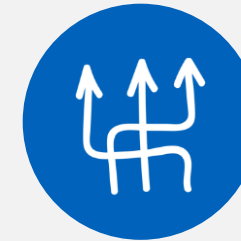
Dagens finansieringsmodeller er **ikke robuste og forutsigbare** – Økt eller endret bruk gjør at det fremover ikke vil være tilstrekkelig finansiering for å ivareta **nødvendig videreutvikling og vedlikehold** av eksisterende fellesløsninger



Det er ikke tilstrekkelig finansiering til **utvikling av nye fellesløsninger** / ny funksjonalitet på eksisterende løsninger

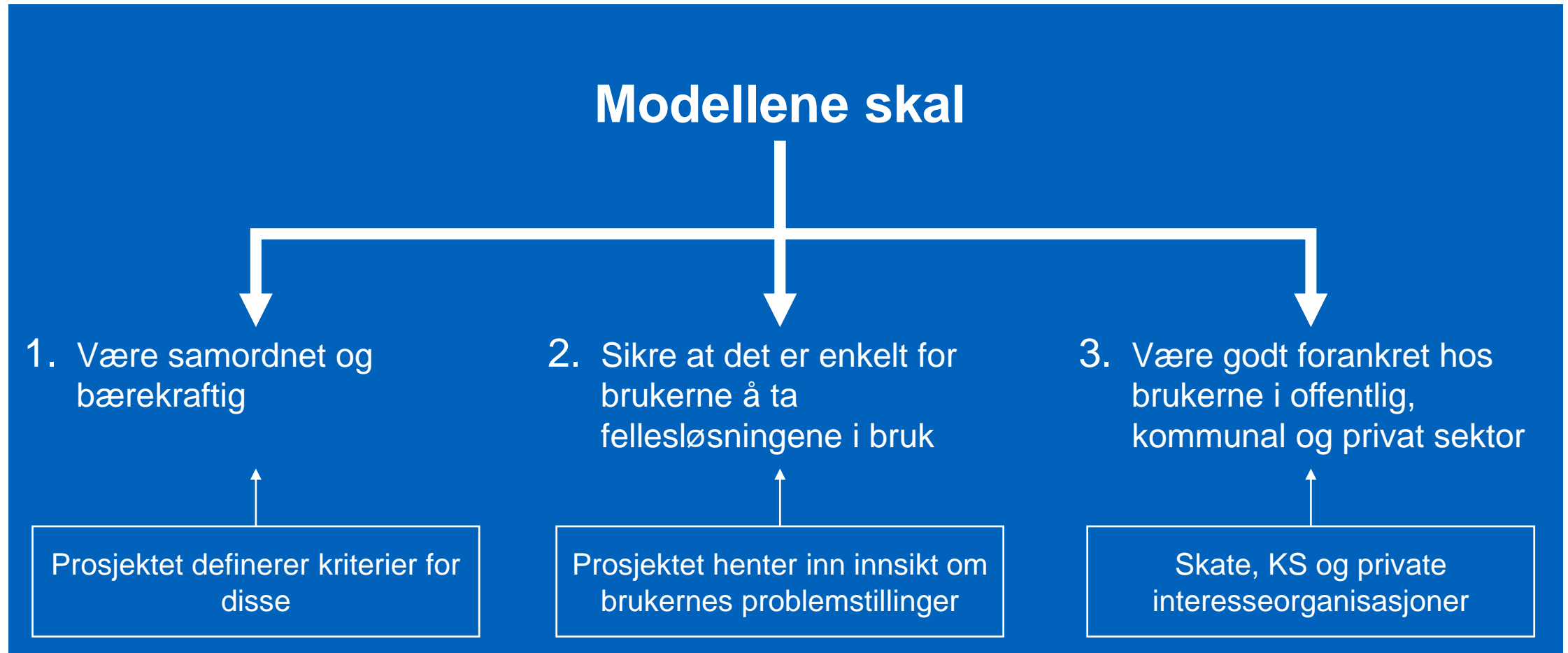


Store aktører velger å **utvikle egne parallelle løsninger**



Sluttbrukerne, både innbyggere og virksomheter i alle sektorer, opplever **mangel på sammenheng og helhet** i det offentlige tjenestetilbudet

Mål: Prosjektet skal foreslå modeller for organisering, styring og finansiering av Digitaliseringsdirektoratets fellesløsninger

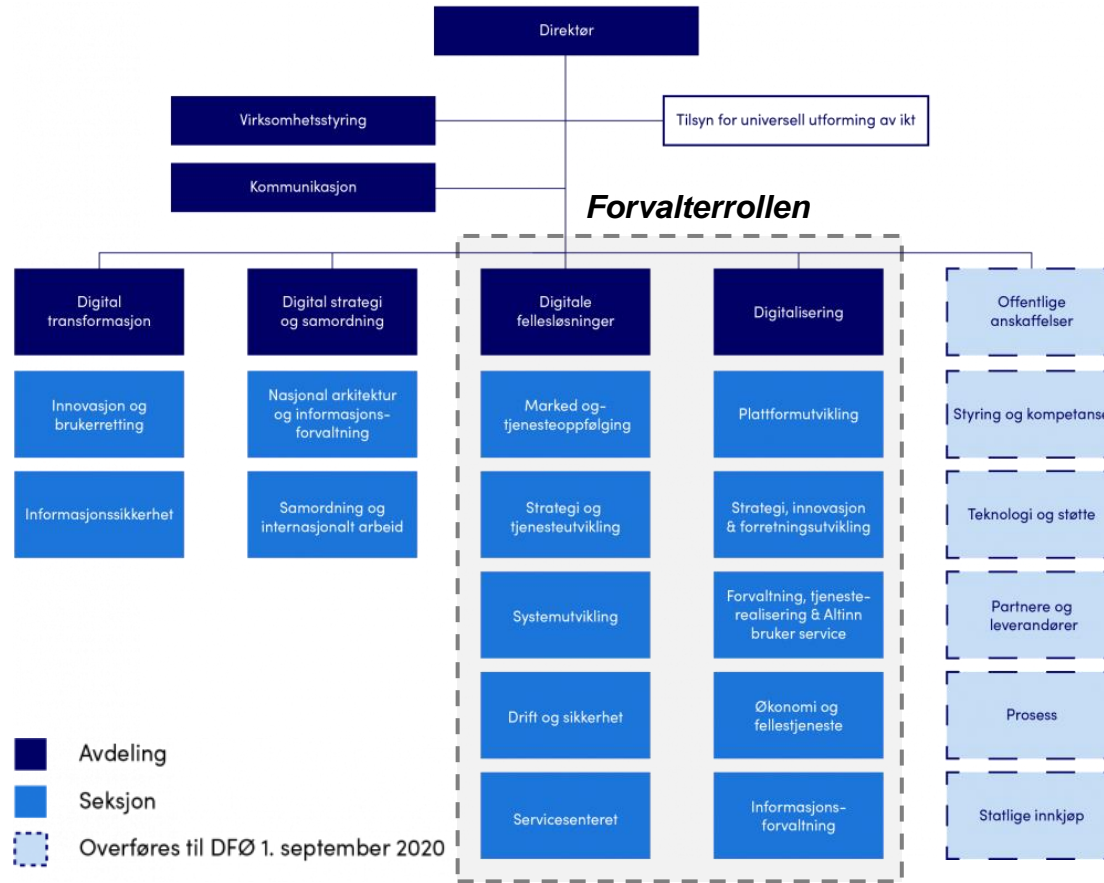


Organisering

1. **Hva er problemet og hva vil vi oppnå?**
2. Hvilke tiltak er relevante?
3. Hvilke prinsipielle spørsmål reiser tiltakene?
4. Hva er de positive og negative virkningene av tiltakene, hvor varige er de, og hvem blir berørt?
5. Hvilke tiltak anbefales, og hvorfor?

Digdirs felleløsninger er som resultat av sammenslåingen av Difi og Altinn ved årsskiftet organisert i to avdelinger

Digdirs organisasjon



Vurdering av nåsituasjonen

- Digdir består av to organisasjoner, Difi og Altinn, som ble slått sammen 1.1.2020
- Digdir er ikke fullintegreerte og opererer med to forvaltningsmiljøer for felleløsninger, henholdsvis «Digitale felleløsninger» og «Digitalisering»
- Gitt at denne utredningen kun handler om løsninger som eies av KMD og forvaltes av Digitaliseringsdirektoratet, er det lagt til grunn at organiseringen rundt felleløsningene er internt anliggende i direktoratet
- Organiseringsspørsmålet handler først og fremst om å sikre en effektiv organisasjon som leverer på direktoratets oppgaver og mål
- Digitaliseringsdirektoratet vil så snart det lar seg gjøre ut fra dagens situasjon gjennomføre en OU-prosess

Styring

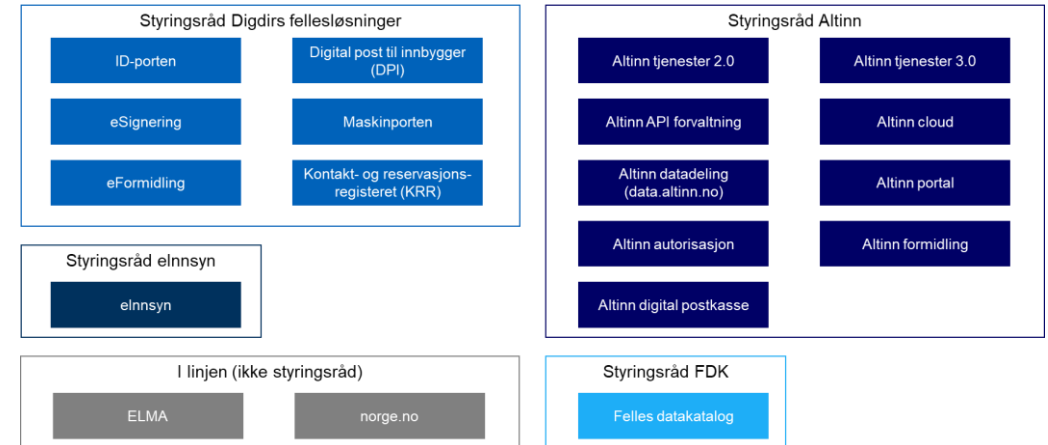
1. Hva er problemet og hva vil vi oppnå?
2. Hvilke tiltak er relevante?
3. Hvilke prinsipielle spørsmål reiser tiltakene?
4. Hva er de positive og negative virkningene av tiltakene, hvor varige er de, og hvem blir berørt?
5. Hvilke tiltak anbefales, og hvorfor?

Dagens styring av Digdirs fellesløsninger bærer preg av eierskap til fellesløsningene i to organisasjoner

Nåsituasjon

- Digdir består av to organisasjoner, Difi og Altinn, som ble slått sammen 1.1.2020
- Organisasjonene er ennå ikke fullintegreerte og har sine egne kulturer, organisering og produktportefølje
- Hovedtyngden av Difis forvaltningsmiljø er lokalisert i Leikanger mens forvaltningsmiljøet til Altinn er lokalisert i Brønnøysund og Oslo
- Både strategisk styring, brukermedvirkning og intern styring er løst ulikt i de to organisasjonene
- Produktporteføljene er også ulikt innrettet; mens Difis løsninger i stor grad er produktifisert, er porteføljen i Altinn «vevd» tettere sammen i «Altinn-plattformen»

Dagens bruk av styringsråd (styringsmodell)





Det er viktig å finne en god balanse mellom helhetlig strategisk styring og brukermedvirkning i fremtidig styringsmodell

Identifiserte problemstillinger



Sluttbrukerne, både innbyggere og virksomheter i alle sektorer, opplever **mangel på sammenheng og helhet** i det offentlige tjenestetilbudet



Store aktører velger å **utvikle egne parallelle løsninger**

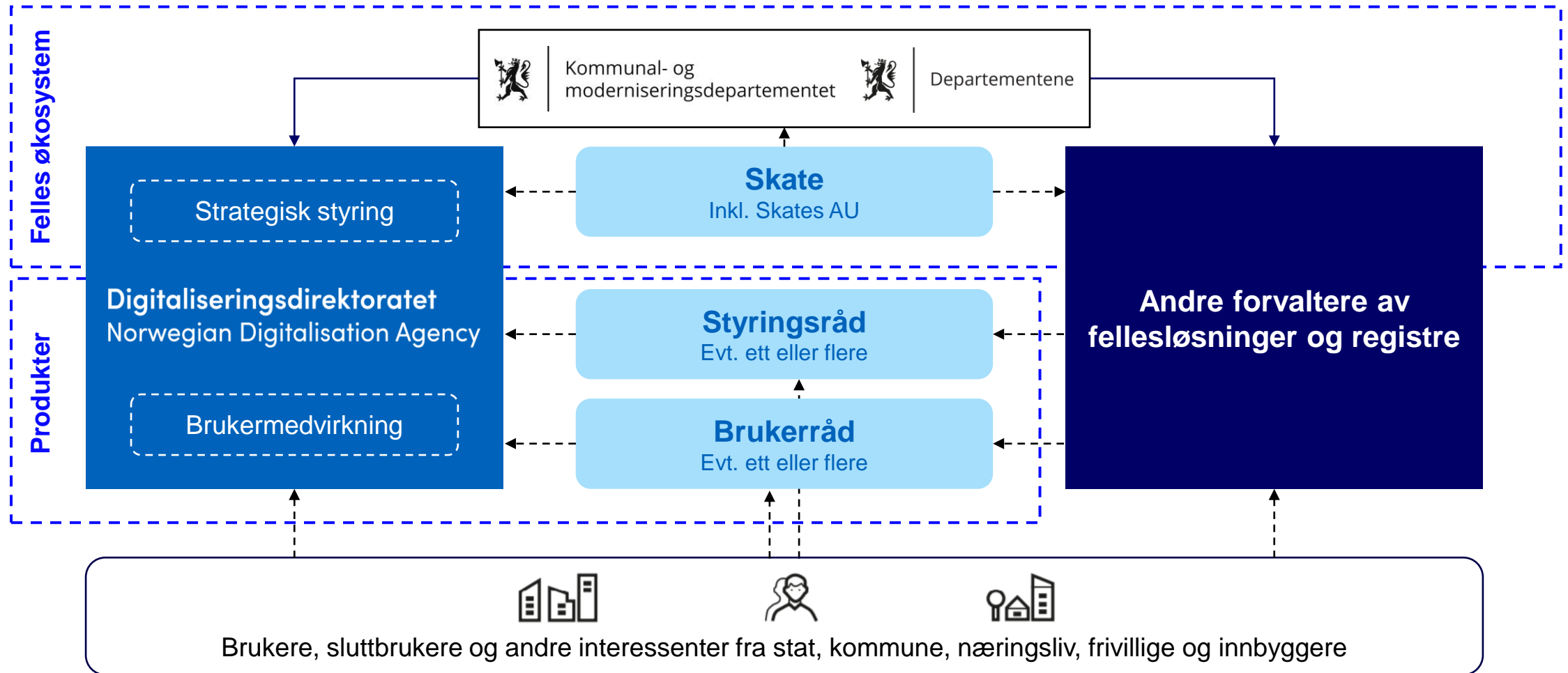
Ønsket situasjon

- Sikre god styring av Digdirs felle-løsninger (inklusive retning og økonomiske rammer) og at de oppleves som sammenhengende og helhetlig i det offentlige tjenestetilbudet
- Balansere operativ og strategisk styring
 - Eksternt – brukermedvirkning (brukerbehov) og strategisk styring (behov fra KMD, KS og Skate)
 - Internt – behov for å kunne styre videreutvikling, drift og forvaltning innenfor gitte rammer med premissgivers behov for overordnet styring basert på regjeringens digitaliseringsstrategi, rammer fra KMD og råd fra Skate
- God sammenheng mellom funksjonene som produktene understøtter
- Riktig størrelse og omfang på styringsråd(ene)
- Unngå unødig kompleksitet gjennom å optimalisere ressursbruk for deltagerne i styringsråd(ene)

Helhetlig strategisk styring

Bruker-medvirkning

En metamodel som beskriver viktige aktører* i styringen av Digdirs felleløsninger er utviklet for det videre arbeidet

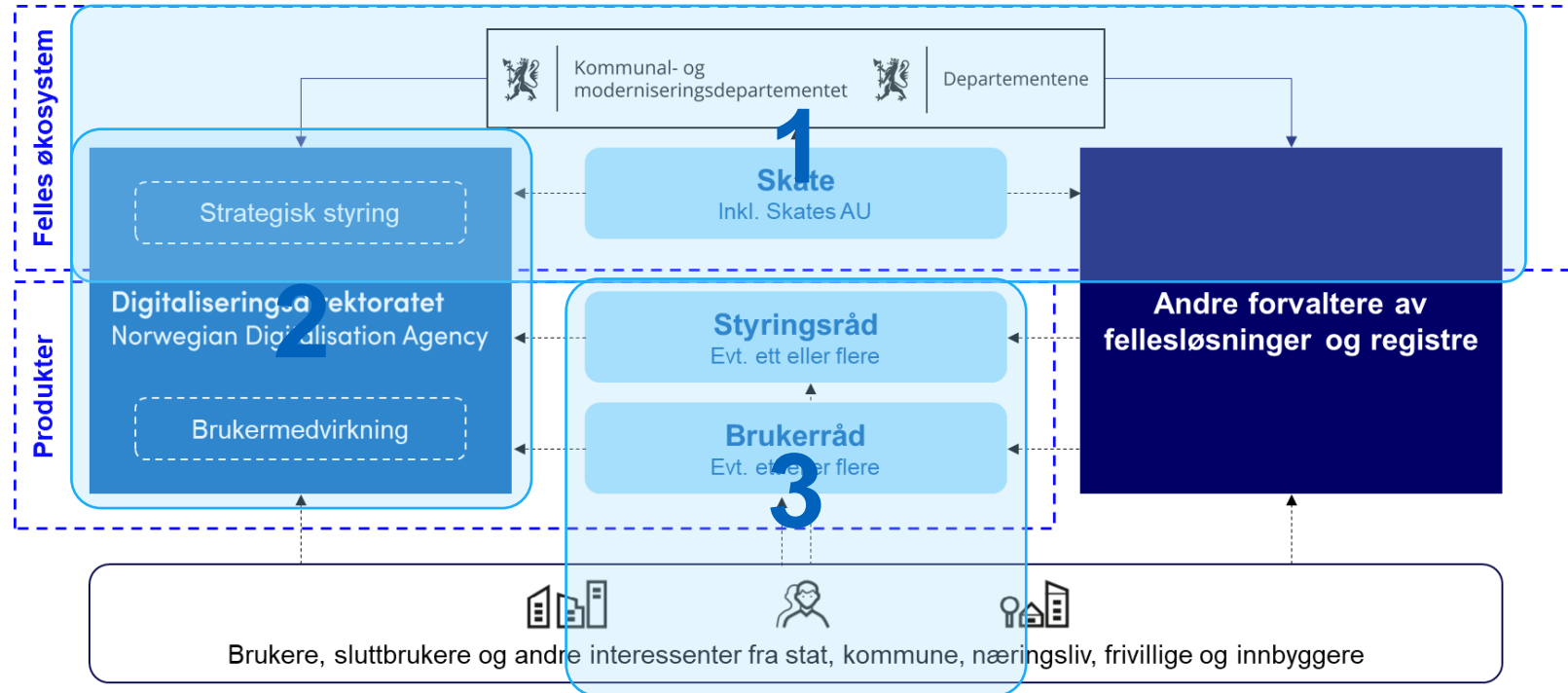


→ Styrende

- - - - -> Rådgivende

* Roller og ansvar for viktige aktører er beskrevet i vedlegg

En fremtidig styringsmodell vil bli etablert basert på gode vurderinger og klare anbefalinger innenfor tre dimensjoner



1 Helhetlig strategisk styring av Digdirs fellesløsninger i felles økosystem

- 2** God intern styring i Digdir, som sørger for:
- At Digdir tilbyr løsninger i tråd med behov samt politiske og overordnede føringer
 - Tydelige roller for aktørene, herunder tjenesteleverandør og premissgiver
 - Effektiv ressursbruk

3 Brukermedvirkning som sikrer at tjenesteeiernes og sluttbrukernes behov ivaretas på best mulig måte

1 Helhetlig strategisk styring av Digdirs fellesløsninger i felles økosystem

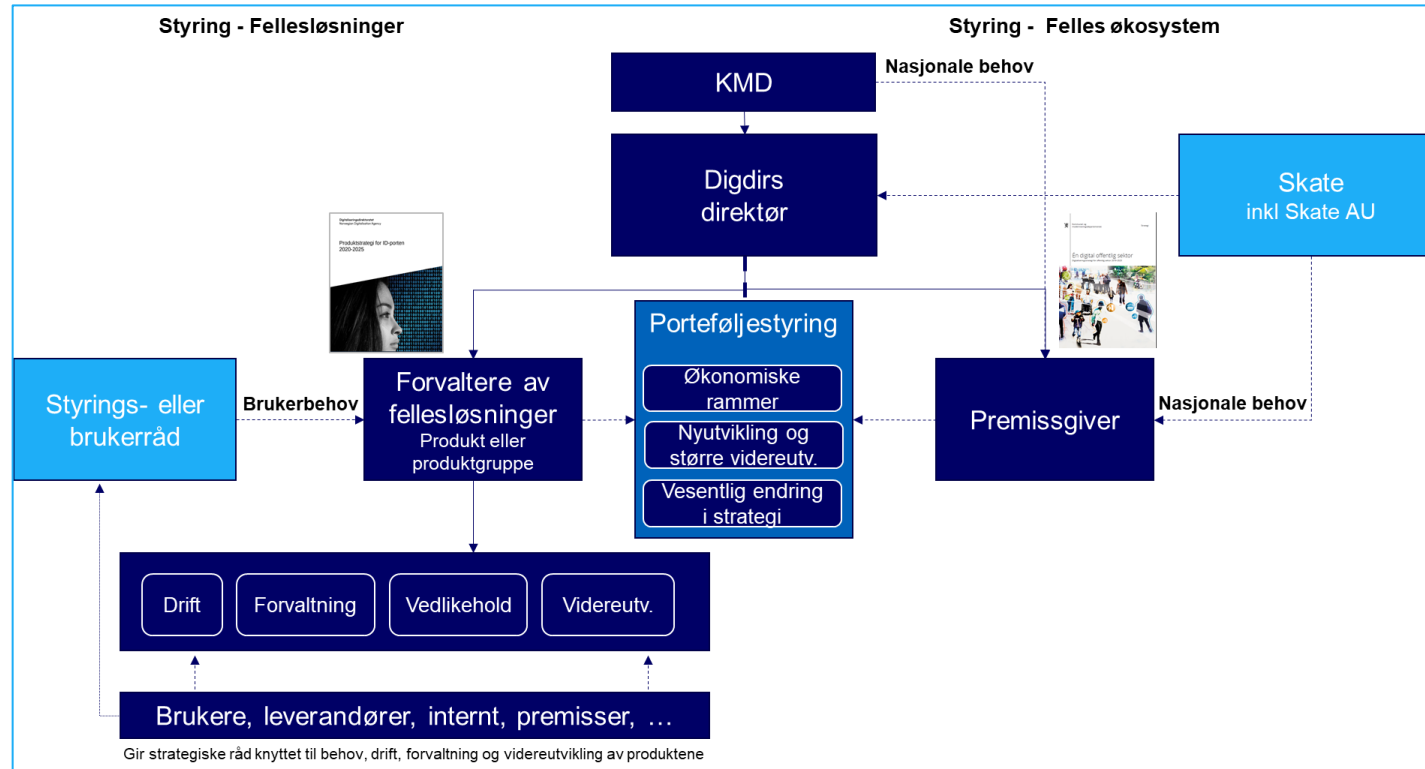
Sentrale aktører

- **KMD og andre relevante departementer**, som ansvarlig for politikken, og som styrer gjennom budsjett, tildelingsbrev og strategier
- **Skate og Skate AU**, som gjennom sitt mandat skal rådgi departement og Digdir innen forhold av strategisk betydning innen digitaliserings generelt og Felles økosystem spesielt. Skate består av representanter for forvalterne av fellesløsninger, KS og utvalgte representanter for tjenesteeierne
- **Forvaltere av fellesløsninger og -registre**, som har ansvar for drift, forvaltning, videre- og nyutvikling av funksjonalitet som inngår i Felles økosystem. I tillegg til Digdir vil dette bl.a. omfatte KS, SKE, Brønnøysundregistrene og Statens kartverk
- **Digdir som premissgiver**, med ansvar for å sørge for best mulig sammenheng mellom funksjoner i Økosystemet, og som ansvarlig for å forvalte behov for nye og vesentlige endringer i funksjoner

Vurdering: Rollene mellom aktørene er i stor grad avklart og det ikke er behov for endringer, dette legges til grunn for arbeidet videre.

2 God intern styring i Digdir

Styring i Digdir

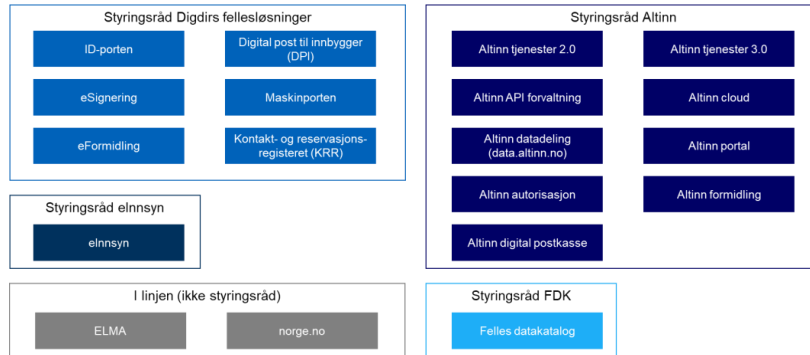


- Digdirs interne styring av porteføljen legger til rette for at produktene utvikles i tråd med strategiske føringer og tjenesteeiernes og brukernes behov
- Nødvendig å balansere og tydeliggjøre rollene som leverandør og premissgiver
- Produktene må sikre god funksjonell sammenheng, og duplisert funksjonalitet må unngås
- Det må være enkelt for brukere å ta løsningene i bruk og funksjoner og betalingsmodeller må være forutsigbare
- *Alt dette må ivaretas på en effektiv måte og med solid økonomisk kontroll*

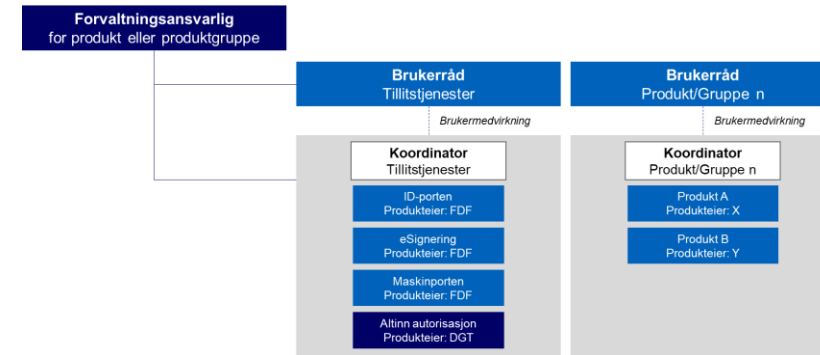
Viktig føring ved valg av interne styringsmodell er å finne en god balanse mellom samlet styring og sikre nødvendige fullmakter for de som er ansvarlige for produktene.

3 Brukermedvirkning som sikrer at tjenesteeiernes og sluttbrukernes behov ivaretas på best mulig måte

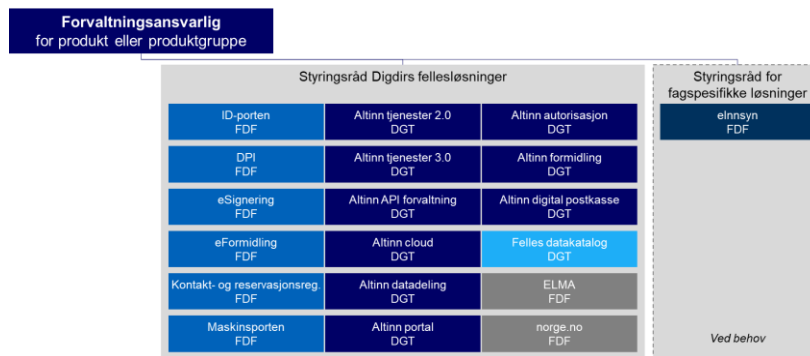
0-alternativet – Dagens styringsmodell



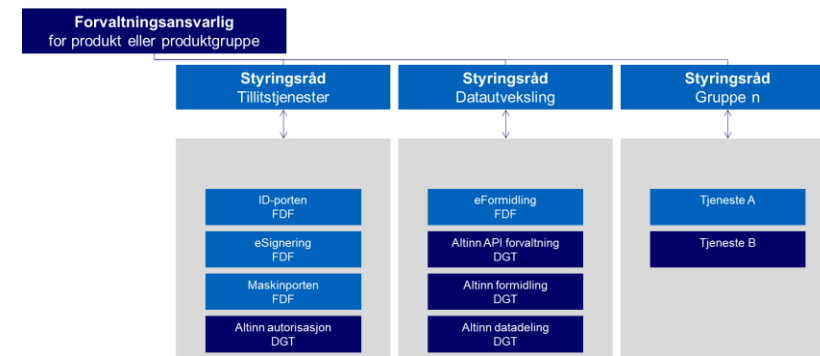
Alternativ 1 – Uten styringsråd, kun brukerråd



Alternativ 2 – Ett styringsråd



Alternativ 3 – Flere styringsråd



Finansiering

1. Hva er problemet og hva vil vi oppnå?
2. Hvilke tiltak er relevante?
3. Hvilke prinsipielle spørsmål reiser tiltakene?
4. Hva er de positive og negative virkningene av tiltakene, hvor varige er de, og hvem blir berørt?
5. Hvilke tiltak anbefales, og hvorfor?

På bakgrunn av de identifiserte problemstillingene er det satt krav til nye modeller for å oppnå ønsket situasjon

Identifiserte problemstillinger



Dagens modeller for brukerfinansiering og fordeling av kostnader **skaper misnøye** og bremser derved digitaliseringen



Det er ikke tilstrekkelig finansiering til **utvikling av nye fellesløsninger** / ny funksjonalitet på eksisterende løsninger



Store aktører velger å **utvikle egne parallelle løsninger**



Med dagens finansieringsmodeller vil det fremover ikke være tilstrekkelig finansiering for å ivareta **nødvendig vedlikehold** av eksisterende fellesløsninger som Digdir forvalter



Sluttbrukerne, både innbyggere og virksomheter i alle sektorer, opplever **mangel på sammenheng og helhet** i det offentlige tjenestetilbudet

Ønsket situasjon



Bidra til **økt grad av tverrgående digitalisering** slik at innbyggere og næringsliv opplever én digital offentlig sektor



Være **forutsigbare og oversiktlige** for tjenesteeiere og sluttbrukere



Gjøre det **enkelt å innovere** og bidra til næringsutvikling



Gi **robuste og forutsigbare rammer for videreutvikling, drift og forvaltning** av Digdirs fellesløsninger som hensyntar endring i bruk



Gi **tilstrekkelige rammer** for utvikling og forvaltning av **nye fellesløsninger** ved behov og sikre at felles behov løses én gang



Være **enkle å forvalte**

Det gjennomføres en prosess for å validere de identifiserte problemstillingene og danne grunnlag for finansieringsbehov



Produktregnskap

Det er fremstilt et produktregnskap for DGT og FDF som **underlag til estimering av kostnadsutvikling i produktene**. Kostnadsutviklingen per produkt vil gi indikasjoner på finansieringsbehovet som kreves for å drifte, forvalte, vedlikeholde og videreutvikle produktene fremover.



Fremtidig modell

På bakgrunn av arbeidet som gjøres i prosjektet vedrørende kildene til finansiering og kostnadselementene som er standardisert på tvers av alle produkter, **utvikles det finansielle modeller som skal sikre en rettferdig kostnadsfordeling** og skape transparens rundt prisingen av fellestjenester.

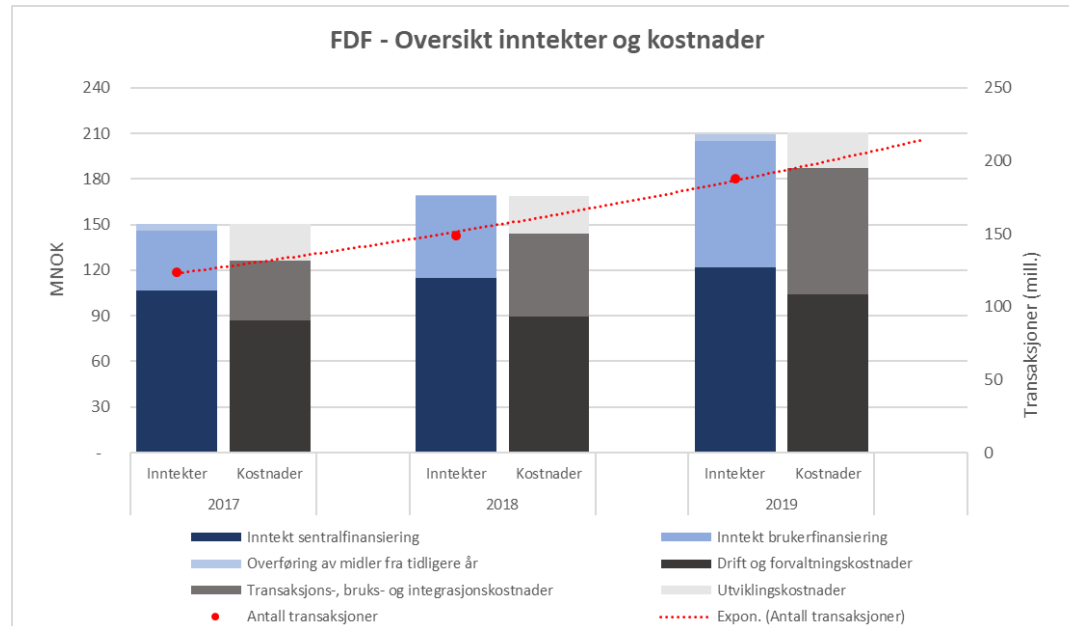


Testing og simulering

Når modellene er utviklet i henhold til de kostnadselementene og finansieringsmulighetene som foreligger skal de **testes og simuleres for å sikre at finansieringsmodellen er robuste** og dekker kostnader relatert til drift, forvaltning og videreutvikling av fellestjenestene.

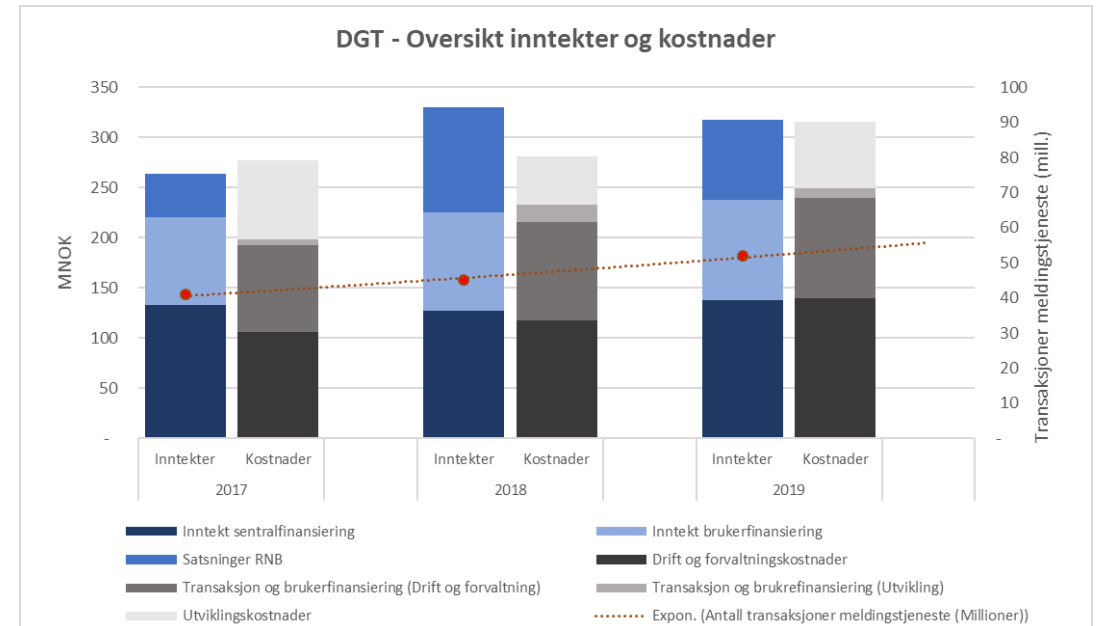
Produktregnskapet er viktig for å gi gode kostnadsprognoser og validitet til finansieringsmodellene.

Produktregnskapet understøtter problemstillingene da dagens modeller ikke er tilstrekkelig til å dekke kostnadene



FDF

- **FDF** har de siste årene **benyttet finansiering fra tidligere år** for å **dekke utviklingsbehovet** nødvendig for å vedlikeholde produktene på ambisjonsnivået til DigDir
- Det er prognostisert at **FDF i 2020 vil ha brukt opp all finansiering** tilgjengelig fra tidligere år
- Med **skalering av kostnader** ved økende bruk av løsningene, samt økning i drift og forvaltningskostnad relatert til nyutvikling er det **nødvendig å se til nye modeller** for å sikre fremtidig finansieringsbehov



DGT

- DGT har de senere årene vært **avhengig av tilleggsbevilgninger** for å utvikle nye og eksisterende løsninger
- Det er en **lite forutsigbar modell** for å kunne sikre at produktene møter ambisjonsnivået til DigDir
- Med **skalering av kostnader** ved økende bruk av løsningene, samt økning i drift og forvaltningskostnad relatert til nyutvikling er det **nødvendig å se til nye modeller** for å sikre fremtidig finansieringsbehov

Som et ledd i utarbeidelsen av et produktregnskap er det laget modeller som prognostiserer kostnader og finansieringsbehov

FINANSIERINGSKILDER/ KOSTNADSTYPER

Det er identifisert og kategorisert **finansieringskilder og kostnadstyper per produkt**. Finansieringskildene og kostnadstypene for 2017-2019 benyttes som **baseline for fremtidig finansieringsbehov**



KOSTNADSDRIVERE/ BRUKERINDIKATORER

Det er allokeret **kostnadsdrivere/brukerindikatorer som grunnlag for å estimere kostnadsutviklingen** per produkt. Det er spesifisert brukerindikatorer per produkt som underlag for den fremtidige prognosen

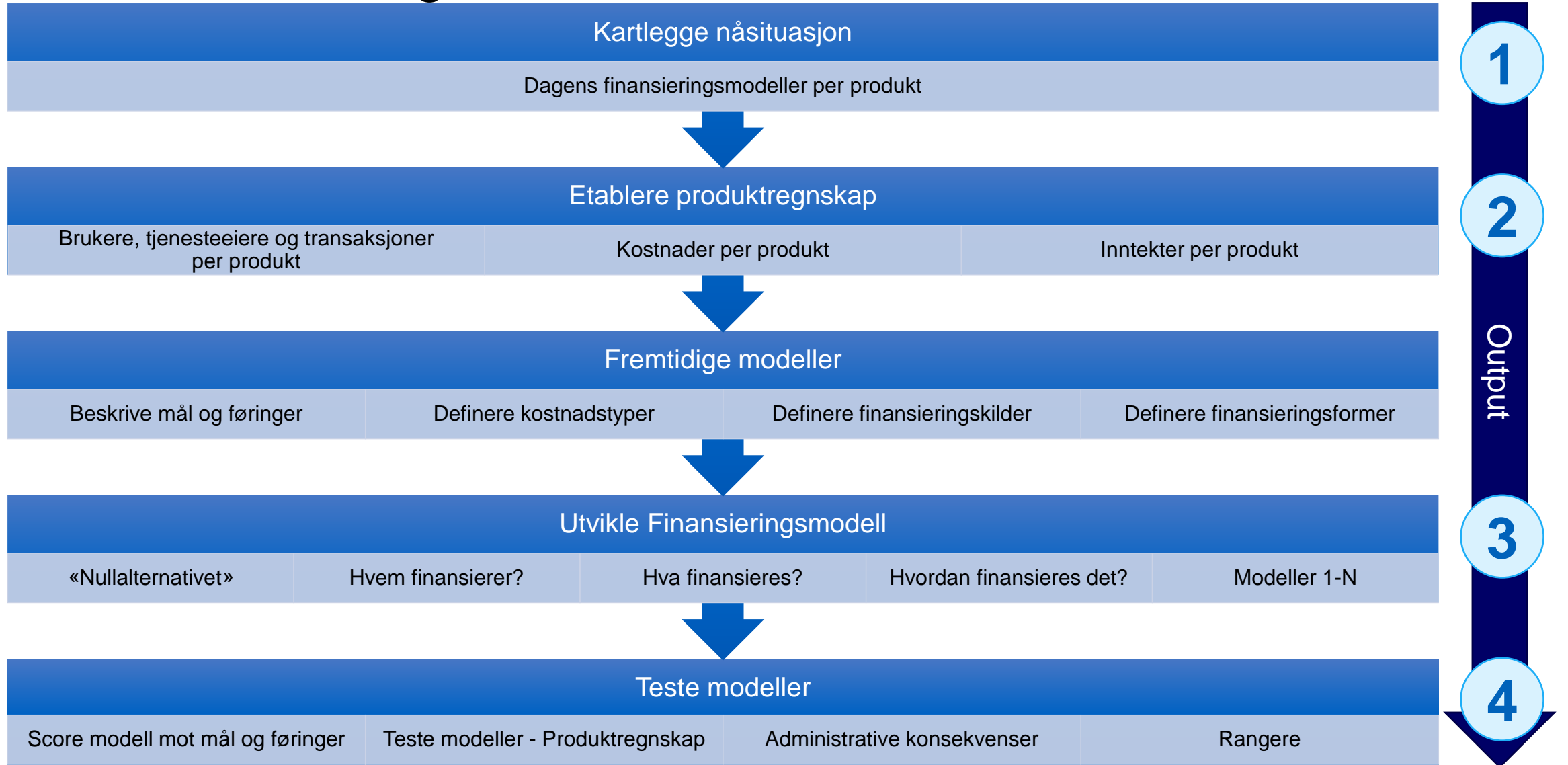


FINANSIERINGSBEHOV

Skalering av kostnadene ved utnyttelse av **brukerindikatorerne prognostiserer finansieringsbehovet** for alle produktene fra 2020-2022. Finansieringsbehovet vil dekkes gjennom nye finansieringsmodeller fra og med 2022



Utvikle finansieringsmodeller



1 Nullalternativet

2 Behov i dag

3 Alternative modeller

4 Anbefalte modeller

Finansieringsmodellene må ivareta 3 hoveddimensjoner

HVEM SKAL FINANSIERE?

Hvilke finansieringskilder er tilgjengelig for å kunne finansiere fremtidige kostnader?



HVA SKAL FINANSIERES?

Hvilke produkter, og kostnadstyper per produkt som skal finansieres?



HVORDAN SKAL DET FINANSIERES?

Hvordan kan finansieringskildene bidra til å dekke de identifiserte kostnadstypene per produkt?



Finansieringsmodellene må ivareta 3 hoveddimensjoner

FINANSIERINGSKILDER (HVEM)

Relevante finansieringskilder som utgjør finansieringsgrunnlaget for alle produkter



SENTRALFINANSIERING



TJENESTEEIERFINANSIERING



SLUTTBRUKERFINANSIERING

PRODUKT (HVA)

Produktene som skal finansieres gjennom finansieringsformene

ALTINN TJENESTER 2.0
ALTINN TJENESTER 3.0
ALTINN AUTORISASJON
ALTINN API FORVALTNING
ALTINN FORMIDLING
ALTINN PORTAL
ALTINN DIGITAL POSTKASSE
ALTINN CLOUD
ALTINN DATADELING
FELLES DATAKATALOG

ID-PORTEN
DIGITAL POSTKASSE (DPI)
KONTAKT- OG
RESERVASJONSREGISTERET
ESIGNERING
EFORMIDLING
MASKINPORTEN
EINNSYN STATLIG
EINNSYN KOMMUNAL

KOSTNADSTYPER (HVA)

Kostnadstyper som skal finansieres innenfor hvert produkt gjennom finansieringsform

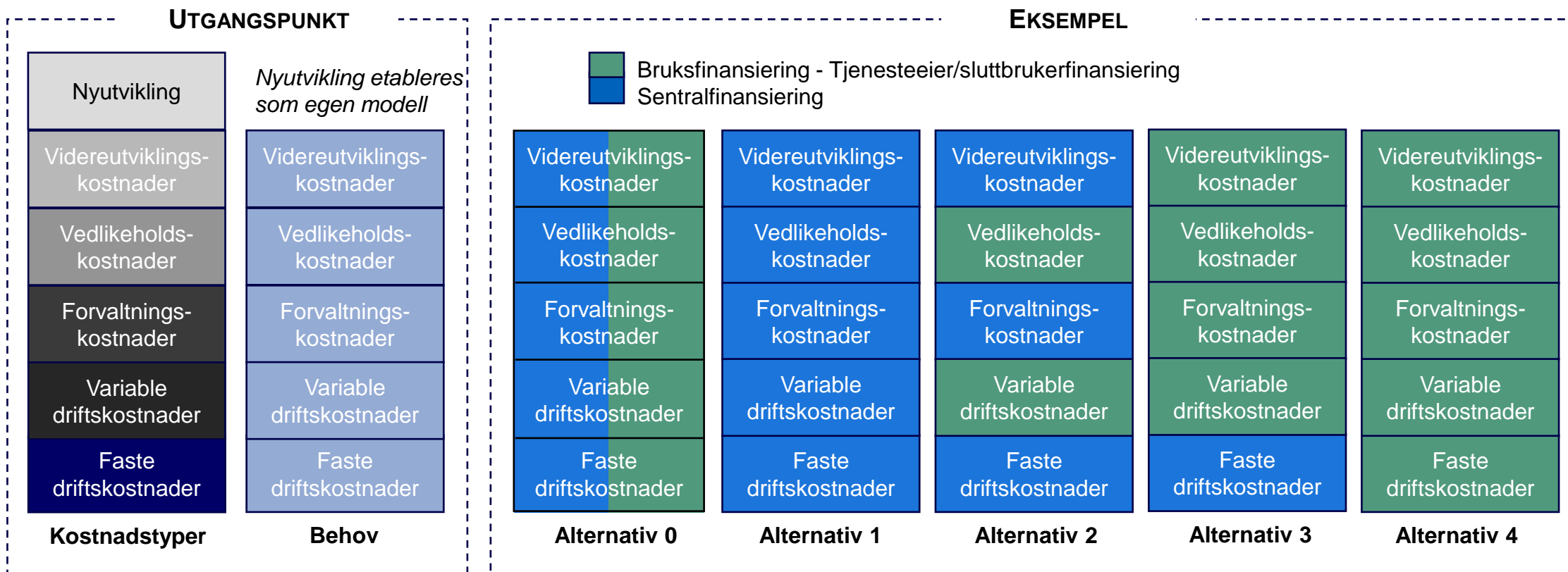
VARIABLE DRIFTSKOSTNADER
VIDEREUTVIKLINGSKOSTNADER
VEDLIKEHOLDSKOSTNADER
FORVALTNINGSKOSTNADER
FASTE DRIFTSKOSTNADER
NYUTVIKLING

FINANSIERINGSFORMER (HVORDAN)

Konkretisering av metoden for hvordan finansiering skal gjennomføres fra kilden

RAMMEFINANSIERING
MEDFINANSIERING
FOND
RAMMEKUTT
BRUKSBASERT/MEDLEMSAVGIFT
SATSNINGSFORSLAG
FRIVILLIG SAMFINANSIERING

Ulike alternativer for hvem som finansierer



Beregningsgrunnlag og betaling for bruksfinansiering skal detaljeres og diskuteres ytterligere

Hva skal finansieres – 3 ulike forslag til modellkategorier



BRUKSMØNSTER/BRUKERGRUPPE

Finansiering bestemmes på bakgrunn av grad av krav til bruk som produktet faller inn under



Fordeler

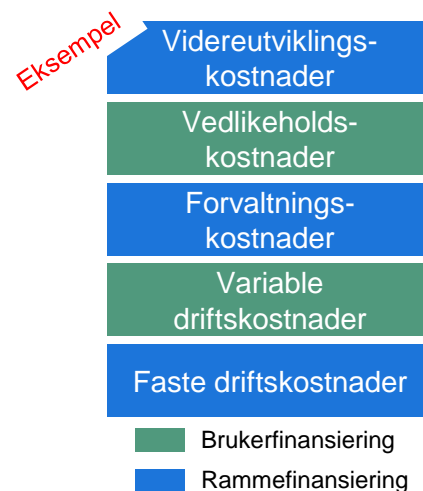
- Gir god grad av politisk styring
- Styrker argumentet for bruksbasert finansiering

Ulemper

- Overlapp mellom grupperingene
- Vanskelig å skille mellom gruppene
- Manglende rasjonale for finansieringsform

INDELING ETTER KOSTNADSGRUPPE

Finansiering bestemmes på bakgrunn av hvilke kostnadskategorier som skal finansieres av hvem



Fordeler

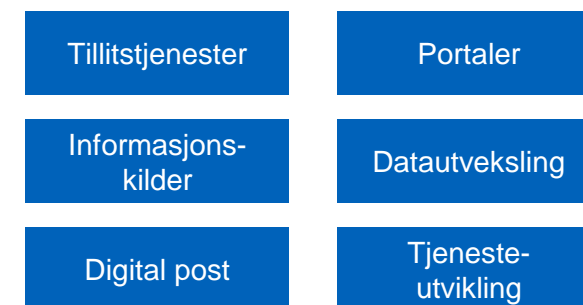
- Styrker argumentet for bruksbasert finansiering
- Gir fleksibilitet i finansiering av produktet
- Høy grad av transparens

Ulemper

- Medfører økende grad av bruker-opplevd kompleksitet

INDELING ETTER FUNKSJON

Finansiering bestemmes i henhold til produktgrupper forankret i Skate



Fordeler




- Kan følge styringsregimet for fellesløsningene
- Forståelig inndeling for brukerne
- Bygger på porteføljestrategien

Ulemper

- Hensyntar ikke hvem som skal finansiere
- Bygger ikke på et finansieringsrasjonale

Hvordan kan finansieringen tas inn - finansieringsformer



| — KILDER (HVEM) — | FORMER (HVORDAN) | | | |
|---|--|--|--|---|
|  <p>SENTRALFINANSIERING KMD og andre departement gjennom KMD</p> | <p>RAMMEFINANSIERING Budsjettildeling over den årlige rammen til Digdir</p> | <p>SATSNINGSFORSLAG Tildeling til konkret satsing gjennom årlig prosess i regjeringen</p> | <p>MEDFINANSIERING Kan gi opp til 85% av prosjektkostnad for prosjekter med kostnad opp til 100 MNOK. Dekker ikke drift og forvaltning</p> | <p>FOND KD og KMD har gitt midler til oppbygging av fond for hhv. Forskning og høyere utdanning (UNIT) og Digifin (KS)</p> |
|  <p>TJENESTEEIERFINANSIERING Offentlige virksomheter per nå og private virksomheter på sikt</p> | <p>RAMMEKUTT Rammekutt etter dansk modell, ref. digital post. De som får gevinst av løsningen kuttes i rammen og totalen settes av til finansiering av løsningen. Direktoratet for e-helse legger opp til denne i ny e-helse-lov.</p> | <p>FRIVILLIG SAMFINANSIERING Tjenesteeier bidrar etter behov og bruk. Direktoratet for e-helse m.fl. har benyttet denne. Kan være (tid-)krevende og utfordrende mhp. å dekke videreutvikling, drift og forvaltning.</p> | <p>BRUKSBASERT/MEDLEMSAVGIFT Tjenesteeier betaler en tilkoblingsavgift og eventuelt årlig sum for å kunne bruke løsningen. Medlemsavgift kan være basert på flere ulike parametre</p> | |
|  <p>SLUTTBRUKERFINANSIERING Private virksomheter som sluttbrukere</p> | <p>GEBYR Behandling- eller transaksjonsgebyr per sak basert på kostnaden som behandlingen medfører</p> | | | |

Føringene for finansieringsformene må detaljeres og diskuteres før de kan benyttes i modellen

I valg av finansieringsalternativ må kompleksiteten ved de nye modellene vurderes, både for Digdir og Tjenesteeiere

KOMPLEKSITETSDRIVERE



Detaljeringsnivå i forhold til **finansieringsberegninger** (kostnadstype/tjeneste/produkt)



Antall finansieringskilder og metoder som skal bidra med finansering



Brukeropplevd kompleksitet i forhold til kostnadsestimat og produktsammensetning



Administrativ kompleksitet for Digdir å administrere finansieringsmodellene



ENKEL

Finansiering fra én kilde, på én måte, for alle kostnadselementene for alle produkter.

KOMPLEKS

Finansiering fra flere kilder på ulike måter for ulike kostnadselementer på hvert produkt.

Digitaliseringsdirektoratet
Norwegian Digitalisation Agency