

Working Paper

**De danske styrelser haster med syvmileskridt
væk fra brugerne**

By

Kim Viborg Andersen

No. 12-2004



Institut for Informatik

Handelshøjskolen
i København

Howitzvej 60
2000 Frederiksberg

Tlf.: 3815 2400
Fax: 3815 2401
<http://www.inf.cbs.dk>

Department of Informatics

Copenhagen
Business School

Howitzvej 60
DK-2000 Frederiksberg
Denmark

Tel.: +45 3815 2400
Fax: +45 3815 2401
<http://www.inf.cbs.dk>

De danske styrelser haster med syvmileskridt væk fra brugerne

Forskningsrapport, 4. august 2004

CIPS-centeret, Institut for Informatik, Handelshøjskolen i København

URL <http://www.cbs.dk/cips>

1 Hovedresultater

Med Udlændingestyrelsen som det mest ekstreme eksempel på langsom og modvillig implementering af ny teknologi, går den danske offentlige sektor ikke med syvmileskridt for at betjene brugerne hurtigst, bedst og billigst. I stedet er den offentlige sektor mere opsat på at lave langsom sagsbehandling, undgå sammenligninger og gøre ydelserne så løntunge som overhovedet muligt.

En dugfrisk undersøgelse fra Handelshøjskolen i København viser at der kun er meget få synlige eksempler på digital sagsbehandling og digitale løsninger med slutbrugeren i centrum.

Det er en foruroligende udvikling at styrelserne ikke er bedre til at bruge it aktivt da netop styrelserne har en stor brugerkontakt. Hertil skal lægges at der sker en betydelig vækst i dette segment af den statslige sektor. Hvor der i 1950 var godt 15.000 ansat i styrelserne, var der ved årtusindeskiftet godt 65.000 (Finansministeriet, 2001). Dette tal er formentligt stadig gældende. Hvor internationale undersøgelser fremhæver at it kan være et middel til at skabe øge effektivt, har de danske styrelser altså valgt ikke at lave øget selvbetjening, data integration og brugerne i centrum. De har i stedet valgt at ansætte flere personer.

Det er også en foruroligende udvikling fordi gentagne udmeldinger fra statslig side har barslet og varslet den digitale forvaltnings komme. Vi har hæftet os ved følgende udmeldinger:

- ”Informationssamfundet år 2000” (udgivet i 1994, altså for 10 år siden) hvor visionen var at ”Den offentlige sektor må spille aktivt sammen med den private og gå foran med effektiv IT-anvendelse. Der må sættes en række konkrete mål, som skal realiseres i de nærmeste år og inden år 2000....Den offentlige forvaltning i stat, amter og kommuner må sammenbindes i et elektronisk servicenet, som på én gang skal give bedre service til borgere og virksomheder og en mere effektiv forvaltning. Med servicenetet må oplysninger, som allerede er afgivet af borgere og virksomheder til en offentlig institution, ikke afkræves påny af andre offentlige instanser. ...Borgere og virksomheder, der ønsker det, skal kunne sende breve og oplysninger elektronisk til det offentlige - og få svar elektronisk...Offentlige institutioner udvikler elektroniske selvbetjeningssystemer, som brugere og kunder

kan anvende fra computere eller telefoner i hjemmet eller på arbejdspladsen”
(*uddrag*)

- Målsætningerne i ”Det Digitale Danmark - omstilling til netværkssamfundet” fra 1999 hvor ” ”Den offentlige forvaltning skal senest i år 2003 yde Nordens bedste og mest effektive offentlige service ved hjælp af digital forvaltning. Målet nås gennem satsninger på: bedre offentlig service, en tilgængelig offentlig sektor og en effektiv digital forvaltning”
- Etableringen af ”Projekt Digital Forvaltning” og Den digitale taskforce i 2001 med sigtet ”Digitalisering skal bidrage til at skabe en effektiv og sammenhængende offentlig sektor med høj servicekvalitet, hvor borgere og virksomheder er i centrum.”
- Finansministeriet stillede i 2003 med ”Sagsbehandlingstider i staten” i udsigt at det ville være en drivkraft i at få sagsbehandlingstiden ned, bl.a. som følge af det stort anlagte Elektronisk sags- og dokumenthåndtering (ESDH).
- eDag September 2003 hvor ”har alle offentlige myndigheder ret til at sende og krav på at modtage dokumenter digitalt - medmindre særlige omstændigheder gør sig gældende. Målet er, at en meget stor del af den nuværende papirpost erstattes af elektronisk post eller information via internettet.”

Men de mange planer er ikke synlige i de mere end 100 statslige styrelser, råd og institutioner undersøgt af Handelshøjskolen.

Ud af de 110 styrelser er der kun 5% der får topkarakter, mens 60% får dumpekarakterer ud fra en samlet vurdering af brugerretning og aktivitetsstyring. Langt de fleste it-budgetter synes at gå til styrkelse af de interne styringsbehov og strømlining af interne datastrømme uden at komme et skridt nærmere den store mængde af digitale brugere.

Helt i bunden placeres Udlændingestyrelsen, der med et markant brugerpres ikke har formået at bruge it til en mere smidig håndtering af registrering af henvendelser, tilbagemelding, og synliggørelse af sagsforløbet. Med oplyste 380.000 telefonhenvendelser og 55.000 personhenvendelser om året kunne it være en murbrækker for bedre, hurtigere og mere enkel sagsbehandling. Det er endvidere vores vurdering at budgettet kunne beskæres betydeligt.

Undersøgelsen har ikke belyst om den offentlige sektor kan en vigtig drivkraft i at skabe innovation i det danske samfund. Men det synes tvivlsomt om den stilstand der er i anvendelsen af it giver anledning til at være optimistisk på dette felt.

Et eksempel på hvor det lange seje digitale træk synes at give gevinst er i Arbejdsskandestyrelsen. Styrelsen har været innovativ og igangsat digital selvbetjening. Også Statens Uddannelsesstøtte, Told & Skat samt Erhvervs- og Selskabsstyrelsen er i front med selvbetjening. Det er til gengæld svært at gennemskue om lønandelen i behandlingen af den enkelte sag er nedsat og hvem der i givet fald har høstet gevinsterne af dette.

2 Borgerretning og aktivitetsorientering

Den centrale udfordring for den offentlige sektor er at orientere opgavevaretagelse med brugeren i fokus og at gøre dette med indholdet i aktiviteterne som omdrejningspunkt. I bogen "E-government And Public Sector Process Rebuilding: Dilettantes, Wheel Barrows, And Diamonds" (udkommet på Kluwer forlaget, sommeren 2004) peger vi på at der synes at ske det modsatte: it-løsningerne i den offentlige sektor har de ansatte og forvaltningen i centrum. Yderligere kan der ske det at det bliver institutionelle interesser snarere end indholdet i opgavevaretagelsen, der styrer anvendelsen af it. Denne udvikling passer meget ringe med de sidste ti års overordnede politiske udmeldinger og strategier.

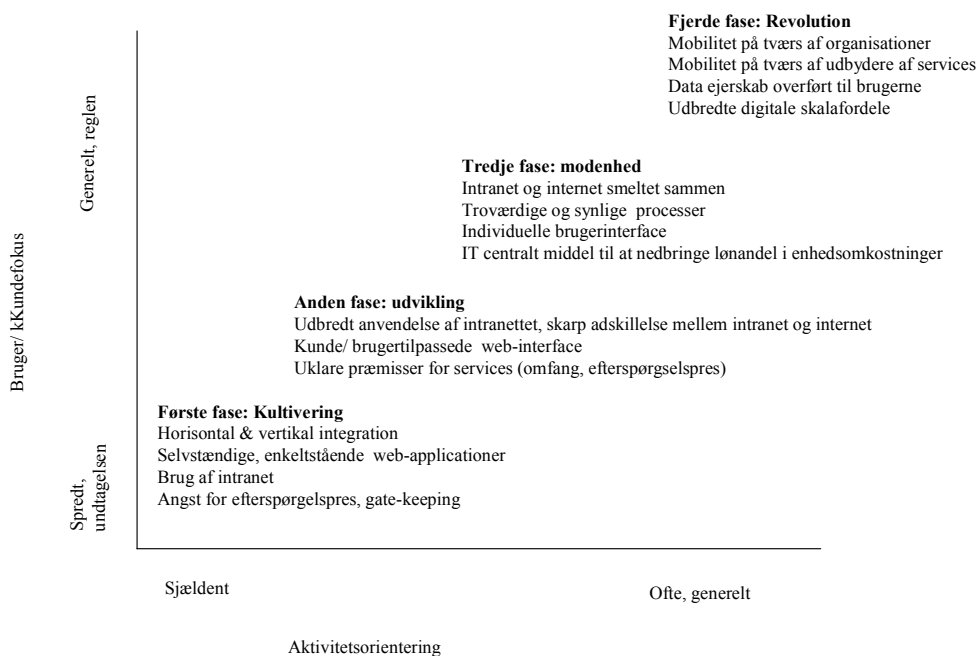
På baggrund af de internationale og danske politisk-strategiske udmeldinger har vi opstillet en normativ model for it-modenheden i den offentlige sektor. Med baggrund i denne normative model har vi i juli måned gennemgået de 110 danske statslige styrelser og institutioner.

Kategoriseringen er sket ud fra vurdering af hjemmesiden. Hver institution er blevet placeret som værende i en af de fire faser med 0-24% af den maksimale pointsum for at blive placeret i den første gruppe, 25-49% af pointsum for at være i den anden gruppe, 50-74% af pointsummen for at være i den i tredje gruppe, og 75% eller mere af maksimalscoren for at være i den sidste gruppe. Der er foretaget en uvægtet tildeling af point (1-5) ud fra 16 kriterier, der afspejler grader af brugerretning og aktivitetsorientering. De 16 kriterier er:

- 1 Er der mulighed for selvbetjening?
- 2 Kan henvendelser færdigbehandles i digitalt format?
- 3 Er ydelser i fokus på hjemmesiden?
- 4 Er sagsbehandlingsprocessen synlig på nettet?
- 5 Er det et kernemål at have så mange ydelser som muligt via nettet?
- 6 Er der mulighed for at se tidligere indtastede / indsamlede data?
- 7 Er der mulighed for at logge ind som kernebruger (med digital signatur eller pin kode)?
- 8 Kan brugeren udnytte skalafordele ift. institutionens kerneydelser eller væsentlige dele af kerneydelserne? (jo oftere de benytter hjemmesiden, jo bedre bliver betjeningen)
- 9 Sker der automatisk dataføddning til hjemmesiden fra andre institutioner?
- 10 Er det klargjort hvilke funktioner man ikke kan klare ad digital vej?
- 11 Er web applikationen en central satsning for organisationen for at skabe maksimal digital brugerbetjening?
- 12 Er information organiseret efter struktur/ organigram eller aktiviteter/ løsning af problemer?
- 13 Er der links til at finde information andre steder?
- 14 Er intranet og internet vokset sammen – kan man følge de ansattes digitale spor på nettet?
- 15 Er der en skarp adskillelse mellem intranet og internet hos organisationen?
- 16 Er der online tilgængelighed af information om aktuelle aktiviteter i sagsforløbet?

Pointtildelingen er givet ud fra en generel vurdering af hjemmesiderne. Vi har ikke lavet en snæver vurdering af hjemmesidernes design. Vi har alene lavet vurderingen ud kernebrugernes vinkel og de kerneydelser de kunne efterspørge via nettet. Der er ikke foretaget interviews med styrelserne eller de faktiske brugere. Faktiske brugere i faktiske brugssituationer af hjemmesiderne er ikke konsulteret. Kategoriseringen har også den begrænsning at den kan have en bias til fordel for de institutioner der laver positiv regulering, altså institutioner der eksempelvis fordeler tilskud. Der er i modellen en antagelse om ens digitalt brugerniveau samt ens behov for digital integration blandt de 110 institutioner. Endelig har vi i undersøgelsen ikke belyst om institutioner der har været genstand for øget opgaveudvidelse og / eller flere brugere adskiller sig i it-modenhed.

Figur 1. It-modenhedsmodellen for den offentlige sektor



Kilde. Oversat og udviklet efter Andersen, K. V. (2004). *E-government – Process Rebuilding Using IT*. Amsterdam: Kluwer Publ.

De 110 institutioner, råd og styrelser er nedenfor placeret i fire grupper, der svarer til de fire faser illustreret i modenhedsmodellen i figur 1. Ikke alle karakteristika for hver gruppe er nødvendigvis opfyldt for at blive placeret i den pågældende gruppe. I hver enkelt gruppe er de placeret i alfabetisk rækkefølge.

Tabel 1. It-modenhedsniveau: Fordelingen af de statslige styrelser og institutioner belyst i den danske undersøgelse 2004 (N=110)

Modenhedsniveau	Procent (%)
Kultivering	60%
Udvidelse	25%
Modne	10%
Revolutionerende	5%
I ALT	100% (N=110)

Gruppe 1: De kultiverende (60%)

Denne gruppe har horisontal & vertikal integration, selvstændige, enkeltstående web-applikationer, skarp adskillelse af intranet og internet og en angst for efterspørgselspres. Brugen af internettet til at øge gate-keeping er et centralt karakteristika for denne gruppe.

”Gate-keeping” anvendes til at filtrere brugerne. Det har en positiv side, men også en negativ side. Den positive side er at forvaltningen hermed søger at prioritere henvendelser og sikre personalet mod stress-belastninger fra arbejdsmængde. Den negative side er at denne gate-keeping kan opleves som en utilgængelig offentlig styrelse, lange ventetider, manglende information og materiale om ansøgningsformularer, manglende automatisk tildeling af sagsnumre, og ingen mulighed for at følge sagernes gang online. Det betyder dog ikke at der ikke anvendes it af denne gruppe. Det sker blot internt og alle kræfter sættes ind på en skarp adskillelse mellem interne sagsgange og det digitale brugerinterface. Internt er der i denne gruppe ofte god brug af it og internetteknologi til at skabe data integration i det enkelte offentlige kontor og mellem de offentlige kontorer. Men brugerne får kun en brøkdel af dette at se via internettet.

1. Adoptionsnævnet (<http://www.adoptionsnaevnet.dk>)
2. Advokatnævnet (<http://www.advokatnaevnet.dk>)
3. Ankenævnet for forsikring (<http://www.ankeforsikring.dk>)
4. Ankenævnet for huseftersyn (<http://www.husanke.dk>)
5. Ankenævnet for Investeringsforeninger (<http://www.ifr.dk>)
6. Arbejdsmarkedsstyrelsen (<http://www.ams.dk>)
7. Arbejdsmarkedets Ankenævn (<http://www.ama.dk/ama/intro.html>)
8. Arbejdsmiljøinstitutet (<http://www.ami.dk>)
9. Arbejdsmiljøklagenævnet (<http://www.ama.dk/amk/Aintro2.html>)
10. Arbejdsmiljørådet (<http://www.amr.dk>)
11. Arbejdsretten (<http://www.arbejdsretten.dk>)
12. Beredskabsstyrelsen (<http://www.beredskabsstyrelsen.dk>)
13. Biblioteksstyrelsen (<http://www.bs.dk>)
14. Danmarks Domstole (<http://www.domstol.dk>)
15. Danida (<http://www.um.dk/da/menu/Udviklingspolitik>)
16. Danmarks Eksportråd (<http://www.eksportraadet.dk>)

17. Danmarks Fiskeriundersøgelser (<http://www.dfu.min.dk>)
18. Danmarks Jordbrugsforskning (<http://www.agrsci.dk>)
19. Danmarks Miljøundersøgelser (<http://www.dmu.dk>)
20. Den Sociale Ankestyrelse (<http://www.dsa.dk>)
21. Den Sociale Sikringsstyrelse (<http://www.dss.dk>)
22. Den Centrale Videnskabsetiske Komité (<http://www.cvk.im.dk>)
23. Direktoratet for FødevareErhverv (<http://www.dffe.dk>)
24. Energiklagenævnet (<http://www.ekn.dk/>)
25. Embedslægerne (<http://www.eli.dk>)
26. Energistyrelsen (<http://www.ens.dk/>)
27. Energitilsynet (<http://www.energitilsynet.dk>)
28. Erhvervs- og boligstyrelsen (<http://www.ebst.dk/>)
29. Folketingets Ombudsmand (<http://www.ombudsmanden.dk>)
30. Forbrugerklagenævnet
(<http://www.forbrug.dk/omforbrugerneshus/organisering/2/om-fkn/>)
31. Forbrugernes Hus (<http://www.forbrug.dk>)
32. Forbrugerombudsmanden
(<http://www.forbrug.dk/omforbrugerneshus/organisering/fo/>)
33. Forbrugerstyrelsen
(<http://www.forbrug.dk/omforbrugerneshus/organisering/forbrugerstyrelsen/>)
34. Forsvarets Bygningstjeneste (<http://www.fbt.dk>)
35. Forsvarets Oplysnings- og Velfærdstjeneste (<http://www.fov.dk>)
36. Forsvarskommandoen (<http://www.fko.dk>)
37. Færdselsstyrelsen (<http://www.fstyr.dk>)
38. Fødevaredirektoratet (<http://www.foedevaredirektoratet.dk>)
39. Klagenævnet for Ejendomsformidling (<http://www.ejendomsmaeglernaevnet.dk>)
40. Kriminalforsorgen (<http://www.kriminalforsorgen.dk>)
41. Kulturarvsstyrelsen (<http://www.kuas.dk>)
42. Kunststyrelsen (<http://www.kunststyrelsen.dk/>)
43. Kystdirektoratet (<http://www.kyst.dk>)
44. Landsskatteretten (<http://www.landsskatteretten.dk>)
45. Ligningsrådet (<http://www.toldskat.dk/basic.php?source=/ligning/index.cnt>)
46. Ligestillingsnævnet (<http://www.ligenaevn.dk>)
47. Lægemiddelstyrelsen (<http://www.laegemiddelstyrelsen.dk>)
48. Politiet (<http://www.politi.dk>)
49. Realkreditankenævnet (<http://www.ran.dk>)
50. Skov- og Naturstyrelsen (<http://www.skovognatur.dk>)
51. Slots- og Ejendomsstyrelsen (<http://www.ses.dk>)
52. Socialforskningsinstituttet (<http://www.sfi.dk>)
53. Farvandsvæsenet (<http://www.fomfrv.dk>)
54. Finanstilsynet (<http://www.finanstilsynet.dk>)
55. Fiskeridirektoratet (<http://www.fd.dk/>)
56. Militærnægteradministrationen (<http://www.militaernaegter.dk>)
57. Pengeinstitutankenævnet (<http://www.pengeinstitutankenaevnet.dk>)
58. Personalestyrelsen (<http://www.perst.dk>)
59. Statens Institut for Folkesundhed (<http://www.si-folkesundhed.dk>)

60. Statens kunsthøjsskole (<http://www.statenskunstfond.dk>)
61. Statsamtene (<http://www.statsamt.dk>)
62. Sundhedsstyrelsen (<http://www.sst.dk>)
63. Søfartsstyrelsen (<http://www.sofartsstyrelsen.dk>)
64. Udenrigsministeriet (<http://www.um.dk>)
65. Udliciteringsrådet (<http://www.udliciteringsraad.dk>)
66. Udlændingestyrelsen (<http://www.udlst.dk>)
67. Videnscenter for Alternativ Behandling (<http://www.vifab.dk>)

Gruppe 2: Udvidelse (25%)

Denne gruppe har også en skarp adskillelse mellem intranet og internet, men har et kunde/ brugertilpasset web-interface. Der er dog tilsyneladende uklare præmisser og strategier for hvilket omfang serviceydelse rækker via internettet og der synes at være en angst for at internettet kan give anledning til et efterspørgselspres. Der er således ikke åbnet op for alle digitale sluser. Der er derimod fortsat et stort islæt af manuelle sagsbehandlingsrutiner, brugeren kan måske finde links til blanketter og love, men sjældent udfylde og aflevere dem digitalt. Brugeren er overladt til gammelkendte rutiner for sagsbehandlingsinformation. Et eksempel fra denne gruppe er Patientskadeankenævnet, der har information om hvad der kan ankes, men skemaer skal fortsat printes og indsendes uden anvendelse af digital signatur. Det synes uklart om sigtet med hjemmesiden er at få al henvendelse digitalt eller blot nogle til at bruge hjemmesiden. Dermed er der stor risiko for at hjemmesiden bliver omkostningskrævende og samtidigt ikke lever op til den digitale brugers ønsker.

68. Arbejdsdirektorat (<http://www.arbejdsdirektoratet.dk>)
69. Arbejdstilsynet (<http://www.arbejdstilsynet.dk>)
70. Den Sociale Sikringsstyrelse (<http://www.dss.dk>)
71. Flyvesikringstjenesten (<http://www.naviair.dk>)
72. Havarikommissionen for Vejtrafikulykker (<http://www.hvu.dk>)
73. Havarikommissionen for Civil Luftfart og Jernbane (<http://www.havarikommissionen.dk>)
74. Hjemmeværnskommandoen (<http://www.hjv.dk>)
75. IT- og Telestyrelsen (<http://www.si.dk>)
76. John F. Kennedy Institutet – Statens Øjenklinik (<http://www.visaid.dk>)
77. Konkurrencestyrelsen (<http://www.ks.dk>)
78. Kort- og Matrikelstyrelsen (<http://www.kms.dk>)
79. Mediesekretariatet (<http://www.mediesekretariatet.dk>)
80. Miljøstyrelsen (<http://www.mst.dk>)
81. Patientskadeankenævnet (<http://www.patientskadeankenævnet.dk>)
82. Plantedirektoratet (<http://www.pdir.dk>)
83. Retsinformationsrådet (<http://www.retsinfo.dk>)
84. Rigsadvokaten (<http://www.rigsadvokaten.dk>)
85. Statens Forsknings- og uddannelsesbygninger (<http://www.s-fou.dk>)
86. Styrelsen for Social Service (<http://www.servicestyrelsen.dk>)
87. Sundhedsvæsenets Patientklagenævn (<http://www.pkn.dk>)

- 88. Statens Arkiver (<http://www.sa.dk/>)
- 89. Teknologirådet (<http://www.tekno.dk>)
- 90. Teleankenævnet (<http://www.teleanke.dk>)
- 91. Teleklagenævnet (<http://www.teleklage.dk>)
- 92. Trafikstyrelsen for Jernbane og Færger (<http://www.trafikstyrelsen.dk>)
- 93. Vejdirektoratet (<http://www.vejdirektoratet.dk/>)
- 94. Økonomistyrelsen (<http://www.oes.dk>)

Gruppe 3: De modne (10%)

I denne gruppe er intranet og internet smeltet sammen, der er troværdige og synlige processer, individuelle brugerinterface og it er et centralt middel til at nedbringe lønandel i enhedsomkostninger. Strategien for disse hjemmesider synes klar: internetteknologien bruges aktivt til at kunne udfylde, aflevere og få indblik i dataregistre. CPR-registeret, Den offentlige informationsserver og Statens Bilinspektion er alle tre gode eksempler på dette. Muligheden for at få information og rapportere information via OIS.dk samt bestilling af tider hos Statens Bilinspektion er fremtrædende eksempler på synlighed, brugerrettede og moden brug af internettet.

- 95. Arbejdsgivernes Elevrefusion (<http://www.aer.dk>)
- 96. Banedanmark (<http://www.banedanmark.dk>)
- 97. Civilretsdirektoratet (<http://www.civildir.dk>)
- 98. Danmarks Statistik (<http://www.dst.dk>)
- 99. Datatilsynet (<http://www.datatilsynet.dk>)
- 100. Den Offentlige Informationsserver (<http://www.ois.dk>)
- 101. Det Centrale Personregister (<http://www.cpr.dk>)
- 102. Nettidende (Statstidende, Tingbladet, Udbudsavisen) (<http://www.nettidende.dk>)
- 103. Patent- og Varemærkestyrelsen (<http://www.dkpto.dk>)
- 104. Statens Serum Institut (<http://www.ssi.dk>)
- 105. Statens Bilinspektion (<http://www.bilsyn.dk>)

Gruppe 4: De revolutionerende (5%)

Denne gruppe har mobilitet på tværs af organisationer, mobilitet på tværs af udbydere af services og der er udbredte digitale skalafordele. Samtidig er vejen banet for at data ejerskab kan overføres til brugerne. De fire offentlige styrelser og et enkelt register er gået i front i flere år og høster således fordele af en langsigtet digital march mod stadig større brugerretning. En stærk fokusering på at internettet er et middel til at behandle flere ansøgninger med faldende omkostninger for den enkelte sag er det bagvedliggende rationale. Et af de fremmeste eksempler på denne tanke er hos Arbejdsskadestyrelsen hvor sagsbehandlingstider og sammenligning af arbejdsprocesserne er daglig kost. Arbejdsskadestyrelsen har således også fra starten set it og internettet ikke som et middel

til at isolere sig fra brugerne, men som et middel til at skabe øget mobilitet af data mellem de mange samarbejdspartnere der indgår i løsningen af de lovbundne opgaver.

- 106. Arbejdsskadestyrelsen (<http://www.ask.dk>)
- 107. SU-styrelsen (<http://www.su.dk>)
- 108. Told- og Skattestyrelsen (<http://www.toldskat.dk>)
- 109. Erhvervs- og Selskabsstyrelsen (<http://www.eogs.dk/>)
- 110. Det Centrale Virksomhedsregister (<http://www.cvr.dk>)

3 Fakta om undersøgelsen

Undersøgelsen er foretaget fra den 19. til den 23. juli 2004 med udgangspunkt i Finansministeriets liste over statslige styrelser i Ministeriets undersøgelse fra 2001. Ikke alle på listen er medtaget. Der er eksempelvis fravalgt Forskningsstyrelsen da vi forventede at den direkte borger/brugerkontakt ville være mindre oplagt. Det kan selvsagt diskuteres om dette fravalg er korrekt.

Udover listen fra Ministeriet er der udvidet med et antal statslige institutioner, råd og styrelser der kunne forventes at stå centralt i en brugerorienteret forvaltning. Departementerne og statslige selskaber er således ikke blandt de undersøgte. Eneste undtagelse herfra er Udenrigsministeriet der er medtaget fordi der her er en række institutioner hostet på deres Ministeriets egen hjemmeside. Trods det store antal institutioner der er undersøgt har vi ingen intentioner om at lave et statistisk validt billede af alle statslige styrelser, råd og nævn. Vi er eksempelvis efter undersøgelsens færdiggørelse blevet opmærksomme på en række innovative tiltag som studielaan.dk og der er formentligt også en række institutioner i den lavere ende af skalaen vi heller ikke har indfanget. Det kommunale og amtskommunale niveau indgår ikke i denne undersøgelse. Der indgår et mindre antal tværgående tiltag som eksempelvis Den Offentlige Informationsserver og Nettidende.

Undersøgelsen er ikke en konkurrent til Bedst på Nettet. Bedst på Nettet måler kvaliteten af de offentlige netsteder ved hjælp af 60-80 indikatorer og er dermed mere finmasket end vores undersøgelse. Deres kvalitetsmåling foretages dels af institutionen selv, dels af IT-og Telestyrelsen samt af brugerne.

Denne forskningsrapport indeholder hovedkonklusionerne fra undersøgelsen. En engelsksproget rapport med teoretiske overvejelser vil være tilgængelig senere på året. Hvis denne ønskes tilsendt eller der er behov for yderligere oplysninger om denne undersøgelse, bedes henvendelse rettet til Kim Viborg Andersen (KVA), CIPS-centeret, URL <http://www.cbs.dk/cips>.

KVA er professor ved Institut for Informatik (Handelshøjskolen i København) med forskningsspeciale indenfor anvendelsen af informationsteknologi ud fra et policy perspektiv. KVA har været gæsteforsker ved University of California (Center for Research on Information Technology and Organizations) i USA, Tokyo University i Japan, Örebro Universitet i Sverige samt Deakin Universitet i Australien. KVA har været

medlem af RAND-tænketank, leder af EU-projekter og dansk-støttede forskningsprojekter. KVA er medlem af Den Europæiske Telecities priskomite.

KVA leder et forskningsnetværk med danske og udenlandske forskere om e-government samt er tidligere studieleder for e-handelslinien ved IT Højskolen i København (1999-2002).

KVA har publiceret i en række tidsskrifter såsom International Journal of Public Administration, European Journal of Information Systems, Scandinavian Journal of Information Systems, Social Science Computer Review og Information Society. KVA har udgivet 18 bøger, bl.a. "Economic modeling in the public sector" (IOS Press, 1995), "EDI in the public sector" (Kluwer,1997), "Multidisciplinary approaches to e-business" (Kluwer, 2002), *E-government – Process Rebuilding Using IT* (Kluwer, 2004), and *The Past and Future of Information Systems* (Butterworth-Heinemann, 2004).

KVA kan kontaktes via Handelshøjskolen i København, CIPS-centeret, Institut for Informatik, Howitzvej 60, 2000 Frederiksberg. Tlf.: 3815-2400. GSM: 2334-5990. Fax: 3815-2401. E-mail: andersen@cbs.dk URL: <http://www.cbs.dk/~andersen>.