

Telduk

ISSN 0281-8574

R A P P O R T

82

1993

Danmark ...

Framgångsrika medborgarkontor och hög "IT-temperatur" i enskilda företag och regioner

Redaktör: Olov Östberg



Teldok

ISSN 0281-8574

R A P P O R T

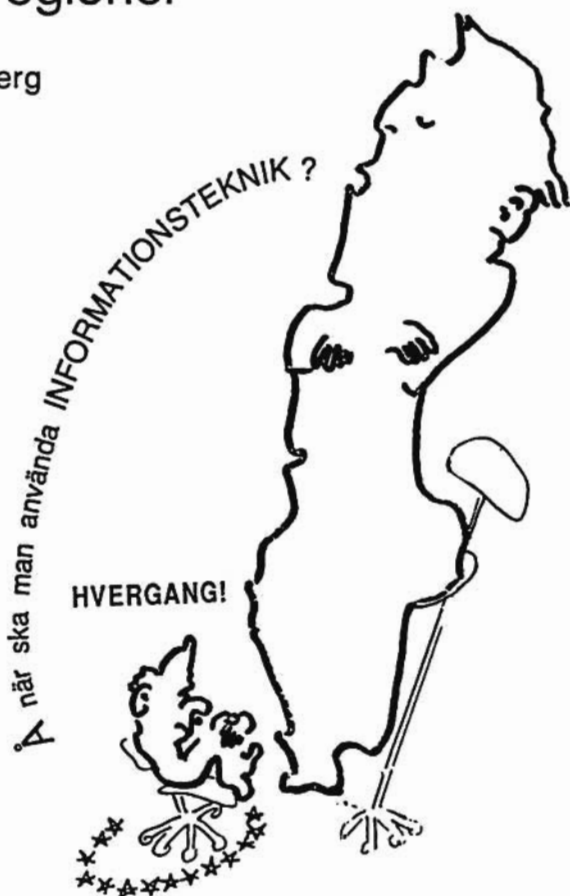
82

1993

Danmark...

Framgångsrika medborgarkontor och hög "IT-temperatur" i enskilda företag och regioner

Redaktör: Olov Östberg



ISSN 0281-8574

© TELDOK och författarna

TELDOK uppmuntrar till eftertryck för enskilt bruk, med angivande av källa
Kommersiell vidare spridning ej tillåten utan överenskommelse med TELDOK eller författarna

Publikationerna kan beställas i enstaka exemplar från DirektSvar, 08-23 00 00

Tryckeri: Hj. Brolins Offset AB, Stockholm 1993

Företal

Danmark har kommit allt mer i blickpunkten för svenskar som håller på att närma sig Europa, liksom för TELDOK vars mission det är att medverka till lättillgänglig dokumentation beträffande användningen av teleanknutna informationssystem.

Under slutet av 1980-talet genomförde danska kommuner, myndigheter, företag och högskolor/forskare "Sociala Försök med Informationsteknologi" i en omfattning och med ambitioner som var ganska okända för oss i Sverige. Vi letade ju då våra exempel från USA, Japan, Tyskland, Frankrike, etc.

TELDOK lät utarbeta och i juni 1988 publicera TELDOK Rapport 38 "Informationshantering för samhällsservice". Den var ett stöd till den svenska initieringen av Medborgarkontor med IT-stödd service. Men det finns tyvärr ännu inte så många praktiska resultat med sådan samlad service och ärendehandläggning för medborgarna i Sverige att visa upp.

Samtidigt satte danska kommuner och andra danska intressenter igång att utveckla motsvarande Kvikskrucker, Servicebutiker, etc – förvisso trevligare namn än våra medborgarkontor. Våren 1993 har fler än 70 kommuner i Danmark kommit igång med sådan serviceverksamhet.

I Danmark har också intressanta försök med distansutbildning, distanskonsultation, distanshälsovård och distansrådgivning till företag genomförts.

TELDOK vill gärna ge svenska intressenter av ny användning av informations- och teleteknik en rejäl möjlighet att ta del av vad som gjorts och görs i Danmark.

Vi engagerade Tommy Lundtofte, Samspel, Höganäs att dels skriva en Rapport som TELDOK nu publicerar som Nr 81 "Dansk Brobygge pågår. Sociala försök med informationsteknologi", dels planera den studieresa till Danmark, som TELDOK genomförde i slutet av augusti 1992. Studieresan dokumenteras i denna TELDOK Rapport 82 "Danmark... Framgångsrika medborgarkontor och hög "IT-temperatur" i enskilda företag och regioner"; redaktör är Olov Östberg.

Studieresan genomfördes i samarbete med Civildepartementet och Länsstyrelsen i Västernorrlands län. Den syftade till att studera försök med ny informations- och teleteknik i verksamheter (företag, kommuner, myndigheter) i Danmark. Ett antal intressanta resultat har växt fram genom försöken. Vi ville komma till tals med de danska aktörerna, och resonera om vad vi i Sverige kan lära från vårt grannland. Ett annat syfte var att få belyst hur EG-medlemskapet bidrar när Danmark satsar på IT-inriktade lösningar för rådgivning och utveckling av företag, för regional utveckling samt för service till medborgare och konsumenter.

I studieresan, där Tommy Lundtofte identifierade de flesta besöken åt TELDOK, deltog 26 personer, varav 2 från Norge och 1 från Finland. De flesta har det gemensamt att de är "användare" och granskar IT-använd-

ning i Danmark med ett användningsperspektiv. Närmare beskrivning av studieresan ges i avsnitt 1 och i bilagan.

Alla deltagare bidrog mycket aktivt under studieresan och har även skrivit egna besöksrapporter. Speciella avsnitt har skrivits av deltagarna från Norge och Finland.

TELDOKs redaktör Olov Östberg har lagt ned ett avsevärt arbete på att skriva ihop och redigera reserapporten som blivit mycket spännande och innehåller många iakttagelser och överraskningar.

Inte minst hos kommunerna har danskarna nått resultat som ligger långt före vad övriga länder i Norden, och även Europa för övrigt, har uppnått. Det torde framgå av reportagen. Och var finner vi en organisations-, personal- och IT-pionjär som OTICON (som tillverkar hörapparater), om inte i Danmark? Var annars finns en sådan eldsjäl för bl.a. arbetslösa som Caroline Søborg?

Vi bör kunna få en hel del impulser och tankar från Danmark genom Tommys Rapport Nr 81 och genom denna Reserapport, om hur vi kan snabba upp vår egen process att identifiera områden där IT och tele kraftigt kan förbättra servicen. Samt hur vi bör gå tillväga för att framgångsrikt kunna exploatera möjligheterna!

TELDOK publicerar Rapport 81 och 82 samtidigt. Vi tycker att de kompletterar varandra.

Tack, resedeltagare, danska besöksvärdar och Tommy Lundtofte för en mycket minnesvärd studieresa. Tack, Olov Östberg för Din fyndiga och stimulerande reserapport och Kerstin Petterson för Din fina slutredigering.

Tack, Civildepartementet (Berndt Lindholm) och Länsstyrelsen i Västernorrlands län (Per Edin) för stimulerande samarbete med att planera och genomföra studieresan och för bidragen till reserapporten. TELDOK hoppas att både departementet och länsstyrelsen samt andra berörda, bl.a. länsstyrelser och kommuner, kan ha nytta av att läsa och fundera på hur vi i Sverige kan utnyttja danska specialiteter och erfarenheter.

Trevlig läsning önskas!

Bertil Thorngren

Ordförande
TELDOK Redaktionskommitté

Göran Axelsson

Ledamot
TELDOK Redaktionskommitté

Innehåll

1	Studieresan.....	1
2	Medborgarkontor.....	3
2.1	"Kvikskranker" — medborgarkontor i danska kommuner	3
	Odense kommun.....	3
	Århus kommun, Socialförvaltningen.....	5
	Servicebutiken i Herning kommun.....	6
	Rådhusbutiken i Svendborg kommun.....	10
	Holstebro kommune-service.....	13
	Borgerservice i Ballerup kommun.....	15
	Ledøje-Smørum kommuns Kvikskranke	17
	Ravnsborg kommun.....	18
	Nysteds papperslösa rådhus.....	20
	Den kommunale højskole i Danmark, Grenå	22
	Kommunedata, Ballerup.....	26
	Appendix	27
	<i>Kvik — Kvikkere — Kvikskranke</i>	
	— redovisning av hur man startar kvikskranker i Danmark.....	27
	(översättning av Berndt Lindholm)	
	Inledning	27
	Vad är ett "kvikskranke"?	27
	Kvikskranken och resten av kommunen.....	29
	Kvikskrankens uppgifter	32
	ADB och registerlagen	36
	Anställning och utbildning av medarbetare	38
	Effektivitet och bättre service.....	39
	Kvikskranken i ett framtidsperspektiv	41
	Så kan det göras — en checklista	43
2.2	Medborgarkontor finns också i Sverige, Norge och Finland	48
	Utvecklingen av medborgarkontor i Sverige.....	48
	Norsk satsning på IT-området	
	og publikumstjenester på lokalt nivå.....	52
	Kvikskrank — medborgarkontor — samservice;	
	Finska satsningar	59
3	"IT-temperaturen" hos enskilda danska regioner och företag ..	64
	NORD-TEK, Ålborg.....	64
	SYD-TEK Multimedia Centre, Nakskov.....	66
	Dansk Teknologisk Institut, Århus	68
	Teknologi- og Informatikcenteret (TIC) i København	70
	Mouse House och Kaospiloterne, Århus.....	72

Bibliotekernes Erhvervs-Information, Århus	74
Biblioteket i Egvad kommun i Tarm	75
Statens datacentral, Tåstrup	79
Landbrukets EDB Center (LEC) i Risskov	81
Aviato A/S, Skive	83
UNI-C, Århus	85
Erhvervenes Transportudvalg (ETU) i Köpenhamn	88
Jydsk Telefon A/S och Struers Lantbruksförening, Struer	89
IT-revy hos Fyns Telefon, Odense	91
Inblickar i NKT-koncernen, Brøndby	93
Köpenhamns TelefonAktieSällskap (KTAS) i Köpenhamn	94
COMLINK, Viby	94
Danmarks Statsjärnvägar (DSB) i Köpenhamn	96
PLS-konsult, Århus	97
Nordjysk Transportcenter, Ålborg	
— transportsamarbete och IT för att främja norra Jylland	99
Infomedia Gruppen, Tåstrup	102
Oticon, Köpenhamn	103
4 Personliga intryck och avslutande kommentarer	110
Göran Axelsson	110
Michael Borchers	112
Per Edin	113
Lars Jönsson	113
Fred Lundin	114
Bengt-Arne Vedin	115
Olov Östberg	116
Bilaga	119
Deltagare och besöksprogram	119

1 Studieresan

Av Göran Axelsson

Syfte

TELDOK arrangerade — i samarbete med Civildepartementet och Länsstyrelsen i Västernorrlands län — en studieresa till Danmark den 25—28 augusti 1992.

☞ Det främsta syftet var att studera försök med ny informations- och teleteknik i verksamheter (företag, kommuner, myndigheter) i Danmark. Sådana försök har genomförts systematiskt i Danmark under senare hälften av 80-talet och även sedan dess. Ett antal intressanta resultat har växt fram. Vi ville ta del av viktiga försök med ny teknik i Danmark, höra om de danska aktörerna, och resonera om vad vi i Sverige kan lära från vårt grannland.

☞ Ett annat syfte med studieresan är att få belyst hur EG-medlemskapet bidrar när Danmark satsar på IT-inriktade lösningar för rådgivning och utveckling av företag, för regional utveckling samt för service till medborgare och konsument. Bl a intresserar vi oss för hur Danmark utnyttjar informationsteknologi i transporter.

Bakgrund

TELDOK har i mars 1992 publicerat Tommy Lundtoftes förstudierapport om "Sociala försök med kommunikations- och informationsteknologi" tillsammans med Tarja Cronbergs sammanfattning "Experiments into the Future", utgiven av Danmarks Finansministerium år 1990. Materialet har spritts till intresserade läsare. Av förstudien framgår att det finns en rad intressanta försök med ny teknik i Danmark. Det händer mycket på IT-området i vårt sydvästra grannland, bl a genom kontakter med EG och andra medlemsstater.

Tommy Lundtofte har på uppdrag av TELDOK skrivit en rapport om försök med informationsteknologi i verksamheter i Danmark. Lundtoftes rapport "Danskt brobygge pågår. Sociala försök med informationsteknologi" publiceras som TELDOK Rapport nr 81.

Mats Utbult har i TELDOKs Europaprogram skrivit "Fler fyllda frakter med elektronisk asfalt — för transportörer på god väg till EGs inre marknad" (TELDOK Rapport nr 79). Denna rapport har föranlett några besök vid studieresan som handlar om informationsteknik och telekommunikation i transporter i Danmark.

Ytterligare bakgrund till försök med IT i Danmark samt till användning av IT i transporter har beskrivits i

- TELDOK Rapport nr 49: "Lära mer i arbetet med bilder över telenätet" av Mats Utbult. Rapporten handlar om utbildning och expertrådgivning på distans i Danmark.
- TELDOK Rapport nr 64: "Trimmade transporter — för att klara det nya Europas krav" av Ulf Dahlbäcker, Magnus Swahn, Mats Utbult och Sören Wallinder. Detta är en rapport i Europaprogrammet. Ett av de fem praktikfallen, GASA, finns i Danmark. Därtill säljer MICOR i Laholm sågklingor till Själland, men av märkliga skäl är det snabbast och säkrast att skicka dem till Själland via Sandviken!! Här väntar vi på EG- och EES-lösningar för att undanröja byråkratin och andra hinder.
- TELDOK Rapport nr 69: "Nätverksbildningar för att stödja mindre företag, speciellt inom EG" av Heraldo Sales Calvalcante och Ulf Sävström. Detta är också en rapport i Europaprogrammet som bl a beskriver BC-Net och Euro Info Centre i Århus som EG ger stöd till.

Studieresan

TELDOK ordnade studieresan i samarbete med Civildepartementet och Länsstyrelsen i Västernorrland, som har speciella motiv att intressera sig för att med IT-stöd förbättra offentlig service till medborgare och företag.

Civildepartementet har en särskild arbetsgrupp med uppgift att följa och utvärdera utvecklingsarbetet med medborgarkontor m m. Syftet är att förbättra medborgarnas kontakter med den offentliga förvaltningen.

Västernorrlands län är sedan några år ett pionjirlän när det gäller att utveckla och pröva sig fram till bättre kontakter mellan medborgare och offentliga myndigheter. Länsstyrelsen har en ledande roll i denna utveckling i länet och arbetet involverar en rad statliga och kommunala instanser.

I studieresan deltog 26 personer, varav 2 från Norge och 1 från Finland. Deltagarna delades in i 3 grupper och gjorde parallella besök den 25—27 augusti på olika platser på Jylland, Lolland, Fyn och Själland. Den 28 augusti på förmiddagen ordnades studiebesök i Köpenhamn för 4 parallella grupper.

Tillsammans med Danmarks Tekniska Högskola genomfördes på eftermiddagen ett arbetsseminarium med inbjudna danska kontakter representerande Tekniska Högskolan, Telestyrelsen, Kommunedata och kommunal forskning.

Rapporten

Från varje besök gjordes en besöksrapport. Deltagarna fick omväxlande ta på sig rollerna som besöksansvarig och rapportör.

Föreliggande TELDOK Rapport med kunskaper och intryck från studieresan utarbetades således baserad på resedeltagarnas besöksrapporter och på utdelat material före och under besöken. Som redaktör engagerade TELDOK professor Olov Östberg, anställd vid Statskontoret och då även vid Luleå Tekniska Högskola. Rapporten sprids till TELDOKs ordinarie läsekrets, bestående av ca 3 500 allmänintresserade eller specialiserade läsare. Därtill sprids rapporten till våra samarbetspartners speciella målgrupper och till deltagarna.

I bilaga finns en förteckning över deltagarna och besöken.

2 Medborgarkontor

2.1 "Kvikskranker" — medborgarkontor i danska kommuner

Odense kommun

Av Hans Rutqvist

I Odense kommun finns 175 000 invånare. Av kommunens omsättning på 9 miljarder kr går 2,5 miljarder kr till löner åt de 12 300 anställda. Dessa är fördelade över c:a 250 olika arbetsenheter.

Det är dessa arbetsenheter som är i fokus för förändringsarbetet.

Hur skulle man klara servicen i en knapp ekonomisk situation? "Nöden är uppfinningarnas moder" — man valde att svara med en mycket långtgående decentralisering, till vilken kopplades en ny inriktning av kommunens övergripande organisationsprincip.

Av med höga hattarna

Det beslöts att kommunens organisation skulle spegla de målgrupper man har bland medborgarna. Som ett medel för att klara detta satsades också på ADB-stöd. I utvecklingsarbetet betonades att ADB var ett hjälpmedel för att nå det överordnade målet.

Decentralisering och självstyre skulle ge:

- ökade befogenheter och ett ökat ansvar till operativ personal
- utläggning av administration till operativa enheter
- justering av den administrativa överbyggnaden genom elimineringen av flera mellannivåer.

Förändringarna tänktes resultera i bättre service genom snabbare beslut. Bättre service skulle det också bli genom den ökade besluts kvalitet som skulle följa av att den personal som möter medborgarna har större befogenheter och ett större ansvar. Sist men inte minst skulle krympningen av mellannivåerna i kommunen ge rationaliseringsvinster i reda pengar.

Ambitionen var att koppla "botten" av organisationen direkt till "toppen". De höga hattarna skulle bytas mot baskrar. Avståndet från toppen till svettremmen skulle minska. För att nå dit krävdes stöd av ADB.

Drivande bakom denna ansats var politikerna, som agerade mycket starkt i projektet. Det är som bekant svårt att rationalisera sin egen verksamhet och administratörer är inget undantag härvidlag. Därför måste politikernas målmedvetenhet ha varit en avgörande faktor för att ro iland rationaliseringen.

Idag omfattar försöket 38 skolor, 120 daginstitutioner och 7 privata daghem. På dessa institutioner ska:

- genom delegation all makt ges till avdelningschefen
- verksamheten styrs genom uppdrag som politikerna ger
- brukarna garanteras ett inflytande
- en verksamhetsplan utformas i samarbete mellan personal och brukare, ty om konsensus inte råder får enheten inget självstyre.

Idag omfattar försöken ungefär 30 % av de anställda. Andelen stiger. De chefer som kom att stå utanför försöket utsätts nu för en allt hårdare press. En press som man avsåg att successivt öka så långt det behövdes.

Totalbudget för arbetsenheterna

Den självstyrande arbetsenheten får en totalbudget som innefattar allt. Arbetsenheten har sedan fria händer att handla internt eller externt. Budgetmedel skapas genom att ta pengar från gatuförvaltningen, tekniska förvaltningen, parkförvaltning, staber, etc.

Arbetsenheternas budgetdisposition varierar, men som exempel nämndes att parkförvaltningen genom internbeställningar fått tillbaka ca 50 % av de medel man tappat i sin ursprungliga budget.

Samma princip gäller också ADB-stödet. Idag har man centrala regler för ADB-utrustning endast så tillvida att kompatibilitet och kommunikation måste garanteras. Via ADB-stöd måste varje arbetsenhet dessutom leverera vissa nyckeldata till ledningen. I övrigt står det arbetsenheterna fritt att anskaffa ADB.

Mellanskiktet är ADB

Kommunedata har i samarbete med Odense kommun utvecklat ett system som via nätverk kan garantera kommunikationen mellan ledningen och de operativa enheterna. Denna kommunikation har nu ersatt delar av det administrativa mellanskiktet, vars funktion var att kontrollera och kommunicera. Dess "länkfunktion" har övertagits av ADB-nätverket.

Man använder maxisystem på nationell nivå, midisystem på kommunal nivå och minisystem på lokal nivå. Kriteriet för utvecklingen av kommunikation och gränssnitt var att samtliga system ska kunna användas av personal i de operativa enheterna.

För att klara de uppsatta målen är kravet att dessa system ska kunna kommunicera med varandra. Det verkar fungera. En representant för ett daghem berättade att hans institution numera körde lönerna själva. I detta arbete användes system på alla nivåer. Då körningen var klar levererades den till kommunens centrala ekonomienhet för effektivering. Lönebearbetningarna höll samma kvalitet som då lönekontoret utförde dem.

Den ADB-strategi man valt kan kallas koordinerad decentralisering. Kommunens ADB-avdelning ansvarade för att upprätthålla standards

samt sälja råd och dåd till arbetsenheterna. För hela detta kommunövergripande arbete krävdes idag bara 25 personer.

ADB är hönan och ägget

Vad vi fick se i Odense var ett administrativt utvecklingsprojekt där ADB användes som ett integrerat hjälpmedel i processen. ADB-satsningarna var dock *hela tiden* underordnade den övergripande målsättningen *bättre service till lägre pris*.

Detta tog sig bland annat uttryck i att alla ADB-investeringar skulle finansieras inom ordinarie budgetramar. Filosofin var att man skulle spara minst lika mycket som investeringen kostade. Inom kommunen fanns en intern lånekassa för ADB-investeringar. Denna kunde utnyttjas av de olika arbetsenheterna för större investeringar. Lånet måste amorteras inom ordinarie budgetramar. Några extra bidrag erhöles inte för stora investeringar.

Den tidigare omnämnde daghemsföreståndaren berättade att hans utrustning betalades av med 17 000 kr ggr fyra år. Daghemmet hade därmed fått system för ekonomistyrning, fakturering, PA-rutiner, textbehandling, konferens, kalender och databas, samt rutiner för att administrera arbete runt barn och föräldrar.

Inom daghemmet var man nöjd med förändringen; organisationen var plattare, befogenheterna hade ökat liksom kostnadsmedvetandet och brukarna hade engagerats i verksamheten i väsentligt större omfattning än förut. Tillsammans med en medarbetare skötte föreståndaren nu *hela* verksamheten med hjälp av ADB. Samtidigt fick kommunledningen den nödvändiga insynen via ADB-systemet.

Sammanfattningsvis kan man säga att vi fick se ett spännande och ambitiöst administrativt utvecklingsprojekt. Teknologiskt var det väl inte så nytt. Men detta är inte poängen.

Poängen som illustrerades så klart i Odense Kommun är hur långt man faktiskt kan nå genom att integrera ADB i verksamheten. Vi fick ta del av ett framgångsrikt förändringsarbete där ADB underordnats verksamheten men samtidigt utgjorde en förutsättning för det nya sättet att arbeta.

Århus kommun, Socialförvaltningen

Av Michael Borchers

Decentralisering med hjälp av IT

Genom att utnyttja informationsteknologi vill kommunens socialförvaltning effektivisera — dvs spara pengar — och förbättra servicen för medborgarna.

Den bärande idén är att decentralisera så mycket som möjligt till fältorganisationen. Delar av den information som samlas in förs sedan över

till en central databas där den aggregeras och kan användas för att ställa samman statistik.

Också förvaltningens administration är decentraliserad. Det gäller både de enskilda institutionernas bokföring och ekonomistyrning. Siffrorna förs sedan över till kommunens centrala ekonomisystem, där de sammanställs. Trenden är att decentralisera i stort sett all kommunal administration till de "producerande" enheterna. Uppgiften för de (allt mindre) centrala förvaltningarna blir att samla ihop och strukturera informationen som kommer in.

Längre öppettider

För medborgarna är en stor fördel med den decentraliserade förvaltningen att expeditionstiderna för de olika institutionerna blir desamma som öppettiderna. Detta är betydligt mer generöst än vad som tillämpades av de centrala förvaltningarna.

En annan fördel är att man ska kunna få hjälp med alla ärenden som sorterar under socialförvaltningen samtidigt och på samma plats. En grundbult är att de anställda är generalister. Komplicerade frågor kräver dock fortfarande specialister.

Den andra förutsättningen är massiv samkörning av dataregister ("Danmark är världens mest genomreglerade och registrerade land!") För att fungera smidigt förutsätter det gemensamma standarder för de olika databaserna och kommunikationssystemen. Här finns dock ytterligare förbättringar att göra.

Blankettförråden skrotade

Med hjälp av laserskrivare producerar de enskilda institutionerna själva de blanketter som används. En fördel med det är att man slipper förråd av blanketter, som riskerar att bli föråldrade. En annan är att blanketterna redan är ifyllda till hälften när de kommer ur skrivaren, tack vare att det finns en koppling till personregistret.

Man planerar att koppla ihop kommunens institutioner med leverantörer, läkare etc i ett nätverk. Tanken är att rationalisera olika återkommande rutiner, tex beställningar, bokning av tider etc.

Servicebutiken i Herning kommun

Av Göran Axelsson & Anna-Greta Waldemarsson

Gunner Hansen, chef för servicebutiken, skulle haft semester den dag vi besökte servicebutiken, men han ställde upp, och gav oss en mycket väl dokumenterad presentation. Vi besökte också servicebutiken i rådhuset vid torget i Herning. Det är rätta platsen för en servicebutik i en kommun!

Vi kan ikke gå på vandet....

Opgaver, der kræver specialisviden og egentlig sagsbehandling kan Servicebutikken ikke klare, - til gengæld kan vi formidle en kontakt til fagforvaltingerne.

- men vi kan så meget andet...

- * Attestation af feriekort
- * BBR - forespørgsler
- * Begravelseshjælp
- * Beregning af skat
- * Bidrag - information og blanketter
- * Boligstøtte - skemaer
- * Bopælsattest
- * Brevstemme
- * Budget og regnskab - salg af
- * Børnetilskud - skemaer
- * El - priser og afgifter
- * Folkeregisteropgaver
- * Forskudregistrering
- * Friplads børneinstitution - udlevering af blanketter
- * Friidsområdet - skemaer og pjecer
- * Frivillige dagpenge

Her er vi..



...og vi glæder os til at hjælpe dig

Servicebutikken, Herning Kommune

- * Hyrevogn - udlevering af vogn- og førerkort
 - * Knallertførerbevis
 - * Kommuneplaner - salg af
 - * Lægeskift/gruppeskift
 - * Naturskolen - pjecer
 - * Nyttehaver
 - * Oplysningskort
 - * Pensionister - ansøgningskemaer, blanketter, brochurer
 - * Restancer - eftergivelse af skatte- og bidrag - ansøgningskema
 - * Rotte- og skadedyrsbekæmpelse
 - * Selvangivelsen - spørgsmål til
 - * Skatteattester
 - * Skattekort
 - * Skoledistrikter - information om
 - * Skoleophold - information om tilskudsregler
 - * Stadelpladser - salg af
 - * Sygesikring - information
 - * Sygesikringsbevis
 - * Vand - priser/afgift
 - * Varme - priser/afgift
 - * Vennelister - information om kriterier
 - * Årsopgørelsen - spørgsmål til
- * - og meget, meget mere

Servicebutikken udleverer også en række blanketter og ansøgningskemaer, der anvendes rundt om i de kommunale forvaltinger. Og hjælper gerne med at udfylde dem.

Du kan henvende dig personligt eller ringe/skrive til os.

Servicebutikens tillkomst

Det började för 7 år sedan. En undersökning av medborgarnas service visade att man inte var tillfreds med öppettider och möjligheten att komma till rådhuset. Och det var svårt att hitta rätt person i rådhuset.

En arbetsgrupp började studera möjligheten att samla allmänna medborgarfrågor — sådant som de flesta efterfrågar — i en servicebutik. Komplicerade ärenden, typ byggärenden, lämnades utanför.

Efter fem långa års diskussioner, säger Gunner Hansen, beslöt kommunen den 22 januari 1991 att inrätta en servicebutik. 225 dagar senare, den 2 september 1991 öppnade butiken. Idag, ett år senare, har servicebutiken fått ta emot och hantera 75 000 ärenden.

Det bor 58 000 människor i Herning, varav 30 000 i tätorten. Gunner vet inte hur många av dessa som besökt servicebutiken, men har en känsla att det är alla typer av medborgare i kommunen.

Servicen i Herning — specialister/generalister

Skatt och folkbokföring är vanligt förekommande och viktiga ärenden i Hernings servicebutik. Så är det inte Holstebro och i Fredericia (där de sociala frågorna dominerar).

Gunner, som själv kommer från skattesidan, anser att personalen i servicebutiken är specialister på skatt och folkbokföring, generalister på andra områden. Men specialfrågor om skatter (företagsskatt, dödsfall, dubbelbeskattning) behandlar servicebutiken inte.

Servicebutiken vill inte ha en massa administrativa uppgifter, och alla som sitter i butiken ska kunna alla vanliga ärenden. De anställda ska ingå i ett team och inte bytas ut mot andra från fackförvaltningarna.

Svendborg är motpolen. Där är det specialister i butiken och arbetsrotation sköts bakåt till fackförvaltningen.

Organisation och attityder

Att alla som jobbar i servicebutiken fick söka sina "egna" jobb markerade en viss distans mellan fackförvaltningarna och servicebutiken. Man tog bort 7 personer från skattesidan och placerade 5,5 i servicebutiken. Totalt finns idag 1 chef och 7 anställda i servicebutiken.

Nu har kanske 10–20 blivit överflödiga i de olika förvaltningarna. Om 1–2 år finns kanske 15 personer i servicebutiken och då har förvaltningarna minskat med minst 20 personer.

Fackförvaltningar tycker (med rätta) att servicebutiken sitter och tittar på vad man kan ta över från dem. I neddragningstider tar servicebutiken jobben. Det nya budskapet är: Alla förvaltningar måste kunna ompröva — det du gör kan kanske göras bättre av någon annan.

Intresse från andra, relationer till andra

Århus kommun, som har informationskontor men vill ha ärendehandläggning i form av servicebutik, har varit på besök. Likaså har Oslo kommun (via IBM) besökt Herning.

Herning har köpt Holstebros regelsystem som grundval för den egna anpassningen. I Holstebro har ärendehandläggningen för ca 300 vanligt förekommande ärenden strukturerats i en mall och lagts in i en dator. Det är denna regel-databas Herning har köpt.

Arbetet i Servicebutiken

Herning ville inte ha Holstebros servicediskar. Terminalerna blir varma i disken, och medborgaren står vid disken och ser nedåt på den betjänande personalen. Nej, i Herning ska medborgaren sitta på andra sidan ett öppet skrivbord. Viktigt också med trevliga ljusa färger i lokalen, som ser ut som ett kontorlandskap. Hernings möbler kostade inte mer än 110 000 kr.

Servicebutiken ligger på första våningen i rådhuset, lätt att ta sig in. Där finns 7 servicediskar men också kommunens kassa för in- och utbetalningar samt några andra serviceställen. Det finns anledning för många invånare att besöka lokalen där servicebutiken finns.

Systemet med regler i en databas används för att reglera vad servicebutiken ska göra. Det är fackförvaltningarna som ansvarar för reglerna. Reglerna tjänar som ett säkerhetsnät och sätter gränsen för butiken.

Datorstödet i servicebutiken är viktigt. Precis som i Holstebro är systemet uppbyggt för att fungera "papperslöst". Ärendena registreras direkt på bildskärmen, regler och information finns i datorn, utskrifter till medborgaren kan göras när han/hon besöker servicebutiken. Det är fackförvaltningens datorsystem som används i butiken, och det är fackförvaltningen som ansvarar för sitt system.

Uppenbarligen har kommunen en långtgående användning av datasystem och en väl harmoniserad lösning — där således generalist-personal kan klara av att använda olika fackförvaltningars system. En systemskiss visar också att systemen är harmonierade.

Öppettiden i butiken varierar mellan veckans dagar, från 9—14 (fredag) till 9—17 (torsdag). Mera öppet än vad fackförvaltningarna har.

Vad uppnås?

Budskapet till medborgarna är: "Vi kan inte gå på vandet... — men vi kan så meget andet. Servicebutikken gir nærkontakt af 3. grad med borgerne..."

På längre sikt förväntas att servicebutiken ska kunna betjäna medborgarna i 75—80 % av deras ärenden. Då får butiken konsekvenser för hela kommunens förvaltning.

Ärendena kommer in med post (24 %), per telefon (33 %) och genom besök (43 %). Av det som begärs är 49 % ärendehandläggning och 51 % är mera informativa ärenden och frågor. Perioden sept 1991 — juli 1992 visar följande ärendefördelning:

Skatter och folkbokföring	76 %
Utbetalningar	11 %
Sociala ärenden	9 %
Tekniska ärenden	3 %
Skolor, kommunala verk, bibliotek, etc.	1 %

Servicebutiken klarar 96 % av de uppgifter som butiken ska klara av. Det var 100 % en dag — och då råkade borgmästaren vara på besök!

Efter ett år vet Herning vad som krävs av personalen: att vara robusta (ha elefanthud), att kunna hantera risker, att kunna fråga andra när man inte vet, att kunna ge service, att kunna kalla på polisen om det uppstår sådana situationer.

I ett elevarbete uppgav 99 % av de besökande att de var nöjda. Medborgaren i gemen är nog också nöjd. Ett problem har varit att informera om att servicebutiken finns. Man har annonserat i tidningarna.

Framtiden

EG-medlemskapet berör inte Hernings servicebutik just nu. Men det blir nog medborgarterminaler i framtiden, och då blir det bra att kunna förmedla EG-information i nätverken.

Från 1995 ska Herning också ha ett "rullande rådhus", en buss med två terminaler som kör runt till skolor och andra platser, ungefär som dagens biblioteksbuss. Det är viktigt att bevara de små by-samfunden i kommunen och då måste servicen flyttas närmare människorna. Det finns kommuninvånare som har 30 km till rådhuset vid torget.

Lördags- och söndagsöppet blir en självklarhet i framtiden.

Rådhusbutiken i Svendborg kommun

Av Majvor Carlstam

Medborgarkontor för ökad service

"I rådhusbutiken handlar det om kommunal service....". Så presenteras i en broschyr det relativt nyöppnade och nyrenoverade rådhuset (mars 92), där medborgarna kan få råd och hjälp från olika kommunala förvaltningar.

Svendborg är en gammal köpstad, beläget vid Fyns sydligaste kust. Kommunen har ca 40 000 invånare. Rådhuset ligger mitt i staden med ingång från tre håll. På första våningen finns rådhusbutiken, medan respektive förvaltning finns på andra våningsplan i huset. Utöver kommunal service finns det plats för turistinformation, konstutställningar mm. Detta gör rådhusbutiken än mer inbjudande.

Karl-Martin Pedersen, förvaltningschef för rådhusbutiken, visade oss runt i lokalerna. Till skillnad från andra danska kommuner som har medborgarkontor, har Svendborg inrättat rådhusbutiken utifrån olika specia-

list- eller förvaltningsområden. I butiken kan besökarna få hjälp med skatte-, tekniska-, kulturella- och ekonomiska frågor:

Skattefrågor: flyttning, skattekort, förskottsregistrering, återbetalning på skatten, skatteberäkning, deklaration och årsredovisning. Sjukförsäkring- och ersättningsbevis samt vigselbevis.

Tekniska frågor: uppgifter inom bygg- och bostadslagstiftningen, markplanering och väglagar, byggnadslov och förfrågningar, kommunalplanfrågor, lägenhetsfrågor, kart- och ritningsmaterial, väg- och gaturegler, skadedjursbekämpning m.m.

Kulturella frågor: ansökan om plats på dagis, information om skolfritidsordningen och fritidsgårdar, skolfrågor och inskrivning, scheman för lokaluthyrning, ansökningshandlingar till fritidsundervisning m.m.

Ekonomiska frågor: telefonväxel, generell information, kassafunktion, lån eller garanti till insats i lägenhet, inkassoärenden, lån till betalning av fastighetsskatt m.m.

Den sociala förvaltningen ligger fortfarande i särskilda lokaler i staden. Diskussioner har bl.a. förts om det lämpliga att hantera känsliga ärenden i en så öppen miljö som rådhusbutiken utgör.

I jämförelse med andra kommuner där medborgarkontoren arbetar med många olika frågor, beroende på medborgarnas frågeställningar, arbetar personalen i rådhusbutiken nästan uteslutande med "sina" förvaltningsområden. De olika områdena har också egna förvaltningschefer.

Personalen får hjälp från experterna inom respektive förvaltningsområde, bl.a. via förvaltningarnas ADB-system. Terminalerna i rådhuset kan även kopplas till Kommunedatas och statens system via ett standardnät (IBM SNA-net).

Kommunen har satsat ca 0,7 Mkr på ny ADB-utrustning. ADB-stöd för generalister skulle sannolikt ha ställt helt andra krav på utformning och inriktning av stödet.

Erfarenheter och utvecklingsmöjligheter

Bakom beslutet att inrätta medborgarkontor låg både förvaltningarna och politikerna. Målsättningen är enligt Pedersen att 80 % av ärendena som hanteras av "öarna" ska bli färdigexpedierade i butiken (en målsättning som delas av andra kommuner med medborgarkontor). Hittills har man mycket bra erfarenheter av butiken.

Det främsta syftet med rådhusbutiken är att förbättra servicen för medborgarna. Ett annat skäl är möjligheterna att rationalisera förvaltningarnas arbete, genom att så få ärenden som möjligt ska behöva gå vidare från butiken till förvaltningarna. I jämförelse med många andra danska kommuner är dock Svendborg en relativt rik kommun, vilket har inneburit att det ekonomiska besparingsstrycket har varit mindre här.

Inrättandet av rådhusbutiken föregicks av ett års planering, då man bl.a. tog del av andra kommuners erfarenheter. I Svendborg kom man fram till att specialistmodellen medgav högre servicegrad än generalistmodellen. I den senare modellen blir kunskapen hos personalen inte tillräckligt djup,

vilket resulterar i att många ärenden vandrar vidare till de olika förvaltningarna.

Vid diskussionen efter rundvandringen i rådhusbutiken framfördes bl a synpunkten att uppdelningen av butiken i olika specialistöar inte medger samma kundperspektiv som när medborgarkontoren tex är indelat efter olika livssituationer (att bli förälder, studerande, pensionär, arbetslös mm). Personalen i de olika öarna föreföll inte heller samarbeta över förvaltningsgränserna.

Enligt Pedersen var man medveten om att detta kunde vara en nackdel. Rådhusbutiken är fortfarande ny och man är öppen för en utveckling mot en större integrering mellan områdena, dels genom att personalen kommer att få större kunskaper om varandras områden, dels genom att ADB-utvecklingen medger andra lösningar. I vilken utsträckning olika ADB-lösningar och dess möjligheter hade påverkat utformningen av medborgarkontoret framkom inte under studiebesöket. Ett intryck vi fick, liksom i andra kommuner vi besökte, var dock att tekniken ses som ett redskap i genomförandet av olika politiska och förvaltningsmässiga målsättningar.

En annan tänkbar utveckling är att rådhusbutiken utökas med andra områden som arbetsförmedling, post och bank.

Att förankra en idé

Planeringen och beslutet att inrätta rådhusbutiken var inte problemfritt. Det förekom först stora protester bland befolkningen. Många ansåg att man inte borde lägga pengarna på rådhuset, utan istället satsa mer på barnomsorg och annan social omsorg. När rådhusbutiken väl börjat fungera har dock reaktionerna vänt, berättade Pedersen, och de flesta uppskattar nu rådhusbutikens service.

En styrka vid genomförandet av projektet var att idén förankrades både hos politiker och förvaltningar, även om det förekom delade meningar om rådhusbutiken. Underlättande för genomförandet var säkert den relativt långa planeringsfasen, som tillät diskussioner och överväganden.

Jämfört med medborgarkontor där den gamla förvaltningsstrukturen helt bryts upp, bidrar säkert rådhusbutikens indelning i olika specialist- eller förvaltningsområden till att konflikter och revirtänkande mellan olika förvaltningar inte blir så stora.

Utvärdering

Tillsammans med universitetet i Odense kommer Svendborg kommun att utvärdera rådhusbutikens verksamhet. Mot bakgrund av att allt fler kommuner i Sverige överväger att införa medborgarkontor kommer vi med intresse att ta del av erfarenheter och utvärderingar både från Svendborg och andra kommuner i Danmark.



- Hvor boer De -?
- Hos min broder!
- Og Deres broder?
- Han boer hos mig!
- Selvfølgelig-
men hvor boer
De begge to -?
- Hos hinanden!

Holstebro kommune-service

Av Bjørg Nyborg

Besøket startade med en rundvandring i medborgarkontoret tillsammans med dess ledare Britta Andersen och ADB-chefen Per Rysgaard.

Holstebro kommun har 40 000 innevånare. Rådhuset var färdigbyggt 1986 och där öppnades medborgarkontoret "Kommune-service" i januari 1991, efter ca ett års projektering. Den är centralt placerad och väl synlig vid rådhusentrén. Kommunens bibliotek med aktivitetscentrum ligger straxt intill och bidrar till att göra Kommune-service välexponerat — det är faktiskt det första man ser när man kommer till rådhuset.

ADB-baserad handläggning

Fyra personer betjänar allmänheten vid separata diskar, som specialutformats för ändamålet och försetts med bildskärmsterminaler. Ärendehandläggningen vid diskarna är ADB-baserad och personalen har endast några få personliga dokument tillhands vid arbetsplatserna.

Det är ADB-systemet "Re-sys", som är det viktigaste hjälpmedlet för personalen. Systemet ger översikt över de handläggningsregler och procedurer som gäller när ärenden handläggs i Kommune-service. Det är personal från kommunens olika fackförvaltningar som ansvarar för att handläggningsreglerna läggs in i Re-sys och underhålls.

Re-sys har utvecklats av och för Holstebro kommun. IBM, som är kommunens datorleverantör, har för 10 000 kr per styck köpt tre Re-sys licenser från Holstebro kommun och sålt vidare till andra kommuner i Danmark.

Personalen i Kommune-service har tillgång till kalendersystemet för alla kommunens anställda. Enskilda specialister i fackförvaltningarna har avdelats att sköta ärendehantering för de medborgare som slussas vidare från frontdiskarna, vars personal kan "boka in" i specialisternas kalendrar. Om en specialist inte kan ställa upp måste detta i tid meddelas till frontdiskarna, så att personalen där kan avboka eller omboka konsultationen till en annan passande tid.

Informationssystemet innehåller också en översikt över alla anställda i kommunen, inklusive en kort beskrivning av deras arbetsområden samt rums- och telefonnummer till enskilda medarbetare.

Personalen vid frontdisken anställdes speciellt för dessa arbetsuppgifter. Kontorsutbildning var ett krav, men i övrigt fästes störst vikt vid personliga egenskaper. Samtliga fick genomgå överassistentutbildning, samt fick vid förvaltningshögskolan delta i en kurs på 160 timmar om uppträdande gentemot allmänheten. Kommunens fackförvaltningar skollade dem i sina respektive domäner.

Arbetsrotation tillämpades mellan disken närmast ingången (mest personkontakter) och diskarna längre bak (mest telefonkontakter).

Billigare och bättre medborgarservice

Kommune-service lanserades som ett sätt att förbättra medborgarservicen och samtidigt ville man genomföra rationaliseringar. Närmare bestämt var målsättningen att:

- förbättra servicen gentemot allmänheten
- reducera antalet hänvändelsepunkter för allmänheten
- göra kommunadministrationen mer offensiv
- utnyttja personalresurser på ett bättre sätt
- förbättra de kommunanställdas arbetsförhållanden
- stärka den interna service-funktionen.

Första året behandlades 68 870 ärenden i Kommune-service. Av dessa kunde 97 % slutbehandlas på platsen. Totalt handlägger Kommune-service idag hela 80 % av allmänhetens samtliga kontakter med kommunen. Förvaltningsfördelningen är som följer:

Social- och hälsoförvaltning	29 635	57,6 %
Skatteförvaltning	15 709	22,8 %
Ekonomiförvaltning	6 395	9,3 %
Teknisk förvaltning	3 496	5,1 %
Borgmästarkontoret	2 311	3,4 %
Barn- och kulturförvaltning	391	0,6 %
Personal- och löneförvaltning	214	0,3 %
Övrigt	719	1,0 %

En av fördelarna med att ha samma disk för alla ärendeslag är att det därmed inte är möjligt att se i vilken typ av ärende den enskilde vänder sig till kommunen.

Kommune-service i Holstebro gav intryck av att vara effektiv och medborgarvänlig. Service-personalen bar namnskyltar, så att allmänheten alltid skulle veta vem man hade kontakt med.

Rådhuset hade hissat både Svensk och Norsk flagga med anledning av besöket från den svensk-norska besöksgruppen. Vi kände oss medborgarvänligt bemötta.

Borgerservice i Ballerup kommun

Av Bernt Lindholm

Ballerup är en förortskommun till Köpenhamn. Den består av tre tidigare landskommuner, Skovlunde, Ballerup och Måløv. Av kommunens 45 470 invånare bor 58,5 % i tätortsdelen Ballerup/Egebjerg. Där finns inte några storindustrier utan det är främst en handels- och servicekommun. I runda tal 26 000 av de 32 000 anställda som arbetar i kommunen bor också i kommunen.

Det första vi möttes av när vi steg in genom dörrarna till Ballerup rådhus var "kvikskranken" och en "kvikskaerm". Dessa båda företeelser jämte tre stycken "borgertorv" i anslutning till fackförvaltningarna utgör komponenterna i konceptet "borgerservice".

Ballerups kommun var en av de första kommunerna i Danmark, som inrättade kvikskranker. Man beslutade 1987 att samla ett antal uppgifter från olika förvaltningar till en kvikskrank placerad vid rådhusets entré.

Fas 1: Kvikskranken

Från början fanns det ett visst motstånd mot omorganisationen från de olika fackförvaltningarna. Man frågade sig varför man skulle byta från något som medborgarna tyckte var bra till något som var oprövat och nytt och som man inte visste något om. Det fanns också en viss oro för att omorganisationen skulle leda till arbetslöshet.

Från kommunledningens sida var man dock övertygad om att verksamheterna utifrån medborgarens perspektiv skulle fungera bättre med den nya organisationen. Det skulle innebära att medborgaren fick ett bättre mottagande när man vände sig till kommunen i ett ärende. Det fanns visserligen ett mål att reducera personalstyrkan med 10 %, men det var inte det primära målet. Man såg istället att öppethållandet blev längre och att medborgaren inte längre behövde söka sig runt på de olika förvaltningarna för att få hjälp när det endast rörde sig om enklare ärenden.

Efter en tid tyckte de flesta inom förvaltningarna att idén med kvikskrank var bra. Några större inskränkningar av personalen skedde inte. Jämfört med tiden före omorganisationen minskade antalet heltidsan-

ställda inom förvaltningarna med fem personer, men det var en procent av den totala administrationen.

Från början flyttades åtta personer från de olika förvaltningarna till kvikskranken. De hade specialisterfarenheter av de frågor som behandlades vid kvikskranken. Genom interna utbildningar inom de olika fackförvaltningarna fick de fortbildning till att bli generalister som kunde behandla alla typer av ärenden.

Fas 2: Borgertorv

För ett par år sedan gick kommunen in i andra fasen i utvecklingen av "borgerservicekonceptet". Man inrättade tre "borgertorv" (medborgartorg).

Medborgartorgen är knutna till de olika fackförvaltningarna. Det innebär att medborgarna kan vända sig till en särskild disk i anslutning till en fackförvaltning för att få djupare information i en fråga. Där kan man även få hjälp av någon expert antingen vid disken eller vid dennes skrivbord.

Detta innebär inte att medborgaren först måste vända sig till kvikskranken för att få hjälp. Det är hela tiden medborgaren som själv väljer var man vill vända sig.

Fas 3: Kvikskaermer

I december 1989 inleddes så den tredje fasen av konceptet genom att 22 st "kvikskaermer" — egenserviceterminaler — placerades ut i rådhuset, på områdeskontor, bibliotek, skolor, postkontor, arbetsförmedlingskontor och andra publika ställen i kommunen.

Förutom den kommunala informationen innehåller systemet kommunikationsmöjligheter där medborgarna kan skriva elektroniska brev till kommunen, delta i elektroniska debatter och skriva om vad som helst på den elektroniska anslagstavlan. På borgmästarens kontor finns en terminal placerad som gör att han snabbt kan gå in i debatter och ge svar på frågor.

Den egentliga egenservicefunktionen, som skulle visa om idén med egenservice var bra, bestod av ett bostadsanvisningssystem där medborgarna kan se var i kommunen bostäderna ligger, vad de kostar och hur de ser ut. När man har valt ut en bostadstyp kan man få upplysning om väntetid. Det är också möjligt att anmäla sig direkt på skärmen till bostadskön. Alternativet till att söka på skärmen är att vända sig till kommunen, få en blankett, fylla i den manuellt och sända den med posten till kommunen.

Systemet finns nu i reguljär drift i kommunen.

Nästa fas: Videotex

Som nästa steg i utvecklingen ser man etableringen av en videotextmiljö av den typ som TeleGuide® försökt lansera i Sverige. Den utvecklingen ser man som möjlig när medborgarna har blivit vana med "egenservice"

och de elektroniska meddelandesystemen. Andra möjliga vägar är att kombinera lokal Text-TV med audiotex, dvs att använda knappsatsen på en tonvalstelefon.

Ledöje-Smörum kommuns Kvikskranke

Av Folke Sundqvist

I samband med att arbetstidsförkortning skulle förverkligas år 1988 beslöt man i kommunen att även undersöka möjligheterna för inrättandet av en "kvikskranke". För att överblicka medborgarnas behov gjorde man en snabbenkät. Att idén var bra tyckte 88 % och att de själva skulle utnyttja en sådan tjänst trodde 85 %.

Redan i planeringsskedet lades stor vikt vid skolningen av personal, både på det psykiska planet och det ämnesmässiga planet. Skolningen startades även i god tid före inrättandet av kvikskrankverksamheten.

I den genomförda "psykiska" utbildningen återfanns bl a konfliktlösning, förebyggande av våld, transaktionsanalys, kroppsspråk, grupp-arbete, service- och informationsverksamhet.

Den praktiska lösningen bestod av en disk (för att möta kunden) och ett antal normala kontorsskrivbord i öppen miljö. Arbetsutrymmena hade man försökt få möjligast tysta med hjälp av skärm- och blomsterarrangemang. Man hade även inrett ett utrymme för att möjliggöra service i enrum, en möjlighet som tydligt informerades om.

Ärendeprofil för kvikservice

Personalrekryteringen hade skett internt och byggde på att alla medarbetare i kvikservicen skulle vara "generella specialister". Servicekvaliteten just här kan ha en förklaring i att kommunens socialsekreterare var en av de sex som jobbar vid kvikskranken.

Man hade på basis av uppföljningsstatistik utarbetat en expeditionsprofil. Det visade sig att antalet telefonärenden håller en ganska likriktad profil för hela året. Däremot är besöken betydligt flera i början av året (jan—mar) och även mot slutet av året (sep—dec). Dygnsprofilen för telefonärendena är morgoninriktad och håller en svagt sjunkande nivå till klockan 13—15 varefter den dramatiskt minskar. Besöksprofilen är mera middagsinriktad, med ganska få besök på kvällskvisten. Märkbart är att kvällsservicen är vanlig på torsdagskvällar, som sedan gammalt är en dag med lång öppethållningstid för kommunala institutioner.

Som ett exempel på ärende till kvikservicetjänsten berättades, att om en person flyttar till kommunen kan han/hon via en och samma person i kvikskranken:

- anmäla om ändring i befolkningsregistret
- välja sig en läkare
- få ett sjukförsäkringskort

- få en ändring på sitt skattekort
- få plats på barndaghem
- få kontanthjälp eller uppgifter om lediga arbetsplatser.

Ravnsborg kommun

Av Folke Sundqvist & Olov Östberg

För att förstå storleksordningen av nedan beskrivna ADB-lösningar krävs några ord om själva kommunen. Den ligger i nordvästra Lolland och kan beskrivas som en typisk kust- och jordbrukskommun. Kommunen hör till EGs särskilda utvecklingsområde, precis som de sydeuropeiska länderna. Kommunen hade tidigare ca 25 % av sin arbetskraft inom metallindustrin och efter nedläggningen av ett skeppsvarv på Lolland har metallarbetarnas andel sjunkit till under 10 %.

EG, EG, EG

Totalt har kommunen hittills fått ca 80 Mkr i EG-stöd för flera speciella, ADB-inriktade projekt. Härav ca 25 Mkr för Fejø-projektet som en del av det danska bredbandsnätets försöksverksamhet. För en kommunal Marina och campingsplats har erhållits 11 Mkr. Det senaste projektet gäller planer på en europeisk musikakademi som planeras bli en "world wide" mötesplats. Musikakademin skulle ha ca 20 fast anställda.

Trots allt EG-stöd röstade kommunen med liten övervikt (51 %) NEJ till Maastrichtavtalet. Troligt är att ganska få kommuninvånare ens haft vetskap om allt EG-stöd kommunen kommit i åtnjutande av.

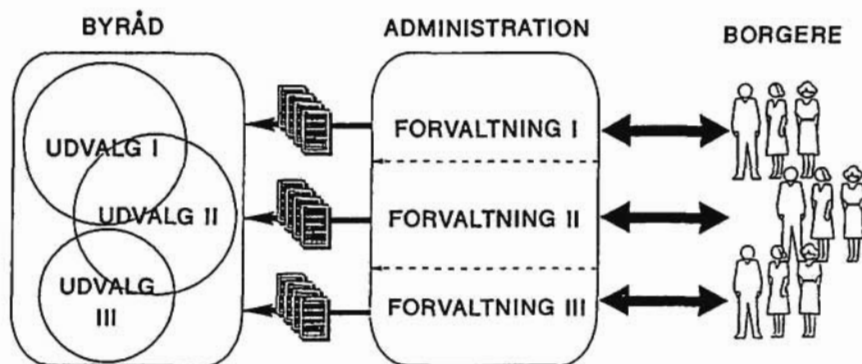
Kommunen har skött sina kontakter med EG via länsförvaltningen, som inrättat ett speciellt EG-kontor. Kommunledningen har även haft närmare tiotalet direkta kontakter till EG. I förberedelsen har man även kontaktat en lokalt förankrad dansk EG-parlamentsledamot.

Det första EG-stödda teknologiprojektet var det sk Fejø-försöket, som har sin grund i ett folketingsbeslut angående utvecklandet av kommunikations- och informationsteknik. Här gällde det ett försök på bredbandsnät med bildkontakt mellan kommunkontoret och en servicepunkt ute på en av kommunens öar Fejø.

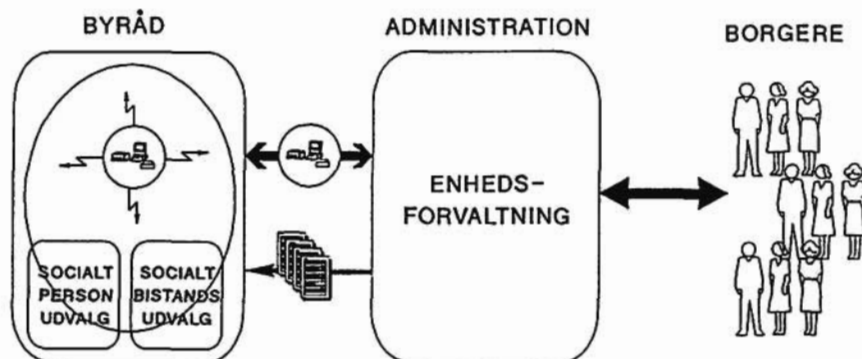
Papperslös och nämndlös förvaltning

Det kanske intressantaste var ett pågående projekt inriktat på att skapa en nämndlös kommunförvaltning. Detta sker genom inrättande av en enhetsförvaltning, för vilket inrikesministeriet har gett ett specialtillstånd. Det handlar om att med hjälp av informationsteknologi bli åstadkomma en ömsesidig anpassning mellan kommunens politiska och administrativa system.

I DAG



I MORGEN



Ravnsborg — den udvalgsløse kommune.

Kommunen är nu på gång med att avskaffat alla nämnder utom personalnämnden. Även detta projekt har förverkligats med stöd av EG, i detta fall 11 Mkr. Samtidigt med försöksverksamheten börjar kommunen tillämpa ADB i stor skala, främst genom att införa elektroniska dokument med tillhörande datorstöd för ärendehandläggning, sk "work flow".

Det var oklart om EG-medlen erhöles för försöket med nämnlös förvaltning eller för papperslös förvaltning eller för någon form av regional påverkan i form av att kommunförvaltningen genom båda dessa åtgärder till dels kunde decentraliseras/utlokaliseras. Denna oklarhet syntes vara en medveten strategi — allt efter lägenhet rubricerades sociala projekt som teknikprojekt och vice versa, och gick det inte med EG gick det kanske med någon inhemsk strukturfond eller med någon teknikleverantör.

Förändringarna möjliggjorde under alla omständigheter stora rationaliseringsvinster. Antalet administrativa chefer skulle reduceras från nuvarande 8 till 3. Kommunens handläggare skulle slippa ägna tid åt att till nämndsammanträden göra ärendesammanställningar på längden och tvären.

I gengäld ställdes större krav på de valda förtroendekvinnorna och förtroendemännen. Genom att alla ärenden finns i elektronisk form kan och ska dessa övervaka kommunen och dess verksamhet via sina tilldelade persondatorer. De hade redan gått en tredagarskurs i PC-användning ...

Som en summering av förvaltningsverksamheten och projektverksamheten, försöksverksamheten och EG-verksamheten kan man säga att det hela verkade vara en planerad kaotisk totalverksamhet.

Bakom det hela skymtar insatser från de två kinesiska universalkonsulterna Tji Peng och Tom Pung.

Nysteds papperslösa rådhus

Av Per Edin

I Nysteds kommun på ön Lolland pågår ett uppmärksammat försök som bland annat går ut på att effektivisera kommunadministrationen samtidigt som man drastiskt minskar pappersflödet.

Genom en massiv ADB-satsning räknar vi med att minska pappersförbrukningen i administrationen med 90 %, säger kommunaldirektör Erik Brinkved, entusiastisk projektledare för det papperslösa kontoret i Nysteds kommun.

Försöket i Nysted, som är ledande i Danmark, har pågått sedan augusti 1991. Nysted är till invånarantalet en liten kommun, även efter danska förhållanden. Sammanlagt bor där 5 600 människor. Däremot är kommunen arealmässigt stor, alltså är befolkningstätheten liten. Dessa faktum var, tillsammans med krav på besparingar, enligt Erik Brinkved, av betydelse när man beslöt att satsa på ADB i kommunen.

Huvudkomponent i försöket är det elektroniska arkivsystemet PC-Doc. Systemet innebär att dokumenten inläses via scanner och lagras på CD-skiva. De lagrade dokumenten kan genom OCR-teknik återfinnas genom fritextsökning. PC-Doc fungerar också som internt postnät där alla anslutna arbetsstationer står i förbindelse med varandra.

Rationalisering och stopp för överdrivet kopierande

ADB-satsningen i Nysteds kommun hade från början tre klara syften, nämligen:

- att sprida kompetensen i förvaltningen ut i kommunen
- en bättre service till medborgarna
- minska pappersmängden i administrationen.

Man beslöt att särskilt satsa på att minska pappersmängden i administrationen.

Erik Brinkved utstrålar stor entusiasm och säkerhet. Han ser en stor "olycka" med ADB, som man måste se upp med. Han kallar det informationstyranneriet: Vi är världsmästare i att producera information, bland annat genom överdrivet papperskopierande, utan att den egentliga informationen blir större.

I Nysteds kommun söker man skydda sig mot denna "olycka" genom att ha en bestämd uppfattning om vad och vilket som ska styra ADB-satsningen. Dessutom understryks att det viktiga är var vi *förvarar* och var vi *hittar* informationen, inte om man använder papper eller ej.

En ledande princip har varit att verksamhetsföreträdarna snarare än konsulterna ställer kraven på ADB. Dessutom är det de anställda och inte cheferna som tillsammans med ADB-experterna ska utveckla kontoret.

Fem år räknar man med att det ska ta innan alla inom kommunens administration omfattas av det nya sättet att arbeta.

Från kommunen har man också lovat att ingen ska behöva sägas upp före 1994 som följd av införandet av ADB. Vinsterna på personalsidan ska fram till dess tas hem genom naturlig avgång.

Registermyndigheten tveksam

I dag scannar man in ca 10 % av all post till kommunen. Detta sköts på borgmästarkontoret. Även gamla dokument scannas in om de bedöms som viktiga att spara för framtiden. När man är säker på att dokumenten lagrats kasseras originalen. Den största delen av inkommande post till borgmästarkontoret är tidningar, broschyrer och så vidare. Detta scannas naturligtvis inte in.

I PC-Doc bränns dokumenten in i original i en CD-skiva, som man inte kan manipulera i efterhand. Kommundirektör Erik Brinkved menar därför, att CD-skivan är säkrare än originaldokumentet, som man lätt kan ändra i.

PC-Doc i Nysteds kommun medger idag direkt tillgång, för anslutna arbetsstationer, till hela 850 000 scannade dokument. Det är självklart ännu mycket långt kvar tills hela detta utrymme är utnyttjat.

Registermyndigheten i Danmark — motsvarar vår Datainspektion — är ännu tveksam till delar av försöket. Kommundirektören verkar dock inte hysa några tvivel om att detta arbetssätt kommer att accepteras fullt ut så småningom.

Dataterminaler ut i landskapet

Tidigare hade det varit svårt att förmedla information från borgmästarkontoret ut till förvaltningarna. Genom det nya systemet kan förvaltningscheferna själva se vad som kommit in. Till detta kommer att press, politiker och vanliga medborgare i framtiden får lättare att följa med vad som händer i kommunen och därigenom får större möjligheter att påverka utvecklingen där.

Decentraliseringspolitiken har varit fullt medveten. Man fortsätter nu försöket genom att placera dataterminaler på mindre platser ute i kommunen. Terminalerna ska anslutas till nätet och bemannas en eller ett par dagar i veckan av kommunanställda. Till sin hjälp kommer man att ha ett expertsystem.

Hur ska det gå för pappersbruken?

Försöket med det papperslösa kontoret i Nysteds kommun föregicks av ett omfattande förberedelse- och förankringsarbete. Målen med ADB-satsningen formulerades av anställda och politiker gemensamt.

Kommundirektören Erik Brinkved tycker att datautrustningen är dyr, sammanlagt 3 miljoner danska kronor har det hittills kostat att datorisera Rådhuset i Nysted. Samtidigt ser han redan efter ett drygt år klara vinster som bättre kommunservice och väsentligt minskad pappersförbrukning. Papperskopieringen har minskat från ca 500 000 ark per år till 50 000 under första försöksåret, enligt eldsjälens och entusiasten Erik Brinkved.

Om man utgår från en kopieringskostnad på 70 öre per kopia, inkl allt, blir det en besparing på denna ganska lilla kommunadministration med ca 300 000 kronor per år.

Bäva mån timer pappersbruken om detta sprider sig.

Den kommunale højskole i Danmark, Grenå

Av Björn Burell

På den Kommunale Højskole i Danmark, belägen i Grenå, utbildas kommunernas medarbetare till generalister. Vid kvikskranker och i servicebutikker kan sedan personalen med stöd av datorer klara av många ärenden rakt över disk.

Skolan är vackert belägen i gröna omgivningar i en typiskt dansk arkitektur med låga tegelbyggnader och en genomtänkt, välplanerad inredning. Den kommunala högskolan utbildar årligen ca 10 000 personer i ca 200 kurser. Kurstyperna är grovt beskrivet indelade i kurser för folkvalda, för kommun- och amts-ledningar på olika nivåer, samt fortbildningskurser för ett stort antal medarbetargrupper. En typisk kurs är på 3–5 dagar, men det finns också utbildningsförlopp på upp till 4 veckor.

Lokaliteterna har byggts ut i etapper från starten 1967. Antalet fast anställda är ca 75 personer, där planläggningen sköts av en stab på sex personer för huvudområdena. Lärare hyrs in för respektive kurser.

Frontpersonal blir kompetensresurs

Ca 55 av Danmarks kommuner har tagit beslut om att utveckla medborgarservicen genom införande av kommunala servicebutikker och kvikskranker. Och antalet som planerar att ta beslut om detta eller diskuterar bättre service växer snabbt.

Det är något av en kulturrevolution som pågår i kommunerna där syftet är att medborgarna ska kunna få avgörande kring sina ärenden på en gång i ett sammanhang och på ett ställe. Detta ställer stora krav på medarbetarnas kompetens ute i kommunerna. På högskolan finns nu en kurs på fem dagar som utbildar frontpersonal och generalister. I kursen ingår teamträning och satsning på serviceattityden till medborgarna.

Brölet och larmet ska ge resultat också ...

Kursledningen visade stor entusiasm och goda insikter i nya pedagogiska grepp. Mycket av tiden ägnas åt att träna in den nya andan och gå från den gamla myndighetskulturen till den nya servicekulturen.

Den kommunala arbetsplatsen ska vara av ett kvalificerat slag och målet är att skapa självständiga och meningsfyllda arbetsuppgifter för de anställda på alla nivåer. I högre grad än hittills ska ansvar och kompetens följas åt.

Med danskt gemyt och skicklig pedagogik utbildas generalisterna. Serviceverksamhet är inte något man är skapt till, utan väljer att utöva, slås fast i kursmaterialet. Parollerna kryddas också med Storm Ps gamla skämtteckningar kring medborgarna och myndigheterna. En annan sensens är, att det som ofta sker under stort larm på frälsarkonferenser sedan kan ta två år att förverkliga i kommunerna. Som motsats sägs att välutbildade generalister på servicekontoren i stället snabbt ska kunna omsätta besluten i kommunerna till praktisk verklighet för medborgarna.

I utbildningsprogrammet finns också exempel från kommuner som framgångsrikt infört den nya servicen. Att generalistutbildning inte är något enkelt koncept påvisas av att kurserna behandlar konfliktlösning både i förhållande till kolleger och medborgare. Naturligtvis tillkommer utbildningen i rena sakämnen som reglementen, lokalplaner, byggnadstillstånd, skattefrågor, social omsorg mm. Teknik och datoranvändning är ett mycket viktigt redskap för servicefunktionerna och har en given plats i programmet.

Ringsted kommun föregångare

Kursledaren Jens Petersen använder sin egen kommun, Ringsted, som exempel på serviceuppbyggnad och teknikstöd. Ringsted har 50 000 invånare som gör 4 000 besök vid servicekontoren och ringer 1 000 samtal per dag till kommunen.

Denna kommun är indelad i fem nya förvaltningar: gemensam förvaltning, barn- och kultur, hälsovård, teknisk, samt serviceförvaltning. Den nya serviceförvaltningen består av kundbetjäningen och skatteavdelningen.

Kundbetjäning är det namn som valts i Ringsted för medborgarservicen. Det innehållsmässiga varierar starkt från kommun till kommun i Danmark. Men målet är att så många uppdrag som möjligt ska handläggas vid kundbetjäningen och helst på ett och samma ställe i kommunen. Frågorna ska i största möjliga utsträckning kunna avgöras omgående —

och det kräver kompetens! Frågebehandlingen ska vara regelbaserad. Fackförvaltningarna åläggs att utarbeta och uppdatera regelverket för respektive område, vilket ska vara tillgängligt i ADB-systemet.

Medborgarna ska i kundbetjäningen få råd och vägledning också om saker som där inte kan färdigbehandlas. "Strax"-avgörande i frågorna ställer höga krav på kompetens av tjänstemännen och här kommer utbildningen in. "Supergeneralisten" existerar inte, men han/hon ska täcka vissa nödvändiga områden i förhållande till en slags befattningsbeskrivning. Praktiken med kontakt med medborgarna utvecklar förstås generalisten. Det är också nödvändigt att följa principer om arbetsrotation samt ha medarbetare till hands som är mera av specialister på olika områden. Tid ska avsättas i kommunerna till fortbildning såväl löpande som målriktat och genom diskussioner på personalmöten.

I tre lokaliteter ute i kommunen finns generalister för att betjäna medborgarna. De är uppkopplade till kommunens interaktiva datanät och via PC kan de från ett IBM-system 9375 tex hämta information från Kommunedata. På så vis kan många medborgaruppgifter hämtas och föras över till kommunens datasystem vid tex medborgarnas flyttning.

Resultat och reflektioner

Resultaten är svåra för utomstående att värdera efter så komprimerad information och utan att tala med medborgare, anställda och generalister ute i kommunerna. Några reflektioner tränger sej dock på.

Det talades om kommunen som en resebyrå, där man levererar varan och förmedlar helhet utifrån kommuninvånarnas behov. Kommunen som en servicebyrå. Hur går det ihop med kommunalt självstyre? Tar tjänstemän och generalister över rollen från de folkvalda som innevånarnas företrädare?

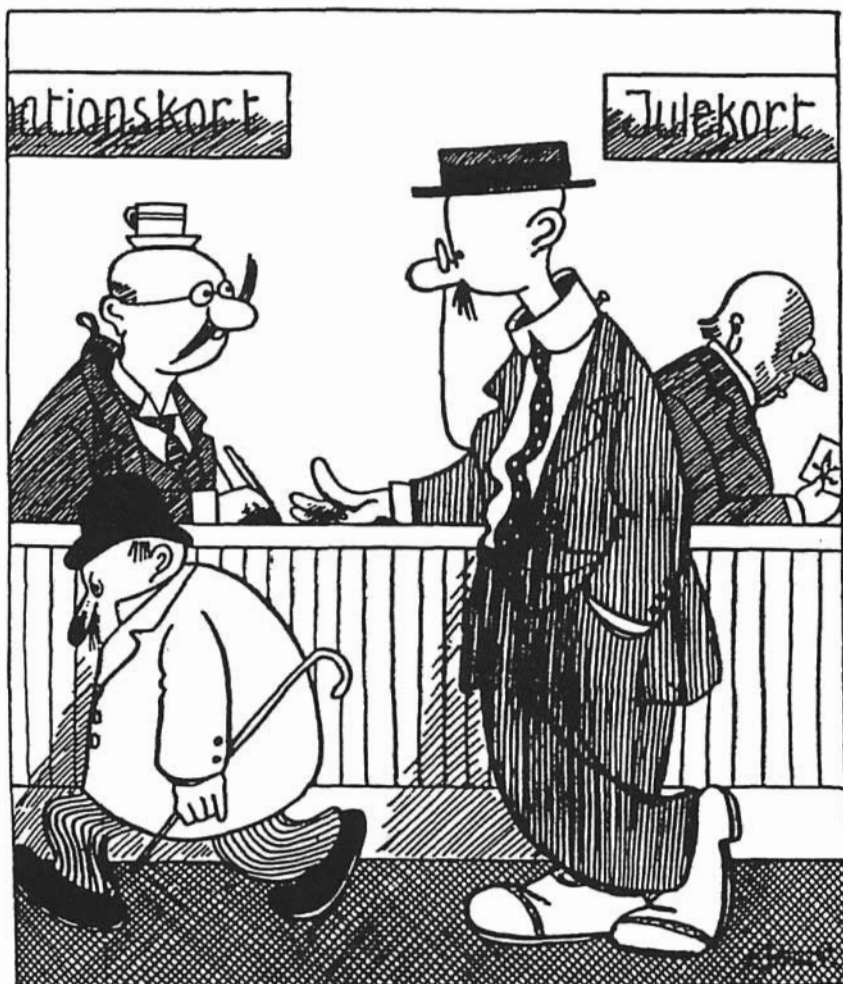
Samtidigt har politiker och kommunledningar krav på snabb igångsättning av serviceadministrationen efter besluten om detta. Vilka kriterier ska man följa när man lämnar arbetsuppgifter till servicemedarbetarna? Vilka typer av kommunhänvändelser kan generaliseras?

Över hela västvärlden rationaliseras och effektiviseras den offentliga sektorn. Och då behövs nya modeller och en mer holistisk syn på myndigheternas sätt att verkställa uppdraget från medborgarna. Där kan servicetänkande och generalister fylla behovet.

Men, att konceptet med generalister inte är gnisselfritt visas av kursprogrammet med "konfliktlösning" på schemat. Som så ofta talas det också varmt om ökad service och enklare åtkomst för medborgarna. Och det är bra. Man ska bara inte glömma att förutom ökad service är kostnadsbesparingar med personalreduceringar en biprodukt vid inrättande av service-kontor med generalister. Detta måste vara särskilt svårt för kommunerna som i Danmark också har ett sysselsättningsansvar för medborgarna, med olika program för ungdom etc.

På frågan om eventuella problem med integritetsfrågor pga den mycket frekventa användningen av personuppgifter från olika ADB-system för medborgarna svarade man att "det är en risk man får ta". Det är

en attityd som den svenska Datainspektionen nog skulle ha en del kritiska synpunkter på.



- Jeg vil gerne have mit legitimationskort.
- Ja - har De nogen legitimation?
- Nej - det er defor, jeg vil ha' legitimationskort!
- Jamen hvem er De?
- Det er mig, der har været her flere gange!

Kommunedata, Ballerup

Av Eva Nilsson

Kommunedata och dess 1 600 anställda erbjuder sina ägare, de 250 danska kommunerna och de 14 landstingskommunerna, 150 olika produkter.

Kommunedata har monopol på kommunalt lagreglerade system som skatter, pensioner och försäkringar. För att kunna ge ägarna en hög servicenivå och kundanpassade lösningar har för varje delägare namngivits en konsulent, som hjälper kommunen med ADB-strategier, cost/benefit-analys, utredningar mm.

Utvecklingen för Kommunedatas övriga och ej lagreglerade verksamhet går mot allt mer decentraliserade lösningar. Exempel är system för ekonomi, personaladministration, skoladministration, biblioteksverksamhet och teknisk förvaltning.

Hinder för utvecklingstakten inom området anses främst vara av ekonomisk karaktär, vilket bla visar sig i bristen på datorutrustning i kommunerna. En tredjedel av kommunerna uppger sig emellertid vara beredda att under de närmaste åren satsa på decentraliserade lösningar.

Kommunedata har idag avtal med fem leverantörer av datorutrustningar, vilka i sin tur är återförsäljare av Kommunedatas UNIX-produkter. Fördelen med en sådan integration är främst möjligheterna till ökad servicenivå gentemot kunderna.

Allmänt sett bedömer Kommunedata att utvecklingen gå mot:

- ökad decentralisering
- integration mellan olika miljöer
- lägre priser
- OS/2 och LAN-miljöer ökar
- ökad grafikanvändning
- optisk dokumentation
- ökade säkerhetskrav.

Kommunedata driver en rad forsknings- och utvecklingsprojekt tillsammans med kommunerna. Försöksprojektet tillsammans med Ravnsborgs kommun är ett exempel. I ett sådant projekt är målet från Kommunedatas sida att starta utveckling av nya produkter och anpassa existerande produkter till kommunens förändrade behov.

Det är i utvecklingsprojekt en angelägenhet för Kommunedata att också kommunen ifråga når sitt mål. Man bistår därför med informatikprodukter samt ger råd avseende användningen av produkter från andra leverantörer. För att sprida kunskap om ADB-utvecklingen och försöksprojekten arbetar Kommunedata aktivt med tex strategiseminarier, kurser i cost/benefit-analys, samt projektledarutbildning.

Appendix

Kvik — Kvikkere— Kvikskranke¹ – redovisning av hur man startar kvikskranke i Danmark

Översättning av Berndt Lindholm

Inledning

Denna PM är en fri översättning av en skrift som givits ut av Kommunernas Landsförening i Danmark. Eftersom Danmark ofta förs fram som exempel på hur medborgarkontor kan utformas har jag bedömt det vara av intresse att innehållet i skriften också får en spridning i Sverige.

Landsföreningens syfte med skriften är att den skall vara ett underlag för de inledande övervägandena i en kommun huruvida kommunen skall inrätta en kvikskranke. Skriften ger konkreta handlingsanvisningar och pekar på såväl fördelar som nackdelar med att ha en kvikskranke. Skriften är alltså ett hjälpmedel för att kunna fatta beslut om man skall inrätta en kvikskranke eller inte.

Skriften vänder sig i första hand till förtroendevalda och ledande tjänstemän i kommunerna som har att fatta eventuella beslut om att inrätta en kvikskranke. Men skriften kan givetvis också ge inspiration till de medarbetare som i senare faser dras in i den konkreta planeringen.

Som stöd för utarbetandet av skriften har Landsföreningen haft en arbetsgrupp med representanter från kommuner som redan har erfarenheter av kvikskranke eller som överväger att inrätta sådant.

Vad är ett "kvikskranke"?

Kommunerna står mitt uppe i en omställningsfas. Både den politiska strukturen och kommunernas administrativa uppbyggnad förändras och effektiviseras. Information är ett av de viktigaste medlen i denna omställning.

Etableringen av servicediskar har under de senaste åren i flera kommuner varit det centrala inslaget i förmedlingen av information till medborgarna. Fantasin har fått fritt spelrum när man har satt namn på dessa servicediskar. Namnen spänner från "Solbutikken" över "Borgerservice" till "Kvikken".

¹ Köpenhamn: Kommunernes Landsforening, 1991.

Ett flertal av servicediskarna har byggts ut för att kunna ta hand om lättare ärendehantering åt förvaltningarna. De servicediskar som har handläggning av ärenden i någon form kallas i denna skrift konsekvent för "Kvikskranke". En servicedisk helt utan ärendehantering kallas "informationsbutikker".

Kvikskranke karaktäriseras av att de tar hand om en del av flera förvaltningars medborgarrelaterade uppgifter. Medarbetarna vid en kvikskranke har befogenhet att avgöra och färdigbehandla en rad lättare ärendetyper. När man upprättar en kvikskranke är det sällan tal om att lägga ner eller slå samman förvaltningar, utan snarare om en uppgiftsförskjutning till en samlad expedition.

Informationsbutikernas service består i huvudsak av att visa medborgarna tillrätta i det kommunala systemet. Butikken innebär inte en avlastning för förvaltningarna i samma utsträckning som kvikskranke. Avlastningen består i att medborgarna hänvisas till rätt förvaltning. Ofta ombesörjer informationsbutikerna också utlämning av broschyrer och blanketter och liknande.

I kvikskranke samlas en rad av de uppgifter som berör medborgarna mest så att man bara behöver vända sig till ett ställe. Kvikskranke tar dessutom hand om en rad interna uppgifter åt de övriga förvaltningarna och fungerar således också som en förbättring av den interna servicen inom organisationen.

Förväntningarna på kvikskrankefunktionen varierar från kommun till kommun. På längre sikt förväntar sig några kommuner att kvikskranke skall ta emot och behandla ca 75 % av medborgarnas hänvändelser. Det betyder att det frigörs resurser på andra ställen i kommunen. På det sättet får inrättandet av kvikskranke konsekvenser för hela den kommunala förvaltningen.

De flesta kvikskranke har etablerats för att tillgodose ett eller flera av följande önskemål:

- öka servicen till medborgarna
- modernisera den kommunala organisationen
- effektivisera den kommunala resursanvändningen.

Det går inte att säga vilka orsaker som väger tyngst hos beslutsfattarna. Ofta beror det på ett samspel mellan faktorerna.

Många aspekter skall beaktas innan kommunen upprättar en kvikskranke. Det är viktigt att verkligheten lever upp till förväntningarna både hos medborgarna och hos medarbetarna på förvaltningarna.

Erfarenheterna visar att man har anledning att diskutera några av följande frågeställningar i samband med att man inrättar ett medborgarkontor:

- Hur skapar man en bärkraftig förbindelse mellan fronten och baklandet?
- Vilka uppgifter kan läggas ut på kvikskranke och hur skall det ske?

- Hur skapar man en gemenskapskänsla hos medarbetarna i kvikskranken?
- Hur bibehålls och vidareutvecklas en höjd kunskapsnivå?

Frågeställningarna understryker att etablering av kvikskranke kräver överväganden och diskussion och att det finns många sätt att gå till väga på.

Kvikskranken och resten av kommunen

Det tydligaste syftet med att etablera en kvikskranke är att förbättra och förenkla kommunens service till medborgarna. Samtidigt bör kommunen försäkra sig om att den interna arbetsgången fungerar optimalt, att baklandet är i ordning och att den kommunala organisationen passar för att en kvikskranke etableras.

I de allra flesta fall kräver etableringen större eller mindre omställningar i den etablerade strukturen. Hur många och hur stora omställningarna blir hänger samman med var i organisationen kvikskranken placeras och vilka uppgifter som läggs ut.

I detta avsnitt ser vi närmare på den organisatoriska inplaceringen och i nästa avsnitt behandlas överföring av uppgifter och de fysiska ramarna.

Under det senaste årtiondet har nästan de flesta kommunerna genomfört mer eller mindre genomgripande strukturförändringar för att anpassa sig till utvecklingen och ändrade uppgiftsmönster. Omläggningarna sker i varierande tempo. Det är därför bara naturligt att varje kommun har individuella behov och önskemål om den organisatoriska inplaceringen av kvikskranken.

Hur stort inflytande en kvikskranke får på kommunens övriga arbetsuppgifter kan variera men inflytande får det under alla omständigheter.

Nedan redovisas exempel på organisatoriska överväganden som en medelstor jylländsk kommun har gjort innan kvikskranken blev en realitet.

Organisatoriska överväganden

Skive kommun etablerade 1 oktober 1990 en kvikskranke med tio heltidsanställda. En arbetsgrupp arbetade under det sista året med planläggningen. Det ingick inte i arbetsgruppens uppgift att komma med förslag om organisationens struktur. I stället skulle gruppen i rapportform belysa de organisatoriska problemen.

I rapporten drog arbetsgruppen slutsatsen att etableringen av en kvikskranke med tio medarbetare innebar ett stort ingrepp i den existerande organisationen. Det var därför viktigt att kvikskrankens organisatoriska inplacering klarades av på ett tidigt stadium.

Arbetsgruppen ställde upp tre alternativa möjligheter:

1 Kvikskranken etablerades som en självständig avdelning med en ansvarig föreståndare.



Etableringen av en kvikskranke som en självständig avdelning förutsätter att den ansvarige föreståndaren är direkt underställd kommundirektören.

Arbetsgruppen i Skive fäste sig vid att erfarenheten visar att det kan uppstå kompetensproblem om föreståndaren vid kvikskranken inte får den nödvändiga genomslagskraften i den kommunala organisationen.

2 Kvikskranken etablerades som en grupp under en av de existerande förvaltningarna.



Etableringen av kvikskranken som en grupp under en existerande förvaltning gör att gruppchefens kompetens blir avhängig av samarbetet med förvaltningschefen. Denna organisationsuppbyggnad rymmer en del risker för kompetensvister därför att kommunens förvaltningschefer i princip är likställda även i situationer där kvikskrankens uppgifter överlappar respektive förvaltningars uppgifter.

Om föreståndaren för kvikskranken samtidigt är chef för en av förvaltningarna kan det vara svårt att diskutera kvikskrankens övertagande av uppgifter på lika villkor. Under alla omständigheter skall man vara

uppmärksam på risken att kvikskranken kan utvecklas enbart till att bli en serviceenhet för den förvaltning dit kvikskranken hör.

Arbetsgruppen nämner också risken för att kvalificerade medarbetare från andra förvaltningar blir mindre benägna att söka tjänster i en sådan serviceenhet om det i realiteten innebär en överflyttning till en annan förvaltning.

- 3 Kvikskranken etablerades som en del av alla de berörda förvaltningarna, där respektive förvaltning är ansvarig för sin del av den dagliga bemanningen.



I detta förslag har de enskilda förvaltningarna ansvar för att deras del av medarbetarstaben alltid finns till hands i kvikskranken.

Fördelen med detta förslag är att det är i förvaltningens eget intresse att de utstationerade medarbetarna fungerar optimalt och besitter den aktuella kunskapen inom sina fackområden.

Organisationsformen är dock problematisk därför att det lätt kan bli stor omflyttning av medarbetarna i kvikskranken. Medarbetarna kan få svårt att känna samhörighet när det lyder under olika förvaltningar. Det kan också innebära svårigheter att fördela och precisera ansvaret för driften.

Arbetsgruppen förordade alternativen 1 och 2 som de mest tillämpbara. Gruppen framhöll vikten av följande punkter:

- Kvikskranken skall försäkras stor genomslagskraft i organisationen.
- Kvikskranken skall vara en attraktiv arbetsplats för kommunens anställda.
- Erfarenheter av arbete i kvikskranken skall vara en fin merit när man söker andra tjänster i kommunen.

Vad blev resultatet?

Mot bakgrund av arbetsgruppens ställningstagande diskuterade projektets styrgrupp förslagen med förvaltningscheferna. För att undvika en

alltför nära koppling till en förvaltning och dess chef föreslog den administrativa ledningsgruppen att kvikskranken organisatoriskt skulle inordnas under de två förvaltningar som skulle ha de flesta uppgifterna utlagda på kvikskranken, nämligen skatteförvaltningen och social- och hälsovårdsförvaltningen.

Dessa två förvaltningar har det största intresset av att medarbetarna i kvikskranken fungerar optimalt och att det är de två förvaltningarna som får den största avlastningen och återföringen från kvikskranken. Arbetsledaren vid kvikskranken skall ingå i en gemensam ledningsgrupp bestående av avdelningschefer från de två förvaltningarna.



Många möjligheter

Den organisatoriska inplaceringen av kvikskranken i kommunerna varierar beroende på lokala förutsättningar.

- I Ballerup kommun lyder kvikskranken under den ekonomiska förvaltningen.
- I Holstebro kommun lyder arbetsledaren direkt under kommundirektören.
- I Korsör kommun är kvikskranken knuten till stabsfunktionen vid socialförvaltningen.
- I Ramsö kommun är kvikskranken knuten till borgmästarens sekretariat.
- I Aabenraa kommun försökte man sig på en självstyrande enhet i form av en "närbudik" i Løjt Kyrkby.

Kvikskrankens uppgifter

Kommunerna har valt olika sätt att definiera kvikskrankens uppgifter. I några kommuner har man sänt runt listor till förvaltningarna och bett dem ge förslag på vilka uppgifter de kan föra ut till kvikskranken. På andra håll har man funnit det naturligt att lägga ut bestämda uppgifter utan att diskutera så mycket.

Oavsett vilken väg man väljer bör man vara uppmärksam på att ändringar i arbetsfördelningen kan vålla oro i organisationen. Medarbetare i förvaltningarna kan uppleva överföring av "egna" arbetsuppgifter som en otrygg situation.

En rad kommuner har goda erfarenheter av att "starta i det lilla" med relativt få uppgifter vid skranken. Därefter värderar man löpande möjligheten att lägga ut ytterligare uppgifter.

När man har fattat beslut om att lägga ut uppgifter är det viktigt att det bara är avslutade ärenden som läggs ut. Kvikskranken får inte uppfattas som en "slasktratt" för förvaltningarnas oavslutade ärenden. Det skapar otillfredsställelse bland personalen och medborgarna uppfattar inte kvikskranken som en förbättring av servicen.

Exempel på uppgifter vid kvikskranker

Insamling av batterier	Läkarräkningar
Batterier till hörapparat	Medicinkort
Biljetter till pensionärsutflykter	Bokning av möteslokaler
Hjälp med att fylla i blanketter	Namnändring
Utlämnande av blanketter	Platsanvisning på dagcentral
Bostadstillägg	Reception och hänvisningar
Busskort till pensionärer	Hjälp att självdeklarerat
Anmälning av byggarbete	Anmälning av skadedjur
Ansökningar om byggnadslov	Skattekort och lätta
Barnfamiljebidrag	skattefrågor
Semesterkortattest och	Sjukpenning
utbetalning	Sjukförsäkringsbevis och byte
Folkbokföringsuppgifter	av läkare
Fördelning av internpost	Telefonändring
Stämpling av	Tidbokningar
arbetsförmedlingens	TV-licens
kontrollkort	Utbetalning av personliga
Frankering av utgående post	tillägg till pensionärer, för
Allmän information om	glasögon, tandläkare, medicin
kommunen	Uthyrning av kolonilotter
Ansökning om färdtjänst	Utlämnning av sprutor
Ansökning om	Utlåning och uthyrning av
handikaphjälpmedel	lokaler
Kassauppgifter	Hjälp med värmekostnader
Utställning och försäljning av	Blanketter och tidsbokning för
kommunala planer	vigsel och skilsmässa.
Mopedkörkort	

Former för hänvändelser

Kommunerna tar emot hänvändelser från medborgarna på tre olika sätt. Utöver personliga hänvändelser sker många kontakter per telefon eller skriftligt. Därför bör kommunen avgöra om kvikskranken skall besvara alla tre formerna för hänvändelser eller om den bara skall ta hand om dem som vänder sig personligen till kvikskranken.

Fördelningen mellan de tre formerna är något osäker och det varierar en hel del från kommun till kommun. Undersökningar ger inte någon entydig bild av fördelningen men tendensen är tydlig. Flest hänvändelser sker per telefon, därefter vänder man sig personligen till kvikskranken medan den skriftliga formen är minst utbredd.

Mycket talar för att kvikskranken tar sig an alla hänvändelser inom sitt arbetsområde, oavsett hur det sker. Det innebär givetvis att ställning måste tas om telefonväxelns placering, postöppning och journalföring. Antingen skall dessa uppgifter samlas vid skranken eller också skall det upprättas deljournaler och särskild omställningsfunktion för kvikskrankens arbetsområden.

Placering av kvikskranken

Nästan alla kommuner har valt att placera skranken så nära ingången till rådhuset som möjligt. På det sättet blir kvikskranken det första medborgaren möter och de kommunala uppgifterna blir mer synliga för medborgarna. Samtidigt ökar sannolikheten för att kvikskranken kan fånga upp en stor del av de spontana hänvändelserna till förvaltningarna.

Inbyggda fysiska ramar för både medborgarna och medarbetarna är ett viktigt led i kommunens ansträngningar på att förbättra servicen. Därför har många kommuner rivit ner väggar och flyttat om så att skranken kan placeras i en ljus, vänlig och modern omgivning.

I ett par kommuner är kvikskranken en traditionell expeditionsdisk, medan man i andra kommuner har valt ett öppet kontorslandskap där medborgarna inbjuds till medarbetarnas skrivbord. Oavsett vilken modell man väljer har de flesta kommuner erfarit att det ofta finns behov av ett samtalsrum där medarbetaren och medborgaren kan prata ostört.

Valet mellan disk och öppna kontor hänger nära samman med hur många uppgifter kvikskranken skall lösa och vilken typ av uppgifter det gäller. Förhållandevis komplicerade ärenden eller frågor som rör personliga förhållanden kan vara besvärliga att behandla vid en disk. Det öppna kontoret framstår ofta mer inbjudande och uppmuntrar till mer personlig kontakt mellan medborgaren och medarbetaren. Å andra sidan kan det vara vanskligt att avgränsa uppgifterna när omgivningen i hög grad liknar de övriga förvaltningarna.

Vid en rad tillfällen kan man också räkna med en något längre expeditionstid per hänvändelse när medborgaren bjuds till bordet.

Naturligtvis är det kommunens storlek, organisation, utbyggnadsgrad och servicenivå som avgör planeringen av kvikskrankens fysiska ramar. Men också kommunens ekonomi, uppgiftsfördelning, bemanning,

öppettider och tekniska hjälpmedel i kvikskranken har betydelse för valet av fysiska ramar.

Öppettider

Nästan samtliga kommuner som har erfarenheter av kvikskranke-expeditioner har diskuterat skrankens öppettider. Det finns många uppfattningar om den ideala öppettiden och det är många saker som spelar in.

Kvikskranken har som utgångspunkt att det skall innebära bättre service till medborgarna. Därför är det naturligt att undersöka när medborgarna har störst behov av att kunna vända sig till kvikskranken. Det saknas för närvarande en landsomfattande undersökning som belyser hur det ser ut.

Esbjergs kommun bad 1986—87 Gallup att undersöka medborgarnas syn på den kommunala servicenivån. Gallup frågade 1 060 slumpmässigt utvalda medborgare över 15 år när det passade dem bäst att besöka rådhuset.

Över 85 % svarade att tiden mellan 10 och 18 passade dem bäst. Bara 6 % föredrog tiden före kl 10 och 8 % efter kl 18. Om tiden delas in i två-timmarsintervall föredrog den största gruppen, 36 %, att besöka rådhuset mellan kl 16 och 18.

Undersökningen är inte representativ, men den kan ge en fingervisning om att tiden mellan kl 16 och 18 rymmer många hänvändelser. Flera kommuner har gjort samma erfarenhet och håller kvikskranken öppen väsentligt längre än kommunens sedvanliga öppettider.

Kvikskranken i Ledöje-Smörum har öppet:

Måndag—torsdag kl 8.00 — 18.00

Fredag kl 8.00 — 13.00

Kommunens sedvanliga öppettider är:

Måndag—fredag kl 10.00 — 13.00

Torsdag dessutom kl 16.00 — 18.00

Kvikskranken i Skaelsör har öppet:

Måndag—onsdag kl 8.00 — 15.00

Torsdag kl 8.00 — 18.00

Fredag kl 8.00 — 12.30

Kommunens sedvanliga öppettider är:

Måndag—fredag kl 9.00 — 12.30

Torsdag dessutom kl 16.00 — 18.00

Skive kommun har beslutat att kvikskranken skall vara öppen 32,5 timmar varje vecka. Kvikskranken tar emot såväl personliga besök som telefonsamtal. Man har därför fokuserat mycket på relationen mellan förvaltningarnas expeditionstider (både personliga och per telefon) och kvikskrankens öppettider. Sedan 1 oktober 1990 har förvaltningarna haft samma öppettider som skranken och tidsbeställningarna hanteras av socialförvaltningen.

Försök med öppettider utöver medarbetarnas allmänna arbetstid (kvällar och helger) har bara skett i mycket liten utsträckning. Det finns flera orsaker. För det första är det dyrt att avlöna personal utanför den ordinarie arbetstiden. Ändrade och skiftande arbetstider är dessutom inte särskilt attraktiva för alla medarbetare.

Under en del av kviksskrankens öppettider kan förvaltningarna vara stängda. Medarbetarna vid skranken kan då inte hänvisa besökarna vidare. Man har därmed en service som ingen ännu känner till behovet av.

Om kviksskranken önskar hålla öppet utanför kommunens sedvanliga öppettider är det nödvändigt att medarbetarna har tillgång till de centrala datasystemen och registren. Finns det inte tillgång till relevanta data begränsar det möjligheterna för att ge medborgarna samma service som under den allmänna öppettiden. Utvidgad tillgång till Kommundatas system är inte gratis och det är en medverkande orsak till att endast ett fåtal kviksskranker har försökt sig på att ha öppet på kvällar och helger.

Rödovre kommun har under det senaste året (1990) hållit kviksskranken öppen från kl 8.30 till 18.00 måndag och torsdag. Den längre öppettiden på måndagen ger inte så stora ekonomiska kostnader. Personalen har flex-tid och en av målsättningarna är att ingen medarbetare skall arbeta längre mer än en dag i veckan. Skrankens hänvisning av ärenden till förvaltningarna klarar man av genom att skranken tar emot materialet från medborgaren. Sedan vänder sig förvaltningen per telefon till denne om det är nödvändigt.

ADB och registerlagen

En rad av de kommunala ADB-systemen flyttar med ut i kviksskrankerne, där de teknologiska hjälpmedlen är bland de viktigaste redskapen för medarbetarna. Dessa behöver använda systemen medan medborgaren väntar. Det rör sig tex om centrala register, cpr-registret (personnummer), skattesystemen och interna databaser.

Vid många kviksskranker önskar man att integrera medarbetarnas kunskap från de olika förvaltningsområdena, men här kan registerlagen vara ett hinder därför att medarbetarna bara får använda de register som de har behörighet till.

Några kommuner har löst problemet genom att anställa en medarbetare från varje förvaltning och låta vederbörande få tillgång till upplysningar från sitt förvaltningsområde. Andra kommuner har givit medarbetarna behörighet att gå in i samtliga relevanta register.

Registerlagstiftningen är inget hinder

Användningen av dataregister i kviksskrankerne har debatterats mycket under de senaste åren. I augusti 1990 höll Kommunernas landsförening en konferens om registerlagen. Registertillsynet (Datainspektionen) kontaktas löpande av kommuner som är i färd med att starta kviksskranker.

Registertillsynet behandlade på ett rådsmöte i september 1990 de generella problem som användning av registren i kvikskranker kan ge upphov till.

I ett cirkulär från den 8 oktober 1990 drar Registertillsynet slutsatsen att det tydligt skall framgå för varje register vilka uppgifter det får användas till och vilka förvaltningar som har tillgång till det.

För att skydda medborgarna mot missbruk av de registrerade upplysningarna kan man dela in personalen i grupper som bara kan få tillgång till en del av upplysningarna. Det är betänkligt och i strid med intentionerna bakom lagstiftningen om personalgrupper i kommunen generellt får tillgång till samtliga register.

Mest intressant är emellertid anmärkningarna om kvikskrankerna. Registertillsynet vill inte uttala sig mot att den enskilde medarbetaren i viss omfattning får tillgång till nödvändiga register i samband med hanteringen av olika uppgifter i en kvikskranke.

Registertillsynet fäster i det sammanhanget stor vikt vid att kvikskranken hanterar lättare ärendebehandling. Typiska saker är kassafunktioner, utskrivning och ändring av skattekort och sjukförsäkringsbevis, val av läkare samt folkbokföringsuppgifter. Däremot hänvisas mer komplicerade ärenden till de enskilda förvaltningarna.

För att få tillgång till flera register är det en klar förutsättning att den enskilde medarbetaren bara får behörighet till de delar av registren som är nödvändiga för den enskildes arbete. Det är också en förutsättning att ärendebehandlingen tar sin utgångspunkt i direkta hänvändelser från medborgarna och att medborgaren själv är införstådd med att uppgifterna hämtas fram.

Om dessa riktlinjer följs i kommunerna är det framöver inte nödvändigt att inhämta tillåtelse för att inrätta en kvikskranke, avslutar Registertillsynet.

Tekniska standardsystem

I försök att finna lagliga och rationella lösningar på de teknologiska problemen har Kommundata tagit initiativ till ett projekt för utveckling av tekniska standardsystem till kvikskrankerne. Skive, Skovbo och Ledöje-Smørum deltar i försöket.

Det har efterhand utvecklats en rad elektroniska stödsystem till de kommunala förvaltningarna. Det rör sig om expertsystem där enskilda paragrafer behandlas elektroniskt. Vidare har det utvecklats stödsystem för beslutsfattande, som i någon mån kan anpassas till den enskilda kommunens önskemål och behov.

Annan teknisk utrustning

Utöver ADB-utrustning kan en rad andra tekniska hjälpmedel vara nödvändiga i skranken.

Baserat på hur många uppgifter skranken skall hantera skall det exempelvis installeras skrivare för utskrivning av sjukförsäkringsbevis,

skattsedlar och andra blanketter samt kassaregisterutrustning och kopieringsutrustning. Dessa förhållanden bör kommunen vara uppmärksam på redan från starten.

Anställning och utbildning av medarbetare

Det finns olika modeller för att rekrytera medarbetare till kviksrankerne. På några ställen har man valt att handplocka medarbetare medan man på andra ställen har utannonserat tjänsterna på vanligt vis.

Medarbetarna vid skranken bör särskilt:

- ha god kännedom om de kommunala uppgifterna och om den kommunala organisationen
- ha erfarenhet av att ge service till medborgarna
- kunna leda det utåtriktade, medborgarorienterade servicearbetet.

Om medarbetarna behåller sina tidigare löneförhållanden när de flyttar ut till kviksranken kan det bli problem eftersom man har både assistenter, överassistenter och handläggare som utför samma arbete. Några kommuner har löst problemet genom att ge medarbetarna personliga lönetillägg eller klassificera dem på annat sätt.

Genom att använda antingen lönetillägg eller klassificering som signal inåt i den kommunala organisationen uppnår man syftet att tjänsterna i skrankerne blir attraktiva för så många som möjligt.

Medarbetarna i kviksrankerne hämtas från olika förvaltningar och kommer som "experter" på olika områden. Det är därför en fördel att medarbetarna på ett eller annat sätt lär upp varandra så att alla kan klara samtliga hänvändelser från medborgarna. Detta tar tid. Det finns också olika sätt att integrera medarbetarnas kunskaper; noter i mappar, teknologiska lösningar eller interna kurser.

Från specialist till generalist

Utvecklingen ställer nya krav på de kommunala medarbetarna. Man är på väg bort ifrån "specialister" mot "generalister" i den kommunala förvaltningen. I kviksranken skall medarbetarna lösa nya uppgifter och det ställer krav på den kommunala utbildningen.

Där kraven tidigare har varit specifikt sakinriktade skall medarbetarna i kviksranken nu också ha överblick över den kommunala förvaltningen och betona service och kommunikation.

Den kommunala högskolan

Den Kommunala Högskolan erbjuder kurser i medborgarservice. Kurserna vänder sig till de kommuner som överväger om de skall inrätta en eller annan form av kviksranke. På kurserna diskuteras både fördelar

och nackdelar och deltagarna får möjlighet att arbeta med problemlösningar i den egna organisationen.

Dessutom har högskolan inrättat en kurs "Frontpersonal — generalister". Denna kurs riktar sig till medarbetare från kommuner som har eller är på väg att starta en kvikskranke. Kursen består av en sakinriktad, en metodologisk och en processinriktad del.

Kursen innehåller både faktainriktade inslag och mer "mjuka" ämnen som konfliktlösning och kundpsykologi. Ett av ämnena i kursen är hur man skapar goda relationer mellan fronten och baklandet.

Upplärning vid skranken

Kommunerna växlar mellan intern och extern utbildning. I Holstebro "Kommuneservice" har man valt en ADB-lösning där det är medarbetarna inom förvaltningarna som lägger in informationen och frontpersonalen som använder den. På varje förvaltning finns det utsett en person som ansvarar för att upplysningarna är riktiga och som i övrigt är kontaktperson mellan kvikskranken och förvaltningen. Medarbetarna i "Kommuneservice" kan då koncentrera sig på servicen till medborgarna.

I Skive kommun har man ett system där nya medarbetare vid kvikskranken följer med handläggare inom de olika förvaltningarna. Medarbetaren får då insikt i förvaltningarnas rutiner och får samtidigt kontakt med personer i baklandet. Medarbetarna har också varit på interna kurser inom sjukpennings- och folkbokföringsområdet samt deltagit i en veckokurs hos Kommundata.

I Slagelse kommun har kvikskranken fungerat i över ett år (1990). Medarbetarna har fått många erfarenheter och efterhand uppnått en rimlig överblick och rutin i en hel mängd frågor. Medarbetarna påpekar att det är viktigt att vara uppmärksamma på de informationer som är nödvändiga för att hålla sig ajour både på det lagstiftningsmässiga området och den lokala tillämpningen.

För det ändamålet har medarbetarna vid kvikskranken gjort en lista över det material som de menar är nödvändigt för att kunna hålla sig ajour. Det gäller vissa tidskrifter, dagstidningar, särskilt material från Statens Informationstjänst samt viss facklitteratur.

Dessutom är det viktigt att kvikskranken får dagordningarna och protokoll från fullmäktige och nämndsammanträden. Medarbetarna har avtalat med biblioteket att kvikskranken skall få ett exemplar av allt nytt informationsmaterial som biblioteket får. Sist men inte minst är medarbetarna uppmärksamma på aktuella lokala kulturaktiviteter.

Effektivitet och bättre service

Det är ganska irrelevant att flytta ut uppgifter till kvikskranken om det bara är ett fåtal hänvändelser på detta område. De flesta kommuner har en känsla av att man på områden som har många hänvändelser endast i

begränsad omfattning har undersökt vad medborgarna frågar efter och hur de olika områden ser ut i helheten.

Kviksrankerne i Greve, Ballerup och Slagelse kommuner har manuellt registrerat fördelningen av hänvändelserna under loppet av en månad. Materialet är inte representativt och kviksrankernes uppgifter är något olika. Ändå kan man dra vissa försiktiga slutsatser av siffrorna. Den största delen av hänvändelserna rör skatteförhållanden, folkbokföringsuppgifter och generell information samt hänvisning till rätt förvaltning.

Fortfarande är kviksrankerne så nya att det är vanskligt att mäta effektiviteten. Men i många kommuner är man i färd med att skaffa sig en uppfattning av effektiviteten vid kviksrankerne.

För att ge en uppfattning av hur många kommuner som har inrättat kviksranker eller informationsbutikker redovisas nedan en lista över kommuner med kviksranker.

Albertslund	Ramsö
Assens	Ravnsborg
Ballerup	Ringsted
Esbjerg	Rødovre
Farum	Skive
Fredensborg-Humlebaek	Skaelsör
Gjern	Slagelse
Greve	Thisted
Hasle	Trundholm
Helsingör	Vejle
Hjörning	Århus
Holmegaard	Ølstykke
Holstebro	
Köpenhamn	Följande kommuner överväger att
Ledöje-Smørum	starta inom en nära framtid.
Lemvig	
Løgstør	Korsör
Nykøbing F.	Maribo
Naestved	Rønnede
Nørre Rangstrup	Skibby
Odense	

Listan är inte fullständig men visar de kviksranker som är kända när detta skrevs (1990). Utvecklingen går dock snabbt på detta område och flera kviksranker kommer att starta². Det är trots det viktigt att redovisa listan för de kommuner som avser att starta kviksranker. Det ger dem möjlighet att kontakta andra kommuner och utbyta erfarenheter.

² Mars 1993 hade 70 medborgarkontor tagits i drift.

Kviksranken i ett framtidsperspektiv

Inrättandet av en kviksranke är inte ett mål i sig själv. Det är inte heller slutpunkten för kommunens utveckling. Det är snarare en signal om vad kommunen lägger vikt vid och i vilken riktning man önskar utveckla kommunen under de närmaste åren.

Strategi för kommunens informationsförmedling

Borgmästare Anders Poulsen i Holstebro kommun, skisserar följande möjligheter och utvecklingsperspektiv:

"Utvecklingen och förändringarna går allt snabbare i vårt moderna samhälle. Nya regler, cirkulär och betänkanden kommer till i ett allt snabbare tempo. Det betyder att sakbehandlingen på många områden blir komplexare och kräver mer expertkunskaper hos våra handläggare.

För att undgå att specialiseringen leder till dålig kontakt mellan kommunen och medborgarna är det nödvändigt att få ut mer av vår förmedlingsroll. Vi skall medverka till att medborgarna inte uppfattar den komplexa ärendehantering som deras problem utan att de känner sig välinformerade och bra behandlade.

I den situationen menar jag att kviksranken är en stor hjälp. Här får medborgarna snabb hjälp och svar på relativt enkla frågor. De blir personligt hänvisade till de rätta personerna i förvaltningarna om det är nödvändigt. Vi synliggör också några medarbetare vars viktigaste uppgift är att hjälpa medborgarna så att det offentliga systemet uppfattas som smidigt och tillgängligt.

En av idéerna bakom kviksranker är att servicemedarbetarna skall stå till disposition där medborgarna har behov av det, dvs i ingången till rådhuset. Men i framtiden skall vi kanske också satsa på att kunna ge service redan innan medborgaren kommer så långt.

Kommunstyrelsen i Holstebro har nyligen beslutat om en strategi för kommunens framtida informationsförmedling. I strategin lägger vi, förutom kviksrankfunktionen, även vikt på medborgarens tillgång till självbetjäning. I rådhusentrén kommer vi att ställa upp en självbetjäningsskärm där medborgarna kan finna en mängd information och kan ta till sig informationen över telefonnätet.

Dessa framtida informationsmöjligheter har inte till syfte att hålla medborgarna borta från rådhuset. Men med de knappa resurser som är ofrånkomliga framöver vill vi gärna undvika att skicka medborgarna längre in i systemet än nödvändigt. Resultatet kan bli att förvaltningarna får mer tid till de tunga och svåra uppgifterna. Det kommer att effektivisera ärendehantering och spara tid och resurser. De medborgare som har behov att träffa förvaltningarnas experter kommer också att uppfatta den kommunala världen som en värld av service."

Försök med självbetjäning

I samarbete med Ballerup och Suså kommuner är Kommundata i full färd med att utveckla och utprova ett självbetjäningssystem.

I Ballerup kommun har man ställt upp 22 allmänt tillgängliga terminaler runt om i kommunen. Från dessa terminaler kan medborgarna få tillgång till ett elektroniskt informationssystem. Exempelvis kan bostads-sökande få information från bostadsförmedlingen och ställa sig i bostads-kön.

I Suså kommun har man ställt ut 8 allmänna terminaler och delat ut 80 terminaler till hushåll i Skelby, en liten landsortsby. Utöver kommunala tjänster kan medborgarna också få information om banktjänster.

Målet för kommunerna är:

- att förbättra servicenivån för medborgarna
- att frigöra resurser
- att få bättre kontakt med ungdomar och äldre
- att förbättra kommunens image.

I den första omgången skall försöket ge en uppfattning

- om vad medborgarna själva vill och kan utföra,
- vilken teknik ett sådant självbetjäningssystem kräver,
- hur det skall se ut,
- var det skall placeras,
- vilka möjligheter det ger enskilda medborgare, samt
- vilken betydelse det får för den kommunala organisationen.

I början av 1991 skall kommunerna och Kommundata utvärdera erfarenheterna av försöken.

Vinster och möjligheter

De första försöken med självbetjäning av information och service fokuserar på medborgarens inställning, marknadsföring och teknologiska möjligheter.

Längre fram i tiden öppnas möjligheter för att medborgarna själva får tillgång till att göra en rad rutinmässiga ärendehanteringar, t ex personliga skatteberäkningar eller målinriktade och förståeliga genomgångar av lagtexter och cirkulär på skärmen. I dessa framtida möjligheter blir det på allvar tal om självbetjäning och det är där de stora ekonomiska vinsterna kan göras.

För de anställda i kommunerna betyder det att de i långt större utsträckning kan koncentrera sig på rådgivande och problemlösande uppgifter. För medborgarna betyder det ökad handlingsfrihet, snabbare betjäning och möjlighet att få ökad insyn i de offentliga göromålen.

Förväntningarna är stora och alla är inte lika realistiska. På flera områden fungerar lagstiftningen med skönsrätt med avgöranden där det i de

flesta fall kräver fortsatt individuell ärendebehandling. I en rad ärenden har kommunerna behov av förtrolighet och spelrum medan man överväger avgöranden.

Hur som helst finns det ingen grund för att tro att begränsningarna för självbetjäning av kommunal service kommer att överskugga de många positiva möjligheterna.

Så kan det göras — en checklista

Inrättande av en kvikskranke kan naturligtvis ske på många olika sätt. Denna checklista är därför inte lika tillämpbar för alla kommuner. Å andra sidan innehåller den en rad olika delar som med fördel kan föras in i samband med att man planlägger inrättande av kvikskranker.

Hur kan man då gå tillväga?

1 Ansvarig projektgrupp

Det är viktigt att få arbetet förankrat i en arbetsgrupp som får det överordnade ansvaret för att planera det fortsatta arbetet med att inrätta en kvikskranke. Denna arbetsgrupp består i exempelvis Skive kommun utslutande av administrativa medarbetare och man har lagt stor vikt vid att involvera medarbetare från olika förvaltningar.

I Skive kommun har man valt att tillsätta en mängd arbetsgrupper för olika detaljfrågor och som rapporterar till projektgruppen som således får en styrande funktion. Dessa arbetsgrupper sysslar med frågor som rör lokalbehov och liknande, utbildningsbehov samt budget och ekonomifrågor.

Fördelen med att tillsätta flera arbetsgrupper är att initiativ och engagemang sprids ut på så många medarbetare som möjligt. Nackdelen är att det kan vara svårt att styra processen när arbetet är uppdelat på många personer.

I Holstebro kommun har man valt att frikoppla 2,5 medarbetare för att leda projektarbetet. Det ger möjligheter att komprimera tidsplanen.

Oavsett hur man väljer att gå till väga under planeringsfasen är det oerhört viktigt att alla kommunens anställda löpande hålls underrättade om idéer och beslut. Om inte medarbetarna känner sig välinformerade kan uppbackningen och engagemanget lätt komma att svikta.

2 Kvikskrankens uppgifter

En av de grundläggande frågorna är vilka uppgifter man med fördel kan flytta ut i en kvikskranke. Detta får naturligtvis konsekvenser för de enskilda förvaltningarna eftersom de skall flytta ut medarbetare till skranken. Det har i sin tur betydelse för de ekonomiska övervägandena i samband med etableringen av kvikskranken.

Det är naturligt att i det sammanhanget höra med de olika förvaltningarna vilka uppgifter de med fördel kan föra ut till kvikskranken.

3 Medarbetarna i kvikskranken

När man har beslutat vilka uppgifter som skall föras ut till kvikskranken kan man börja överväga vilken typ av medarbetare som man skall anställa i kvikskranken. Det är många saker som då skall övervägas. Medarbetarna skall självfallet vara serviceinriktade och bör ha en personlighet som gör att de bryr sig om att de har med människor att göra.

Frågan är om de anställda vid skranken skall vara specialister eller generalister. Det hänger naturligtvis i viss utsträckning samman med vilka uppgifter man beslutar att föra ut till kvikskranken. I Skive kommun har man, mot bakgrund av de uppgifter som kvikskranken får, beslutat att ha både specialister och generalister. De två kategorierna kan således komplettera varandra.

I Skive har man dessutom valt, åtminstone under en övergångsperiod att använda sk "basgrupper", där det ingår medarbetare från olika förvaltningsområden. De 2—3 medarbetarna i varje basgrupp förutsätts omfatta både generalister och specialister.

Mot detta kan man ställa att samtliga medarbetare vid kvikskranken skall klara samtliga uppgifter och att de då naturligtvis måste få en upplärning som gör att de klarar detta.

Man bör dessutom överväga om det skall vara någon form av rotationsordning inom kvikskranken, så att det under vissa tidsperioder, tex för ett halvår utstationeras medarbetare från de enskilda förvaltningarna.

Fördelen med att använda en rotationsordning är att många medarbetare kommer i kontakt med kvikskrankens uppgifter och med att ge service till medborgarna. Nackdelen är att de enskilda medarbetarna vid skranken inte uppnår den professionalism som de som tjänstgör på heltid vid kvikskranken. Det blir inte heller ett lika bra samarbete mellan medarbetarna vid kvikskranken när medarbetarstaben hela tiden bytts ut.

4 Medarbetarnas utbildning

Inrättande av en kvikskranke kräver en ganska omfattande utbildning av de medarbetare som skall knytas till kvikskranken. Den Kommunala Högskolan, Danmarks förvaltningshögskola, samt flera kommunförningar är i full gång med kurser för generalister och servicemedarbetare. Någon fullständig kvikskrankutbildning är det dock ännu inte fråga om.

Det är naturligtvis viktigt att de enskilda medarbetarna får kunskap om många nya arbetsområden i kommunen. Det är dessutom av största vikt att vederbörande har god kännedom om ADB eftersom många uppgifter i kvikskranken bara kan lösas med hjälp av ADB.

När kvikskranken har etablerats bör den största delen av utbildningen kunna ske internt.

5 Placering och utformning

Kvikskranken blir på flera sätt kommunens ansikte utåt. Det bör därför göras grundliga överväganden för att finna den bästa placeringen av kvikskranken.

Några av de riktlinjer som kommunerna har använt sig av i detta sammanhang är att kvikskranken bör placeras nära de förvaltningar som har många hänvändelser från medborgarna, dvs social- och skatteförvaltningarna samt att kvikskranken skall vara lätt att nå. Dessutom bör kvikskranken ges sådana fysiska ramar av sådan omfattning att det ger ett inbjudande och rymligt intryck.

6 Teknisk utrustning

Kvikskrankerna är i hög grad avhängiga av att det ställs ADB-utrustning till förfogande eftersom det säkrar en snabb och tillfredsställande behandling av medborgarnas hänvändelser. Men det bör ingå i övervägandena om man skall skaffa PC eller om man kan nöja sig med allmänna terminaler. Man bör också överväga om kvikskranken behöver olika stödprogram.

7 Medarbetarnas löneförhållanden

För att en kvikskranke skall kunna fungera bra måste det vara attraktivt för duktiga medarbetare att söka sig till kvikskranken. Detta förutsätter att man på olika sätt markerar i organisationen att det från ledningens sidan och från den politiska sidan värderas som en viktig uppgift.

Lönen är givetvis ett effektivt hjälpmedel i detta avseende. Goda utbildningsmöjligheter gör också att det blir attraktivt.

När det gäller lönen har man valt olika lösningar i kommunerna. Några väljer att avlöna alla medarbetare lika (Överassistentnivå). Andra ger ett likartat tillägg till den lön som den enskilde tar med sig vid överflyttningen till kvikskranken. Det förekommer också att man låter medarbetarna behålla den lön man hade innan överflyttningen till kvikskranken.

8 Anställning av medarbetare

Det är viktigt att lägga fast ett par kriterier för vilka principer som skall följas i samband med anställning av medarbetare vid kvikskranken. Tre olika framkomstvägar har prövats:

- 1 Tjänsterna utannonseras fritt så att samtliga medarbetare från alla förvaltningar kan söka tjänsterna.
- 2 Medarbetarna till kvikskranken handplockas.
- 3 De enskilda förvaltningarna pekar ut de medarbetare som de vill överföra till kvikskranken.

Varje metod har sina fördelar och nackdelar. För att undvika avundsjuka är den första metoden att föredra. Hänsyn till kravet att skapa en stark kvikskranke pekar mot metoderna 1 och 2.

Den tredje möjligheten har visat sig skapa många problem för flera av de kommuner som har prövat den. Det största problemet uppstår om situationen används av förvaltningarna för att göra sig av med "besvär-

liga" medarbetare. Det kan skapa problem både för medarbetaren själv och för kvikskranken.

9 Kvikskrankens organisatoriska tillhörighet

I de organisatoriska övervägandena ingår också hur man säkrar att det finns en bra koppling mellan förvaltningarna och kvikskranken. Kvikskranken är ju i hög grad beroende av att man löpande uppdateras av förvaltningarna om tex nya lagändringar.

Det är därför viktigt att det läggs fast riktlinjer för hur samarbetet mellan kvikskranken och de enskilda förvaltningarna skall fungera.

10 Öppettider och telefontid

Man bör överväga om kvikskranken skall ha samma öppettider som kommunens övriga förvaltningar. Det kommer förmodligen att uppfattas som bra service till medborgarna om kvikskrankens öppettider sträcker sig utöver den normala öppettiden i kommunen. Frågan om telefontider skall naturligtvis ingå i dessa överväganden.

11 Budget

Det ligger i sakens natur att det skall upprättas en budget för inrättande och drift av en kvikskranke. Av den bör klart framgå vad som är investeringskostnader och vad som hör till driften. Det är likaså viktigt att man i budgeten tar med utbildningskostnader.

12 Tidsplanen

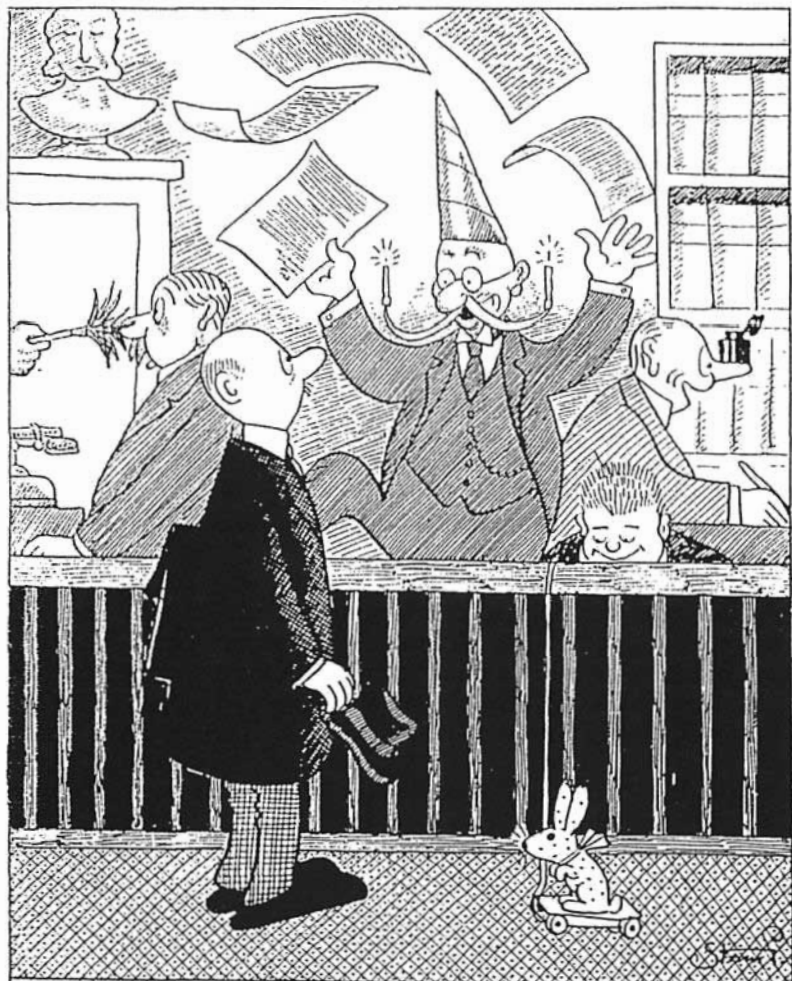
Man bör också sätta upp en realistisk tidsplan för inrättandet av kvikskranken både när det gäller de inledande övervägandena och för genomförandet av vissa omflyttningar och ombyggnationer samt för personalrekrytering och utbildning.

13 Uppföljning och utvärdering

Det är viktigt att medarbetarna i kvikskranken utvärderar sitt arbete. Det kan ske både internt och genom att fråga kunderna.

Vid en löpande uppföljning av arbetet säkrar man att medarbetarna vid kvikskranken anpassar sina kunskaper till det som medborgarna efterfrågar.

Som ett led i uppföljningen är det likaså viktigt att värdera hur samarbetet mellan kvikskranken och förvaltningarna fungerar.



Man mener, at vore embeds- og bestillingsmænd bør vise mere humoristisk forståelse af publikum.

2.2 Medborgarkontor finns också i Sverige, Norge och Finland

Utvecklingen av medborgarkontor i Sverige

Av Berndt Lindholm

Intryck från Danmarksresan

Jag hade stora förväntningar inför resan till Danmark. Jag var framför allt nyfiken på hur man hade utvecklat sina "kvikskranker". Frågan om hur man skall kunna bryta sektorsgränser mellan förvaltningar och närma förvaltningarna till medborgarna har sedan länge varit aktuell även i Sverige. Men vi har inte riktigt kommit igång på samma sätt som man har gjort i Danmark.

Det beror kanske på att Kommunernes Landsforening, med god assistans av Kommunedata, har haft en tydligare pådrivarroll än deras motsvarigheter i Sverige. Utvecklingen av kvikskranker har främst skett inom det sk ROSA-projektet (Rationel Organisering och Service Administration). Syftet med projektet är att utveckla nya administrativa produkter för den kommunala förvaltningen.

Utgångspunkten för ROSA-projektet är att intresset för kommunala uppgiftslösningar, och därmed den kommunala administrationen, har ökat under senare år. Kvalitet och kvalitetsutveckling i den kommunala världen diskuteras i allt fler sammanhang. Det finns en tydlig linje från denna kvalitetsdiskussion över till den aktuella diskussionen om medborgarnas rättigheter, inspirerat av den engelska chartern om "Citizen Rights".

En viktig del för att utveckla administrationen är användningen av ADB. Men det finns ännu så länge bara små tecken på att de stora ADB-investeringarna har följts av en motsvarande ökning av den administrativa produktiviteten. En av förklaringarna kan vara att investeringar i ADB ofta ses och genomförs lösryckt från arbetet med att utveckla organisationens struktur, ledning, produktionsrutiner och medarbetarnas kvalifikationer.

Det innebär att gamla rutiner ofta "överlever". Medarbetarnas kvalifikationer och arbetsinnehåll revideras inte och ofta förblir organisationens struktur och interna arbetsfördelning oberörd av investeringarna i en ny produktionsapparat. Man datoriserar ofta gamla rutiner i stället för att anpassa hela organisationen till den nya produktionsapparaten.

Hur man skall komma tillrätta med dessa problem är också en central fråga inom ITYP-programmet (Informationsteknik, Tjänster, Yrkesutveckling, Produktivitet) vid NUTEK i Sverige. Ett av projekten inom ITYP-programmet är MISO (se nedan).

Utvecklingen i Sverige

I Sverige har frågan om medborgarkontor varit aktuell sedan början av år 1989. Den har sitt ursprung i det sk "Serviceprojektet" som Civildepartementet inledde år 1985. En av de kommuner som ingick i projektet var Härnösand. Kommunen startade år 1988, som en del i serviceprojektet, det sk MISO-projektet (Medborgare-Information-Service i Offentlig sektor). Där ingick såväl Svenska kommunförbundet som ett antal statliga myndigheter. Men det var huvudsakligen ett lokalt projekt i Härnösand. Projektet avbröts dock efter valet 1991.

Ett närbesläktat projekt till MISO är det sk SLOS-projektet (Samordnad lokal offentlig service). Projektet drivs av Länsstyrelsen i Västernorrland och syftet är bla att utveckla servicen i Västernorrlands inland. Våren 1991 startade man en form av medborgarkontor — "Samservice" — i Fränsta i Ånge kommun.

De idéer som utvecklades i Västernorrland började sedan att sprida sig till andra delar av landet. Ett särskilt konsultbolag som kallas MISO-OMNIA AB, knutet till SKD-företagen, bildades för att driva utvecklingsidéerna vidare i ett antal intresserade kommuner. Även Kommun-Data AB, som bla ägs av Svenska kommunförbundet, började aktivera sig i frågan.

När den nya regeringen tillträdde i oktober 1991 gav departementsledningen signaler om att man var intresserad av att prioritera frågan om medborgarkontor. I budgetpropositionen uttalade regeringen att "olika typer av medborgarkontor kan bidra till att förbättra medborgarnas kontakter med den offentliga förvaltningen. Sådana initiativ bör främjas."

Under våren 1992 förekom en rad kontakter mellan departementet, några kommuner, MISO-OMNIA, Kommun-Data, SLOS-projektet samt ett flertal berörda statliga myndigheter. Diskussionerna resulterade i att regeringen strax innan sommaren bemyndigade civilministern att inrätta en arbetsgrupp om medborgarkontor för att stödja det pågående utvecklingsarbetet. Arbetsgruppen skall främst fungera som ett forum för erfarenhetsutbyte mellan de olika aktörer som sysslar med frågor som har anknytning till medborgarkontor.

Vad är ett medborgarkontor?

Det kan här vara skäl att kortfattat redovisa några av de försök som pågår med någon form av medborgarkontor i Sverige.

Det finns idag någon form av medborgarkontor på ett tiotal orter runt om i landet. Några har funnits ett par år medan andra just är i färd med att starta sin verksamhet. Sedan sommaren 1991 finns Samservice i Fränsta, i Ånge kommun i Västernorrland. I en särskild byggnad samverkar där med kommunen ett antal statliga myndigheter, bla polisen, arbetsförmedlingen och försäkringskassan. Det är länsstyrelsen som driver projektet. Man planerar sådana satsningar också i Sollefteå och Örnsköldsviks kommuner.

En liknande verksamhet startades nyligen i Arjeplog i Norrbotten. Det ovan nämnda MISO-projektet medverkar i bl a Botkyrka, Örebro, Surahammar, Pajala och Storuman. I Sölvesborg finns det sedan ett halvår tillbaka ett medborgarkontor där Kommun-Data medverkar.

Det finns ingen generell modell för hur ett medborgarkontor kan se ut eller vilka uppgifter det kan ha. Det beror i hög grad på de lokala förutsättningarna och den behovsanalys som alltid bör göras innan man startar. De allmänna syftena med att inrätta medborgarkontor är:

- att på ett ställe i kommunen och under ett tak samla samhällsinformation och service på ett för medborgarna lättillgängligt sätt, samt
- att effektivisera förvaltningarnas centrala verksamheter genom att avlasta dessa från ren informations- och serviceverksamhet samt från hantering av enklare ärenden.

Ett medborgarkontor kan finnas centralt i kommunen som en utvidgad reception i kommunhuset, som tex i Sölvesborg, eller i anslutning till ett bibliotek i en förort eller i ett litet samhälle utanför centralorten som i tex Botkyrka eller Surahammar. På många orter i glesbygden kan det här vara ett sätt att bibehålla den offentliga servicen, som tex Fränsta och Arjeplog.

Det finns inte heller någon generell metod för hur man startar ett medborgarkontor. Fränsta och Arjeplog är exempel där länsstyrelsen har en utvecklingsroll. Det vanligaste är nog att det är kommunen som tar initiativet — i och för sig efter erbjudande om medverkan från de konsultbolag som arbetar efter detta koncept.

Det finns skäl att betona att en utveckling ofta sker stegvis. Låt oss där för se på de olika stegen i utvecklingen av medborgarkontor.

Första steget kan vara att föra samman den interna och externa servicen och informationen i kommunen till en gemensam servicefunktion. Det är som regel ganska okomplicerat, eftersom det inte är fråga om någon myndighetsutövning.

Andra steget kan vara att viss beslutanderätt förs över från olika nämnder till personalen på medborgarkontoret, vilka då blir "generalister" som kan hantera frågor från flera kommunala förvaltningar. Det är dock fortfarande fråga om sådana uppgifter som kan klaras ganska enkelt utan några större utredningsinsatser.

Tredje steget kan vara att medborgarkontoret kompletteras med service och ärendehantering från icke-kommunal verksamhet, tex polis, skattemyndighet, försäkringskassa, arbetsförmedling. Då blir det mer komplicerat, eftersom man bl a har olika lagstiftning att ta hänsyn till, sekretesslagstiftning m m.

I ett senare skede kan man också tänka sig att sk publika dataterminaler ställs ut, så att medborgarna själva kan söka information och göra ansökningar. Det blir alltså en form av självbetjäning där kunden gör en del av arbetet själv. Man kan också tänka sig att medborgarna kommunicerar med kommunala och statliga myndigheter direkt från hemmen med hjälp

av datautrustning. Det här finns redan på gång i Malmö kommun där man gjort försök med TeleGuide-terminaler.

Civildepartementets arbetsgrupp

Vilken roll spelar då Civildepartementets arbetsgrupp i sammanhanget? Utgångspunkten för arbetsgruppens arbete liknar i hög grad det som gäller för ROSA-projektet i Danmark. De offentliga tjänsterna måste anpassas bättre till medborgarnas krav. Då fordras det också en större öppenhet för kundernas "signaler". Det fordras en mera kundorienterad offentlig förvaltning. Det gäller därför att finna nya och mer individuellt anpassade metoder, kanaler och institutioner för medborgarna att påverka och aktivt delta i lokalpolitiken. Det är således i hög grad en fråga om kvalitet och kvalitetsutveckling.

Arbetet som gruppen skall göra kan delas in i tre tydliga delprojekt:

- följa och utvärdera pågående försök
- analysera rättsliga frågor
- stimulera försök med användning av informationsteknologi vid medborgarkontor.

Såsom tidigare redovisats pågår det idag ett tiotal försök runt om i landet, som arbetsgruppen kommer att ta del av och följa mer ingående. På några av orterna har forskare redan påbörjat utvärderingar. Professor Benny Hjern, Umeå universitet, har tidigare utvärderat det avbrutna försöket med medborgarkontor i Härnösand. Han har förklarat sig beredd att bistå arbetsgruppen vid utarbetandet av ett utvärderingsprogram där flera forskare kan bidra med olika delar i programmet.

En viktig uppgift för arbetsgruppen är att analysera de rättsliga hinder som dyker upp när statliga och kommunala myndigheter samverkar på det här sättet. Regelsystemen inom den offentliga sektorn har ofta byggts upp utifrån varje verksamhets egna behov. Dessa regelsystem försvårar ibland en samverkan över sektorsgränser.

En allmän strävan måste dock vara att åstadkomma ett öppnare informationsflöde mellan myndigheter, vilket kan leda till en ökad effektivisering av tjänster. Därmed blir det också möjligt att skapa nya organisatoriska lösningar inom och mellan myndigheter genom att utveckla sk "front-back-office"-tänkande inom myndighetsservicen.

Statskontoret har fått i uppdrag att ta fram ett underlag för arbetsgruppens fortsatta verksamhet. Följande frågeställningar ingår i uppdraget:

- kommunala och statliga uppgifter lämpliga för medborgarkontor
- huvudmannaskapslösningar och dess konsekvenser
- lagstiftning, tillämpningsföreskrifter m.m. för icke-kommunala verksamheter (i samarbete med berörda myndigheter)
- lagstiftningsmässiga hinder för samverkan vid medborgarkontor
- medborgarkontorens offentlighets- och sekretessfrågor

- förslag till uppläggnings av försöksverksamhet i ett antal län och kommuner där man har startat eller kommer att starta medborgarkontor.

Parallellt har ett par IT-konsulter av arbetsgruppen fått i uppdrag att i följande avseenden utreda hur användningen av databaser i medborgarkontor skall stimuleras:

- Analys av förutsättningarna för att använda databaser; även utländska exempel skall redovisas.
- Jämförelse av olika praktiska organisationsmodeller för vidgade kontakter mellan samhälle och medborgare.
- Teknisk innehållsanalys sett i ett systemtekniskt informationsförmedlingsperspektiv.
- Jämförande analys av kostnader för att i full skala förverkliga olika organisationsmodeller.
- Redovisning av hur en praktisk databasorienterad försöksverksamhet kan organiseras.

Fortsättningen av projektet

Enligt regeringens beslut skall projektet avslutas senast 31 oktober 1993. Såväl Statskontoret som de båda IT-konsulterna har emellertid fått i uppdrag att föreslå hur projektet skall kunna gå vidare i form av en försöksverksamhet.

Hur den skall se ut är det ännu för tidigt att säga något om. Helt klart är att vi bör ta tillvara de erfarenheter som föreligger från i första hand Danmark, men även Norge och Finland har startat centralt initierade försök i ett antal kommuner. En möjlig utveckling skulle kunna vara att få till stånd ett mer formaliserat samarbete mellan de nordiska länderna i dessa frågor eftersom de problem som finns på detta område i hög grad är desamma.

Norsk satsing på IT-området og publikumstjenester på lokalt nivå

Av Morgan Sigurdson & Bjørg Nyborg

Inntrykk fra studieturen til Danmark

Norske deltakere på studieturen til Danmark vil oppsummere inntrykkene i forhold til teknologiutvikling og utvikling av tjenester for publikum på lokalt nivå.

Vårt inntrykk var at Danskene har kommet langt når det gjelder avanserte teknologiske løsninger. Spesielt inntrykk gjorde forsøkene med bredbåndsteknologi som gir mulighet for distribuerte tjenester ved hjelp av avanserte løsninger. Vi fikk et inntrykk av at EF-medlemskapet har gitt

mulighet for finansiering av viktige prosjekter som vil danne grunnlag for videre satsning på IT-området.

Danskene har kommet langt i arbeidet med opprette kommunale service-butikker. Vi hadde inntrykk av at mye av motivasjonen og drivkraften lå hos de ansvarlige i de enkelte kommunene. Mulighet for å lykkes med omstillinger av et slikt omfang krever etter vår vurdering et lokalt engasjement. Det var også vårt inntrykk at krav om innskrenkninger på kommunale budsjetter var en viktig faktor for å motivere til disse organisasjonsendringene. Sammenlignet med Norge har Dansk forvaltning flere av de lokale publikumstjenestene lagt til kommunale etater. For Norge vil mye av utfordringen ligge i samordning av statlige og kommunale tjenester.

Vårt inntrykk i fra Danmark var at satsning både på teknologiske prosjekter og prosjekter for opprettelse av service-butikker ble drevet av lokale krefter og lokalt engasjement. Til sammenligning har vi i Norge satset på en nasjonal samordning for disse områdene. Det har i Norge vært satset mye på standardisering, både av teknisk og mer funksjonell karakter, i løpet av de siste årene.

De følgende punktene som skal gi en oversikt over satsning på IT i offentlige virksomheter i Norge er delt i følgende fire deler:

- Utdrag fra Stortingsmelding nr. 35 for 91/92 "Om statens forvaltnings- og personalpolitikk". Punkt 5.5 i stortingsmeldingen omhandler "Informasjonsteknologi (IT) som virkemiddel-strategier".
- En beskrivelse av prosjektet "Nasjonal infrastruktur for edb".
- En beskrivelse av prosjektet "Statens generelle kravspesifikasjon".
- En beskrivelse av prosjektet "Offentlig servicekontor".

Informasjonsteknologien (IT) som virkemiddelstrategier i Norge

Informasjonsbehandling står sentralt i offentlig virksomhet og er et viktig virkemiddel for bedre styring, omstilling og samspill over forvaltningsgrensene. Informasjonsteknologi gir også nye muligheter for bedre informasjon fra forvaltningen til publikum og næringsliv. Bruk av informasjonsteknologi som virkemiddel i forvaltningsutviklingen skal:

- bidra til mer effektiv oppgaveløsning og bedre ressursutnyttelse
- bidra til rett kvalitet og bedre tjenesteyting i oppgaveløsningen
- bidra til god styring gjennom effektive planleggings, styrings- og rapporteringssystemer.

IT er først og fremst et "verktøy" ved effektivisering av forvaltningen. Regjeringen har lagt opp dette arbeidet slik at det enkelte fagdepartement og den enkelte institusjon/etat fullt ut har ansvar for planlegging og bruk av IT i egne sektorer. Arbeids- og administrasjonsdepartementets rolle på dette området er knyttet til samordningstiltak, og til områder der det påvises ineffektiv bruk av informasjonsteknologi.

Det ligger store utfordringer i å få forvaltningens datasystemer til å samvirke bedre, bla for å redusere dobbeltarbeid, tilpasningskostnader og opplæringskostnader. Økt kvalitet, funksjonalitet og effektivitet i forvaltningens oppgaveløsning representerer ej så store utfordringer. Arbeids- og administrasjonsdepartementet legger følgende sentrale hovedstrategier til grunn for bruk av IT i forvaltningen:

- 1 Det ordinære linjeansvaret for bruk av IT i oppgaveløsningen skal styrkes.
- 2 Sterkere krav skal stilles til den enkelte virksomhet om kostnadsstyring og resultater ved IT-bruken.
- 3 Samarbeid, samordning og standardisering på strategisk viktige områder skal fremmes.

Departementet vektlegger følgende hovedinnsatsområder i det sentrale IT-arbeidet:

- Bruk av offentlig informasjon som felles ressurs
- Forenkling av datakommunikasjon og informasjonsutveksling
- IT-standardisering i forvaltningen
- Utvikling av IT-løsninger og -anvendelser.

I arbeidet med å iverksette den sentrale IT-politikken vil departementet og Statskonsult ha som siktemål å gi bistand og støtte ved sentrale samarbeidsprosjekter på tvers av sektorer og nivåer, samordne gjennom felles tiltak, sette i gang omstilling ved strukturelle endringer og endre rammebetingelser ved f.eks. regelverk og pålegg der disse ligger innenfor departementets ansvarsområde. Regjeringen har ved Kgl.res. pålagt enkelte kommunikasjonsstandarder som obligatoriske ved nyanskaffelser av IT-løsninger.

Arbeids- og administrasjonsdepartementet vil i tiden framover legge stor vekt på IT-standardisering og andre tiltak som forenkler datakommunikasjon og informasjonsutveksling, og som dermed bidrar til bedre utnyttelse av felles ressurser.

Det er også under etablering et samarbeid mellom staten og kommunesektoren med formål å utvikle teknologiske fellesløsninger der oppgaveløsningen foregår tett og til dels integrert, på basis av felles datagrunnlag.

Departementet har sammen med Statskonsult utarbeidet en sektorplan for IT i forvaltningen. Sektorplanen, som skal iverksettes over en 4-års periode (1992—96) retter oppmerksomheten mot felles behov og skisserer en rekke prosjekter innenfor de nevnte fire hoveinnsatsområdene. Planen skal også ivareta og videreføre en del av resultatene fra programmet Nasjonal infrastruktur for edb, som avsluttes i løpet av 1992.

Nasjonal infrastruktur for EDB

Kommunikasjon mellom heterogene edb-systemer krever en felles infrastruktur basert på åpne standarder og åpne systemer.

Nasjonal Infrastruktur for Edb er en storsatsing innenfor IT-sektoren i statsforvaltningen. Gjennomføringen av programmet vil gjøre det mulig for statsetater å:

- utveksle informasjon og tjenester på en enkel og ensartet måte
- hente ut rasjonaliserings- og effektiviseringsgevinster fra de store edb-investeringene
- tilby bedre offentlige tjenester for publikum og næringslivet
- oppnå en mer effektiv utnyttelse av informasjonsressursene
- på sikt oppnå lavere priser på dataleveranser.

Infrastrukturprogrammet

Statens samlede edb-utgifter er nå rundt fire milliarder kroner pr. år, og de fleste saksbehandlere, både i stat og kommune, bruker edb i sitt daglige arbeid. I lys av dette er Infrastrukturprogrammet en rimelig investering, som vil føre til en mer effektiv offentlig forvaltning.

Programmet løper fra 1990 til 1992, og er organisert som et samarbeid på IT-sektoren mellom syv statsetater (Arbeidsdirektoratet, Postdirektoratet, Rikstrykdeverket, Skattedirektoratet, Statistisk sentralbyrå, Teledirektoratet og Toll- og avgiftsdirektoratet). Statskonsult organiserer og leder programmet.

Selv om programmet i prinsippet orienterer seg mot forhold i de syv nevnte etatene, vil resultatene fra programmet ventelig få betydelig gjennomslagskraft i offentlig sektor generelt, og trolig også i privat sektor.

Standardiseringstiltak

NOSIP — Norsk OSI Profil

NOSIP er utviklet som en del av Infrastrukturprogrammet. Offentlige myndigheter i mange land har vært blant de som klart har sett fordelene ved standardiserte edb-løsninger. Normer og retningslinjer basert på OSI-modellen (Open systems interconnection) finnes nå for statsforvaltningene i bla USA, Storbritannia, Sverige, Finland og innen EF. Den norske OSI-profilen (NOSIP) føyer seg naturlig inn i denne rekken, og gjør det enklere å formidle elektronisk informasjon og tjenester internasjonalt.

NOSIP spesifiserer et sett enkelt-profiler, som tilsammen danner en total OSI-profil for statsforvaltningen. Fra 1. februar 1992 er offentlig forvaltning pålagt ved kgl.res. å benytte NOSIP ved større dataanskaffelser, dersom ikke tungtveiende grunner tilsier andre løsninger, (f eks når det kan dokumenteres at sikkerhetsaspektet ikke er ivarettet godt nok).

NOSIP skal fungere som en rettesnor ved dataanskaffelser og bruk av enhetlige løsninger for datautveksling og elektronisk informasjonsformidling internt i en etat og mellom etater. Ved at NOSIP tas i bruk av store etater, trekkes andre brukere med, og både kommunal forvaltning og privat sektor viser for tiden stor interesse for NOSIP. Ved fornuftig bruk av NOSIP vil det totalt sett være mulig å oppnå betydelige gevinster i form

av enklere systemintegrasjon og en mer effektiv informasjonshåndtering. Slik den foreligger i dag dekker NOSIP områdene elektronisk meldingsformidling, store dataoverføringer (filoverføring), og fjernkommunikasjon. Dette tilsvarer de områdene hvor EF arbeider mest aktivt for en harmonisering. Oppfølgingsarbeidet med videreutvikling og ajourhold av NOSIP, samt rådgivning i forbindelse med overgang til NOSIP, er sikret gjennom opprettelse av et standardiseringssekretariat i Statskonsult under Arbeids- og administrasjonsdepartementet. Sekretariatet er i virksomhet fra 1992.

EDI — Elektronisk datautveksling

EDI er et område i sterk vekst. Infrastrukturprogrammet har alt fra starten av arbeidet for å realisere aktuelle EDI-anvendelser i tilknytning til offentlig sektor, da man tidlig innså den store betydning EDI-utviklingen har for å redusere og forenkle manuelle arbeidsoppgaver.

EDI er et konsept som kombinerer bruken av edb-systemer og telekommunikasjon for å erstatte papirdokumenter som formidler opplysninger i handelsrettet virksomhet, dvs. papirløs handel. De elektroniske dokumentene må følge forhåndsdefinerte standarder, og partene tilpasser sine edb-systemer slik at meldingsinnholdet tolkes korrekt. Eksempler på meldinger som er aktuelle for EDI-løsninger er bestillinger, faktura, kontobelastningsordre, tolldeklarasjon, pakkseddel, etc.

EDIFACT-veiledningen er utarbeidet av Infrastrukturprogrammet i samarbeid med Norsk Tedis, og betraktes allerede som en "grunnmur" for alle som arbeider med realisering av EDI-anvendelser basert på UN/EDIFACT's syntaksregler (United Nations rules for Electronic Data Interchange For Administration, Commerce and Transport).

Foruten å arbeide for å oppnå bred aksept for bruk av EDIFACT som basis for en standardisert meddelelsesform mellom systemer i næringslivet og offentlig sektor, har prosjektet som målsetting å initiere konkrete EDI-anvendelser og pilotprosjekter på områder med spesielt stort innsparepotensiale. Dette har resultert i gjennomføring av en rekke EDI-analyser for forskjellige sektorer, og igangkjøring av konkrete prøveprosjekter i Rikstrykdeverket, NSB og Vegvesenet.

Elektronisk informasjon til publikum og næringslivet

Norge ligger langt framme når det gjelder edb-baserte tjenester og offentlige informasjonsdatabaser. I henhold til registreringer som er gjort i Infrastrukturprogrammet, finnes det over 150 forskjellige offentlige registre lagret på elektroniske media. Blant de mest kjente er Lovdata, ESOP (Offentlige publikasjoner), Televerkets Teledata-tjeneste, K-Base og Brønnøysundregistrene. De databaserte tilbudene har dessverre bare i liten grad nådd fram til brukerne, da barrieren for å ta slike tjenester i bruk fortsatt er for høy for folk flest.

"One-Stop-Shop" for Offentlig informasjon

I Infrastrukturprogrammet arbeides det nå på flere plan for å gjøre edb-baserte tilbud lettere tilgjengelig for publikum og næringslivet. Den grunnleggende tanken er at brukerne skal få tilgang til tjenestene etter det såkalte "One-Stop-Shop" prinsippet; dvs. at brukerne får ett kontaktpunkt og et ensartet brukergrensesnitt mot en rekke forskjellige tilbud. Forsøk er allerede i gang med et enkelt Windows-basert grensesnitt for søking i forskjellige typer databaser. Brukerresponsen så langt er lovende, men standardiserings- og samarbeidsproblemer gjør at det fortsatt er en lang vei å gå, før vi får se operative tjenester av noe omfang med dette brukergrensesnittet.

Selvbetjeningsteknologi kan være nyttig bla for å avlaste travle saksbehandlere for rutinemessige spørsmål, og for å kunne tilby publikum lengre åpningstid enn det offentlige kontorer er i stand til. I Infrastrukturprogrammet prøves det ut selvbetjente informasjonsterminaler av minibanktype, og med et informasjonstilbud som spesielt er tilpasset det arbeids- og utdanningsøkende publikum. Ved vanlig bruk vil terminalene stå oppkoplet online mot Televerkets Teledatatjeneste. 8 terminaler ble utplassert på strategiske steder i Oslo-området i januar 1992, under betegnelsen "Offentlig Elektronisk Torg". Hvis forsøket blir vellykket, og det viser seg at publikum virkelig tar i bruk disse terminalene, kan det være at vi her ser begynnelsen til en ny infrastruktur for offentlig informasjonsformidling, som kan benyttes av alle offentlige etater og organer.

Betydningen av infrastrukturprogrammet

Vi har tidligere vært inne på hva Infrastrukturprogrammet vil føre til i form av økte muligheter for datakommunikasjon og informasjonsutveksling på tvers av etater, og mellom det offentlige og publikum/næringslivet. Forventningene er at dette vil føre til at vi får bedre offentlig service, forhåpentligvis uten at kostnadene vil øke. Kravet om en mer effektiv offentlig forvaltning fører imidlertid også til at rasjonaliseringsaspektet kommer sterkt inn i bildet i mange av prosjektene, kanskje særlig i EDI-sammenheng. Det betyr at vi må forberede oss på nye måter å jobbe på, og at enkelte arbeidsoppgaver kan forsvinne eller bli omdefinert. Relevant opplæring og kompetanseoppbygging er de viktige nøkkelordene i denne sammenheng.

På et mer overordnet nivå ser vi at samfunnsutviklingen går i retning av større åpenhet på mange områder, og i Infrastrukturprogrammet legger vi opp til at begrensningene i informasjonsformidlingen mer skal ligge på personvern- og sikkerhetssiden enn på den tekniske siden. Dette gjør at informasjonsteknologien blir et viktig strategisk virkemiddel i moderniseringen og effektiviseringen av offentlig sektor.

Statens generelle kravspesifikasjon for edb-støttet saksbehandling og ledelse

Statskonsult har i 1992 utgitt Statens generelle kravspesifikasjon (SGK) for områdene:

- plattform, maskin- og programvare
- dokumentlagring og -gjenfinning
- saksbehandling
- økonomistyring
- ledelsesinformasjonssystemer.

SGK definerer funksjonelle krav til edb-systemer for offentlige virksomheter. Kravspesifikasjonene er ikke obligatoriske, men skal være et hjelpemiddel for statlige etater i deres arbeide med å utvikle egne kravspesifikasjoner.

SGK stiller krav til "åpne systemer" som skal gi mulighet for å ta i bruk en eller flere moduler, samtidig som det skal være mulig å skifte ut deler av systemet. Et modulært system basert på åpen plattform vil redusere leverandøravhengighet. SGK stiller også krav til felles brukergrensesnitt og felles utnyttelse av datagrunnlag i systemene.

Som følge av at det er utarbeidet generelle kravspesifikasjoner vil man også kunne spesifisere felles rutinebeskrivelser for å oppnå optimal utnyttelse av edb-systemene. Statskonsult arbeider nå med brukerveiledninger til SGK. Brukerveiledningene skal være et hjelpemiddel i selve innføringsprosessen.

Formålet med å utvikle SGK er også å påvirke leverandører til å utvikle bedre og billigere edb-systemer for statlige virksomheter.

SGK skal videreutvikles og oppdateres i takt med teknologiutviklingen og endring av regelverk. Det vil også bli utarbeidet tillegg til kravspesifikasjonen for områder som idag ikke er dekket.

Informasjon om Forsøksvirksomhet med offentlige servicekontorer

Regjeringen besluttet i Regjeringskonferanse 19. mars 1992 at det skal settes i gang forsøk med offentlige servicekontorer. Tiltaket er forankret i Arbeids- og administrasjonsdepartementets omstillingsplan for statlig virksomhet i 90-årene. Overordnede mål:

- Bedre tilgjengelighet og brukerservice
- Opprettholde lokal service og likhet i tjenestetilbud
- Mer effektiv ressursbruk gjennom felles ressursutnyttelse
- Opprettholde levedyktige nærmiljøer og lokalsamfunn.

Offentlige servicekontorer skal etablere samarbeid mellom ulike typer tjenester i ett felles kontaktpunkt til brukerne. Det vil si at det må organiseres et tett samarbeid mellom ulike offentlige kontorer på lokalt nivå. Det

kan være flere deltagende kontorer med ansvar for ulike tjenester, avhengig av hvilke offentlige etater som finnes på stedet, og hvilke som ønsker å delta i et slikt samarbeid. Det er et mål at offentlige servicekontorer i tillegg til å gi informasjon, også skal utføre enklere saksbehandling.

Det er en målsetning å få satt i verk forsøk på 8–10 steder i løpet av 1992.

Forsøksvirksomheten skal være orientert mot å frambringe resultater som raskt kan være overførbare i større skala.

Standardiserte IT-løsninger basert på innsikt og erfaring fra arbeidet med bla infrastrukturprogrammet og SGK vil være viktige virkemidler i forsøksvirksomheten med offentlige servicekontorer.

Kvikskrank — medborgarkontor — samservice; Finska satsninger

Av Folke Sundqvist

Danmarksbesøket visade oss bla ett engagemang för ett rationellt sätt att ge kommunmedlemmarna en bättre service genom att samla "över disk" given service från en gemensam servicepunkt. Personligen blev rapportören imponerad av det, att man mycket snabbt efter ibruktagandet redan hade skridit till åtgärder för att utvidga serviceverksamheten genom att decentralisera (dvs utlokalisera satelliter).

När man jämför lösningar i Finland och Danmark är det viktigt att komma ihåg att den danska kommunala verksamheten är avsevärt bredare än den finska. Här i Finland hör det tex inte till den kommunala kompetensen att handha skatte- och folkbokföringsärenden.

Situationsbeskrivning om "kvikskrank"

Läget i Finland

Inspirerade av den tyska, danska och svenska aktiviteten inom detta område startade Finlands finansministerium flera försöksprojekt i olika delar av landet. Typiskt för försöksverksamheterna kan dock sägas vara att de huvudsakligen gick ut på att sammanföra begränsade serviceverksamheter från den statliga och kommunala sektorn till en för den offentliga förvaltningen gemensam serviceverksamhet.

Begränsad gemensam försöksverksamhet har som sagt idkats redan under en längre tidsperiod. Enskilda kommuner har bedrivit utökad samservice i olika projektsammanhang. Även andra intressenter har varit aktiva. Nämnas bör att posten utökat sin serviceverksamhet generellt sett, och speciellt i tex ett separat projekt för utökandet av servicen i skärgårdskommuner (gäller även en del inlandskommuner).

Kiuruvesi kommun i Savolax med ca 11 500 invånare deltog 1989 i ett av KATKO (se nedan) arrangerat projekt i vilket man analyserade kommunens serviceverksamheter. Som en fortsättning på utredningsprojektet

inrättade man år 1991 en samservicepunkt i kommunen. Utvecklandet av serviceverksamheten fortsätter. Alla enheter har utsett egna "jourpersoner", tillsammans 12 stycken, vilka enligt rullande rotering turas om att svara för samserviceverksamheten. Verksamheten har visat sig behövlig och den registrerade 5 481 besök under det första halvåret. Servicen, som endast omfattat kommunala funktioner, har varit manuell och endast en begränsad information har givits via självservicebåtar; ingen av kunderna önskade bruka självservicemöjligheten.

Villmanstrand i östra Finland har ordnat en gemensam servicepunkt för den kommunala socialservicen (närmast utkomststödskärvorna) och den statliga folkpensionsanstaltens service. Verksamheten har blivit permanent.

Saarijärvi i centrala Finland har inrättat en servicepunkt närmast för företagare och äldreutbildning. Den omfattar både den kommunala och statliga serviceverksamheten. Under en 8 månaders period besöktes servicen endast av 275 besökare varav större delen endast ville bekanta sig med serviceverksamheten. Projektverksamheten ledde även till en på pilotstadiet utvecklad ADB-produkt (Pallas forum) för det statliga ADB-företaget VTKK. Produkten har senare vidareutvecklats och marknadsförs nu allmänt som en plattform för både självserviceverksamhet och som ett gränssnitt för generalister i samservicepunkter. Med produkten kan man förutom kommunal information även koppla upp sig på de statliga centrala registren.

Kuusamo kommun i norra östra Finland, alldeles invid ryska gränsen, har arbetat med att utveckla serviceverksamheten med hjälp av ADB. Projektet var starkt lokalt förankrat och deltagare var kommunala-, statliga-, och församlingsmyndigheter, samt ett tiotal privata intressenter. Pilotprojektet färdigställde tillsammans med det finska kommundataföretaget (KT-Tietokeksus Oy) en allmän ADB-produkt (TIKKA) för kommunernas självservice. Kuusamo vill även förbättra över disk given service, som ska stödjas med ADB, och har därför även velat delta i det nedan beskrivna Front Office-projektet.

Folkpensionsanstalten håller som bäst på att åtaga sig en del av den kommunala servicen. En försöksverksamhet på 16 orter har startat. Överföringen av servicen baserar sig på lagändringar och omfattar olika former av utbetalning tex bostadsstöd och utkomststöd. Alla kommuner är inte så ivriga att gå in för förnyelsen, ty endast utbetalningsmomentet överförs och en stor del av själva arbetet kvarblir i kommunen liksom även finansieringsansvaret. Elaka tungor säger att fp-anstalten sitter inne med för stor arbetskapacitet och nu försöker skaffa arbete åt hela sin personal.

Den privata sektorn har även reagerat bla genom att i form av affärsidén franchising utveckla ett verksamhetskoncept som utöver privat serviceverksamhet skulle innefatta även publik service. Ett concernföretag för denna verksamhet har bildats. Verksamheten har dock ännu i slutet av år 1992 inte fått upp farten.

Enskilda kommuner har därutöver påbörjat gemensamma serviceverksamheter som kan anses som en början till en "kvivskrank"-verksamhet.

KATKO

Den kommunala delegationen för informationsteknik — KATKO — är en samarbetsorganisation för de kommunala centralorganisationerna. KATKO har sedan 1977 handhaft ett koordineringsuppdrag inom hela den kommunala ADB-verksamheten (svårt att hitta ett tillräckligt brett uttryck för projektets helhetssyn). Under våren 1992 startade ett riksomfattande projekt kring "kvivskrank"-verksamheter.

För att förklara situationen inom den centrala kommunförbundsverksamheten bör det för läsarna klargöras att det i Finland funnits ett otal centrala kommunala centralförbund och centralorganisationer för olika sektorsverksamheter inom kommunalförvaltningen. Största delen av alla dessa verksamheter kommer under 1993 att sammanföras i en enda organisation benämnd Finlands kommunalförbund. Samtidigt kommer KATKOs verksamhet naturligt nog bli en del av denna gemensamma organisationen.

Som en ingrediens av fusionen har bl a konsultverksamheten bolagiserats (Effectia service Ltd) och kommer senare att vara en samarbetspartner för den finska "Front Office"-verksamheten.

KATKOs "Front Office"-projekt

Ovannämnda kommunförbundsägda konsultföretag kommer att starta ett brett upplagt sambruksprojekt i början av år 1993, med många intressenter och ett planerat arbetschema på tre år. "Front Office"-projektverksamheten är en del av detta projekt. Man har kommit överens om att "Front Office"-projektets generella planeringsprojekt är en del av KATKOs verksamhet och att denna projektverksamhet startar redan innan "sambruksprojektet" startar.

Man kan alltså säga att reorganiseringprocessen för att hitta nya, över disk givna serviceverksamhetsformer för hela den offentliga verksamheten, har kommit igång i en mera riksomfattande skala genom "Front Office" projektstarten under våren 1992.

Det riksomfattande "Front Office"-projektet startade under våren 1992. För att inte överorganisera själva projektverksamheten satte man som mål för detta föregångarprojekt att samla ca 15 olika intressenter som delta-gare.

Förutom förut beskrivna KATKO har även JUHTA, Delegationen för samarbetet inom informationsteknik inom den offentliga förvaltningen (underställd ministeriet för inrikesärendena) deltagit i finansieringen av projektplaneringen.

Inför årskiftet 1992/93 har det riksomfattande "Front Office"-projektet uppnått målsättningen vad gäller deltagarantal. I huvudstudien deltar städerna Vanda, Lojo och Keuruu samt kommunerna Kuusamo och Nastola. I själva verket har organisatören KATKO ej önskat så mycket större antal deltagande i detta första skede, som till dels kan betraktas

som en pilotverksamhet. Därtill är finansieringen och personresursrekryteringen alltför ringa. Huvudsaken har varit att hitta nybyggarna för att förankra projektkonceptet i verkligheten.

Av de *statliga myndigheterna/företagen* har Finansministeriet, Social- och hälsovårdsministeriet, Kauppa ja teollisuusministeriet samt den bolagiserade post- och televerksamheten anmält sig som projektdeltagare. På kommunal nivå har största delen av de inom projektkommunerna verkssamma statliga verksamheterna anmält intresse att delta i "Front Office"-processen på det lokala planet.

Förväntningarna om flera intressenter från det statliga myndighetsområdet var dock mycket större, men trots idoga ansträngningar av de mycket begränsade projektresurserna har man dessvärre ej kunnat få med fler. I detta riksomfattande pilotprojektet har man nämligen utgått ifrån ett nytt sätt att finansiera projektverksamheten på — en mycket bred bas med många deltagare/betalare istället för den gamla byråkratikutrens projektverksamhet som ofta finansierades av en enda partner och med antagandet att alla övriga medverkande inte satsar i verksamheten och således inte heller binder upp sig i resultaten. Den ekonomiska depressionen i Finland har troligen delvis inverkat på deltagaraktiviteten på både kommunala och statligt håll.

ADB-leverantörerna har mycket beredvilligt anmält sig som projektpartners. Kommundata, som i Finland heter KT-Tietokeskus Oy, deltar i projektet tillsammans med andra leverantörer som VTKK (statens bolagiserade ADB-central), Siemens Nixdorf Informationssystem AB, Digital Equipment AB, ICL-Data AB (fd Nokia Data AB), samt Olivetti Finland AB. Deltagarbredden beskriver samtidigt det faktum att särskilt den kommunala ADB-marknaden i Finland för tillfället har ett större affärsmässigt utbud i fråga om tekniska plattformar och programleverantörer än i de andra nordiska länderna.

Ett av de större problemen vid KATKO projektstart har som sagt varit att projektet baserar sig på frivillighet (med många betalande involverade intressenter) i stället för den centralstyrda och betalda projektverksamhet, som så många potentiella samarbetspartner tycks ha haft förväntningar om.

Vid ingången av år 1993 hade projektet nått en status där man på den generella nivån som en gemensam ansträngning har färdigställt en *snabbutredning* om en *gemensam public service* verksamhet inom den offentliga sektorn. En utredning har också gjorts om ADB-mognad och teknisk utrustning matchade mot de behov som ställs i de olika trappsteg som serviceverksamheten har indelats i.

De deltagande kommunerna håller nu på att utarbeta lokala huvudstudier för att förverkliga sina egna projekt. Kommunerna använder det gemensamma materialet endast som utgångspunkt för att från sina egna lokala förhållanden planera de lokala projekten, utgående från lokala förutsättningar och förväntningar.

"Front Office"-projektet utgör inte hinder för kommunerna att omedelbart starta sina "kviksrank"-verksamheter i önskad skala, men å andra

sidan kommer konsultstödet först mycket senare att omfatta de praktiska frågorna för startandet av verksamheten.

Enligt förhanduppgifter planerar *Vanda stad* att inrätta fem decentraliserade servicepunkter. Den första kommer att starta sin verksamhet närmast som en informationstjänst för att sedan successivt utvecklas till en verklig servicepunkt innefattande även statlig och privat service. I Vanda hoppas man senare kunna inrätta service för företagarna på en mycket bred bas, exempelvis testandet av företagsidéer, utvärdering av finansieringsplaner och lokaliseringsmöjligheter, reservering av industritomter, hjälp med bygglov osv.

Lojo stad har redan en punkt för turistinformation som så småningom även åtagit att dela ut blanketter åt kommuninvånare. Kommunen studerar nu inom "Front Office"-konceptet hur den successivt ska utveckla servicen på både den kommunala och statliga sidan. Som kuriosas kan nämnas att armémyndigheten troligtvis kommer att delta i serviceverksamheten.

Kuusamo kommun, som redan förverkligat ett databuret nätverk för självserviceverksamhet, vill vidareutveckla sin serviceverksamhet genom att delta i "Front Office"-projektet. Kommunen kommer att försöka dra nytta av sin utvecklade ADB-produkt och under projektets gång studera möjligheterna att vidareutveckla den till ett gränssnitt för generalisterna och kanske ett steg längre så att produkten skulle innehålla ett standardiserat gränssnitt för hela kommunen. Kommunen vill även decentralisera servicen till byasamhällena i kommunen.

Keuruu börjar med att i kommunens lokaler installera en servicepunkt som Arbetskraftsmyndigheterna ställer till förfogande. Runt denna punkt börjar man sedan utarbeta ett lokalt koncept för förverkligande av en "Front Office"-verksamhet.

Nastola kommun jobbar tills vidare med att endast försöka utarbeta en plan för hur en gemensam servicepunkt kunde skapas i kommunal regi.

"Front Office"-projektet fortgår och sommaren 1993 kommer en omfattande slutrapport att publiceras. Då beräknas också alla fem piloterna (städer/kommuner) ha färdigställt sina lokala planer. Det kommer säkerligen att dröja ett extra år innan verksamheten ordentligt kommer igång i någon av kommunerna.

Några ord om förutsättningarna för "Front Office"-verksamhet

Beredning av en försökslagstiftning: Finansministeriet, som själv idkat försöksverksamhet inom serviceområdet, har berett en lag om samservice. Lagen avses göra det möjligt att samordna servicen från olika myndigheter trots att den sektoriella lagstiftningen i och för sig skulle ställa hinder för en sådan verksamhet. Lagpropositionen kommer att lämnas till riksdagen vid årsskiftet 1992/93.

3 "IT-temperaturen" hos enskilda danska regioner och företag

NORD-TEK, Ålborg

Av Anna Karlstedt

Tekniksatsning i europeisk glesbygd

Nordjyllands Amt (län) formulerade år 1986 en programansökan om medel för egnsutveckling (glesbygdsutveckling). Så småningom vann man gehör hos EGs regionalfond. Det övergripande ansvaret för styrningen och genomförandet av programmet fick Nordjyllands Amt (regionala aspekter) dela med Egnsutvecklingen i Silkeborg (statliga aspekter). I styrelsen sitter 28 personer men den dagliga administrationen av programmet sköts av en fast anställd och en projektanställd.

Syftet med programmet NORD-TEK är att öka sysselsättningen i Nordjylland och att stödja utvecklingen i ett utkantsområde genom införande av ny teknologi: Man skulle stärka näringslivskulturen genom marknadsinsatser samt användandet av ny (informations-) teknologi i företagen, och genom att sprida kunskapen om ADB och ny teknologi skulle arbetskraftens kvalifikationer öka.

För åren 1986—89 fick programmet 95 milj kronor. Med hjälp av extra medel från EGs socialfond förlängdes programmet till 1991. Nedanstående axplock visar att NORD-TEK har ett mycket omfattande projekt- och aktivitetsprogram av de mest skiftande slag:

- Datorbaserat fångstregistreringssystem inom fisket
- Informatik och godstransport
- Övervakningselektronik
- Bokningssystem
- ADB-högskola i Hjørrung
- NOVI, Nordisk Videnpark, ett högteknologiskt produkt- och utvecklingscenter vid Ålborg Universitet.

Det är svårt att få en klar bild av NORD-TEKs verksamhet och de många projekten, som är indelade i lokala anläggningsinitiativ, lokala driftinitiativ, samt insatser för små och medelstora verksamheter. Totalt finns över 100 sådana olika initiativ och aktiviteter. Programmet har dessutom kunnat utökas med tillskott från kommunen, egenfinansiering, samt taxor och andra offentliga medel. Totalt utgör nu EG-stödet bara 28 % av NORD-TEKs samlade budget. Låt oss emellertid titta närmare på några av projekten.

Smakprov på NORD-TEK projekt

- Inom turistområdet finns många småföretag. NORD-TEK har stimulerat till nya "turistprodukter" och verkat för samarbete för att utveckla Nordjylland till en marknad. NORD-TEK har vidare stött utvecklingen av ett gemensamt bokningssystem för att underlätta bokning av hotell och campingplatser inom området. Det är dock oklart om bokningssystemet bidragit till bättre resultat. Man har också byggt cykelvägar!
- En aktivitet är inriktad på korsvis CAD/CAM-översättning. Med detta menas att fyra olika program för Computer Aided Design och fyra olika program för Computer Aided Manufacturing korsvis ska kunna "prata" med varandra.
- Data Ehrverv Danmark är en näringslivsdatabas som utvecklats gemensamt för fem kommuner. I databasen finns information om 11 000 företag och den täcker därmed 90 % av regionens tillverkningsindustri. Databasen används bl a för marknadsföring och för att hitta samarbetspartners.
- Kvalitetsstyrning av byggarbetsplatser. Detta är ett pilotprojekt som drivs i samarbete med Tyskland. Man vill verka för den "intelligenta byggarbetsplatsen" med IT i en husvagn.
- Ett tiotal projekt drivs för att stötta företag så att de kan arbeta med EDI/EDIFACT, vilket blir ett allt viktigare krav för att kunna accepteras som underleverantör till storföretag, bl a Volvo. Ett anknytande projektområde är elektroniska tulldokument.
- Många olika projekt är inriktade på att öka kunskaperna kring informationsteknologi. Utbildningsstöd kan erhållas om ett företag måste skaffa vikarier när personalen går på utbildning. Även arbetslösa får utbildning. Utbildningsprojekten tycks fungera väl.

Komplicerad bild

Med över 100 mer eller mindre framgångsrika NORD-TEK projekt i luften var det svårt att rätt förstå och värdera den komplexa bild som förmedlades. Oberoende av projektens innehåll var det dock mycket intressant att ta del av den glesbygdsproblematik som hanterades med EG-stöd.

Det tycktes vara en stor och brokig apparat med många inblandade NORD-TEK aktörer — alltifrån EG-kommissionen och departementen ned till representanter från de lokala småföretagarna. Det måste naturligtvis vara mycket värdefullt att på detta sätt kunna få stöd för den växtkraft och de initiativ som normalt inte kan genomföras inom företagens egna ekonomiska ramar.

Värdet av ett program av NORD-TEKs natur är svårt att mäta och redovisa på ett konkret sätt. Det är allt för "trubbigt" att använda framgångsmått som antal nya jobb, nya produkter, eller ökad lönsamhet. Programmet hade ju dessutom bara varit igång 3—4 år. Utan tvekan kunde dock konstateras att man i Danmark lärt sig hantera EG-samarbete på ett sätt som sannolikt gagnar glesbygdsregioner som Nordjylland.

SYD-TEK Multimedia Centre, Nakskov

Av Olov Östberg och Folke Sundqvist

När vi ställde frågor om tillkomsten och inriktningen av SYD-TEK och Multimedia Centre uppmanades vi spara frågorna tills vi en timme senare skulle träffa kommundirektören i Ravnsborgs kommun. Det gjorde vi, men hans svar sparas inte till sist.

Ett EG-stödområde

Drygt 20 km nordväst om Rødby — färjeläget mot Puttgarden — ligger den lilla om ock Lollands största stad Nakskov. När strukturrationaliseringen satte stopp för stadens varv fick regionen ett tillskott på 2 000 arbetslösa varvsarbetare. I dag, 10 år senare, kan med en blick i backspegeln konstateras att detta troligen var lyckosamt för regionen.

Ett mycket stort antal av de arbetslösa varvsarbetarna jobbar kvar på varvsområdet men nu i en diversifierad småföretagspark, som är relativt okänslig för konjunktur- och säsongsvariationer. Till detta kommer ett i övrigt växande jordbruks- och näringsliv, samt inte minst spirande högteknologiföretag. Vid utgången av 1993 förloras därför status som underutvecklad region. Förklaringen heter EG i kombination med framsynta och energiska "gräsrötter" och kommunala verksamhetsledare och politiker.

LEDA, ORA och EFRA är exempel på EG-stödprogram som de fyra kommunerna runt Nakskov på 50/50 basis lyckats matcha med stöd från regionens näringsliv och danska staten. Med hjälp av regionens ledamot i EGs parlament blev man successivt duktigare och djärvare: Ett år erhöles bidrag för att plöja ned äppelodlingar och ett par år senare erhöles bidrag för att plantera nya äppelträd. För de oinvigda är det minst lika svårt att förstå hur de 700 invånarna på den lilla ön Fejø under 10 år kunnat dra till sig utvecklings- och försöksmedel på sammanlagt 25 Mkr.

Eldsjälar i nätverk

Det direkta EG-stödet till de fyra kommunerna runt Nakskov har uppgått till 80 Mkr, till vilket ska läggas minst lika mycket från danska källor. Innan stödsagan är slut vid utgången av 1993 kommer ytterligare en satsning att vara säkrad. Denna gång rör det sig om att etablera "The European Academy of Music". Regionen har nämligen lierat sig med en musikprofessor från Gent i Belgien och tycks ha fått etableringsrespons från EG: Regionen runt Nakskov kan (än så länge) erhålla utvecklingsstöd från EG, musikprofessorn är storkändis på sitt område och kan från hela Europa dra till sig "musikanter", ett centrum i Danmark kan bli sant europeiskt men skulle lätt bli nationellt om det placerades i något av de större EG-länderna. Sist men inte minst har projektet drivits av otroligt skickliga människor på Fejøs Näringslivs- och teknologiprojekt i samarbete med Utvecklingssekretariatet vid Ravnsborgs kommun.

På Fejø finns den eldbesjälade gräsroten Steen Bengtsson. Han är fortfarande en eldsjäl och bosatt på Fejø, men sedan ett år tillbaka pendlar han varje dag till Köpenhamn för att hjälpa LO komma igång med IT-satsningar.

På Ravnsborgs kommunkontor träffade vi Jørn Husted Madsen, kommundirektör och drivkraften bakom utvecklingssektariatet. I genomsnitt besöker han Bryssel en gång i månaden för projekt- och strukturutvecklingsdiskussioner. Han berättar att idén med The European Academy of Music föddes vid Multimedia-projektdiskussioner med Gent (se nedan), och idén med Multimediaprojektet föddes när det vid en tidigare, allmän utvecklingskonferens visade sig att Gent redan hunnit en bra bit på väg med ett eget EG-stött multimediprojekt.

Nordens Hollywood för CD-I ?

Det är avsiktligt att beskrivningen av SYD-TEK Multimedia Centre föregåtts av ovan långa inledning. Rent tekniskt eller affärsmässigt innehåller Multimedia Center inget nytt. Det viktiga i kråksången (snarare EG-sången) är att det är kunskap, entusiasm och beslutsamhet hos människor i nätverk som skapar och driver projekten framåt.

SYD-TEK tillkom på detta vis. Det är ett regionalt utvecklingscentrum, vars uppbyggnad delfinansierats av EGs regionalutvecklingsfond och som närmast påminner om svenska högskoleorters kommersiella FoU-parker. Verksamhetsportföljen har ungefär samma omfång och struktur som den vid NORD-TEK (se tidigare avsnitt).

Inom SYD-TEK drivs Multimedia Centre som ett självständigt affärs- eller utvecklingsområde. Som de många övriga strukturutvecklingsprojekten i västra Lolland startade projektet med 50 % finansiering från EG. Den bärande idén var att i Nakskov bygga upp kompetens och resurser för att producera CD-I, dvs CD-skivor där användaren med hjälp av tex en knappats kan hoppa fram och tillbaka mellan oberoende och parallellt inlagda "spår" av grafik, ljud och bild/video.

I den belgiska staden Gent har en sådan produktionsresurs byggts upp och härifrån har Multimedia Centre fått inspiration och konkret hjälp. Bastekniken CD-I har utvecklats av Philips, vars kontor i Stockholm så gott som dagligen konsulteras av Multimedia Centre.

Medio 1992 fanns ca 100 CD-I skivor på den kommersiella marknaden (underhållning, uppslagsböcker, utbildning, etc.). Användningen av CD-I kräver tillgång till en speciell CD-spelare (ca 7000 kronor) och en TV eller video-monitor. Ett av de grundläggande problemen med denna nya teknik är att inspelningen kräver tillgång till såväl avancerad datorutrustning som professionell kompetens inom områden som dramaturgi, filmklippning, regi, grafik, pedagogik, etc.

Förprojekteringen var klar juni 1992 och var så lovande att EG ställde upp med 50 % av de 3,2 Mkr som krävdes för att i form av Multimedia Centre tillskapa de tekniska resurserna för CD-I produktion. Den icke-tekniska kompetensen väntar man sig få fram genom den vid Lollands handelsskola samtidigt startade multimedialinjen.

Kopplingen till handelsskolan lär väl också vara bra när man så småningom ska hitta finansörer och beställare av CD-I produktioner. Minimibeloppet för en skaplig produktion lär inte underskrida 0,5 Mkr. Icke att förglömma: Eftersom en tom CD-I kassett i dag kostar ca 1 000 kronor lär CD-I inte bli någon massmarknadssuccé de närmaste åren.

Vi håller tummarna för att Nakskov ska bli ett framgångsrikt nordiskt Hollywood för CD-I produktion och hoppas att TELDOK får möjlighet att i framtiden kunna tillhandahålla välregisserade, billiga och välediterade reserapporter i form av CD-I kassetter med text och ljud och bild.

Dansk Teknologisk Institut, Århus

Av Tommy Lundtofte

Dansk Teknologisk Institut (DTI) är ett självförvaltande non-profit institut med säte i Århus och Tåstrup vid Köpenhamn, har 1 200 anställda och omsätter 700 Mkr.

Unikt för Europa är DTIs kundfördelning, där 3/4 finns bland småföretag med upp till 50 anställda. Huvudaktiviteterna är teknologispredning till mindre och medelstora företag, samt deltagande i olika utvecklingsprojekt, testprogram för EG-godkännande, rådgivning och kunskapspredning. Vid innovationscentra erbjuds gratis hjälp till personer som startar eget företag. Visst stöd erhålls från staten, speciellt för arbete inom det högteknologiska området.

Skickligt EG-arbete

Inom området informationsteknologi finns det inga danska projektmedel. Här måste man ut och hämta pengar på EGs projektmarknad. I samspel och samverkan med andra europeiska partner hämtas projekten hem. Östeuropa har fått stor uppmärksamhet i EG först och främst för sysselsättningsskapande projekt, och här håller DTI sig väl framme i konkurrensen om projektdeltagande.

Ett exempel på framgångsrikt arbete gentemot EG är Djurslands Videncenter (DVC), som på initiativ och ledning av DTI startades under slutet av 1989. Detta geografiska område var socialt och kompetensmässigt nergrävt med en näringslivsstruktur till 50 % dominerad av bygg- och anläggningsverksamhet. Man hade en stor "död" arbetsmarknadssektor, sned branschfördelning, hög arbetslöshet och begränsade utbildningsmöjligheter.

Med DTI som initiativtagare och koordinator startades gemensamma projekt för utvecklingsområdet Djursland. Målgruppen var de lokala näringsidkarna i åtta kommuner och syftet var att genom ADB-satsning, nätverksetablering och horisontell integration mellan lokala förmedlingscentra stärka och utveckla småföretagsamheten.

DVC fick 4 Mkr från EGs Teknologifond, där grundförutsättningarna var etablering av ett ADB-nätverk mellan de olika lokala parterna. För detta skulle man arbeta med kunskapsspridning, service, lokala kurser, distansundervisning, demo- och utställningsverksamhet, nätverksbildningar, samverkansförmedling, etc. Men DVC hade ingen teknisk utrustning, så denna fick man upphandla hos varandra. Man lyckades emellertid från EG få 6 Mkr för teknisk utrustning till *parterna*, vilket matchades med 50 % motfinansiering i form av egna nerlagda arbetstimmar.

Efterkloka tankar

I backspegeln bedöms DTIs uppskattningar av det geografiska områdets verksamhetsbehov som överskattade, påpekar man. Det brast från starten i granskningen av projektparterna. I denna form för "ny utvecklingskultur" hade det varit på sin plats med en klarhet kring parternas egna mål och syften, deras kompetensstatus och visioner inför framtiden. Det har tex för sent framgått att de deltagande utbildningsinstitutionerna inte hade den nödvändiga kompetensen för adekvat stöd i företagsutvecklingen. Man kunde helt enkelt inte ta på sig rollen som företagens "sparringpartner".

Projekresultatet är helt enkelt för begränsat. Genom konceptet har likväl utvecklats effektiv teknologi, lokalt nätverk, inläringseffektivitet, spridning av teknologikompetens till undervisare samt värderingspåverkan på skolor. Projektet har förmått företagen att investera i fortbildning av medarbetare.

Några av de slutsatser DTI dragit och förmedlade till oss är behov som mer tid för utbildningsrådgivning, mobila dataanläggningar, kompetensspridning i företagen även efter kl 16:00, behovsanalys i företagen, mer förankring i lokalområdet, samt aktiviteter för att få företagen att intressera sig för lokal utveckling och förändring.

Det är ingen tvekan om att projektet har varit lärorikt för DTI, vilket också framhålls av projektledaren, men en fråga är varför man tex inte tog del av erfarenheterna och kunskaperna från "Sociala försök med IT" under 80-talet (ERA-försöket). Som en projektmakare i Danmark uttryckte det "Vi hittar pengar i EGs fonder under teknologi och så blir det något med social teknologispredning eller vice-versa."

Tydligt finns det ingen eller ringa "automatik" mellan IT-nätverk och sociala nätverk eftersom intressenterna i DVCs nätverk saknade tillit till varandra och dessutom, enligt projektledaren, saknade motivation att vilja utveckla och förändra. Projektet är definitivt ett bra exempel på att projekthjulen snurrar i form av pengar, tid, energi, social- och kommunikativ IT-spridning, IT-kulturopåverkan (värderingar), kompetens, samspel och samverkan.

Men ska det vara nödvändigt att uppfinna projekthjulet ännu en gång? Kanske eller förhoppningsvis icke i TELDOKs närhet och omvärld?

Teknologi- og Informatikcenteret (TIC) i Köpenhamn

Av Per Gothefors

På Nørrebro i Köpenhamn, närmare bestämt vid Ravnsborggade 11, ligger några byggnader, som tidigare var en skola och ett socialkontor. Båda dessa hade lagts ner när det kommunala sysselsättningsprogrammet "Ung i Arbejde" fick hand om byggnaderna och satte dem i stand. Nu bildar de kärnan av de 5 000 m² där många olika aktiviteter bedrivs av Teknologi- og Informatikcenteret (TIC).

TIC är en samarbetsorganisation i offentlig regi under Köpenhamns Skolevæsen. Men TIC är framför allt ett *sysselsättningsprojekt* för unga arbetslösa och samtidigt ett *centrum för pedagogisk service* inom ADB-området — en ovanlig skola, enligt ett omdöme som ofta avges av de många besökarna, och en succé. TIC uppsöks årligen av 1 500 kursdeltagare och mer än 10 000 mer tillfälliga besökare.

TIC försöker tillämpa begreppet "gifta ihop problemen". Om man betraktar olika uppgifter och problem samtidigt kan de emellanåt kedjas samman till en lösning som gagnar flera intressen och parter. TIC förenar önskan om meningsfull och framtåtriktad sysselsättning för unga arbetslösa med önskan om undervisning och information om ADB till medborgare i allmänhet, elever, lärare, administrativ personal osv.

TIC utgår också i hela sin verksamhet från att de man utbildar fortsätter med att utbilda andra — sänder sina kunskaper vidare i en kedja.

Sysselsättningsprojektet

Sysselsättningsprojektet lever efter mottot "Learning by teaching" (lära genom att undervisa). Unga arbetslösa, som vid TIC kallas assistenter, anställs ett halvår i taget för att assistera vid undervisning. De får lära sig ADB och informationsteknologi för att sedan föra vidare sina kunskaper till andra. Den som är anonym arbetslös får stärkt självförtroende och ökad motivation, om han eller hon får assistera när tex lärare i grundskolan ska undervisas i ADB.

Principen "Learning by teaching" är mycket viktig för TIC. Alla som i något sammanhang har undervisat unga människor är säkert överens om att man tidigt bör ställa krav och förväntningar på dem. Assistenterna ska i alla situationer ha arbetsuppgifter, som under alla förhållanden måste utföras. TIC är i det avseendet en riktig arbetsplats. De unga assistenterna får lust att lära sig mer. TICs uppgift är att sedan slussa dem vidare till utbildning eller till jobb.

TIC har under mottot "Learning by teaching" varit ett försöksprojekt under EGs Socialfond. En samlad utvärdering av projektet pågår. Resultaten hittills tyder på att viktiga mål har uppnåtts. Det råder ingen tvekan om att assistenterna växer med uppgifterna och får stärkt självförtroende. Den nyförvärvade kunskapen om ADB motiverar assistenterna till att

efter vistelsen vid TIC söka jobb eller fortsatt utbildning. Över 80 % har lyckats i sina försök.

Den pedagogiska servicen

TICs pedagogiska service bedrivs både internt inom själva centret och på skilda håll ute i kommunen.

Den interna servicen illustreras kanske bäst genom vad som kan hända under "en helt normal dag" på TIC:

- En skolklass kommer på besök och får en 4-timmars introduktionskurs i att teckna med hjälp av dator.
- En lärargrupp deltar i en 3-timmars kurs i ordbehandling.
- En grupp arbetslösa kvinnor deltar i en 5-veckors ADB-utbildning.
- En grupp arbetslösa invandrare lär sig danska med hjälp av ADB, som del av en 400-timmars kurs.
- Anställda från kommunens arkitektkontor introduceras i ADB, som ett led i en 20-timmars kurs.
- Besökare i den öppna dataverkstaden skriver brev, jobbsökningar, föreningsblad mm.
- Den grafiska verkstaden framställer en tidning om kommunens sommaraktiviteter.
- Resten av dagen fram till kl 22 används centret av kommunala aftonskolan, ungdomsskolan och det vuxenpedagogiska centret.

Samtidigt med de interna aktiviteterna genomför de fast anställda medarbetarna hos TIC tillsammans med assistenterna en rad aktiviteter på bl a skolor, bibliotek, medborgarhus, vårdhem och sjukhus. Gemensamt för dessa aktiviteter är att alla handlar om informationsteknologi och om hur den kan användas.

TIC försöker också ge stöd till de skolor i Köpenhamn som ännu inte har ADB-utrustning genom projektveckor på skolorna, genom kurser på centret och genom att låna ut olika utrustningar. Denna service är mycket efterfrågad och planeras bli utbyggd under kommande år.

Öppen dataverkstad

I TICs lokaler finns en öppen dataverkstad där vem som helst, om så behövs med personalens hjälp, fritt kan använda någon av ca 20 uppställda PC. Många människor söker sig dit för att skriva rapporter och andra dokument. Några kommer bara en enda eller några få gånger, medan andra kommer regelmässigt. Det är alltid konkurrens om datorerna. Förmiddagstimmar är förbehållna gäster som har beställt tid, medan eftermiddagarna och kvällstimmar är till för dem som hinner först.

Mouse House och Kaospiloterne, Århus

Av Magnus Kullgren

Under studieresan till Danmark fick vi möjligheten att besöka ett nyinrättat multimediacenter, Mouse House, hörande till projektet Kaospiloterne. Här träffade vi ledaren för Mouse House, Caroline Søborg, en ung och oerhört entusiastisk person med ett engagemang utöver det vanliga. Detta gjorde ett oförglömligt starkt intryck på TELDOK-resenärerna.

Engagemang för unga arbetslösa

Kaospiloterna visade sig vara inrymt i en ganska sliten byggnad som ställts till förfogande för bla detta projekt. Det hela gick ut på att engagera i huvudsak arbetslös ungdom. Projektet Kaospiloterne hade fått stöd från EG. Man kan notera rent allmänt att det är många utvecklingsprojekt i Danmark som fått stöd med EG-medel.

Från Kaospiloterna hade Caroline för ca ett år sedan bildat multimediacentret Mouse House. Tanken var att skapa ett center för framtidens möjligheter. Med hjälp av datorer skulle man göra experiment, tester och utbildningar, samt vara knutpunkt i utvecklingsnätverk och ge människor möjlighet att utvecklas med datorernas hjälp.

För att göra det hela möjligt har Caroline och hennes medarbetare slitit hårt för att få sponsorer. Man behövde minst en miljon kr för att förverkliga det hela. Apple har stått för utrustning, reklambyråer (NP/Grey) har bidragit med ca en fjärdedel, kulturfond och Århus kommun har skjutit till pengar. Man har däremot inte fått något EG-stöd. Sammantaget representerar intressenterna för Mouse House områdena socialsektor, näringsliv, utbildning och kultursektor. Det kulturella inslaget bör betonas; datorer har numera en stor plats inom kulturen.

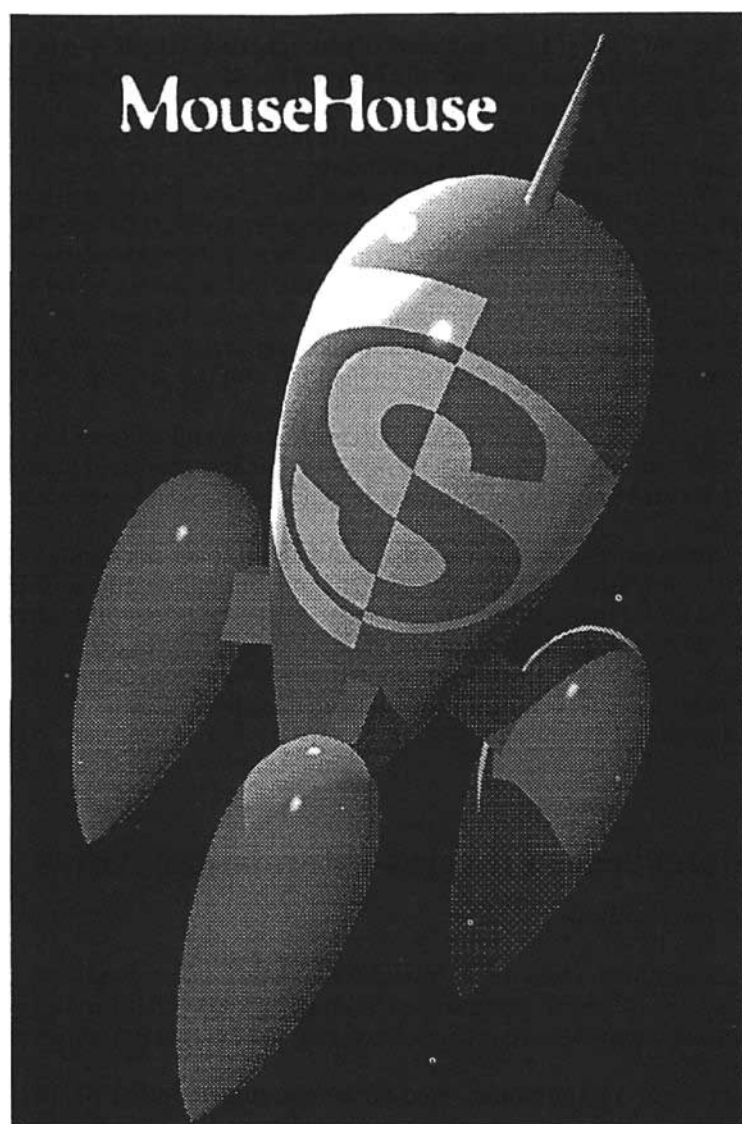
Hjärtat i Mouse House är det rum där alla persondatorerna finns. En mycket modern arkitektur ger känslan av att man befinner sig i ett framtidscenter, ett framtidens klassrum. Vad som är särskilt intressant är att allt skapats med små medel och för resurssvaga brukare. Hit kommer man för att lära sig om datorer, arbeta med text och dataprogram, skapa konstverk med datorer och överhuvudtaget experimentera. För resurssvaga grupper som ungdomar och konstnärer är detta en bra möjlighet.

Mouse House kan sägas göra en stor gärning i samhället genom att göra datautveckling och kunskap kring datorer tillgänglig och samtidigt ge utrymme för kreativitet och framåtskridande.

För att täcka driftskostnaderna arbetar man bla med att producera reklamfilm (för Apple i Norden). Man kan också ordna kurser.

Fantasi-verklighet-engagemang

Projektet Mouse House var en fantastisk dröm som nu sjunkit ihop till en realistisk verklighet. Man hade tex önskat kraftfullare datorer men fick



Var det "svart magi" som TELDOK-resenärerna fick uppleva på Mouse House? Det var i alla fall en mycket uppskattad färd under ledning av Kaospiloten Caroline Søborg.

nöja sig med mindre. För att det hela ska lyckas krävs ett enormt engagemang där deltagarna har en dröm om resultat och en vilja att komma till uppsatta mål. Idag jobbar 11 personer med projektet, men det är helt klart att det inte handlar om ett jobb mellan 9–5 utan bygger på att man helhjärtat bjuder på den tid man har.

I diskussionerna om vad denna kombination dataworkshop-happening skulle leda till kom vi in på vad som är verklighet och fantasi — när verkligheten överträffas av en skapad fiktiv värld. Man vill experimentera med möjligheter att "gå in i" datorns skapade värld för att känna på hur det är att hamna i gränslandet mellan världar. För att förstå vad det handlar om ska rollspelsteknik kunna användas.

I de rollspel som framförallt ungdomar idag spelar kan man bli leka i "cybervärlden" (finns tex i det svenska rollspelet Mutant). Mouse House vill gärna bidra med upplevelser kring sådana saker; man pratar gärna om trendtester i "cyberpunk". Vid vårt besök förbereddes en stor temadag kring detta ämne. Tyvärr missade vi detta spektakel men vad vi förstod gick det hela ut på att i de befintliga lokalerna bygga upp en fantasi-värld där deltagarna skulle finnas i en blandad miljö av rollspel och datorer.

Ur denna diskussion fick vi naturligtvis idéer och tankar kring vår egen värld, vad som med datorer kan förvanskas eller snarare om vi verkligen kan lita på att vi inte blir manipulerade genom vårt ökande användande av datorer.

Slutsatsen av detta besök var att vi sett något utöver det vanliga. Vad som vi uppfattade som det viktigaste, något som gällde alla projekt vi tittade på under resan, det var projektledarskapet. En lidelsefullt intresserad och hängiven projektledare kan få ett projekt att lyfta och bli något stort och intressant. På detta sätt entusiasmeras alla som kommer i beröring med projektet och man kan verkligen nå målet.

Det hänger på människan!

Bibliotekernes Erhvervs-Information, Århus

Av Tommy Lundtofte

Näringslivsinformationen vid biblioteken bygger på en komplett nätverkstanke med social, geografisk och kunskapsmässig spridning. Man använder ett befintligt nätverkssystemet, men ger det nya funktioner med hjälp av IT.

Totalt ingår 13 kommuner med ett befolkningsunderlag på 400 000. Huvudbiblioteket i Århus är ett samordningskontor för länets näringslivsinformation. Biblioteken i kringkommunerna utnyttjar, vid behov, huvudbibliotekets info-kunskap och sökningsresurser. I nätet ingår även fyra EG-regionrådgivningskontor. Företagen står själva för bearbetningen av informationen.

Sysselsättningspolitiska motiv ligger bakom satsningen. För biblioteket har motiven bl.a. varit kunskapsutveckling, verksamhetsutveckling, imagebearbetning, överlevnad, förnyelse eller helt enkelt att "Vi kan leverera ...". Aktiviteterna kretsar mycket kring intern såväl som extern marknadsföring. Man har dragit konsekvenserna av de "nya vindarna" och anställt en särskild PR-kvinna för ändamålet.

Näringslivsdaten i Århus län innehåller ca 2 500 företag och målet är att registrera minst 5 000. Det handlar om tillverkningsföretag och rådgivande verksamheter, arkitekter och ingenjörer, men inte detaljhandeln.

Vid utgången av 1991, dvs efter ca ett års verksamhet, hade bibliotekens näringslivsinformation besvarat 7 000 frågor från 1 000 företag och beräknar att detta under 1992 kommer att öka till 10 000 frågor från 1 500 företag.

Ett samspels- och samverkansmål är att koppla ihop sig med andra informationsgivare för ömsesidigt utbyte av näringslivsinformation. Sådan möjlig samverkan kommer under hösten att prövas med länsbiblioteket i Västernorrlands län. Databasen i Århus ska då kopplas ihop med Info-Pool som är Västernorrlands motsvarighet.

Konsekvenserna för biblioteksverksamheten och personalen har varit omprioriteringar av resurserna till just näringslivssatsningarna. Som en följd har det traditionella bokarbetet minskat och resulterat i omplacering av personal. För närvarande arbetar fyra anställda på huvudbiblioteket med näringslivsinformation.

Länets centralförvaltning svarar för hälften av driftskostnaden och centralbiblioteket för den andra halvan. Arbete som kan hänföras till biblioteksservice är kostnadsfritt medan övriga kostnader faktureras.

Det bör kanske nämnas att motsvarande system i Sverige drivs via länsstyrelsernas regionalekonomiska enheter. Ett exempel är ovannämnda Info-Pool, som med Utvecklingsfonden i Västerbotten som svenskt nav skapat ett för sju län i mellersta Sverige, Finland och Norge gemensamt informationsnätverk för näringslivet.

Biblioteket i Egvad kommun i Tarm

Av Apinya Axelsson & Göran Axelsson

Egvad är en liten kommun på västra Mittjylland med ca 10 000 invånare, varav 3 000 i tätorten Tarm. Borgmästaren Gunnar Andersson och överbibliotekarie Anette Månson tar emot oss i det moderna biblioteket.

Det är välfyllt med böcker, terminaler till ett datasystem, trevlig inredning och läshörnor. I den nymålade biblioteksbusen finns en terminal och en walkie-talkie för datakommunikation till biblioteket, därifrån ut i de internationella datanäten!

Vi hade kommit för att få höra mer om biblioteket som knutpunkten i det kommunala IT-samarbetet (med beröring till närliggande kommuner). Vi skulle också få besöka en av kommunens datastugor för allmänheten.

Hur började det?

År 1984 kom en dataexpert till Egvad och berättade om det kommande "Hybridnätet". Moderna och avancerade telekommunikationer, baserat delvis på glasfiber, skulle medföra att människorna kunde börja jobba med framtidsyrkena i informationssamhället, men bo kvar där de bodde.

Ljuv musik för många människor i Egvad där ett ökande antal flyttade bort från de många småbyarna. I byn Lyne var det ett borgarmöte som lyssnade och bestämde sig: Vi ska vara med i "Hybridnätet", så vi kan bo kvar här.

Känns visionerna igen? År 1984/85 höll den svenske framtidsministern Ingvar Carlsson ett uppmärksammat anförande där han pläderade för en storskalig satsning på glasfiber-teknik för att snabbt få ett bredbandsnät över stora delar av Sverige. Det skulle stimulera vår välfärd, sysselsättning och den regionala utvecklingen. *Hjärnvägar* tillhörde 90-talet.

Telenäten har visat sig vara mera flexibla och enkelt utbyggbara än vad många då förutsåg. Både i Danmark och hos oss har visionen ändrats. I EG är det nu samtrafik och teletjänst-harmonisering som gäller (Open Network Provisions).

Tillbaka till Egvad.

Tre IT-försök

Egvad Teknologi Forsøg genomfördes med syfte att på bred front ge medborgarna möjlighet att använda datorer. Försöken och utbildnings-satsningarna genomfördes på ett flertal orter i kommunen, ända ut till 50 km från tätorten Tarm.

I varje by leddes försöken av en medborgargrupp, och det fanns en centrum-ledare som hade operativt ansvar i byn. I Tarm fanns en styrgrupp, som leddes av borgmästaren, och i vilken ingick centrum-ledarna samt ytterligare personer.

Man började med grundläggande datautbildning, men kom sedan alltmer över på speciella IT-tillämpningar, tex för lantbrukare.

Ett annat projekt var Erhvervsprojektet i Ringkøbing Amt (län), med syfte att bistå små och medelstora företag vid deras implementering av IT. Projektet initierades av borgmästarna i Egvad, Struer och Ringkøbing kommuner. Här handlade det om information och rådgivning till företagen. Biblioteket i Tarm fick en viss roll som samordnare.

Detta ledde fram till nästa projekt, HELOS, som handlar om biblioteks-utveckling i Herning, Egvad, Lemvig och Struer kommuner. Syftet är att tillhandahålla information till såväl företag som medborgare genom att använda ny teknologi. HELOS innehåller idag tre typer av information:

- Medborgarinformation om föreningar, arrangemang, kommuninformation och länsinformation;
- Barninformation med info om barnarrangemang, en dramakatalog och barnböcker;
- Musikinformation.

Pengar i försöken

Egvad kommun hade fått 2,6 miljoner kr för försöken, så det hade varit ganska gott om pengar. Nu var det dags för kommunen att själv bära det ekonomiska ansvaret, men man var bara beredd att sammantaget satsa 300 000 kr på tre pågående projekt. Hur lösa detta dilemma?

Kommunen kom fram till en billig och förnuftig lösning, tycker Anette Månson. Datastugorna knöts till biblioteket som har en bra organisation. Företags-stödprojektet ERA ville betala för en 1/2-tids person på biblioteket för att ge information och rådgivning till företagen. Kommunen anslög 50 000 kr per år för drift och stöd. Små pengar i en samarbetslösning.

Kommunstyrelsen, barn/kultur-sektionen och biblioteket drog igång verksamheten och datastugorna fortsatte med var sin borgargrupp och var sin centrum-ledare. Tidigare hade datastugan kretsat kring maskiner, nu var *användning* av IT det viktigaste.

Egvad bibliotek — den nya centralpunkten

Så kom Egvad bibliotek att bli en centralpunkt i ett nät i kommunen där det bla finns eller kommer att finnas 6 skolbibliotek, 5 datastugor, gymnasiet i Tarm, Skjern/Egvad Museum, Handelskolan i Skjern, Skjerns tekniska skola och slutligen Erhvervsrådet för Egvad kommun.

Biblioteket tillsatte Teknologgruppen som leder hela verksamheten.

Information och råd till företagen

Genom sammansmältningen med företags-stödprojektet ERA kom biblioteket att ge information och råd till företagen i Egvad. En rad info-tjänster inleddes, med inriktning på vad det enskilda företaget vill ha, tex marknadsanalys, produktutveckling, patent, normer och standard, samarbetspartners och potentiella kunder.

Informationen söks fram från 700 utländska och danska databaser, bla detaljerad information om EGs marknad och regelverk. Biblioteket har börjat att lämna över frågesvaret på diskett till 2—3 företag, övriga företag får frågesvar på papper.

Företagen i Egvad betalar bara den rörliga kostnaden för info-sökningen, eftersom lönen betalas med ett årligt anslag på 300 000 kr från Erhvervsrådet i kommunen.

En typisk kostnad för en komplex fråga är 1 000—1 500 kr. Den person som betjänar företagen finns på biblioteket, och öppettiden är 08—20. Därtill finns uppsökande verksamhet hos företag i kommunen.

För svåra ämnesområden ställer Erhvervsrådet upp med företags-ekonomisk sakkunskap till den som söker i databaserna. Men det är också trögt. Många företag väntar sig inte att från ett kommunbibliotek kunna få information och rådgivning om tex marknadsutvecklingen!

Servicen uppskattas även hos företag i andra närliggande kommuner, som dock får betala hela självkostnaden för servicen.

Visst har biblioteket i kraft av sin större företagskunskap och närhet till företagen tagit över en uppgift från forskningsbiblioteken. Det bör dock

noteras att detta är det första och enda folkbiblioteket i Danmark som har denna företagservice. Ärendevolymer ges av följande tabell:

År	Antal rådgivnings- eller serviceärenden	Antal företag som be- går råd eller service
1990	200	150
1991	300	200
1992	400 (prognos)	300 (prognos)

För svenska öron är det trevligt med ett bibliotek som tar till sig en ny inkomstbringande uppgift — vilket är något annat än att privatisera eller lägga ner folkbibliotek. I Danmark finns en bibliotekslag — en lag som sätter en minigräns. Det ska finnas ett bibliotek i kommunen för de som behöver tjänsterna.

Skolbibliotek

Ett nytt biblioteksprojekt är det kommande datasamarbetet med de sex skolbiblioteken i kommunen. Dessa används både av vuxna och ungdomar. Eftersom respektive biblioteksbestånd är lagrade i en gemensam databas kan biblioteken undvika att köpa in litteratur som det är enklare att låna från ett annat skolbibliotek i kommunen.

En fördel för barnen och ungdomarna är att de får möjlighet att själva söka i databaserna från terminaler. Detta underlättas av att de ser samma skärmbild i skolan, i datastugan, och på biblioteket.

ISDN-samarbete

ISDN har blivit 90-talets "frälsarlära" på telekom-området. I Egvad och i 18 kringliggande kommuner handlar det om harmonisering av gränssnitt och protokoll samt om ökade möjligheter att få tillgång till varandras biblioteksinformation. Den största databasen har Hernings Centralbibliotek med 800 000 boktitlar.

Jydsk Telefon lanserar en ISDN-lösning som ska bli "våldsamt billig, bra och felfri". De 18 biblioteken ska kunna ha interurbana lån mellan sig. DANBIB är normalt dansk pådrivare för biblioteksteknik, men nu är det de 18 kommunerna runt Ringkøbing som går i täten. Det nya systemet skall vara i full drift våren 1993.

Anette Månson känner att det endast är fantasin som sätter gräns för vad som är möjligt med nätet, när det gäller att få kontakt med olika användare och tillämpningar, både inom och utom biblioteksområdet.

Datastugan

I Egvad med 10 000 invånare finns det 7 idrottshallar, vilket enligt Anette Månson avspeglar kommunalpolitikens prioriteringar.

Den datastuga vi besökte låg faktiskt i en idrottshall. Där finns ungdomarna och många vuxna, och de har tid att vara i datastugan före eller efter sin sportutövning.

Datastugan togs i bruk 1987 och Jydsk Telefon var entreprenör. Den innehåller ett antal PC, ett lokalt nätverk och en server för program och datalagring. Inte speciellt ny utrustning och programvara, det syntes, men mycket välorganiserat.

Datastugan sköts av en centrum-ledare, som har 120 timmars betald arbetstid per år för denna uppgift. Nyckeln till datastugan finns också i sporthallens kafé. Nyckeln kan hämtas av alla de 30 personer som har utbildats i hur man ska starta, sköta och stänga av det lokala nätverket!

Här fanns många erfarenheter och frågeställningar som vi kände igen. Lärarnas kompetensutveckling: hur ligga steget före eleverna? Bättre att låna in lärare från företag, och speciallärare i programmering.

Man har 30–40 barn på besök per vecka, med kvällsöppet 19–21 på torsdagar. Först spela badminton, sedan gå till datastugan. Vuxna skriver brev och utbildar sig.

En del företagsrådgivning ägde rum i datastugan. Sedan köper en del företag egna datorer, bla på rekommendation från datastugan.

Verksamheterna är främst textbehandling, databassökning och om förningsprogram, som ett stöd till de många föreningar som behöver bättre administration.

Nu ska datastugan dra igång en 30 timmars kurs i Word Perfect. Avgiften är 250 kr, vilket ska jämföras med 8000 kr för en kommersiell kurs i Word Perfect. Men Egvad kommun vill nu höja kurspriserna. Det behövs inkomster för att få råd att nyinvestera i datastugorna.

Statens datacentral, Tåstrup

Av Tommy Lundtofte

I drygt 30 år har Datacentralen (DC) varit ett heltäckande ADB-serviceföretag för danska staten. De 1 500 anställda tar hem 1 miljard kronor per år från de olika ministerierna, där Skatt- och Finansministeriet samt inkomster från statens fakturerings- och lönesystem utgör de största posterna.

Ifrågasatt jätte

Tillsammans med Kommunedata dominerar man totalt den offentliga registerelektroniska marknaden och de två giganterna kämpar om danskens elektroniska registerförekomster. DCs statliga kunddominans är fn utsatt för press och man försöker bryta eller komplettera med marknadsområden som kommunala, utländska och privata verksamheter.

Kommuner och statliga myndigheter inkräver avgifter och skatter, men befolkningen märker inget av DCs verksamhet. Detta är en medveten verksamhets- och servicefilosofi bakom DCs produkt- och aktivitetsområde. Tull, skatt, moms, personnummer, försvar, befolkningsräkning, ut-

bildningsstöd tillhör DCs dominerande system och driftsområden. Dessutom åtar man sig rollen som totalleverantör.

Från kommunerna mottar DC underlaget för befolkningsutveckling och efter registrering och uppdatering återgår beställt material till kunden, tex personnummeruppgifter till Kommunedata och statistiska servicetjänster till kommunerna. På det sättet är den registrelelektroniska dansken "ett resvant nummer" i ett omfattande och heltäckande elektroniskt transportsystem. Systemexport pågår fn av personnummerregistreringen till Kuwait och Malaysia.

Statens datanätmaskor ...

DCs produktion av ADB-tjänster och speciellt datakommunikation för den statliga sektorn har utvecklats till en heltäckande marknadsprodukt med beteckningen Statens DataNet (SDN). Denna "Danmarks bästa förbindelse" ökar kvalitén, hastigheten och servicenivån för de anslutna kunderna. Det krävs enbart en förbindelse till DC för den vidare kontakten till omvärlden. Idén bakom nätet är att skapa snabba och användarvänliga förbindelser mellan relevanta användare av data och leverantörer — tvärs över bindande teknologiramar.

Marknaden uppfattas av DC vara produktdifferentierad i områdena:

- Intern och extern elektronisk post (inklusive EDI)
- Förbindelser till centrala statliga register
- Tillträde till stora mängder information genom det särskilda nationella nätverket (SNI)
- Förbindelser till andra datanät och dess abonnenter
- Anslutning till internationella databaser som EG-datanet (under utveckling).

Den gemensamma tekniska ramen för SDN och dess produkter samt tjänster inom datakommunikation går under beteckningen VANS (Value Added Network Services). Enbart DCs fasta kundkrets representerar 650 institutioner, styrelser och företag med över 20 000 terminaler som elektroniskt kopplas ihop samt andra med dem. Exempel på kunder är kommunerna i Svendborg, Holstebro, Herning, Århus mfl, Kommunedata, IBM, Danmarks Statistik och Posten i Sverige.

... är finmaskiga

Med utgångspunkt i EGs satsningar på nätverksbygge inom bla miljöområdet utvecklar DC ett användarstyrt system med en fasta förbindelser och med fast nätkostnad, så att användaren inte stressas av en tickande taxameter. Miljöministerier från 12 olika EG-länder ska kunna inhämta information och kunskaper om tex föroreningar, kemi, djur- och naturskydd, samt geografiska- och kulturella förhållanden.

Mycket tid och resurser läggs ner på kartläggning och användaranalys — dvs insamling av information på topptjänstemannanivå. En databas

byggs successivt upp innehållande tex tungmetall- och geografiska data med en speciell frågefil, direktservice, lokalisering, experthjälp, erfarenhetsinformation mm. Förutom informations- och kompetensutbytet finns det ett alarmeringssyfte. Miljöskador i systemet kan upptäckas på ett tidigt stadium, informeras om samt samverkas kring. Nyligen har beslutats att även miljöförhållanden i Norge och Sverige ska omfattas av projektet.

Det finns säkert anledning för svenskarna att revidera uppfattningen om sig själva som världens mest registrerade folk, eftersom det vid besöket på DC framgick, att danskarna kan titulera sig som EG-mästare eller kanske till och med världsmästare.

DC synes ha bragt den danska nationen och folket ett gott stycke närmare samhället med totalintegrerad kommunikations- och informations-teknologi. Vad som inte syns är i vilken utsträckning detta kommer medborgaren tillgodo utöver BNP-ökningen.

Landbrukets EDB Center (LEC) i Risskov

Av Sivert Kaverén

Från lantbruk till datorbruk

LEC, som är det största privata ADB-företaget i Danmark, etablerades 1962 med inriktning mot lantbrukssektorn (livsmedelsindustri, mejeri, slakteri mm). Från början fanns även tidningen Jyllands-posten med som en verksamhet utanför jordbruksområdet.

Bakgrunden till att man utvecklade datorverksamheten inom lantbrukssektorn var att man önskade få en total överblick över lantbruksfrågorna och att man ville få till stånd samordning mellan lantbrukarna och förädlingsindustrin. LECs svar på industrins CIM (computer integrated manufacturing) är sålunda CIF (computer integrated farming) — en total överblick över cash-flow. Nämnas kan också att ESS-FOOD är kund i LECs kommunikationssystem med elektronisk post och konferens och med vars hjälp ca 30 distributörer/försäljare följer prisutvecklingen på internationella marknaden on-line. Man talar här om en elektronisk spot-marknad för griskött.

Kundkretsen består till 1/3 av ca 100 lantbrukscentra med 60 000 lantbruk, 1/3 av livsmedelsindustrier och 1/3 industri och offentlig verksamhet. LEC agerar aktivt för att öka kundkretsen utanför den ursprungliga målgruppen, främst inom större företag och offentlig verksamhet där man inriktar sig på att bli totalleverantör. Ett problem i sammanhanget är företagets image som LANTBRUKETS datacentral. Innan man funnit modeller för hur företaget ska finna sin identitet inom olika områden av marknaden lyfter man fram initialerna LEC som en odefinierad benämning och tonar ner lantbrukstillhörigheten.

LEC erbjuder tjänster som består av försäljning av utrustning, program, rådgivning, konsulttjänster, produktutveckling, service, mainframe-drift m.m. LEC bedömer att det finns vissa svårigheter inom marknaden och att företagets omsättning totalt har stagnerat kring 425 Mkr. Personalstyrkan på ca 600 personer har minskat något de senaste åren bl.a. beroende på att LEC har rationaliserat den egna administrationen med datorkraftens hjälp. Vissa områden av verksamheten har minskat medan andra, exempelvis konsultationer och on-line kommunikation, har ökat. Det är ingen kris i branschen, men den har blivit "vuxen".

Driftavdelningens databehandling via on-line kommunikation har anslutit ca 16 000 arbetsplatser där ca 40 000 personer har tillträde till systemet (infosökning, databaser m.m.). Under 99,79 % av all tid fungerade systemet och resten kunde härledas till strömavbrott. Även om ambitionen finns att minska pappershanteringen i systemet vid LEC, så förbrukar verksamheten ca 2 ton papper per dag. Det är långt kvar till att on-line har slagit igenom fullt ut.

Datorutvecklingen har gått från 1970-talets räknemaskiner till 1990-talets kommunikationsmaskiner. LEC är störst på EDI-tjänster i Danmark. Man tror dessutom mycket på utvecklingen inom GSM-nätet som ger en stor mobilitet för datortjänster dock med mindre datorsäkerhet. Genom GSM kan olika typer av information förmedlas. Olika kvalitetsbestämningar och analyser kan göras på plats inom lantbruk, transportnäring m.m.

Tar över nationella databaser?

Till den offentliga sektorn säljs ADB-*utrustning*, och man har tex tecknat ramavtal med Århus Amt (län). LEC arbetar också med att få konkurrera med Kommundata om de offentliga ADB-*tjänsterna*. LEC har för Århus kommun presenterat en offert som om den accepteras sänker kommunens ADB-kostnader med, enligt LEC, belopp i miljonklassen. Århus kommun har sagt nej, men LEC räknar med att den offentliga verksamheten på sikt kommer att tillåta inbrytningar.

Vilka konsekvenser kommer det att få för de danska medborgarna om privata dataföretag ska ansvara för exempelvis sjukförsäkringsregister? Enligt reglerna för offentlig upphandling borde i så fall även multinationella företag erbjudas möjlighet att sköta de nationella registren? Eftersom man i Danmark har byggt upp stora nationella register skulle ett sådant multinationellt företag kunna få tillgång till medborgarnas alla registrerade uppgifter.

På LEC anser man förstås att man som Danmarks enda ISO 9000 godkända dataföretag kan tillfredsställa samhällets behov av datatjänster. Att kvalitetsbegreppet tillämpas av dataföretag är av stort intresse. I Sverige arbetar tillverkningsindustrin med att komma ifatt Europa i kvalitetsteknik. Att danska kunskapsföretag skaffar ISO 9000-certifikat väcker frågan om Sverige även här sackar efter de europeiska konkurrenterna.

Aviato A/S, Skive

Av Lars Jönsson

Företaget

Aviato är ett privatägt aktiebolag som startade sin verksamhet 1989 och har idag 25 anställda; VD är Flemming V Madsen. Verksamheten utgörs av utveckling och produktion av kommunikationsanläggningar och -system. Omsättningen var 1992 ca 85 Mkr.

När Aviato startade sin verksamhet handlade det mest om arbete för försvaret, bla med ett projekt med förarlösa flygplan. Dessa skulle användas som flygande övervakningsrobotar med mobila och tåliga datorer, som skulle samla in uppgifter om fiendens olika aktiviteter. När Aviato var färdig med prototypen hade pengarna tagit slut för försvaret. Frågan var hur man i något annat sammanhang kunde använda den kunskap som byggts upp och det arbete som lagts ner.

Man började fundera på civila tillämpningar och då främst kommunikation inom transportsektorn. I samarbete med Philips säljer man idag olika satellitbaserade kommunikationssystem enligt nedan.

Produkter

Philips Safecom CL system är ett mobilt kommunikationssystem för lastbilar. Med systemet kan man utväxla data mellan en centraldator och lastbilarna eller mellan lastbilarna inbördes. Utrustningen i en lastbil består av en datordel med tillhörande pekskärm, antenn, omformare (transceiver) och skrivare. Som tillbehör finns även tangentbord. Förbindelsen sker genom det globala satellitsystemet Inmarsat C eller genom ett mobiltelefonsystem. Pga att det är satellitbaserat kan man i princip använda systemet över hela jordklotet.

Safecom CL-systemet är ett öppet system som bla ger möjlighet att skraddarsy system för individuella önskemål. På programvarusidan ingår program som ger möjlighet att utväxla skriftliga meddelanden mellan chaufförerna och även positionsbestämma de olika lastbilarna.

De viktigaste funktionerna i systemet Safecom CL är:

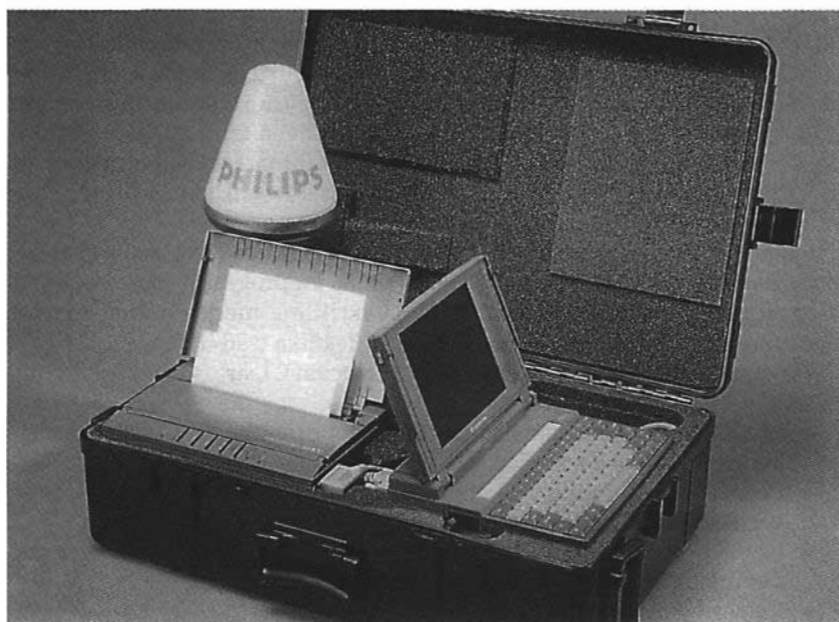
- Meddelanden kan sändas och tas emot i direktkommunikation mellan centralen och lastbilarna.
- Positionsbestämning, vilket gör det möjligt att bla få överblick över var lastbilarna befinner sig.
- Kör/vilostatus, som tillsammans med positionsbestämningen gör det möjligt att se vilka bilar som är disponibla.
- Planering av bästa vägval.
- Alarmering vid avvikelse från planerad körning.

Ytterligare funktioner som systemet kan användas till är navigation, tillgång till interna och externa databaser mm.

Mot bakgrund av den allt tätare lastbilstrafiken på det europeiska vägnätet, bla som följd av det vidgade europasamarbetet, kommer krav på effektivare och rationellare godshantering att bli en nödvändighet. Vägarna korkas igen av halvtomma lastbilar. Det finns inte utrymme för fler motorvägar och järnvägsnätet har också begränsad kapacitet. Lösningen är istället att minska luften i lasterna. Det är här den nya tekniken och då bla Aviats kommunikationslösningar kommer in som ett hjälpmedel för att optimera transporterna.

Safecom CL systemet (100 000 kr per bil) riktar sig främst till transportföretag med fler än 50 bilar. Till de mindre företagen finns Mini-Safecom (65 000 kr per bil) med ungefär samma funktioner. Investeringarna ska kunna tjänas in på 1—1,5 år. Till denna gynnsamma kostnadsbild bidrar de mycket låga avgifterna för teletrafik i samband med satellitkommunikation.

Ett annat kommunikationshjälpmedel som Aviato tagit fram går under namnet Philips Safecom CP. Det är en portabel dator med skrivare och sändarantenn med vars hjälp man kan komma i kontakt med vem som helst, var som helst. Ett kommunikationshjälpmedel för bla journalister som rapporterar från geografiskt otillgängliga områden, UD-tjänstemän, FN-personal mfl.



Via satellitsystemet Inmarsat-C och det avbildade systemet Philips Safecom CP — vidareutvecklat av Aviato A/S — kan man dygnet och världen runt hålla kontakt med "civilisationen".

Övrigt

Bland Aviatos kunder märks transportföretag, banker (för värdetransporter), olika FN-organ, US Army, Danska försvaret, OS i Barcelona.

Den gemensamma marknaden (EG) med allt vad det innebär har en väsentlig betydelse för just transportsektorn och därmed också för företag som Aviato. Förut har det mest handlat om fasta ruttor från land till land, men i takt med avreglering och liberalisering blir det mer och mer vanligt med inrikes frakt i annat land. EGs regler på informationsteknikområdet har däremot inte påverkat Aviato.

Avslutningsvis kan sägas att Aviato är ett företag i stark tillväxt. Från starten för några år sedan med bara några miljoners omsättning närmar man sig nu 100 miljonerssträcket. Samarbetet med multijätten Philips drar man fördelar av främst på inköps-, försäljnings- och distributionssidan, medan man på utvecklings- och produktionssidan förlitar sig till egna krafter.

UNI-C, Århus

Av Magnus Åkerman

UNI-C är ett statligt stödd ADB-center för forskning och utveckling. Målet är att ge ADB-service av internationell standard till offentlig och privat verksamhet. Man upplever sig emellertid som ett "privat" företag och omsätter ca 65 Mkr per år. UNI-C driver ett höghastighetsnätverk för forskningssektorn i hela Danmark och kan kommunicera med 30 länder i Europa och USA.

UNI-C finns i Köpenhamn, Lyngby och Århus. Man erbjuder konsultstöd såväl med att välja ADB-lösning och utforma en ADB-plan som att förhandla med systemleverantörerna, skapa nätverk, ge service och utbildning.

Utbildning i fokus

UNI-C menar att tillgången till modern teknologi är större än vad som utnyttjas, och att utbildningsbehovet idag är en styrande faktor för utvecklingen. Kompetenskraven ökar samtidigt som utbildningsresurserna minskar. Man har därför valt att framöver successivt fokusera sin verksamhet på utbildningssidan och bygger upp sina resurser enligt denna strategi.

En triangel med hörnen PEDAGOGIK-TEKNOLOGI-ORGANISATION illustrerar hur UNI-C ser sin roll. Man pekar också på en undervisningssituation som går från kollektiv undervisning av flera samtidigt på gemensam plats, till individuell undervisning av flera men på olika plats och tid. För att kunna förverkliga detta krävs en utvecklad användning av tele- och datateknik.

Avancerad teknik och nätverk

UNI-C erbjuder kunderna tillgång till mycket avancerade datorresurser: vektorprocessorn Amdahl VP1100 med operativsystemet MVS/XA, bibliotekssystemet Amdahl 5890 med VM och UNIX(UTS) och UNISYS 2200/444 med forskningsbibliotekens system ALBA/SAMKAT.

Nyligen har man installerat paralleldatorn CAP, Connection Machine CM-2 (utbyggd till CM 200) från amerikanska Thinking Machines Corp. Den innehåller 8192 parallella processorer och kan byggas ut till 65 536 processorer kopplade i "hyperkub". Resultatet blir en anläggning med oerhörd snabbhet, ca 10—15 ggr snabbare än vektordatorerna.

Ett särskilt centrum för användning av den nya datorkraften har upprättats. Där ska forsknings- och utvecklingsaktiviteter utbilda studenter och forskare i denna teknik för vidare kunskapsöverföring till danska företag.

Kunskapsöverföring och -utbyte på internationell nivå medverkar man till i EG-projektet COMETT. Inom detta projekt arrangerade man i juni 1991 den första verkligt globala nätverkskonferensen INET '91 med deltagare från 60 länder.

Sedan 1991 står UNI-C som administratör av NORDUnet i vilket det danska DENnet är en del. En följd av detta är att en "bro" öppnats via forskarnätet EARN och DENnet till Östeuropa. Internt arbetar UNI-C över kommunikationssystemet UNI-COM.

Fjärrundervisning och konferenssystem

För fjärrundervisning och konferenssystemen har nätverksteknologin anpassats till vanligast förekommande teknikstandard, dvs anpassning till användare med vanlig PC och modem för 1,2 kbit/s. Framöver kommer man att utnyttja de möjligheter det framväxande publika ISDN-nätets 2x64 kbit/s ger till bl a bildöverföring.

Det "öppna elektroniska klassrummet" för interaktiv undervisning är en intressant tillämpning av nätkommunikation för distansundervisning. En fördel är utöver dialogen med läraren att alla övriga deltagare i "klassrummet" kan "se och synas" under kursens gång. Dialogen kan således utökas till att omfatta även övriga deltagare i utbildningen.

Det har bl a brukats för att undervisa arbetslösa tekniker i användning av konstruktionssystemet AutoCAD. När således Teknisk Landsförbund använde systemet befann sig de arbetslösa teknikerna i Fredrikshamn och fick kvalificerad och dialogintensiv instruktion av läraren i Århus. Undervisningsformen kan utnyttjas av såväl enskilda individer som av grupper, och i det senare fallet är det vanligt att eleverna träffas på ett möte före respektive efter fullföljd kurs.

Konferenssystemet PortaCOM är en annan tillämpning av kommunikation över nätverk, baserat på en värddator hos UNI-C. Det erbjuder en elektronisk "konferenslokal" med bl a följande möjligheter:

- konferensdeltagande med inlägg samt frågor och svar
- elektronisk "anslagstavla"
- egen postlåda
- nyhetsservice
- arkiv på databas
- sökningar.

Danmarks har 16 stycken Teknologiske Informations-Centre (TIC) spridda över landet. Dessa kommunicerar elektroniskt över konferenssystemet PortaCOM. Dessa centra utgör stödresurs för mindre och medelstora företagarna i respektive distrikt när det gäller teknisk utveckling och kontakten med EG. En snabbväg till EG går genom PortaCOM och över till EGs EuroCOM.

Multimedia

Siulleg är namnet på en multimedieproduktion gjord på CD-ROM för Grönland. Det är ett elektroniskt bildverk om Grönlands natur, kultur och folk. Bilder och kartor finns lagrade på en video-skiva och visas på TV-monitor samtidigt som tillhörande menyer och annan information exponeras på dataskärmen. Systemet innehåller musik, upptagningar från expeditioner till Grönland, sång och dikt på danska och grönländska.

Grönländsk-Dansk ordbok på CD-ROM är en integrerad del i Siulleg och inkluderar en omfattande litteraturlista med olika sökmöjligheter. Detta har utvecklats i samarbete med Danmarks Radios Interaktive Video Enhed (DRIVE) som undersöker multimediateknikens möjligheter.

Referentreflektion

UNI-C använde triangeln PEDAGOGIK-TEKNOLOGI-ORGANISATION för att illustrera sin världssyn. Triangeln blir betydligt mer generell och "riktig" om den skrivs BEHOV-TEKNIK-ORGANISATION. Det felande hörnet är organisationen av teknikens utnyttjande.

Det finns ett stort behov av insatser för att organisera utnyttjandenät av olika slag, antingen som specifika lösningar inom eller mellan identifierade företag (tex ODETTE inom bilindustrin och BASCET inom järnmanufaktur) eller som kommersiella produkter i form av organiserade nät (sk VANS) med inbyggd datakraft där olika företag kan köpa in sig som abonnenter och utnyttja standardiserade fönster och kommunikationer, tex PortaCOM.

I dessa sammanhang spelar också internationella standards som EDI-FACT för "elektroniska dokument" en avgörande roll för kommunikationen inom nätverk som förbinder leverantörer och kunder.

Beträffande området multimedia representerat av Siulleg (Grönland) kan man fråga sig om denna har någon framtid i konkurrens med CD-I tekniken, där ju varken dator eller Laser Vision på videaskivor erfordras annat än för mycket långa filmsekvenser. Man anar en utveckling mot överföring av filmsekvenser över datanätet inom en relativt kort framtid,

och därmed öppnas möjligheter för multimedia på "distans" där bilder, filmer, menyer och styrdata visas på TVn i interaktiv kontakt med en multimediadatabas på annan ort.

Erhvervenes Transportudvalg (ETU) i Köpenhamn

Av Morgan Sigurdson

ETU tillskapades 1956. Stiftarna är Rederiförening, Industrirådet, Landbruksrådet, samt Handelskammaren (där Grossistförbundet numera ingår).

Målet var att etablera samarbete mellan organisationerna och att tillvarata dessas intressen i trafikpolitiska spörsmål, särskilt i förhållande till trafikkommissionen och hamnlagskommissionen (där de ingick).

För att transportbrukarnas intressen skulle kunna tillvaratas inom skeppsfarten bildades Danish Shippers' Council år 1964 på uppmaning av dåvarande Handelsministeriet. Stiftarna var ETU minus Rederiföreningen. När så Rederiförening mot slutet av 1984 drog sig ur ETU blev det möjligt att agera som en renodlad transportköparorganisation. Namnet Danish Shippers' Council bibehölls dock som internationellt beteckning.

Som transportköparorganisation agerar idag ETU för bästa möjliga nationella och internationella betingelser för medlemmarna inom följande breda agenda:

- sjötransporter
- landtransporter (såväl väg- som spårbundna)
- frakt- och passagerarflyg
- post- och telekommunikation.

ETU ledes av ett arbetsutskott omfattande ordförandena för dessa fyra huvudområden. Inom varje område finns ett flertal arbetsgrupper. Sammantaget gör detta att ETU bemanningsmässigt kan sägas omfatta knappt 100 personer. Det dagliga arbetet i ETU sköts dock av direktören (Palle Egebjerg, vår värd), en handläggare och en sekreterare.

Kamp för telebrukarna

Under en period var ETU medlem av International Telecommunication User Group (INTUG). Man ville främja en snabb liberalisering av telemonopolet. Så småningom upptäckte man dock att det var mer ändamålsenligt att resa till Brüssel än till möten med INTUG.

På hemmaplan upptäckte ETU att Telerådet hade en överrepresentation från industrin och således en underrepresentation från brukarna.

Tele-burkarna dominerade över tele-brukarna. Kommunikationsministern gick motvillig med på att ge ETU de två begärda platserna i Telerådet, men krävde att de skulle besättas av kvinnor. I den mansdominerade ETU-världen var denna restriktion inte helt problemfri.

Till ETU-framgångarna hör att ha genomdrivit separata budgetar för post och tele inom kommunikationsdepartementet.

På frågan om synen på tredjepartstrafik, dvs att rätten sälja nättjänster på nät som hyrs från Tele Danmark, fick vi höra att tom definitionen av tredjepartstrafik var ett problem. Detta område har inte nåtts av tele-liberaliseringen. Gällande regler säger att tredjepartstrafiken inte får överstiga 8 % av den totala trafikvolymen.

Av intresse är att ETU inte ser det som ett mål att liberalisera det basala telenätet. Det är de "värdeökande tjänsterna" (VANS; Value Added Network Services) som det är viktigt att avmonopolisera.

Slutligen bör nämnas att ETU primärt tillvaratar de "juridiska personernas" (företagens) intressen. Det är konsumentrådet som tillvaratar de "fysiska personernas" (dina och mina) intressen. Det kan uppstå intressekonflikter mellan juridiska och fysiska personer.

Jydsk Telefon A/S och Struers Lantbruksförening, Struer

Av Annie Chessmon

Vi mottogs av Skoljd Fink, Jydsk Telefon A/S, John Simonsen, Struer Bredbåndsnet och Keld Vagner Jensen, direktör Struer kommun.

Samarbetsprojekt: Att flytta kunskaper mellan människor på ett nytt sätt

I Struer började arbetet 1982—1983 med att en direktör, med ansvar för teleutrustning vid företaget B & O, skrev till Struer kommun och föreslog att man tillsammans med Jydsk Telefon och B & O skulle pröva att utveckla nya produkter.

Arbetet kom igång. Det bildades nio grupper med 6—8 personer med olika yrken och från olika branscher. Dessa grupper formulerade många projektidéer — alla med användarna som utgångspunkt. Det tog 2—3 år innan man beslutade vilka projekt som skulle stödjas.

Totalt har man i Danmark satsat 4000 Mkr på teknologiska utvecklingsprojekt, varav 30 Mkr har gått till mindre utvecklade regioner. Men för Struers del blev det bara 1,5 Mkr till ett jordbruksprojekt (se nedan) och 0,2 Mkr till ett tandläkarprojekt. Jydsk Telefon har skjutit till ungefär den dubbla summan.

Digital Information

Med ett nytt telenät, som kommer vara tillgängligt från år 1992, blir det möjligt att sända bilder lika lätt som att tala och sända data i det nuvarande telenätet. Det nya nätet kallas universalnätet eller ISDN, vilket betyder Integrated Services Digital Network. Det nya med ISDN-nätet är att all information sänds digitalt, oavsett om informationen kommer från telefonsamtal, ADB-maskiner eller video.

Struers bredbandsnät har sedan 1986 arbetat med försök med videokommunikation, som dock kan bli tillgängligt först efter år 2010. Erfarenheterna från försöket har dock varit så spännande att försöket utvidgats med ett ISDN-försök. Skillnaden mellan de två försöken är att det över ett bredbandsnät kan sändas bilder i full TV-kvalité, medan det i ett ISDN-nät endast kan sändas starkt komprimerade TV-bilder. Försöket har dock visat att ISDN-nätet i de flesta fall uppfyller uppställda krav.

Lantbruksförsöket

Bakgrund

Det danska jordbruket kräver att jordbrukaren har allt mer "vetande om vetet" och om alla nya metoder och medel för att förbättra produktionsresultaten.

I Danmark har jordbruket och dess förädlingsindustrier en mycket mer betydelsefull ställning i ekonomin än i Sverige. Marginalerna är snäva. Jordbruken är storskaliga, högteknologiska och synnerligen investeringskrävande. Det blir därför helt avgörande för bonden att mycket snabbt kunna få rätt råd och hjälp. Det ställs samtidigt allt hårdare krav på miljövänliga, giftfria och ekologiskt odlade produkter. Detta innebär högre krav på nytt vetande om kemikalier och konstgödning.

Rådgivningen fungerar också som en kontinuerlig uppbyggnad av bondens kompetens, ett sk vardagslärande. Eftersom forskning och utveckling av nya medel och metoder hela tiden går framåt, finns ett oavbrutet behov av rådgivning.

Bildkommunikation

Den praktiska användningen av det framtagna systemet förutsätter att bonden videofilmar tex en åker med gröda som har sjukdomssymptom eller skadedjursangrepp. När bonden kommer hem ansluts videokameran till en PC och utifrån filmen väljs de bästa bilderna, som "fryses". När bilderna är valda tar man kontakt med konsulenten och meddelar att man sänder bilder. Konsulenten kan därefter ge råd utifrån de bilder han eller hon ser på sin egen PC.

Den nödvändiga utrustningen för stillbild är en videokamera, en PC med färgskärm, ett bildbehandlingskort, ett ISDN-kort och mjukvara. Det är denna utrustning, som kommer att vidareutvecklas och användas

under den närmaste framtiden. Kostnaden för en sådan utrustning uppgår idag till ca 45 000 kr.

Framtidens bildkommunikation ger också möjlighet till annan service, som plantavelsrådgivning i form av "Illustreret Afgrødenyt" bestående av både tal och bilder kompletterat med utskrift. Andra möjligheter är att sända bilder med förfrågan om reservdelar, att hämta väderleksrapporter etc.

Fördelar med bildkommunikation i jordbruket är:

- Ökar bondens kompetens och produkternas kvalitet.
- Upphäver geografiska barriärer; sparar km och tid.

IT-revy hos Fyns Telefon, Odense

Av Fred Lundin

Vid vårt besök på Fyns Telefon A/S hade värden inbjudit ytterligare några IT-aktörer. Här följer en redovisning från var och en av dessa.

Fyns Telefon A/S

EG-kommissionen har utpekat telekommunikationsområdet som ett viktigt område för fri konkurrens. Därmed önskar man ge telekom- och informationsteknologin bästa möjligheter för att kunna konkurrera med USA och Japan. Det förutsätter att den kostnadstunga forskningen och utvecklingen kan se hela EG som sin hemmamarknad och inte bara det egna tidigare monopolskyddade landet.

Danmark har valt en politik som går ut på att hela tiden vara i liberaliseringsvågens framkant och utnyttja de möjliga fördelarna snarare än att rådbråka EG-byråkratin.

På grund av denna EG-syn på aktiebolagens konkurrenslagstiftning bildades ett gemensamt holdingbolag Tele Danmark A/S i november 1990 för de danska telefonbolagen. Fyns Telefon blev 1 januari 1991 ett dotterbolag ägt av Tele Danmark A/S från att tidigare varit ett andelsbolag ägt av kommunerna på ön Fyn.

I världsperspektivet är danska tele- och elektronikindustrier små. Genom koordinering av FoU-verksamheten och en stark specialisering hoppas man uppnå tillräckliga marknadsandelar. En annan orsak till ett gemensamt holdingbolag är att visa *ett* ansikte utåt vad gäller den intressanta internationella teletrafiken. För att kunna ingå avtal med internationella "carriers" är det nämligen nödvändigt att telebolagen uppträder i samlad form.

Hittills har forskningen skett på de stora leverantörernas premisser, tex som en experimentmiljö för Ericsson som är huvudleverantör av teleutrustning. I framtiden kommer den att riktas mer mot att tillfredsställa kunderna än leverantörerna. Tjänsteutveckling får en större vikt. Fyns Telefon deltar ej i EG-kommissionens forskningsprogram (RACE och

ESPRIT) på samma vidlyftiga sätt som Jydsk Telefon och KTAS utan är mer driftsorienterade. Däremot satsar man mer jämfört med andra telefonbolag på teknisk utbildning av personalen.

Liksom andra telebolag runt om i världen försöker man minska antalet anställda. Än så länge har man klarat det med naturlig avgång och är nu ca 1 300 anställda inom Fyns Telefon A/S.

Idag levereras ISDN till kunder både som primär- och som basaccess. Man är mycket positiv till företag som vill utveckla tjänster, gärna inom bredband eller bildkommunikation. Viss erfarenhet har man fått genom hybridnätet, ett kabel-TV-nät, som beslutades av folketinget som en strategisk investering på 70-talet och idag har en halv miljon hushåll anslutna. Rent ekonomiskt går det dock inte med vinst.

Det största tillväxtområdet är mobiltelefoni, men man ligger långt efter Sverige vad gäller penetration. Det drivs av ett separat bolag inom Tele Danmark och inte av Fyns Telefon, som dock säljer SIM-kort för GSM.

Tele Danmark och A P Møller har bildat ett internationellt företag Temanet A/S som konkurrerar med Unisource (det för televerken i Sverige, Nederländerna och Schweiz gemensamma data- och satellitbolaget), fast det är flera storleksordningar mindre.

Tele Danmark har gett Fyns Telefon ett landsomfattande ansvar för fax-tjänster och fax-store-and-forward, inklusive utlandsdelen. Detta är första gången man ger nationellt fackansvar till ett av bolagen, som därmed får utgöra ett försök för nya arbetsformer.

IFAD (Institutet For Anvendt Datateknik) i Odense

IFAD är en mini-forskarpark i Odense med syfte att överbrygga gapet mellan industri och forskning. Fyns Telefon är ett av de 32 företag som stöttar IFAD. Syftet är att förmedla och utföra teknisk-vetenskaplig forskning, delta i utvecklingsprojekt, främja dansk IT och danskt samarbete. Detta görs genom temadagar, föredrag, kurser, workshops, projektformuleringar, analys av värderingar mm. Teknologiöverföring är ett problem för dansk industri, så man har en verklig mission att fylla.

IFAD deltar i några projekt inom ramen för EGs IT-projekt (ESPRIT). IPTES syftar till att göra ett UNIX-baserat system för incremental prototyping i real tid. ISEM utvecklar ett stödsystem för katastroflarm, där Studsvik från svensk sida deltar. Ett flertal COMETT-projekt är man även med i.

Det har visat sig att Danmark har förmått utnyttja mer av EG-kommisionens forskningsfinansiering än vad danska staten skjutit till i avgifter till EG. Alltså en god affär! Men konkurrensen om EG-finansiering ökar mellan företagen inom Danmark.

Inblickar i NKT-koncernen, Brøndby

Av Fred Lundin

NKT Elektronik

NKT Elektronik utvecklar och säljer telekommunikationsutrustning till offentliga sektorn, medan NKT Dedicom säljer till offentliga företag (utrustningar för bla järnvägar, motorvägar, kraftverk och oljeindustri). Betalkort och kortläsare samt en stor satsning på fiberkabel och transmissionsutrustning är andra delar av NKT som tillsammans bildar sektor Teleteknik. Andra sektorer arbetar med energiteknik (kraftkabler), industri (bla Nilfisk) samt service. NKT har blivit ISO 9000 certifierade av BSI (UK). Man tror att en engelsk certifiering ger ett bättre renommé när man betraktar sig som exportföretag.

NKT omsätter närmare 5 miljarder danska kronor och har drygt 6 000 anställda i Danmark. Från att exporten stått för 12 % av omsättningen 1985 har man ökat exportmarknaden så att den 1991 utgjorde 50 %. Förutom till Europa har man levererat system till arabstaterna och Indien.

Olika system för optisk fibertransmission utgör huvudprodukterna. Man har lyckats lägga en 300 km lång undervattenskabel från Sydjylland till Bremen utan någon mellanförstärkare. På detta system för 565 Mbit/s överförs 50 000 telefonsamtal. På sikt kommer man att kunna gradera upp detta till 2,5 Gbit/s, en kapacitetsökning med över fyra gånger. Andra undervattenskablar är Skottland - Nordirland - England och Själland - Borgholm - Polen. Kabeln till Polen fortsätter ner genom landet, vidare till Tjeckoslovakien och Ungern. Man kan se detta som en kraftig motorväg för teletrafik och informationsöverföring genom Östeuropa.

NKT Dedicom

NKT Dedicom gör kundanpassade speciallösningar. Man har utvecklat ett antal nyckelkomponenter som felsäker järnvägstransmission, övervakningsutrustningar, telefon och datagränssnitt, korskopplingar mm. Med dessa byggs speciella kommunikationssystem, bla för Banverket i Sverige som på många sträckor går över från enkelspår till dubbelspår, men även speciella system för motorvägar, tunnlar och broar, samt för oljeplattformar.

Mycket av framgångarna bygger på att man har bra teknik med decentraliserad intelligens och hög driftsäkerhet. Det är ingen fördel att vara ett internationellt företag med många referensobjekt för att få internationella affärer. Vad som räknas är att ha bra teknik och god ekonomi.

Köbenhavns TelefonAktieSällskap (KTAS) i Köpenhamn

Av Hans Rutqvist

Strukturen på danskt televäsande visade sig vara i stora stycken synonym med den svenska. Från att ha haft ett telefonbolag är man nu uppdelad i fyra regionala bolag. Utlandssamtal och mobiltelefoni är två andra separata bolag. Dessa sex bolag lyder alla under ett holdingbolag.

KTAS har 50 % av alla danska abonnenter.

Varje regionalt bolag har sin egen utvecklingsverksamhet även om en inofficiell uppdelning finns mellan bolagens utvecklingsprojekt.

KTAS pågående stora satsning var utvecklingen av ett betalkort. Detta fanns att köpa i ett antal valörer. Försök hade bedrivits på ett par orter. Till skillnad från svenska televerkets betalkort kunde KTAS-kortet också användas för lokala bussresor.

Besöket på KTAS var trevligt och informativt men gav inte så mycket mer rapporterbar information än vad som ovan redovisas från Fyns Telefon A/S och Jydsk Telefon A/S.

COMLINK, Viby

Av Tommy Lundtofte

COMLINK ingår i Tele Danmark med Jydsk Telefon som den störste aktieägaren. Företaget är en produkt av liberaliseringen på datatrafikområdet i Danmark. Företaget erbjuder EDI/Mail till kunder inom transport, bygg och anläggning, livsmedel, etc, och skapar därmed den elektroniska handelsplatsen. Systemet går ut på att sammanföra olika verksamheter till COMLINK, och sedan lösa dessa verksamheters kommunikationsbehov.

VANS-företag i samverkan

Att sammanföra olika kommunikationstjänster och lägga till ett "mervärde" brukar kallas för VANS (Value Added Network Services). Som sådant arbetar COMLINK med bl a EDI och förväntar här fram till 1995 en tillväxt på 50 % medan tillväxten för elektronisk post beräknas bli 25 %. För VANS har man för närvarande en marknadsandel på 50 %. COMLINK ser sig som ett elektroniskt postkontor och erbjuder dessutom konvertering till andra nät.

Affärsidén för ett VANS-företag är ökad effektivitet genom samverkan. Avtalen med kunderna innebär order- och fakturahantering efter vissa normer samt produktion, varor och tider m m enligt utväxlingsdokument. COMLINK-kunder inom transportnäringen erbjuds genom TRANSLINK

mervärdestjänsten att välja det mest optimala transportalternativet, få god kontroll av transporten och underlätta "just in time" lösningar.

Standard för helhetssyn

Vid identifieringen av stora EDI-kunder konstateras en ökad segmentering på marknaden där en eller några få inom en bransch har marknads-makt och runt vilka finns olika leverantörer — man pratar om HUBS och SPOKES, dvs "nav" och "ekrar". Dessa utgör tillsammans ett nätverk med naturliga kommunikationsbehov och motiv för standardiserade lösningar. Med uttryck som HOLISTIC MARKETING och SERVICE MANAGEMENT söker man hjälpa kunderna till helhetssyn och behovstäckning genom en hög grad av flexibilitet samt bred distribution via kundens egna program. Samarbete med programleverantörer sker under mottot KEEP IT SIMPLE.

COMLINK arbetar med X.400 standard, vars version 1988 möjliggör elektronisk signering tex för betalningsöverföring från SAS-hotel genom COMLINK till Giro Bank. Analys av utväxlingsdokument inom hälso- och sjukvård är ett annat exempel som man arbetar med.

Affärsidén är naturligtvis att tillhandahålla funktioner inom områden där det för närvarande finns sådana behov. Vid ett brett införande av standarden X.500 kommer behovet av elektroniska postkontor att minska. Om behovet av VANS-förmedling av standardiserade dokument mellan företag i framtiden kommer att kvarstå är svårare att bedöma, men det finns en stark internationell strävan att öka takten i denna EDIFACT standardisering.

Om detta också undanröjer behovet av konverteringar mellan olika system kommer behovet av VANS att ytterligare reduceras. Men vid det laget har säkert andra systemöverbryggande mervärdestjänster lanserats, speciellt för de små och medelstora företagen och kanske också för den offentliga sektorn.

Några egentliga storföretag finns inte i Danmark. Emellertid har i Sverige tex de stora biltillverkarna *inte* använt sig av VANS-företag, utan har själva knutit ihop sina underleverantörer och samarbetspartner. Detta innebär att om ett mindre företag är underleverantör till både VOLVO och SAAB krävs att det är anslutet till båda systemen. Kommer införandet av X.500 också att förändra förhållandet mellan exempelvis VOLVO och dess underleverantörer? Av stort intresse i sammanhanget är att Posten i Sverige har köpt det elektroniskt postsystemet MEMO (från främst VOLVO) och EDI-företaget Bascet Infolink (från Luna/Järnia) i avsikt att etablera POSTNET som ett geografiskt och funktionsmässigt rikstäckande VANS. Är inte det lite sent nu när X.500 systemen är på gång eller kommer det att finnas behov av parallella system?

Svaret är nog att det under alla omständigheter krävs ett omfattande, permanent och intensivt utvecklingsarbete för överlevnad i el-post-branschen. APIA är en sammanslutning av användare och fristående utvecklare av el-post, och redan för flera år sedan tog APIA fram ett generellt gränssnitt för X.400 E-mail. Problemet var bara att marknaden samtidigt översvämmades av el-post som *inte* använde sig av X.400 (ALL-IN-1

från DEC, PROFS från IBM, Mail från Microsoft, cc:Mail från Lotus, etc., etc.).

Danmarks Statsjärnvägar (DSB) i Köpenhamn

Av Folke Sundqvist

ATC-användning förbättrar tågsäkerheten

Danska statsjärnvägarna (DSB) beslöt 1988 att installera säkerhetssystemet ATC, Automatic Train Control. Det aktuella systemet har utvecklats av tyska Siemens och kostar som styrningsenhet 2–3 Mkr. Med ATCs hjälp kan lokförare och annan ansvarig personal öka säkerheten på såväl stationsområdena som på själva banan. ATC kompletteras av ett utbyggt radionät. På huvudbannätet sker ibruktage under åren 1992–1995 och på sidobanorna under åren 1993–1995. Fram till 1999 kommer DSBs ATC-investeringar att uppgå till mer än 1 000 Mkr. Till detta kommer de övriga investeringar som görs i säkerheten. Svenska SJ har sedan länge ett sådant system.

Genom ett samspel av människan och tekniken kan tågsäkerheten på bannätet ökas samtidigt som tåghastigheten kan ökas från nuvarande 140 till 180–200 km/tim. Inom Europa används samma säkerhetsteknologi och där talar man om tåghastigheter ända upp till 350 km/tim.

Det är alltid lokföraren som bär ansvaret. ATC-systemets bidrag till säkerheten är att övervaka att föraren inte överskrider gällande max/min-regler, stannar vid stoppsignaler, inte kommer in med för hög hastighet till stationerna, samt i övrigt hjälper föraren att undvika olika slag av nödsituationer.

Multimedia förbättrar ATC-användningen

Genom en effektiv skolning av lokförarna kan ATC-systemet snabbt tas i bruk. Besöket kom närmast att gälla utbildningen av lokförare för den nya säkerhetsprodukten och hur man utnyttjade multimedia i utbildningen. DSB projektjeneste, som utvecklat multimediaprodukten, fungerade som ett separat företag med ekonomisk ansvar för sitt görande.

Projektledaren Linda Ljungström var vid vårt besöket på resa i USA för att ta emot en guldmedalj för DSBs multimediaprogram med tillhörande cost-benefit analys. Vår multimedia-guide var Klaus Ljungström, Köpenhamns universitet, som hade varit med om att evaluera multimediaprodukten för DSB. Åtminstone tre olika specialföretag hade deltagit i utvecklandet av denna "interaktiva video".

Inlärningsfilosofin var att det skall "vara som på film", samt att att du själv hela tiden deltar.

DSB hade startat ATC-utbildningen i januari 1992. Sammanlagt ca 1 600 lokförare skall få en kompetenslyft genom multimediaskolning för att certifieras att köra med hjälp av ATC. Själva ADB-utrustningen stod för 45 %

av de totala kostnaderna, 25 % hänfördes till skolningsprogrammet med multimedia ("kursvaran"), lönerna svarade för 5 % , lokförarnas lärotid 15 % , lärarhonorar 7 % , samt lokaler och övriga kostnader 2 %.

Genom användandet av multimedia som skolningsmedel strävade man efter att samtliga lokförarna skulle nå en dokumenterad högt satt kvalifikationsnivå, lära sig förebygga farliga situationer, hantera katastrofsituationer och att arbeta med komplicerad teknik. Allt detta på kortast möjliga genomföringstid. Kurser pågick ständigt. Varje kurs varade i två dagar och avslutades med ett prov i vilket i det närmaste alla deltagarna godkändes. Efter kursen genomgick man en riktig övervakad körning för att få tilltro till sitt kunnande. Därefter är man färdig för körning. Observeras bör att alla skolade förare var yrkesvana lokförare och att utbildningen nu gällde det nya säkerhetssystemet.

Studiebesöket förbättrade multimedia-förståelsen

DSB hade fått blodad tand och andra skolningsprogram var redan under arbete. Man kommer bla att skola reparatörer att lära sig felsökning och reparation med hjälp av samma interaktiva videoteknik. TELDOK-resenärerna fick också blodade tänder, inte minst genom att personligen få träna sig på multimedia-tåγκörning med hjälp av ATC. Mycket intressant och stimulerande. Några av oss hade vissa svårigheter att lämna sina "lok" för att ge sig iväg till nästa besök.

Man insåg att multimediainläring erbjuder en reell möjlighet för yrkes- eller samhällsgrupper som tex till följd av införande av ny teknik måste få ett snabbt lyft på sitt kunnande. DSB-exemplet visade att tekniken kommer till sin rätt när gruppen som skall skolas är stor och tiden för utbildningen är kort. Internationella undersökningar lär visa att man lär sig 40 % mera och snabbare genom multimediaundervisning än genom traditionell skolning. Det talas ofta om att en mycket stor del av den yrkesverksamma befolkningen behöver utbildning och kompetenslyft, så den interaktiva videotekniken lär få stor betydelse i framtiden.

PLS-konsult, Århus

Av Magnus Kullgren

Företaget PLS-konsult arbetar inom områdena organisation, ekonomi, transport och telematik. Man har ca 50 medarbetare samt kontor i Århus, Köpenhamn och Nørre Sundby. Jörgen Ulrik Jensen och Karsten Juul-Olsen var våra guider.

Sedan tre år har man utökat arbetsområdet från Skandinavien till att bli internationellt. Idag är 26 % av kunderna internationella. Den danska offentliga sektorn utgör 41 % av kundkretsen och resterande 33 % är från den danska privata sektorn.

Internationella transportprojekt

PLS har successivt sökt sig till internationella transportprojekt, har kommit med i stora EG-projekt och är med i ett 20-tal projekt med europeisk anknytning. Man har personal i Bryssel, Budapest, Rumänien och Ryssland.

Företaget har arbetat mycket med länksystemen för transporter genom Europa. Det går bl a ut på att veta var bilar och laster befinner sig. Man kan på dessa sätt bl a koppla samman möjligheter att bättre utnyttja terminaler och transporter mellan företag. Satellitkommunikation och mobiltelefonnät utnyttjas.

Man går ofta in som projektledare för projekt med länksystem (nätverk). PLS kan vara representant för Danmark och ibland för hela Skandinavien ute i Europa. Här är det viktigt att man vet vilken roll man spelar, att bevaka landets intressen samtidigt som man är ett konsultföretag med egna intressen.

PLS har arbetat mycket med att sammanställa läget för EDI-utveckling i Europa. Av detta framgår att den som infört EDI ofta har fått sina förväntningar infriade: lägre omkostnader, administrativa vinster och billigare transporter. Företaget har gärna synpunkter på datautveckling och bevakar hur marknaden förändras, tex att utvecklingen tycks gå mot att det blir några stora företag. I detta sammanhang studeras hur den europeiska datormarknaden ska kunna möta den japanska.

Länkar till Sverige

PLS har engagerat sig i arbetet kring "Scanlink", dvs den bro-baserade transportlänken från Skandinavien genom södra Jylland till Europa. Härigenom har nya idéer kommit fram, tex att göra en "Nordic Link". Man menar nämligen att detta ur samhällssynpunkt är ett bra komplement. Om transporterna från Skandinavien skulle styras till den nedre halvan av Jylland, så skulle detta påverka infrastrukturen och Jylland kan bli glesbygd.

Med en transportlänk som går genom Jylland skulle samhället stärkas och dessutom skulle transportkostnaderna minska för Göteborg och Oslo. Broar är dyra att bygga och färjealternativet är bra. Dock skulle man se detta som en kombinationslösning med en bro över Öresund. Denna vision stöds av EG-kommisionen — och av PLS, som kallar "Nordic Link" över Jylland för den intelligenta länken.

Vi diskuterade i detta sammanhang vilka nackdelar ur tex miljösynpunkt det skulle kunna vara om många lastbilar går som ett tåg genom ett landskap. Alternativet skulle kunna vara järnväg som av många anses som mera miljövänligt.

Tankarna gick naturligt till Sveriges situation. Vi måste kunna klara leveranser till Europa inom 24 timmar efter att varor beställts. Detta är i och för sig inte en nyhet, men blir alltid påtagligt närhelst det dyker upp. Många arbetar med problemen, tex svenska Posten (som köpt in sig i det internationella expresstransportföretaget TNT).

Vi vet hur samhällets struktur uppkommit med sammanflyttningar, industrietableringar, nya städer etc. Allt detta har utvecklats ur transportförutsättningarna. Undertecknad rapportör och tillika gammal kulturgeograf skulle kunna skriva mycket om ämnet men stoppar med att påpeka vikten av transportvägarna och transportvillkoren. Hur påverkas tex transportvägarna av en förändring av dieseloljans pris med 10 öre per liter?

Vi pratade också om hur man i Sverige samlar in producerade varor i en container i Norrland för transporter till en central plats på kontinenten där man öppnar containern och sprider varorna till olika företag. På motsvarande sätt kan tex råvaror samlas in för transport till Sverige.

Satsar på utbildning

PLS producerar utbildning för alla nivåer inom transportväsendet. Totalt har man 14 olika kurser. Man utvecklar kurser för fjärrundervisning med inriktning på multimedia. Ljud, bild, grafik och elektronisk post ger sammantaget ett bra kursmaterial.

Det är viktigt att människor som inte tidigare arbetat med ADB ska kunna delta i dessa kurser. Kursmaterialet måste med andra ord vara lättillgängligt. Genom att låta yrkesfolk vara med i utvecklingen av kurser får man förståelse för problemen och kan göra materialet mer realistiskt.

Utbildningen bygger på PC med Windows-koncept och aktivering med mushantering. Kurserna utvecklas på danska men översätts sedan till andra språk. Man ska kunna lägga kursmaterialet på CD-ROM (kostnad 1 000 kr/st) för brukare i andra länder. Vi hade möjlighet att få titta på en av kurserna och det hela verkade vara ett gediget arbete.

Slutomdömet blev att vi här har ett företag som på ett bra sätt utnyttjar samband mellan människor och datautveckling. PLS ligger i fronten vad gäller planering och utförande av länksystem samt utbildning på "distans" inom transportsektorn. Vi fick även utveckla våra tankar om samhälls- och industriplanering och framtida transporter.

Nordjysk Transportcenter, Ålborg — transportsamarbete och IT för att främja norra Jylland

Av Göran Axelsson

TELDOKs studiegrupp 3 togs emot av Frede Aagren, utvecklingschef vid NTC i Ålborg.

NTC finns i en byggnad, som ser ut som ett stort transportcenter som Bilspedition eller ASG har i Göteborg eller Stockholm, men NTC är något annat och avsevärt mycket bredare.

NTCs mål ska nämligen bidra till att förbättra konkurrensen i det nordjylländska näringslivet, stärka Nordjyllands integration med det övriga

Danmark och med EG samt förbättra förbindelserna mellan Skandinavien och kontinenten.

Idén, eller strategin är att

- fysiskt integrera de fyra transportsätten: lastbil, godståg, RO-RO-färjor från Norge samt flygfrakt
- att satsa på ny teknologi
- att välja en avancerad användning av informationsteknologi
- att samla kompetensen för transporter i Nordjylland. Hög kvalitet, bl a punktlighet är ett konkurrensmedel.

Paraplyorganisationen NTC är transportneutral och erbjuder lagerhotell i stället för egna lokaler för enskilda transportföretag. De får betala efter utnyttjande i stället för att binda mycket kapital i fasta anläggningar. Speciellt är det dyrt för enskilda att lagerhålla farligt gods med de direktiv som EG har på området. I NTC ingår även omfattande utbildningsfaciliteter, och IT-system.

Idén bygger på att en rad företag ska samsas under samma tak, och taket är stort, 12 000 kvadratmeter i en första etapp.

NTC bygger på samverkan mellan kompletterande och konkurrerande organisationer. I en organisationsskiss ser vi att "alla" är med. Här finns alla typer av transportföretag och serviceföretag som berörs, men också kommunen (hamnen) och myndigheter, som tullen, veterinären, fiskerikontroll.

Motiven för anslutning till NTC är dess bredd, djup och speciella faciliteter. För transportföretag ska detta ge bättre kapacitetsutnyttjande, bättre transportkvalitet med kundanpassade transportlösningar, ökad godsomsättning, enkelt att inleda nytt samarbete, framtidssäkring vad gäller utbyggnad, service, miljö.

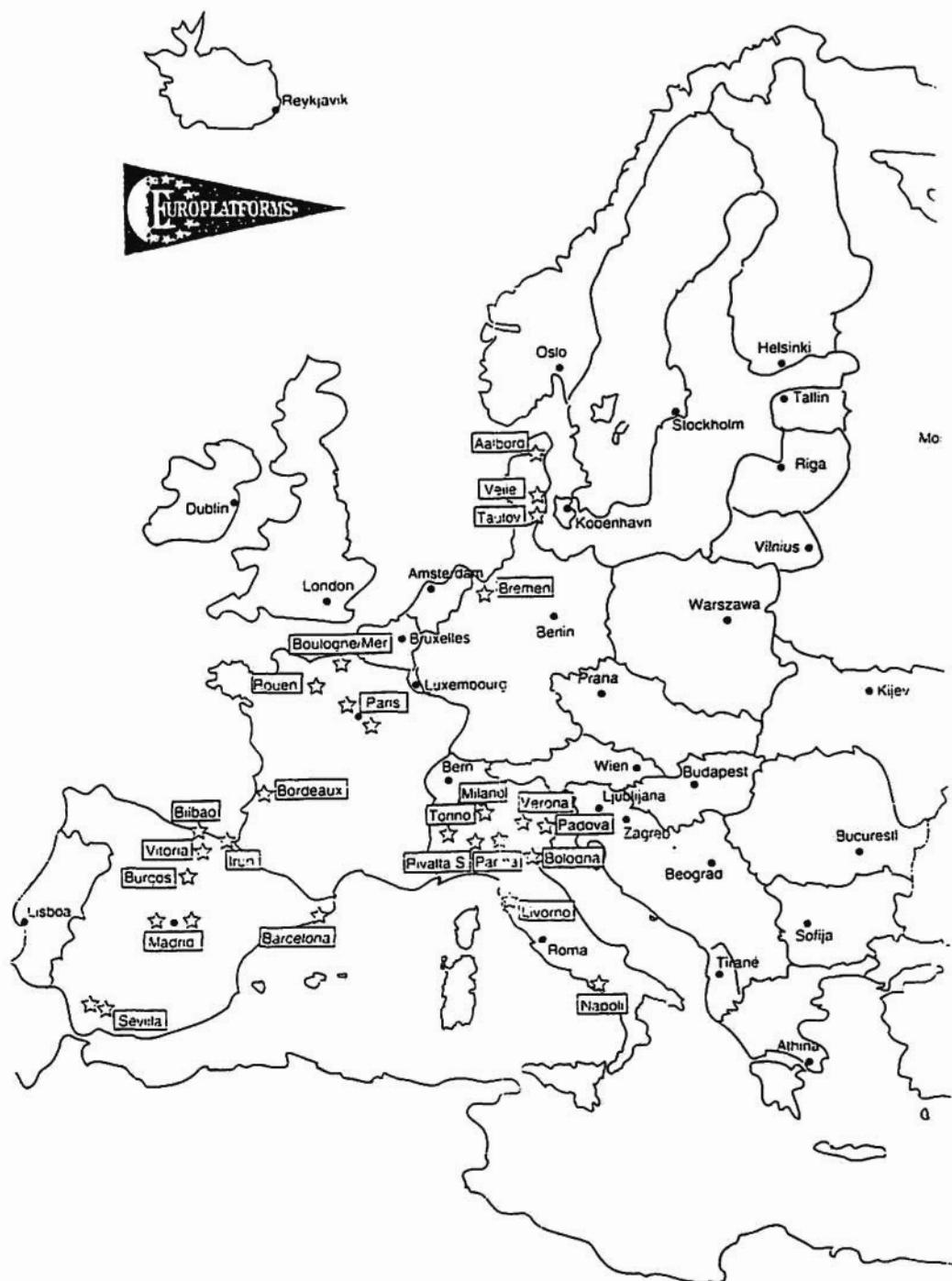
NTC har en informatikstrategi, som enkelt uttryckt har medfört att det i byggnaden finns ett inbyggt kommunikationsnät med "jack i väggen" som hyresgästerna kan plugga in sig på. Ett nät som är mera avancerat än vad enskilda användare rimligen kan skaffa sig, och därmed ger nätet dem större flexibilitet och snabbare anpassning när behoven av kommunikation ändras.

Här finns förutsättningar för godsstyrningssystem med intern och extern kommunikation, användarstöd till informationsinsamlingen, informationsnätverk till transportcentra ute i Europa med möjlighet att kontrollera var godset är, samt kommunikation för egna IT-system och egen telefoni. En specialitet är kommunikationen med Norge, Sverige och Grönland.

Kommunikationsnätet hanterar all typ av telekommunikation. Sedan skaffar NTC in det som kunderna efterfrågar.

EG har stött utvecklingen av NTC och dess informatiklösning. Bl a har hälften av IT-infrastrukturen bekostats av EG.

NTC är djupt engagerad i Nord-Link som beskrivs i samband med reportaget från PLS-konsult.



Europlattform i Europa. Var finns övriga Skandinavien?

NTC ingår i den transportpolitik som EG främjar för Europa. Bl a vill EG minska på antalet tomma och halvfulla lastbilar och ge en ökad flexibilitet mellan transportslagen. Med EG-stöd har bildats sk Europlattform som är samarbetsorgan för transportverksamhet i Europa (se kartan). Det här är en verksamhet som utvecklas. En fråga från oss är om det även gäller övriga Skandinavien?

Till bilden hör att NTC är i början av sin operativa verksamhet. Den stora uppbyggnaden av infrastruktur har genomförts. Nu ska kunderna engageras och själva kundanpassningen komma igång. Det ska bli spännande att höra hur det går.

Infomedia Gruppen, Tåstrup

Av Christer Eklund

I Tåstrup, vid utkanten av Köpenhamn, ligger Infomedia Gruppen, ett multimedieföretag som med framgång har utvecklat en metod för distriktsuppdelning av Text-TV, vilket möjliggör en central fördelning av platser för text offentlig och privat information och reklam.

Företaget bildades år 1991 och har satsat starkt på produktutveckling av distribution av kommunikation till lokalsamfund av bl a Text-TV. Även inom video- och bildkommunikation sker en stark produktutveckling, där man satsar på att bygga upp kompetens hos företag gällande bild-media.

Produktidén kommer från Text-TV, vilken tack vare befintlig infrastruktur ger den billigaste datatransmissionen i världen. Vid normal Text-TV har man tillgång till 999 textsidor för hela landet. Den nu lanserade vidareutvecklingen innebär att varje textsida kan expanderas till 999 nya sidor, där varje ny sida i sin tur kan bli 999 sidor, etc. Detta innebär att varje liten TV-region, tex en kommun, kan erbjuda en unik uppsättning textsidor.

Den vanliga TV-apparaten har plötsligt blivit en en "Info-Box" utan att konsument, producenter eller leverantörer behövt investera i dyr och komplex teknik.

Genialt, kan tyckas !

Med Info-Box kan man inte bara informera från en till många, utan genom en vidareutveckling (och en enkel tillsats till TV-apparaten) också från en till en.

En signal på min Info-Box upplyser om att jag fått ett meddelande ("TV-fax"). Jag knappar in kanalen för INFO-Box på min TV och där finns information till mig och bara till mig. Informationssidor kan sändas samtidigt som vanliga TV-program sänds, kodning finns att tillgå med ett speciellt kort. Interface till PC, LAN och telefonuttag finns i boxen. Ny digital teknik försvårar inte sändning, vilket annars kan vara ett vanligt förekommande problem.

Info-Box har en rad applikationer tillgängliga eller under utveckling:

- Kodning av text och videosignaler.
- Betal-TV med direktdebitering.
- "Homeshopping", debitering direkt från beställarens bankkonto.
- Informationskanal för företag med anställda som har jour; SAS, Brandkår, etc.
- Möjlighet till mottagning av teletext på gamla TV-apparater som saknar teletextanslutning.
- Möjlighet att ta emot ett stort antal teletextsidor.
- Tips och spel med debitering direkt via bankkonto.

Vanlig typ av information som sänds över Text-TV är upplysningar om tex föreningar, simhallar och övrig kommunal verksamhet, samt givetvis nyheter och tips.

Den typ av teknik och applikation som utvecklats av Infomedia Gruppen syns ha framtiden för sig. Det bygger på en gammal beprövad teknologi och utnyttjar befintlig infrastruktur på ett för gemene man billigt och bra sätt.

P.S. Infomedia Gruppen har ändrat namn och heter numera Textvision.

Oticon, Köpenhamn

Av Bengt-Arne Vedin

Oticon gör *hörapparater*, men en väsentlig del av den historia vi har att rapportera är att företaget håller på att omdefiniera sin bransch. Man gör i själva verket *kommunikationsutrustning*!

Ett stort litet kunskapsföretag

Med 95 % av produktionen på export har företaget en tiondel av världsmarknaden och är tillsammans med tyska Siemens och amerikanska Starkey en av de tre stora. Övriga konkurrenter är som Siemens diversifierade jätteföretag: Philips, Sony, Panasonic, Bosch, 3M. 1990 fick man både danskt exportpris och pris för mest banbrytande danska uppfinning. Här finns ett medarbetaraktieprogram, som startat tidigare, och de flesta anställda äger aktier i företaget. 75 % av företaget ägs av Oticon-fonden, 17 % av VD och 8 % av övriga medarbetare. Fondens andel kommer att gå ner.

Traditionellt består en hörapparat av mikrofon, förstärkare och högtalare, allt i miniatyriserad form. Men hörselsintrycken är en invecklad kombination av ljudens frekvens, styrka och lokalisering. Genom att göra hörapparaterna adaptiva och individuellt anpassade till hörselförsämringar åstadkoms en radikalt förbättrad komfort och funktion. Än så länge kan man välja mellan kanske fyra olika förinprogrammerade hör-

program och skifta manuellt; det systemet kallas halvautomatiskt och motsvarar bi- och trifokala glasögon.

Nu går man över till ett "multifokalt", adaptivt och helautomatiska system. 50 gånger per sekund analyseras ljudbilden och ges exakt den selektiva förstärkning som krävs för att kompensera användarens specifika hörselproblem. Användaren upplever för det första en allmän komfort och för det andra återupptäcks att ljudet är tredimensionellt. Det går att skilja ut signalen från bruset; det går att rikta hörandet och det är inte längre en pina att gå på cocktail-party.

Det är denna utveckling som gör att verksamheten skiftar från teknik-intensiv till kunskapsintensiv.

För att på sikt kunna konkurrera med gigantföretag som Philips, Sony och Panasonic krävs något mer än teknik, den har alla. Vad kan ge varaktiga fördelar? Jo, en mer kreativ och snabbare organisation, som är mer effektiv i kunskapsbaserad verksamhet. Ty det är utveckling, marknadsföring och service som representerar största kostnaden — inte själva produktion. Vad det handlar om är att gå från produkt till systemlösning. Det är stor skillnad!

För två år sedan var arbetet på Oticon till 80 % ingenjörsinsats, i dag är det till 60 % psykoakustik, psykologi, audiologi, etc. Detta kräver också en helt annan typ av verksamhet. Men visst är det så även i nästan alla andra branscher... Det gäller att arbeta snabbare — och effektivare.

Företaget har 1 100 medarbetare, varav 135 på centralkontoret, som vi besökte. Det som vi kan beskriva därifrån har omsatts på ett något annorlunda sätt i produktionen, där villkor och förutsättningar är särpräglade.

Gränslös organisation

För två år sedan var det dags att byta lokaler. De nya man skulle flytta in till var Tuborgs gamla, nära S-banestationen Svanemøllen i Hellerup i Köpenhamn. Lars Kolind, just värvad som VD, bad om ett förslag till ny inredning och kontorsplanering.

Resultatet blev så okreativt att han flög i taket. Så traditionellt behövde man väl ändå inte tänka! Han gick hem och skrev ned ett dokument som i redigerad form finns på danska och engelska, och vars svenska rubrik blir *Tänk det otänkbara*.

Den korta texten tar avstamp i hörandets sociala funktion, socialt fast hörandet är individuellt. Det är galet att tala om hörapparat, inte kallar man glasögon för se-apparat! Dessutom har man alltid gjort apparaten hudfärgad, som en protes. En protes — det är något man helst inte vill ha! Därför är det också bara en femtedel av de människor som skulle ha utbyte av en hörapparat som faktiskt använder en.

Oticons affärsidé är att detta hjälpmedel ska ge en väg till att öka individens livskvalitet. Om denna vision ska förverkligas, krävs samarbete med många olika experter som psykologer, läkare och distributörer, och inte minst med kunder (experter på den egna hörselkomforten).

Företaget har ändrat inriktning och uppläggning på arbetet, och det har man gjort med eget tänkande, inte efter bruksanvisningar eller konsultinsatser. Verksamheten är ändrad i fyra väsentliga avseenden:

Från monojobb till multijobb

Idealet är att alla medarbetare har minst tre olika funktioner, tex bokföring/projektarbete/marknadsanalys. Ett år efter förändringsstarten har två tredjedelar av de anställda flera jobb, ett huvudjobb och två därtill. Motivationen växer starkt när var och en får utnyttja (och ofta upptäcka) flera av sina egna personliga resurser; vissa har gått så långt att de hittat en ny och bättre funktion som de bytt till — för andra är de kompletterande jobben mer av en krydda.

Spagetti-organisation

Oticon har eliminerat organisationen i traditionell mening och gått över till en amorf verksamhet, utan struktur, en spaghetti-organisation (det uttrycket kommer från den italienske distributören). Som minimum finns en ledningsgrupp för administrationen. I det amorfa dväls ett otal projektgrupper; de flesta har en ledare, men ingen är betald efter sin position utan endast efter sin prestation. A kan leda B i ett projekt och B kan leda A i ett annat. Man vill hellre ha consensus än organisation och administration, man vill nå identifikation mellan vad som görs och medarbetarens uppfattning om vad som ska göras och hur. Vad som faktiskt krävs av formell ledning sjunker till säg en tiondel av det "normala". Den administrativa ledningsgruppen står dock för alla investeringsbeslut.

Min hurts är mitt kontor

Disponeringen av det gamla Tuborg-huset har inriktats på att skapa det totalt transparenta kontoret där medarbetarna sitter i mentalt såväl som fysiskt öppna landskap. Man har inte något eget kontor och inte ens ett eget, personligt skrivbord. VD är alltid nyfiken på vem som sitter på "hans" plats när han är åter från en resa. Var och en har en liten rullhurts med hängappar och andra personliga "verktyg".

Muntliga kontrakt

Oticon har gått från formell och skriftlig kommunikation till informell och muntlig. Hela verksamheten är baserad på dialog. Ett utvecklingslag väljer tex var det vill sitta — och när det gäller utveckling behövs bli kraftfulla CAD-stationer att dela på. När folk med gemensamma arbetsuppgifter på detta sätt kommer samman, så minskar problemen med och behoven av formell kommunikation. Att kommunikationen blivit snabbare och direktare har kunnat avläsas i uppsnabbning på alla nivåer, som att man gått från en månads till en veckas problemlösningstid, från en vecka till en dag, från dag till timme.

Kvalitetssäker organisation

Muntlig kommunikation är det centrala — trots att man *har världens mest avancerade kontorsautomatiseringssystem*. Det gäller att undvika att utnyttja detta!

Men det behövs ett komplement också: ett rigoröst system för att dokumentera vad man muntligt kommit överens om. Det är bara bra — och man har tom nått certifiering enligt ISO 9000. Kaos och ordning samtidigt! (Fast just ISO 9000 gav problem: hur ser ansvarsförhållandena ut när man arbetar i grupper utan chefer och utan hierarki?) Man skapar dessutom informella nätverk för viktiga funktioner som försäljning och marknadsföring.

En konsekvens blir att man har noggrann projektplanering men faktiskt ingen fungerande plan eller budget för hela företaget! En annan konsekvens är strålande samverkan med facket, fast detta ingen roll har i löneförhandlingarna. Facket behöver faktiskt definiera sig en ny roll, ty i dag saknar det funktion... I företaget sätter man lön för en tolfedel av medarbetarna varje månad. Det görs via projektledarna, de sätter sig ned tillsammans och jämför med hela Danmarks samlade lönestatistik. Lönestrukturen dras än så länge med ett arv från förr.

Ledningsgruppen gör systematiskt en koordinering och justering av det historiska. Det har blivit tre konsekvenser:

- mer nyanserad bedömning
- lönestegringarna har blivit mindre, fast det inte så var tänkt
- lönespridningen är mycket större än cheferna förr accepterade, och på ett annat sätt än förr: bakom detta ligger en justeringsprocess, och man accepterar lönesättningen på ett helt annat sätt än förr.

Arbetsplats för vuxna

På frågan om sin bakgrund svarar Lars Kolind med ett skratt att han är scoutledare. (Han är matematiker och civilekonom till utbildningen.) Men så blir han allvarlig och betonar att där har han utvecklat mycket av sin människosyn. Bakom Oticons ändrade organisation och kultur ligger nämligen en verksamhetsidé och en människosyn.

I verksamhetsidén ligger både att hjälpa hörselskadade och att vara en god arbetsplats. Det innebär dessutom krav på en god ekonomi, på vinst. Å ena sidan har majoritetsägaren, som ju är en allmännyttig stiftelse, haft tålmod och tolerans med idén om att lägga om organisationen — inget tryck på kvartalsresultaten — å andra sidan är stiftelsens möjligheter att skjuta till friskt kapital ringa.

Människosynen innebär att det bara finns en slags medarbetare, de vuxna och myndiga. De är ju medarbetare här helt frivilligt! Det är människor som vill ta ansvar, bara de får chansen. Och om de möts med tillit vill de leva upp till den.

Människor är individer, med individuella egenskaper och önskemål. De önskar vara partners i verksamheten, de vill se sig belönade. De vill även förstå i vilket sammanhang de och deras arbetsuppgifter ingår.

Med frihet följer inflytande över den dagliga arbetssituationen. Vuxna människor kan själva ta vara på tiden, på projekten. Här finns inget tvång alls. Folk säger många gånger nej till vissa uppgifter.

En av många konsekvenser är att det inte är någon som helst tidskontroll. Man kan pensioneras när man har lust, och semesterkontroll existerar inte. Några tog tio veckors semester i somras! Problem är det bara med myndigheterna och sjukfrånvaro och regler. Närvaron är mycket större än med det tidigare systemet med flextid, en timmes mer jobb per person per vecka! Det enda som räknas är att man gör sitt jobb. Alla har en PC hemma — likadan som den man har här — men företaget understöder inte på något sätt hemarbete utan vill bara ge flexibilitet och valbarhet också vad gäller plats för jobbets utförande!

Några trygghetsgarantier ges inte till de anställda, men en förpliktelse till att ständigt kvalificera medarbetarna, så att de har lätt att få ett bra jobb någon annanstans, om så skulle vara. Det innebär att ge ständig och bra utbildning i stället för att, om någon blir överflödig, dra ut på plågan och ha honom eller henne kvar i företaget extra månader. Det verkar fungera i praktiken, att sådana överblivna kan få jobb lätt.

Och överblivna blir det, "tyvärr", säger Lars Kolind, ty det nya arbets sättet är mycket effektivare. De 135 på centralkontoret är kanske 110 om fyra månader.

Även om man inte har budgets och planer för hela företaget i vanlig mening — och även här har man hjälp av att vara ett icke-börsnoterat, stiftelseägt företag — så blir omsättningen i år 570 Mkr, med 20 Mkr i överskott, nästa år 50 Mkr. Året därpå blir det hundra, skrattar Lars Kolind.

Kontorsautomation ett måste

Det är vision och människosyn som ligger bakom Oticons omvandling, icke informationstekniken, understryker man. Samtidigt menar Kolind att utan den tekniken vore det hela inte möjligt.

Man har investerat 20 Mkr i kontorsautomation, plus 10 Mkr för konstruktion av integrerade kretsar och mekanik. En rundresa till världens ledande tillverkare gav vid handen att Wang och Hewlett-Packard var de två som hade något tillräckligt bra att erbjuda. Men Wang arbetade i en egen slutna värld, så det blev HPs New Wave och HPs UNIX servers och Windows gränssnitt. Det blev också 160 persondatorer på 135 medarbetare. Och HPs allra första installation av denna nya generation system utanför det egna företaget.

Man har ett Novell-nät och allt och alla är anslutna till nätet — internt. Man är livrädd för virus och hackers och därför finns det inga modem. Den som kommer med en egen diskett utifrån får omedelbart sparken (det har ännu inte hänt). Det finns virusslussar och andra säkerhetsan-

ordningar. Det interna, digitala telefonsystemet är helt transparent och utnyttjar samma linjer för data och telefon. När det blir billigt nog blir det videotelefoner på samma nät.

Det kanske mest slående är postsortering och posthantering. Sådant som inte bör sparas, som tas om hand direkt eller reklam och liknande, läser mottagaren själv i postrummet, vid sin "brevlåda". Det som ska sparas läses in på optisk skiva med scanner. Sedan förstörs *allt* papper i dokumentförstöraren, som mynnar ut i ett genomskinligt rör som går ned genom personalmatsalen, fullt synligt.

Alla dataskärmar klarar bild och grafik, eftersom det är inscannade dokument som ska öppnas, och det snabbt. När man hämtar ett dokument följer applikationen med. Man behöver inte tänka på filer eller applikationer.



En stor del av Oticons inkommande post scannas in för distribution och åtkomst via ett effektivt kontorsinformationssystem. De strimlade originaldokumenten singlar ned genom ett plexiglasrör i personalmatsalen ...

Konkurrenter välkomna

Danska arbetsgivarföreningen driver ett projekt som heter "Nya företag" och där ingår Oticon. Företaget har fått ett statligt stöd på 2,5 Mkr mot att man delar med sig av sina erfarenheter. Det gör man gärna — även till svenska besökare. Till och med till konkurrenterna! Fabrikantföreningen har inbjudits att komma på studiebesök. Tom hela toppledningen från värsta konkurrenten Siemens i Erlangen.

Att de inte kom berodde enligt Kolinds bestämda uppfattning på att Siemens aldrig kan imitera Oticon utan att det går åt skogen för dem. En amorf organisation förutsätter en skandinavisk kultur.

Kolind citerar forskaren Geert Hofstede, som undersökt kulturen i olika länder och konstaterat att vi i Norden har lättast att arbeta kollegialt, utan chef, i löst strukturerade organisationer. Ett av måtten heter makt-distans, och där ligger Danmark lägst av alla länder. Nu försöker Oticon i New Jersey i USA visserligen entusiastiskt efterlikna moderbolaget, men Kolind misstänker att amerikanerna kommer att ha svårt att ge upp idén med chefer ...

Oticon har försökt sig på en egen värdering av resultaten av vad man gjort — främst har man erfarenhet från marknadsföring, något litet även från teknisk utveckling. Och det visar sig att för första gången någonsin vänds tidsplanerna upp och ned: det går fortare att utveckla produkter än man planerat och prestationen blir bättre. Förra året beslöt man till exempel om en ny variant av en produkt, och planerade för två års utvecklings-tid. Det tog ett år.

Kanske ännu viktigare är att kundacceptansen är radikalt mycket bättre än förr. En ny idé är att en hörapparat, som är ett kommunikationsverktyg och inte en protes, rimligen bör kunna ha annan färg än hudens. Man satsade på något djärvt och originellt: på matt B & O färg plus synligt varumärke à la Lacoste-krokodil.

Om en prognos för en traditionell ny produkt var på normala 8 Mkr i omsättning, så blev det andra resultat när den presenterades som ny generation, på en 60 % högre prisnivå, med ny färg, nytt karakteristiskt varumärke, nytt emballage, och en bruksanvisning på videokassett. Och så, de åtta miljonerna blev hundra.

För första gången är kunden inte ett öra utan en människa!

I värderingen ingår också en trivselsanalys bland de anställda varje halvår. Till exempel är det 85 % som gillar att byta arbetsplats.

Superkonsulten Tom Peters har varit på besök och liksom oss låtit sig imponeras. Han kallade Oticons ledarstil för "liberation management", vilket också är arbetsnamnet på den bok han har under arbete (Liberation Management: Necessary Disorganization for the Nanosecond Nineties).

4 Personliga intryck och avslutande kommentarer

Göran Axelsson

Tips från Danmark till svenska (norska, finska) intressenter

Regionalutveckling (NORD-TEK)

En region tar ansvar för sin egen utveckling och skapar nödvändiga organ för detta, eventuellt vid sidan om etablerade organ. NORD-TEK är ett exempel från norra Jylland. I Sverige har vi haft Bergslagsdelegationen — med stora statliga pengar, men ganska tunt med resurser i övrigt.

Ny teknologi — ny utbildning — ny arbetskraft.

Med stödd utbildning i kombination med utvecklingsprogram och ny teknologi för enskilda företag har ny arbetskraft kommit in i verksamheten. Här finns en helhetssyn på ett företags utveckling som kan vara mycket användbar i den kristid vi nu lever i. I svensk tappning skulle det kunna vara Verksamhetsutveckling och ny teknik genom konsulter, Utbildning genom tex nya AMU, Rekrytering av vikarier etc genom AMS, i ett och samma projekt. Danskarna säger att det är först då som rekryteringen ger långvarig sysselsättning.

Ålborg, som ju är en del av Danmark, har ett eget EG-kontor i Bryssel. Det gäller att bedriva "lobby"-verksamhet för att få EG-pengar till Nordjylland. Kanske viktigare än att försöka få pengar från Köpenhamn?

Hur hjälper vi våra småföretag att vara kvar som underleverantörer? Danskarna hjälper Volvos underleverantörer i norra Jylland med att få fram EDI-lösningar, så att Volvo i Sverige vill fortsätta att anlita dem!

Aviato

Tillväxtföretag med briljanta affärsidéer och mycket avancerad utveckling av IT-produkter behöver inte ligga nära huvudstaden eller universitetsstaden. Aviato i Skive är framgångsrikt exempel som visar detta. Man vill dessutom ligga före EG-programmen och ser få fördelar i att medverka i dem.

Struer

Kommunerna lärde sig att samarbeta med andra, och ta egna utvecklingsinitiativ tillsammans, genom att ha ett brett samarbete om ett konkret och målstyrt projekt. Styrning via projekt i stället för att styrning via hierarki och makt ledde exempelvis till:

- att sju kommuner uppträder som en storkund och skaffar sig bra villkor hos leverantörerna

- att de kommunala möjligheterna utvecklades i samarbete mellan sju kommuner där arbetslösheten är 10–11 % och ungdomsarbetslösheten är alltför hög; bättre kontakter mellan företagen i kommunen och kommunens ledning.

Bredbandsnätet var för tidigt, men idén om bildkommunikation har framtiden för sig. Att bedriva försök ger tidig acceptans av bildkommunikationen och när de tekniska/ekonomiska förutsättningarna finns så kanske Danmark har de bästa tillämpningarna.

Holstebro och Herning

Danska kommuners servicebutiker kräver förändringsvilja hos kommunerna: "att finna ett annat sätt att göra samma jobb". Arbetet i en kommun blir mera likt ett företag, där man inte vet om jobbet är kvar nästa år. Hög förändringsvilja måste vara det centrala. För detta krävs en stark och medveten ledning, samt stigfinnare och champions som driver igenom förändringen.

Servicebutiken är ett sätt att spara resurser och ge bättre service på de vanliga ärendena. Holstebro samlade ihop de 300 vanligaste ärendena och lade dem i servicebutiken; enkelt koncept, svårgenomförbart men genialt.

Servicebutiken kräver generalisthandläggare och ett bra IT-stöd. Intressant är att det är respektive back-office som förser butiken med dess regelverk och med IT-stödets innehåll. Men butiken harmoniserar regelverken och strömlinjeformar IT-stödet.

Servicebutiken inbjuder till service- och produktivitetmätningar. I Holstebro hanterade servicebutiken 80 % av samtliga medborgarkontakter i kommunen och av dessa klarade servicebutiken av 97 % på egen hand. Hur många offentliga organ i Sverige kan visa upp så tydliga performance-mått?

Servicebutiken är inte sista lösningen. Nästa steg är att föra in Egen-service när de tekniska förutsättningarna finns och då avlasta kommunen personbundet arbete med ett ökande antal ärenden. Då talar man om tre nivåer: egen service, servicebutik, back office.

Både Holstebro och Herning är exempel på att det tar lång tid att resonera och samla styrkorna – "fem långa år i Herning" – men sedan går det snabbt att genomföra servicebutiken. Utan synbart stöd från Köpenhamn och staten. De egna initiativen och det lokala samarbetet är det som krävs.

Egvad

En liten kommun som med stöd utifrån själv satsar på att finna en överlevnad för de mindre bysamhällena.

Ett bibliotek som gett sig på att sälja informationstjänster till företagen, och som efter två år har en volym på 400 uppdrag till ca 200 företag, där varje uppdrag drar in 1 000–1 500 kronor. Biblioteket söker i databaser åt företagen och plockar fram marknadsanalyser och andra företag för samarbete och affärer.

Lilla Egvals bibliotek skapar samarbete mellan 18 kommuners bibliotek med hjälp av ISDN.

NKT

Ett konsortium av nisch-företag med totalt 7 000 anställda och en omsättning på 5 miljarder DKK år 1990. Dotterbolaget NKT Elektronik med 800 milj kr i omsättning är ledande på optiska fibernät med långa avstånd mellan förstärkarna. Drar fibrer från Danmark över Östersjön till Polen och söderut, samt till Baltstarerna och Ryssland. Dotterbolaget NKT Dedicom håller på med avancerade nyckelfärdiga system, bl a signaleringssystemet till svenska Banverket.

Hur duktig är svensk elektronikindustri på utlandsmarknaden, vid sidan om Ericsson?

EG

Långvarig dansk erfarenhet av EG-projekt leder till att man prövar om specifika EG-projekt är eftersträfvansvärda att vara med i. Danskarna är duktiga på att "lobba" in sig i projekt som man är intresserade av. Selektivitet, hög kompetens och envishet.

Fotboll, etc

Danmark vann EM, Danmark fick som enda EG-land specialavtal med EG om den Europeiska Unionen, en dansk krona (DKK) kostar idag 1:24 SEK. Är det dags att samarbeta i Sverige och lyfta oss i flock, som danskarna säger?

Michael Borchers

Kastrup 920829. Det är inte för att jag inte längtar hem. Vänstra foten har skavsår av för många och långa promenader. Halsen är rosslig av för mycket prat, ögonlocken tunga av för tidiga morgnar och för sena kvällar. Och det sista wienerbrödet sticker fortfarande upp ur svalget.

Lika mätt är jag på demonstrationer av danska försök med informationsteknologi. Med blandade känslor för alla mer eller mindre fantasiska, mer eller mindre vettiga, mer eller mindre realistiska idéer. Trött på alla nya svenska ord som surrar i skallen — main frame, ISDN, front desk, VANS. (Fast det var synd att vi missade cyberpunk-happeningen i Århus, som pågår som bäst när jag nu går ombord på flygplanet.)

Ändå är det lite vemodigt att allt är över. Det jag minns med mest glädje är gruppen som turnerade ihop under tre intensiva dygn på Jylland. Slumpmässigt sammanförda och intryckta i en liten buss, utan något annat gemensamt än intresset för informationsteknologin och dess möjligheter. Och ett öppet och generöst sinnelag.

Åtta starka och knepiga individer som svetsades samman till en helhet. Ibland var rallarsvingarna både häftiga och råa, men värmen och de

hjärtliga skratten fanns där hela tiden. Det var samspel, medspel och motspel på en gång. Tack grabbar!

Och tack TELDOK! Som lät mig snudda vid några av möjligheterna som finns i den nya tekniken. Som övertygade mig om att tekniken, hur underbar den än är, aldrig kommer att kunna ersätta mötet mellan levande människor.

Per Edin

Ett mycket ambitiöst besöksprogram med varierat innehåll. Allt från det papperslösa kontoret i Nysted till selektiv kommunikation via text-TV. Tyvärr gav tidtabellen inte möjlighet till vare sig djupdykningar eller eftertanke. Kanske var det inte heller meningen. Vi fick lite kunskap om många intressanta områden. Grundligare studier om enstaka projekt kan man kanske göra på egen hand i framtiden.

Ett bestående minne från resan, och det rör nog alla projekt vi stötte på, är att danskarna vanligtvis inte snålar med med vare sig pengar eller engagemang när man vill pröva något nytt. Om slutresultatet alltid blir vad man tänkt är inte så noga. Friskt vågat hälften vunnet verkar präglade det danska modet. Som en projektledare sa: "Utvärderingar av projekt är bara formaliteter". För att undvika misstag är detta inte min uppfattning.

Jag vill inte rekommendera den danska synen på personlig integritet och sekretess, men jag tror att den personliga integriteten i Sverige ofta används som ett medel att bevaka sektorsintressen och inte alltid, som man påstår, den enskildes integritet.

Vi har mycket att lära av danskarna. I Danmark är det tillåtet att vara lite tokig och våga pröva något nytt utan att alltid tvingas visa resultat innan projektet ens startat. Men, och det är viktigt, vi i Sverige kan inte kopiera danska modeller så där utan vidare, som en del tror. Den svenska samhällsapparaten skiljer sig mycket från den danska. Det frejdiga synsättet och modet att riskera att misslyckas ska vi dock ta efter, tycker jag.

Tack TELDOK för en minnesvärd studieresa och ett glatt umgänge mellan varven. Och tack för att vi fick vara med att finansiera ett lyckat arrangemang.

Lars Jönsson

Danmark vårt grannland i söder. Landet med wienerbröden, smørrebröden, den röda korven och gemyt...

Just hemkommen från en studieresa med syfte att studera försök med ny informations- och teleteknik i verksamheter i Danmark funderar jag på min Danmarksbild, vad jag lärt mig från alla studiebesöken i kommuner och företag.

Rent allmänt så tycker jag att Danmark präglas mycket av det småskaliga lokalsamhället med närhet, mänsklighet och gemyt trots det moderna

samhällets höga krav på effektivitet, rationellitet och automatisering/datorisering. Jag tror att dessa yttre förutsättningar har en viss betydelse för initiering och genomförande av nya idéer/projekt.

Det är inte försöken med ny informations- och teleteknik som imponerat mest från de studiebesök jag varit på. Liknande försök går även att finna i Sverige. Det är snarare hur projekten initieras, planeras, organiseras och genomförs som har varit det intressanta och gett mig nya infallsvinklar.

Vad är det som gör att de projekt vi tittat på varit framgångsrika? Jag tycker man kan urskilja några viktiga ingredienser:

Det finns en god idé. För att genomföra och omsätta denna idé till praktisk verklighet krävs en eller flera sk eldsjälar. Det krävs en genomtänkt plan och organisation som är väl förankrad hos ledningen/beslutsfattarna. Det krävs resurser.

Visst är dessa faktorer avgörande även för lyckade projekt som genomförs i Sverige. Det jag undrar är om inte just de yttre förutsättningarna för att starta nya projekt, ta vara på nya idéer etc är mer gynnsamma i Danmark. Hur mycket betyder småskaligheten, närheten, mänskligheten och gemytet för att nya idéer ska kläckas, eldsjälarna ska födas... — funderingar som jag fått efter alla intressanta studiebesök på olika platser i Danmark.

Fred Lundin

När vi i Sverige sätter till en utredning då startar andra länder med fältförsök. Det gäller särskilt Danmark. Är vi svenskar rädda att pröva våra idéer i praktiken innan vi har utrett och belyst dem från alla håll och kanter. Och vi begränsar oss genom revirtänkande, roffar åt oss eller lägger locket på. Annars skyller vi på att det här är inte mitt bord. Tänk om vi skulle våga pröva lite mer och utreda lite mindre.

Och vår svenska integritet, det verkar som om den har blivit helig. Vi binder kanske mer ris åt egen rygg än det vi söker värna om. I Danmark har man tagit steget fullt ut på sina ställen och avskaffat ärendehantering på papper. Visst brister det kanske här och där i säkerhets- och integritetsskydd. Men genom att våga prova ny teknik och vara lyhörd för synpunkter på systemen kan såväl rutiner som system förbättras.

Att prova ny teknik på det radikala sätt som görs i många danska kommuner resulterar inte bara i ökad datorisering och telekommunikation utan griper in i arbetssätt och rutiner, organisationen. Personalens entusiasm för det nya arbetssättet är påtaglig, kontra hotet att själv bli ersatt av ny teknik och mista sitt jobb. Vi har sett hur specialister, generalister, datorer och telekommunikation samverkar för att lösa kundernas problem. Medborgarna står i centrum. Servicen förenklas och förbättras.

Danmark är ett litet land. Det gäller att nischas sig. Det gäller att satsa rätt. Det gäller att se affären. Vi ser exempel på detta inom elektronikindustrin och inom fiberteknikutveckling. Vi ser det inom teleområdet och dess forskning. Danmark är tillräckligt litet för att ha nära kontakt

med varandra. Man kan samarbeta mellan institutioner och företag. Var och en känner ansvar för sin bit. Om vi i Sverige hade samma samarbetsvilja, vilka möjligheter skulle då kunna öppnas!

Danmark är med i EG. Närheten till Bryssel och förmågan att komma rätt i byråkraternas djungel har man lyckats med. Danmark får ut mer av medlemskapet i EG än vad det kostar. Trots det har man inte lyckats kommunicera detta vidare till medborgarna som ställer sig tveksamma till en europeisk union.

Slutligen vill jag framföra mitt tack till TELDOK som berett mig plats på denna resa, till Telia Research som bekostat resan, till alla företag och kommuner som välvilligt ställt upp och berättat om sina erfarenheter och till reseledare, gruppleadare, besöksansvariga, rapporteringsansvariga, till resekamrater. Och sist men inte minst till alla producenter av danska wienerbröd, smörgåsar och öl.

Bengt-Arne Vedin

Danmark visar ett visst släktskap med Nederländerna, som jag besökt på en TELDOK-resa för ett år sedan, på så vis att man i bägge länderna faktiskt genomför saker, ganska odramatiskt och utan åthävor — men vid någorlunda rätt tidpunkt.

Ätminstone är det intrycket en resenär får, en resenär som besöker de mest vällyckade och de mest intressanta experimenten. (Nja, experiment är det ju oftast *inte*, det är avsett att fungera i drift och för alltid, med normala förbättringar.)

Visst spelar förebilder och mönster en tydlig roll. Alla kommuner tar efter varandra, särskilt som lokalpolitikerna vet att det står ett val bak hörnet (om ett år från vårt besök, noga räknat), och grannkommunen har satsat på kvikkeskrank. Det låter väl bra, så låt oss göra likadant. Data-säljarna eller Tele Danmark behöver kanske inte ens trycka på.

Samtidigt som det gäller att spara pengar, spara pengar, osthylvla... Att investera för att sedan spara, nej, det är inte att tänka på. Besparingen först. Plus ça change, plus c'est la même chose...

Ett exempel på att man väntat till rätt tidpunkt tycks mig vara de vällyckade satsningarna på distansutbildning med datorstödda telekonferenser. En bra idé, låter det som. Jovisst, så bra att i Sverige var det pionjärer som började för femton år sedan, men det var bara det att då var inte tiden, läs tekniken och kostnaderna och, exempelvis, persondatorpenetrationen, mogna. Danskarna gör det *nu*, bra och lyckat.

Alla i vår grupp kommer ihåg Mouse House, förstås, charmade av Caroline. Imponerade av en entreprenör som ur intet skrapat ihop resurser för elva anställda, ett antal som ständigt var i stigande, och som både hade en vision och lät den anpassas till det praktiskt möjliga...det är inte alltid så sker...

Men också fascinerade av idén att här göra något ovanligt och pionjärartat: att föra ut tekniken till Folket och så ställa tekniken under debatt.

Det skall ske genom att gestalta tekniken, konstnärligt, och genom att låta folk, Folket, uppleva den, arbeta med den. Dessutom genom att belysa den på olika sätt.

Ingen vet hur det går. Idén är naturlig, för den skall inget annat än bra. Den är svår att realisera — när såg vi den senast genomförd? Själva vinklingen av den är originell. När detta skrivs har jag tyvärr inte facit från arrangemangen i Århus i slutet av augusti.

Oticon har jag skrivit en besöksrapport ifrån och den blev på sex sidor. Vare nog sagt, eller nästan. På Oticon stod idén om verksamheten och människosynen i centrum, inte tekniken. Men: utan informationsteknik hade det hela inte gått att genomföra, sade VD, han som var förändringsagenten (som det heter på organisationsslang — långt ifrån en hemlig agent).

Och till slut: tänk att det finns ett land som har mycket mer av dataregister än vi, och mer samkörning. Och det landet ligger bara tjugo minuter från Sverige, kanske mindre, för Hamlets faders vålnad kan väl komma oss till mötes, gående på vattnet?

Olov Östberg

Kalendern visar att det blivit februari och att det nu gått fem månader inklusive jul/nyår sedan danmarksresan avslutades. Det är således hög tid att som redaktör få dra ett streck under rapporten, lämna den bakom sig och räkna in den till historien.

Men se det går inte! En orsak är att allerstädes närvarande Göran redan bokat in ett feedbackbesök till Danmark i April. Den främsta orsaken är emellertid att resan inte är ett dött minne som kan förpassas till en rapport i bokhyllan. Resan 'lever' och sätter ständigt nya spår i tankar och gärningar.

För ett par dagar sedan ringde Morgan från Oslo. Han ville tillsammans med några kolleger ånyo besöka Oticon, men hade tappat bort namnet på dess dynamiske chef. Vi passade på att boka in en träff om tillämpningar av EDI för näringslivets uppgiftslämnande till myndigheterna. Några dagar dessförinnan hade Folke från Helsingfors stannat upp i Stockholm för att som efterdyning av vårt möte i Danmark få lära sig mer om Statskontoret och redovisa erfarenheter från datoriseringen i finska kommuner. Han var på väg till Per och de andra reskamraterna från Härnösand och skulle där titta närmare på Samservice i Fränsta. Just när detta skrivs är Per på återbesök hos Folke. Per var först med att leverera sitt skriftliga bidrag till denna studiebesöksrapport. Jag blev mycket skamsen när han blev rättmätigt sur för att jag hade tappat bort hans bidrag i första manusversionen.

Människa är alltings mått. Det är anmärkningsvärt hur många av rapportens besöksreferat som ägnar stort utrymme åt de människor som förrevisade de telematik-tillämpningar en grupp TELDOK-resenärer förväntas vara intresserade av. Det ligger kanske något i den ofta upprepade

klyschan att god teknikanvändning bara till 20% kan förklaras av god teknik.

Jag är mitt eget mått. Jag värjde mig mot det osvenska kramande som på resans sista skälvande köpenhamnsminuter utväxlades mellan de fullvuxna karlarna i en av resans undergrupper. Sönt hänföll vi inte åt i min grupp. I ärlighetens namn, dock, vad är stycket om reskamraterna Morgan, Folke och Per om inte en kram från mig!

Deltagare och besöksprogram

Grupp 1

Deltagare

Majvor Carlstam, Konsumentverket, Vällingby
Per Edin, Länsstyrelsen, Härnösand
Christer Eklund, Posten, Stockholm
Fred Lundin, Telia Research, Haninge
Eva Nilsson, SLOS-projektet, Länsstyrelsen, Härnösand
Helena Nordström-Östberg, Naturhistoriska Riksmuséet, Stockholm
Hans Rutqvist, Högskolan i Sundsvall/Härnösand
Folke Sundqvist, Kommunalförvaltningens delegation för
informationsteknik (KATKO), Helsingfors
Olov Östberg, Statskontoret, Stockholm

Besök

Tisdagen den 25 augusti

Odense Kommune
Udviklingschef Svend Tychsen
DK-5000 ODENSE
Tel 00945-66 13 13 72, fax 66 13 92 09

Fyns Telefon A/S
Per Andersen (informationschef)
DK-5100 ODENSE C
Tel 00945-65 90 90 90, fax 65 90 79 36

Onsdagen den 26 augusti

Svendborg Kommune
Vice Stadsdirektör Kjeld Jacobsen
DK-5700 SVENDBORG
Tel 00945-62 21 19 04, fax 62 21 31 50

Sydtek Multimedia
Peter Thorlin
Gyvelvej 3
DK-4900 NAKSKOV
Tel 00945-54 95 01 01, fax 54 95 02 02

Ravnsborg Kommune
Kommunaldirektør Jørn Husted Madsen
DK-4913 HORSLUNDE
Tel 00945-53 93 52 21, fax 53 93 54 79

Torsdagen den 27 augusti
Nysted Kommune
Kommunaldirektør Erik Brinkved
DK-4880 NYSTED
Tel 00945-53 87 12 22, fax 53 87 12 36

INFOMEDIA GRUPPEN
(Numera TEXTVISION)
Udviklingsdirektør Erik Vind
Postbox 234
DK-2630 TÅSTRUP
Tel 00945 43 71 88 88, fax 43 71 70 71

Kommunedata
Hanne Verdiani
Lautrup Parken 40
DK-2750 BALLERUP
Tel 00945-44 66 01 11, fax 42 65 90 56

Grupp 2

Deltagare

Apinya Axelsson, Handelsbanken, Stockholm
Göran Axelsson, Finansdepartementet, SAMS, TELDOK, Stockholm
Annie Chessmon, Svenska kommunförbundet, Stockholm
Lars Jönsson, Konsumentverket, Vällingby
Anna Karlstedt, IMIT (TELDOK), Stockholm
Berndt Lindholm, Civildepartementet, Stockholm
Björg Nyborg, Statskonsult, Oslo
Morgan Sigurdson, Statskonsult, Oslo
Anna-Greta Waldemarsson, Posten, Stockholm

Besök

Tisdagen den 25 augusti
Nord-Tek
Fuldmægtig Erling Nielsen
DK-9220 ÅLBORG Ø
Tel 00945-98 15 62 22, fax 98 15 20 09

Nordjysk transportcenter, NTC
Informatikchef Frede Aagren
DK-9220 ÅLBORG
Tel 00945-99 30 20 10, fax 99 30 20 11

Onsdagen den 26 augusti
Aviato A/S
Flemming V Madsen
DK-7800 SKIVE
Tel 00945-97 51 21 88, fax 97 51 26 21

Jydsk Telefon A/S
IT og T Førsøg i Struer
Skoljd Fink
DK-8310 ÅRHUS-TRANBJERG J
Tel 00945-86 29 33 66, fax 86 29 13 67

Holstebro Kommune
Kommuneservice
Britta Andersen
DK-7500 HOLSTEBRO
Tel 00945-97 41 12 00, fax 97 42 04 74

Torsdagen den 27 augusti
Herning Kommune
SERVICEBUTIKKEN
Gunner Hansen
DK-7400 HERNING
Tel 00945-97 21 20 00, fax 97 21 38 58

Egvad Kommune/Bibliotek
Overbibliotekar Anette Månson
DK-6880 TARM
Tel 00945-97 37 16 11, fax 97 37 28 99

Grupp 3

Deltagare

Lennart Blomgren, Länsstyrelsen, Härnösand
Michael Borchers, Länsstyrelsen, Stockholm
Björn Burell, LO, Stockholm
Sievert Kaverén, Högskolan, Jönköping
Magnus Kullgren, Posten, Stockholm
Tommy Lundtofte, Samspel, Höganäs
Bengt-Arne Vedin, Metamatic, TELDOK, Stockholm
Magnus Åkerman, Arbetsmiljöfonden, Stockholm

Besök*Tisdagen den 25 augusti*

Landbrugets EDB Center, LEC

Informationschef Jan Hyttel

DK-8240 RISSKOV

Tel 00945-86 21 40 00, fax 86 21 05 17

Dansk Teknologisk Institut

Grete Bech Nielsen, Corporate Strategy

DK-8000 ÅRHUS C

Tel 00945-86 14 24 00, fax 86 14 77 22

Kaospiloterne och Mouse House

Caroline Søborg

Multimedie Center

Majlgade 35

DK - Århus C

Tel 00945-86 12 94 02, fax 86 18 48 54

Onsdagen den 26 augusti

Århus Kommun

Konsulent Bent Henriksen

DK-8100 ÅRHUS C

Tel 00945-89 40 34 70, fax 86 19 74 87

Erhvervs Information Århus Amt

Hovedbiblioteket

Leif Ravn, Anne-Marie Schmidt

DK-8000 ÅRHUS C

Tel 00945-86 13 68 44, fax 86 19 50 76

UNI-C

Danmarks EDC-Center for Forskning og Udvikling

Kurt Nikolajsen

DK-8200 ÅRHUS N

Tel 00945-86 78 44 44, fax 86 78 44 55

Comlink A/S

Hanne Lauritsen

DK- 8260 VIBY J

Tel 00945-86 28 66 44, fax 86 28 62 11

Torsdagen den 27 augusti

PLS Consult A/S
Karsten Juul-Olsen
DK-8200 ÅRHUS N
Tel 00945-86 16 17 00, fax 86 16 08 00

Den Kommunale Højskole
Kursplanlægger Annemette Digmann
DK-8500 GRENÅ
Tel 00945-86 32 26 00, fax 86 30 94 60

Besök i Köpenhamn

Fredagen den 28 augusti

Datacentralen
Chefskonsulent Karsten Buus
DK-3460 BIRKERØD
Tel 00945-42 81 66 77, fax 42 81 65 35

Ledøje-Smørum Kommune
KVIKSERVICE
Eva Blabjerg, Lena Kristensen
DK-2765 SMØRUM
Tel 00945-42 97 52 18, fax 42 97 53 69

DSB
Projekttjeneste
Klaus Ljungström
DK-1116 KØBENHAVN K
Tel 00945-33 14 04 00, fax 33 14 34 41

Teknologi- og Informationscenteret (TIC)
Karl-Erik Andersen
DK-2200 KØBENHAVN K
Tel 00945-31 39 55 00, fax 31 39 51 12

Ballerup Kommune
Kontorschef Arne Kalfod
DK-2750 BALLERUP
Tel 00945-42 97 05 01, fax 42 97 01 16

Kommunedata
Projektleder Halldor Færch
DK-1601 KØBENHAVN V
Tel 00945-33 15 57 00, fax 33 11 23 25

Köbenhavns Telefon Aktieselskap (KTAS)
Informationschef Benny Dam
DK-1199 KØBENHAVN K
Tel 00945-38 99 40 43, fax 33 93 30 27

NKT DEDICOM A/S
Ulf Norddahl
DK-2605 BRØNDBY
Tel 00945-43 48 39 19, fax 43 43 84 01

OTICON A/S
VD Lars Kolind
Strandvejen 58
DK-2900 HELLERUP
Tel 00945-39 17 71 00, fax 39 27 79 00

Erhvervenes Transportudvalg (ETU)
Direktør Palle Egebjerg
DK-1553 KØBENHAVN V
Tel 00945-33 15 60 80, fax 33 15 59 28

Seminariet ordnades av

Knud Erik Skouby och Anders Henten
Institut for Samfundsfag
Danmarks Tekniske Højskole
DK-2800 LYNGBY
Tel Skouby 00945-45 93 12 22/2074, Henten /2078, fax 42 88 12 91

Övriga danska deltagare

Jørgen Abild Andersen, Telestyrelsen
Halldor Færch, Kommunedata
Birgit Jæger, Amternes og Kommunernes Forskningsinstitut



Televerkets styrelse har inrättat ett anslag med syfte att medverka till snabb och lättillgänglig dokumentation beträffande användningen av teleanknutna informationssystem. Detta anslag förvaltas av TELDOK och skall bidra till:

- Dokumentation vid tidigast möjliga tidpunkt av praktiska tillämpningar av teleanknutna informationssystem i arbetslivet
- Publicering och spridning, i förekommande fall översättning, av annars svåråtkomliga erfarenheter av teleanknutna informationssystem i arbetslivet, samt kompletteringar avsedda att öka användningsvärdet för svenska förhållanden och svenska läsare
- Studieresor och konferenser i direkt anknytning till arbetet med att dokumentera och sprida information beträffande praktiska tillämpningar av teleanknutna informationssystem i arbetslivet

Ytterligare information lämnas gärna av TELDOK Redaktionskommitté. Där ingår:

Bertil Thorngren (ordförande), Televerket,
08-713 30 77
Göran Axelsson, finansdepartementet, SAMS,
08-763 42 05
Hans Iwan Bratt, LKD, 08-753 31 80
Birgitta Frejhagen, Folksam, 08-772 66 81
Peter Magnusson, TCO (ST), 08-790 51 53
Agneta Qwerin, Riksskatteverket, 08-764 83 78
Herbert Söderström, 0650-800 59
Bengt-Arne Vedin, Metamatic AB, 08-660 35 85,
790 83 81
Anna Karlstedt, IMIT, 08-736 94 71
P G Holmlöv (sekreterare), Televerket/HHS,
010-213 16 27

Adressen är: TELDOK, c/o Anna Karlstedt, IMIT, Box 6501, 113 83 STOCKHOLM. FAX: 08-32 65 24. Skicka gärna in projektidéer eller ansökningar om medel för att dokumentera användningen av teleanknutna informationssystem!

Nyheter från och om TELDOK sprids också i IMITs tidning *Management of Technology* som TELDOKs 2 300 läsare får automatiskt.

TELDOK utger flera skriftserier. Exempel på nyligen utkomna publikationer är...

TELDOK Rapport

- 82 Danmark... Framgångsrika medborgarkontor och hög "IT-temperatur" i enskilda företag och regioner. Juni 1993.
- 81 Danskt brobygge pågår. Sociala försök med informationsteknologi. Juni 1993.
- 80 ESPRIT, EUREKA och RACE – tre pan-europeiska IT-satsningar. The TRUE story! Februari 1993.
- 79 Fler fyllda frakter med elektronisk asfalt – för transportörer på god väg till EGs inre marknad. December 1992.
- 78 Närbilder. 1. Kommunpolitiker i dataåldern. 11. Kommunerna och datalagen. December 1992.
- 77 Telematik för italienska småföretag. December 1992.
- 76 Teletjänster. November 1992.
- 75 Lönsam logistik – med sikte på 2000-talet. Fem exempel på hur informationsteknik sködder och förbättrar logistiklösningar hos transportföretag. September 1992.
- 74 Mobil telekommunikation inom skogsbruket. Juni 1992.

Via TELDOK

- 21 Information Technology, Social Fabric. Maj 1993. *Endast på engelska!*
- 20 Effektivare godstransporter – Praktisk fall Bergslagen. Mars 1993.
- 19 Telesystemet i förvandling. April 1992.

TELDOK Referensdokument

- K Utgivning 1981–1991. April 1992.

Enstaka exemplar av publikationerna kan beställas dygnet runt från DirektSvar, 08-23 00 00. Ange helst *rapportnummer!*

Den som i fortsättningen önskar erhålla skrifter från TELDOK får automatiskt alla TELDOK Rapport och alla TELDOK-Info.

Adressändringar meddelas till Anna Karlstedt (telefonsvarare 08-736 94 71 eller FAX: 08-32 65 24).