

Arbeids- og velferdsdirektoratet

# Innspill til ny nasjonal digitaliseringsstrategi

[Dokumentundertittel]



NAV  
24.11.2023

## **Innholdsfortegnelse**

1	Innledning .....	2
2	Alle skal inkluderes .....	3
3	Regelverk og økt digitalisering.....	5
4	Kunstig intelligens – muligheter og utfordringer som krever felles satsning og case-basert utforskning.....	7
5	Personvern som en integrert del av digitaliseringsstrategien .....	10
6	For å lykkes med digitaliseringsambisjonene er Norge helt avhengige av gode fellesløsninger ..	12
7	Bedre deling av egenutviklede løsninger i offentlig sektor .....	14
8	En samordnet og helhetlig offentlig sektor gjennom digitalisering.....	16
9	Økonomiske rammebetingelser og behov for finansiering .....	18
10	Endret digitalt trusselbilde krever samordning og smart bruk av teknologi .....	20

# 1 Innledning

Innledningsvis vil vi i NAV takke for muligheten til å komme med innspill til den nye digitaliseringsstrategien. NAV er en del av Skate og støtter Skates innspill som er sendt til KDD. I dette dokumentet kommer vi i tillegg med NAVs egne innspill.

I lys av arbeidet med den nye nasjonale digitaliseringsstrategien ser vi det som viktig at strategien bl.a. tar utgangspunkt i [NAVs omverdensanalyse for perioden 2023-2035](#). Analysen peker på tre store trender som vil påvirke Norge i de kommende årene, hvor digitalisering vil være et viktig virkemiddel for å møte disse trendene.

Strategien bør sikre en mer helhetlig sammenheng mellom de ulike nasjonale retningslinjer fra Regjeringen som berører digitalisering, for å sikre helhet og synergieffekter. Eksempler på dette er [stortingsmelding om innovasjon i offentlig sektor](#), [Nasjonal strategi for kunstig intelligens](#), og [Handlingsplan for auka inkludering i eit digitalt samfunn](#).

NAVs virksomhetsstrategi for 2030 angir retningen for hva NAV skal være og hvordan vi vil løse vårt samfunnsoppdrag i fremtiden. NAVs strategi består av tre ambisjoner som alle forutsetter betydelig digitaliseringsinnsats og endring av rammebetingelser for å kunne utnytte teknologi på nye måter:

1. "Vi mobiliserer arbeidskraften i et arbeidsliv i omstilling" - Dette kan oppnås gjennom økt bruk av selvbetjeningsløsninger og beslutningsstøtte for veiledere.
2. "Alle får de pengene de har krav på - enkelt og forutsigbart" - Dette innebærer betydelig automatisering, som krever trygg og enkel tilgang til data av høy kvalitet, i tillegg til endringer i dagens regelverk.
3. "Sammen finner vi løsninger for de som trenger det mest" - Å ha tid til å hjelpe de som trenger oss mest krever økt samarbeid mellom staten, kommunen og andre aktører.

Vi forventer at den nye nasjonale digitaliseringsstrategien vil bidra til å sikre de nødvendige rammebetingelsene for at NAV kan levere gode tjenester til brukerne. Dette betyr ikke bare at tjenestene skal være brukervennlige og effektive, men også at de skal ivareta demokratiske verdier og den enkeltes rettssikkerhet. Ved å veie ulike hensyn knyttet til etikk og personvern, vil det være mulig å finne de beste løsningene for å opprettholde tilliten og legitimiteten i befolkningen. For en etat som NAV, som har kontakt med utsatte grupper, er det dessuten viktig å drøfte hvilke utfordringer vi ønsker å løse ved hjelp av teknologi for å sikre god digital inkludering.

NAV mener at følgende temaer bør være sentrale i strategien:

- Alle skal inkluderes, se kapittel 2
- Regelverk og økt digitalisering, se kapittel 3
- Kunstig intelligens, se kapittel 4
- Personvern, se kapittel 5
- Styring, organisering, samt fellesløsninger, se kapittel 6, 7, 8 og 9
- Endret digitalt trusselbilde krever samordning og smart bruk av teknologi, se kapittel 10

## 2 Alle skal inkluderes

I NAV ser vi tydelig hvordan digitalt utenforskap har store konsekvenser, både for enkeltmennesker og for samfunnet i stort. Når farten på digitaliseringen i samfunnet øker er det en stor fare for at det blir et økt skille mellom de som behersker digitale tjenester og de som har utfordringer med å benytte eller ikke kan benytte disse. Det må anerkjennes at digitale tjenester ikke egner seg for alle personbrukere.

Mange av NAV sine tjenester krever i dag digitale ferdigheter og tilgang til internett. Personer som mangler digitale ferdigheter eller tilgang kan bli ekskludert fra våre tjenester. Det har de siste årene blitt et større skille mellom personbrukerne som er digitale og de som har lav digital mestringsevne eller som ikke kan benytte digitale tjenester i det hele tatt. Dette vil bidra til stadig økte forskjeller om det ikke tas grep.

NAV har startet arbeidet med å gi digital støtte til de som representerer de som ikke kan representere seg selv. Samtidig ser vi at det er veldig langt igjen til at representantene kan ta i bruk hele NAVs digitale tjenestetilbud.

Når det gjelder utbetaling av penger er finansiell ekskludering i samfunnet også en utfordring for personer som ikke har bankkonto i Norge og som har rettigheter til offentlige ytelser. Disse har ikke mulighet til å ivareta helt basis finansiell deltakelse i samfunnet.

### NAVs innspill til strategiens målbilde

NAV mener at den nye digitaliseringsstrategien bør omtale følgende muligheter som en del av målbildet for digitaliseringen av Norge fremover:

- Personbrukere opplever at de har lik tilgang til og rett på offentlige tjenester uavhengig av om de kan benytte digitale tjenester eller ikke.
- Det er lagt til rette for at de som representerer noen skal kunne ha tilgang til de samme digitale tjenestene som de som kan representere seg selv. Representanter som fullmektig, verge og advokater vil digitalt kunne representere den som blir representert på en trygg og tillitsfull måte.
- Ikke-digitale personbrukerne og de med lav digital mestringsevne, som ikke ønsker å bli representert av noen, mottar likeverdige tjenester fra det offentlige som de som benytter digitale tjenester. Tjenestetilbudet til ikke-digitale brukere, som ikke har en representant, må være likeverdig med det digitale tjenestetilbudet, så digitalisering ikke fører til diskriminering.
- Løsninger for digital representasjon må ivareta rettssikkerheten til den som blir representert.
- Etablering av løsninger for digital representasjon bidrar til å avlaste saksbehandlere i offentlig sektor slik at disse kan ha fokus på brukere med for eksempel sammensatte behov. Alle har mulighet til å ivareta helt grunnleggende finansiell deltakelse i samfunnet.

### NAVs innspill til tiltak i strategien

For å realisere mulighetene, som er omtalt ovenfor, mener NAV at digitaliseringsstrategien bør foreslå konkrete tiltak innen følgende områder:

- Det må satses og investeres mye mer på å sikre at de som representerer noen kan gjøre dette digitalt. Vi foreslår konkret å **stille krav om at alle digitale tjenester for personbrukere må kunne benyttes av de som representerer noen** tilsvarende som det er krav til universell utforming.
- Det må **utredes og etableres bankkontoalternativer for mottakere av offentlige ytelser** som ikke har grunnleggende finansiell inkludering i samfunnet i dag.

- Det bør **etableres flere lokale tilbud i kommunene hvor det gis veiledning og opplæring** med mål om å oppnå høyere grad av digital inkludering. Statlige og private aktører bør oppfordres til å delta inn i ulike lokale tiltak. Dette kan bidra til å skape bedre opplevelser og øke digital kompetanse for den enkelte borger som har behov for hjelp.

#### Eksempler på gode initiativ:

Vi vi avslutningsvis peke på følgende eksempler på gode initiativ fra NAVs perspektiv, som kan gi inspirasjon til arbeidet med strategien:

- <https://www.helsenorge.no/> tilbyr i dag et antall tjenester hvor en pårørende for eksempel kan representere sine barn eller foreldre
- Norges bank utforsker digitale sentralbankpenger som kan være et alternativ for mottakere av offentlige ytelser som ikke har grunnleggende finansiell inkludering i samfunnet i dag.

### 3 Regelverk og økt digitalisering

I dagens digitaliseringsstrategi ligger det en uttalt ambisjon om å avdekke og fjerne digitaliseringshindringer i regelverket, for å legge til rette for mer sammenhengende og proaktive tjenester, datadrevet innovasjon, brukerorientering og prinsippet om kun én gang. Herunder ved å åpne for mer deling av data og hel eller delvis automatisert saksbehandling.

I NAV jobber vi etter en ambisjon om å bidra aktivt til regelverksendringer på våre områder. Vi ønsker å være i front på å ta i bruk ny teknologi, og vi ønsker å bidra til en mer helhetlig offentlig forvaltning der det er mulig. Til tross for at vi har digitalisert mange av våre tjenester, og har prosesser og metoder for å avklare hvor vi trenger regelverksendringer, ser vi likevel at det ofte er vanskelig å komme med konkrete forslag til hvordan regelverket kan bli mer digitaliseringsvennlig.

Årsakene til dette er sammensatte, men i hovedsak handler det om at digitalisering i tråd med ambisjonen i strategien, utfordrer de grunnleggende verdiene og hensynene som dagens regelverk bygger på. De utfordrer borgernes integritet, som retten til privatliv og retten til å bestemme over egne personopplysninger. De utfordrer de forvaltningsrettslige verdiene som regulerer maktforholdet mellom forvaltningen og borgerne, særlig rettsikkerhetsmekanismene og retten til individuelle vurderinger, i tillegg til at kontrollen med forvaltningen kan bli utfordret. De utfordrer også særregelverket, ved at borgernes rettigheter og plikter kan bli berørt i en slik grad at det rokker ved den opprinnelige politiske intensjonen bak regelverket.

Dette gjør de juridiske vurderingene av hva som er endringsbehovet og -potensialet krevende og det kan være vanskelig å vite hvor langt det er juridisk mulig og politisk ønskelig å strekke seg for å imøtekomme digitaliseringsambisjonen. Denne utfordringen er omtalt under flere av kapitlene i innspillet vårt.

NAV mener det er behov for at strategien anerkjenner at digitalisering medfører behov for kunnskap og modning for å finne ut hvordan teknologi kan utnyttes på en måte som bidrar til effektivisering og bedre brukertjenester, samtidig som vi ivaretar de grunnleggende, rettslige verdiene og hensynene vi ønsker å bygge samfunnet vårt på.

#### NAVs innspill til strategiens målbilde

NAV mener at den nye digitaliseringsstrategien bør omtale følgende muligheter som en del av målbildet for digitaliseringsvennlig regelverk:

- Nytt regelverk og regelverk som endres for å imøtekomme digitaliseringsambisjonen, er utformet digitaliseringsvennlig på bakgrunn av tilstrekkelig kunnskap om behov, muligheter og konsekvenser for borgerne og samfunnet, slik at digitale tjenester blir effektive og gode, samtidig som grunnleggende, rettslige verdier og hensyn ivaretas.

#### NAVs innspill til tiltak i strategien

For å realisere mulighetene, som er omtalt ovenfor, mener NAV at digitaliseringsstrategien bør foreslå konkrete tiltak innen følgende områder:

- Det bør opprettes en **arena/arenaer for kunnskapsbygging, kunnskapsdeling** og diskusjon om hvilke regelverksendringer de ulike sektorene kan og bør prioritere for å imøtekomme digitaliseringsambisjonen. Formålet er å avklare hvordan de offentlige tjenestene bør utformes, og bidra til at de ulike sektorene kan rette innsatsen mot regelverk som har et reelt potensial for å bli mer digitaliseringsvennlig.

- Ved utforming av nytt regelverk og endring av eksisterende regelverk bør det **testes og verifiseres om lov og forskrift faktisk lar seg digitalisere** på den måten en ønsker. Dette innebærer også å vurdere at informasjonselementer som skal benyttes i vilkårsvurdering lar seg innhente med tilstrekkelig kvalitet til å kunne automatisere vilkårsvurderingen. En slik tilnærming vil kunne forenkle digitaliseringen, redusere kost, gi bedre brukeropplevelse og gi en raskere realisering av tjenestene til bruker. Man bør se til hvilke erfaringer Danmark har gjort for «Sekretariat for digitaliseringsklar lovgivning».
- Gode initiativ som er igangsatt innen **digitalisering og juss, som hos UiO**, bør breddes og utvides til også andre universitet for å øke kompetansen på digitalisering blant jurister og øke juskompetansen hos teknologer. Det bør også legges bedre til rette for etterutdanning på dette området både for jurister og ikke-jurister.

#### Eksempler på gode initiativ:

Vi vi avslutningsvis peke på følgende eksempler på gode initiativ fra NAVs perspektiv, som kan gi inspirasjon til arbeidet med strategien:

- Initiativet «Digital velferdsstat» på juridisk fakultet ved UiO, se <https://www.jus.uio.no/iør/forskning/prosjekter/digivel/>
- Danmark har etablert et eget «Sekretariat for digitaliseringsklar lovgivning», se <https://digst.dk/digital-transformation/digitaliseringsklar-lovgivning/sekretariatet-for-digitaliseringsklar-lovgivning/>

## 4 Kunstig intelligens – muligheter og utfordringer som krever felles satsning og case-basert utforskning

Strammere økonomi og forventninger om effektivisering gjør at NAV fremover vil trenge å levere «mer for mindre», og alternativet til ikke å utforske og utnytte ny teknologi vil være at NAV hjelper færre. NAV ønsker derfor å jobbe aktivt med å utforske mulighetsrommet i kunstig intelligens. Vi utforsker konkrete caser for å finne de områdene der KI faktisk er en god «match» med hensyn til både nytte, etikk og lovlighet.

NAVs erfaring med å jobbe med konkrete caser er eksemplifisert gjennom deltakelsen i Datatilsynets sandkasse for KI og personvern<sup>1</sup>. Erfaringene fra deltakelsen er at selv om teknologien kan synes moden på mange områder, har vi som organisasjoner og samfunn fortsatt mye å lære når det gjelder å håndtere de nye problemstillingene og avveingene som dukker opp. Eksempler på slike problemstillinger kan være hva som er en tilstrekkelig god *forklaring* når KI brukes som del av en saksbehandling, hvordan avdekke diskriminering når en ikke har hjemmel til å behandle nødvendige opplysninger for å avdekke dette, avveining mellom like gode tjenester til alle og bedre tjenester til de mange, og avveinger mellom effektivisering vs likebehandling. Derfor er nødvendig å øke takt og bredde på deling og læring på tvers for at vi skal kunne utnytte mulighetene raskt og trygt, samt at det blir enklere for virksomheter å få løst utfordringer som går igjen.

NAV har god erfaring med tett samarbeid mellom forskere og etater, ved at vi som etat får tilgang til kompetanse og metoder som løser de nye utfordringene og ved at forskerne får reelle problemer å teste sine teorier på. Ett eksempel på dette er utvikling av verktøyet eXplego<sup>2</sup> i samarbeid mellom NAV og Norsk Regnesentral som del av Big Insight (senter for forskningsdrevet innovasjon).

NAV mener det er viktig med bred involvering i prosessen som pågår med vurdering av implementering av EUs foreslåtte KI-forordning. Det er viktig å sikre en hensiktsmessig utnyttelse av nasjonalt handlingsrom og at det gjøres vurderinger av hvorvidt en egen bransjenorm for offentlig sektor kan være hensiktsmessig.

En rettslig utfordring vi ser, er at utvikling av KI krever mye data og at det for offentlig etater kan være uklart hvor langt hjemler for gjenbruk av personopplysninger til analytiske formål strekker seg. Videre er det en del problemstillinger vi mener må adresseres knyttet til de forvaltningsrettslige kravene som forvaltningen er underlagt, og som blir synliggjort ved for eksempel bruk av maskinlæring til automatisert rettsanvendelse, bruk av maskinlæring i beslutningsstøttesystem og ved bruk av maskinlæring til profilering. Kravene til transparens, forklarbarhet, innsyn og begrunnelse blir her utfordret.

### NAVs innspill til strategiens målbilde

NAV mener at den nye digitaliseringsstrategien bør omtale følgende muligheter som en del av målbildet for digitaliseringen av Norge fremover:

---

<sup>1</sup> <https://www.datatilsynet.no/regelverk-og-verktoy/sandkasse-for-kunstig-intelligens/ferdige-prosjekter-og-rapporter/nav-sluttrapport/>

<sup>2</sup> <https://explego.nr.no>



- KI gir store muligheter for gode selvbetjeningsløsninger (slik som eksempelvis VDAB i Nederland har realisert, blant annet løsning for å finne aktuelle ledige stillinger og for å utforske hvilke yrker som passer deg<sup>3</sup>), som gjør at flere brukere selv kan finne nye jobbmuligheter og veiledere kan bruke mer tid på de som virkelig trenger personlig oppfølging. KI kan også gi bedre beslutningsstøtte til NAV-veiledere i møte med brukere.
- De nye språkmodellene og generativ KI har stort potensiale for å støtte oss i det viktige klarspråk-arbeidet og sikre at informasjonen til våre brukere blir lettere å forstå. Teknologien kan også brukes til å hjelpe brukerne å finne og forstå relevant informasjon fra det offentlige. KI som er trent opp på flere forvaltningsområder, kan muligens kunne brukes til å veilede innbyggere på tvers av etater – dersom påliteligheten blir god nok.
- KI antas også å ha et potensiale for effektivisering og forbedring av ulike støtteprosesser, gjennom alt fra referatskriving og kodestøtte til kvalitetssikring av utplukk av kandidater i rekrutteringsprosesser (dersom dette viser seg å kunne gjøres på en etisk og lovlig måte).

#### 4.1 NAVs innspill til tiltak i strategien

For å realisere mulighetene, som er omtalt ovenfor, mener NAV at digitaliseringsstrategien bør foreslå konkrete tiltak innen følgende områder:

- **Felles satsning på kunstig intelligens i offentlig sektor**, med en tydelig strategi og med en utpekt ansvarlig rolle eller enhet som gjennom retning, veiledning og fasilitering bidrar til at problemer (som nevnt i innledningen til kapittelet) løftes og diskuteres. Den ansvarlige bør også bidra til at vesentlige tverrgående hindringer blir tatt tak i, at kunnskap og læring deles og at nødvendige tiltak blir iverksatt og evaluert. Hindringer kan være knyttet til eksempelvis kompetansebehov, behov for juridiske avklaringer eller teknologibehov. Vi tror også rollen må bidra til at relevante miljø innen både akademia, privat næringsliv og offentlig sektor «finner hverandre» for å utforske problemer og finne løsninger sammen. Økt kunnskap og erfaringer om både muligheter, dilemma og konsekvenser vil bidra til at Norge over tid kan utvikle en tydeligere politikk på området. Det er en forutsetning at den ansvarlige instansen får både mandat, midler og kompetanse som trengs for å ivareta rollen, og tilgang på nødvendig kompetanse og oppmerksomhet i ulike sektorer ved behov.
- **Felles satsning på kompetanseheving** på alle nivåer i forvaltningen, fra saksbehandlere til byråkrater og politikere. I tillegg til økt kompetanse om KI som teknologi, er det et behov for økt kompetanse i krysningen mellom KI og andre fagfelt som personvern, jus, forvaltningsjus, samfunnsvitenskap, filosofi mv. Strategien bør si noe om hvordan dette kan gjøres på en skalerbar og effektiv måte, eksempelvis ved å se til arbeidet som Digital Norway har gjort innen digital kompetanse<sup>4</sup> samt se på hvordan eksisterende spisskompetansemiljø kan utnyttes bedre også i kompetansehevingsarbeidet.
- **Det må satses på innovasjon og utforskning i virksomhetene.** Mulighetene identifiseres ofte «lokalt» i den enkelte virksomhet, men det er behov for økt støtte til avklaringer og veiledning på tematikker som gjelder flere.
- **Videreføre det tverrfaglige arbeidet med å se på regulering av KI i stort.** Det er viktig med en helhetlig og tverrfaglig tilnærming til arbeidet med å vurdere hvordan EUs KI-forordning skal implementeres i Norge. Det må også sikres tilstrekkelig veiledning rundt tolkning av forordningen og annet relevant regelverk for både utvikling og bruk av KI.

<sup>3</sup> <https://www.vdab.be/english/vdab.shtml> og <https://www.vdab.be/> oversettes til engelsk vha oversettelsestjeneste i nettleser

<sup>4</sup> <https://digitalnorway.com/kurs/>

Utnevnelsen av en digitaliseringsminister og et eget departement for digitalisering ser vi som svært positivt, samtidig som det er viktig at det jobbes tverrfaglig og tverrsektorielt med dette området.

- **Vi trenger språkmodeller** som er gode nok til å kunne benyttes i forvaltningen, og som vi er trygge på at ivaretar vår kultur og våre verdier. Her kan og bør Norge aktivt være med på å påvirke hvilke språkmodeller som utvikles og gjøres tilgjengelig for KI brukt i Norge, eksempelvis ved å satse på en norsk eller nordisk (generell) språkmodell og legge til rette for utvikling av mer spissede språkmodeller innenfor eksempelvis «forvaltningsdomenet».

### Eksempler på gode initiativ:

Vi vil avslutningsvis peke på følgende eksempler på gode initiativ fra NAVs perspektiv, som kan gi inspirasjon til arbeidet med strategien:

- Datatilsynets sandkasse for personvern og kunstig intelligens er et godt tiltak. Det savnes imidlertid støtte til å følge opp de utfordringer som løftes frem i sandkassen (både fra NAV sitt prosjekt og andre prosjekter)
- Digitaliseringsdirektoratets veileder for KI og GKI i offentlig sektor, og hvordan de har jobbet med denne i tett dialog med ulike virksomheter og med en smidig og lærende tilnærming for å sikre at veilederen faktisk er til nytte for virksomhetene.
- NAV har laget en veileder for bruk av generativ kunstig intelligens, som vi har delt med andre offentlige og private virksomheter for inspirasjon.

## 5 Personvern som en integrert del av digitaliseringsstrategien

Når det nå skal utarbeides en ny digitaliseringsstrategi mener NAV at det er helt sentralt at personvern blir drøftet når det skal bestemmes hva strategien skal være og hvordan den skal gjennomføres. For NAV er det viktig å digitalisere og nyttiggjøre seg ny teknologi for at NAV skal kunne levere på samfunnsoppdraget på en brukervennlig, god og effektiv måte. Det er nødvendig at digitaliseringsstrategien som utvikles er et resultat av avveininger mellom ulike verdier, blant annet personvern. Først når en digitaliseringsstrategi lages gjennom avveininger av ulike hensyn vil det være mulig å finne de beste løsningene. Å finne de beste løsningene vil også legge til rette for å bevare tilliten og legitimiteten i befolkningen.

### NAV's innspill til strategiens målbilde

NAV mener at den nye digitaliseringsstrategien bør omtale følgende muligheter som en del av målbildet for digitaliseringen av Norge fremover:

- NAV er særlig opptatt av at digitaliseringspolitikk og personvernpolitikk må sees i sammenheng, og vi støtter derfor opp under tiltaket om at personvernpolitikk skal være en del av digitaliseringsstrategien. Digitalisering og bruk av ny teknologi er viktig for å utføre vårt samfunnsoppdrag. Derfor bør en personvernpolitikk ikke bli stående alene, men blir en del av avveininger mellom samfunnets øvrige behov og verdier på en balansert måte.
- Vi i NAV opplever at vi er på rett vei og at det blir gjort mye godt arbeid rundt personvern. Innføringen av personvernforordningen har gjort at arbeidet med personvern har blitt prioritert og fått et enormt løft de siste årene. Gitt digitaliseringstakten må det også være slik. Vi mener imidlertid at personvernperspektiver så langt ikke har fått den plassen de bør ha i digitaliseringen av offentlig forvaltning. Vi mener spørsmålene om digitalisering og personvern må løftes opp og bli et viktig og vedvarende tema i den offentlige debatten.
- Poenget med en personvernpolitikk er ikke at personvernet alltid skal gis forrang. Poenget er at personvern hensyn alltid skal være med i vurderinger og beslutningsprosesser. Gjøres dette riktig mener vi at digitalisering og personvern kan sameksistere og spille hverandre gode. Når en digitaliseringsstrategi lages gjennom avveininger av ulike hensyn vil det være mulig å finne de beste løsningene. Å finne de beste løsningene vil og legge til rette for å bevare tilliten og legitimiteten i befolkningen.

### NAV's innspill til tiltak i strategien

For å realisere mulighetene, som er omtalt ovenfor, mener NAV at digitaliseringsstrategien bør foreslå konkrete tiltak innen følgende områder:

- **Personvern hensyn er alltid med i vurderinger og beslutningsprosesser.**
- **Systematisk gjennomføring av personvern vurderinger i forbindelse med utarbeidelse av nye lover og regler for å sikre klare lover og forskrifter.** I hjemlene og digitaliseringspolitikken er det stort sett fravær av personvern vurderinger. Vi mener at det i større grad bør diskuteres politisk hvilke verdier man skal tillegge hvor stor vekt og hvordan disse skal avveies mot hverandre. Vi mener at en grundigere vurdering av personvernkonskvenser i lovarbeid vil føre til lover som i større grad tar hensyn til personvern. Dette inkluderer for eksempel vurderinger av hvor inngripende loven er i personvernet og hvordan kravet til klarhet etter Den europeiske menneskerettighetskonvensjonen (EMK), Grunnloven og personvernforordningen oppfylles. Når det er tatt hensyn til personvern i lovarbeid, vil det være mindre krevende for forvaltningen å finne ut av hva som faller innenfor og utenfor lovene. Klarere lover og forskrifter er viktig for oss for å oppnå effektivisering og bedre tjenester, og for i større grad å sikre at valgene som blir tatt er innenfor lovverket.

Vi vil videre vise til vårt hørings svar på Personvernkommisjonens rapport NOU 2022:11 Ditt personvern – vårt felles ansvar – Tid for en personvernpolitikk der vi omtaler behovet for en personvernpolitikk nærmere. Høringsvaret er tilgjengelig på regjeringen.no her: <https://www.regjeringen.no/contentassets/eedca48374fe43b9bda52674db66edeb/nav.pdf?uid=NAV>

## 6 For å lykkes med digitaliseringsambisjonene er Norge helt avhengige av gode fellesløsninger

I NAV har økt internt eierskap og kontinuerlig forbedring av tjenestene våre gjort at behov oppdages og håndteres underveis i produktutviklingen. Dette gir oss muligheten til en mer kunnskapsbasert tjenesteutvikling der ulike hypoteser testes og evalueres ut fra hvilke effekter de gir for brukere og samfunnet.

Digitalisering og bruk av teknologi er nå absolutt nødvendig for at NAV skal kunne iverksette politikk på våre områder og levere et godt tjenestetilbud. Økte krav og forventninger til både offentlig og privat sektor betyr at mobilisering og samarbeid på tvers er svært viktig for at vi i NAV kan utvikle bærekraftige og innovative fellesløsninger og mekanismer for bruk for data for fremtiden.

I tillegg til Digdir har flere andre aktører i dag ansvar for sentrale fellesløsninger, som for eksempel A-ordningen (rapporteringskanal eid av Skatteetaten, NAV og SSB), Folkeregisteret (Skatteetaten), Aa-registeret (NAV), Brønnøysundregistrene, Norsk Helsenett, Digitale fellestjenester AS (FIKS plattformen til KS) og Kunnskapssektoren (Sikt).

For å nå ambisjonene er vi også avhengig av godt samarbeid på tvers. I Europakommisjonens rammeverk for deling og gjenbruk «[Sharing and Reuse Framework for IT Solutions](#)» (2016) pekes det på at for å utnytte potensialet med digitale teknologier, er det nødvendig å sikre digital interaksjon mellom offentlig sektor, borgere og næringsliv både tverrsektorielt, nasjonalt og internasjonalt.

### NAV's innspill til strategiens målbilde

NAV mener at den nye digitaliseringsstrategien bør omtale følgende muligheter som en del av målbildet for digitaliseringen av Norge fremover:

- Bruk av fellesløsninger og datakilder med god kvalitet og høy tilgjengelighet må ytterligere forsterkes for at NAV skal kunne lykkes med å utveksle både data og tilgjengeliggjøre tjenester mellom etater i et mer digitalisert samfunn. NAV trenger både å dele "skarpe" data mellom offentlige virksomheter, og å dele data til analytiske formål for å kunne prioritere kraft dit effekten er størst.
- Offentlig sektor må ha fokus på å utvikle gode tjenester til brukerne i henhold til det Stortinget bestemmer (lovregulerer). Det er dermed viktig at offentlig sektor, inkludert NAV, ikke bruker ressurser unødvendig på det markedet er best på. Norge må bruke sine IT-ressurser smart slik at brukerne får best mulig tjenester.

### NAV's innspill til tiltak i strategien

For å realisere mulighetene, som er omtalt ovenfor, mener NAV at digitaliseringsstrategien bør foreslå konkrete tiltak innen følgende områder:

- **Felles nasjonale grunndata ("kun én gang")** må forbedres for å møte behovene til konsumentene og sikre nødvendig datakvalitet ved digitalisering. I regi av Skate pågår det et arbeid for å identifisere og forbedre nasjonale grunndata – altså datakilder og registre som kan brukes som autoritative datakilder. Nasjonale grunndata bør kunne hentes både fra offentlig og privat sektor der det er hensiktsmessig, slik eksempelvis Brønnøysundregistrene planlegger for aksjonærdata. Offentlig sektor bør kun opprette egne registre for områder hvor data ikke er mulig å hente fra en masterkilde. Vi trenger løsninger for å sikre innhenting, kvalitetssikring og øvrig forvaltning av nasjonale grunndata. For å lykkes er det sentralt at informasjonsbehov er

godt kartlagt og sett opp mot regelverksutvikling. Autorative nasjonale grunndatakilder må sikres mot både misbruk og ondsinnede tredjeparter som ønsker å få tilgang til disse.

- **Fellesløsninger må ta utgangspunkt i brukernes behov**, og vi anbefaler å benytte produktutviklingsmetodikk for å finne og videreutvikle løsninger som blir mye brukt. Det må være krav om at fellesløsningene er endringsdyktige slik at de kontinuerlig kan tilpasses nye og endrede behov.
- **Digdir må ha robuste og stabile rammer** til å forvalte sin produktportefølje, kontinuerlig videreutvikle den for å møte tjenesteeiernes behov og ha evnen til å drive innovasjon sammen med tjenesteeierne i offentlige virksomheter. På den måten lager vi løsninger som understøtter virksomhetenes behov. Digdir sine fellesløsninger må være så gode at de er førstevalg der det er hensiktsmessig, og at virksomhetene ikke trenger å bygge konkurrerende eller overlappende løsninger selv.
- **Digdir må hjelpe offentlige virksomheter å etterleve EU-forordninger** Norge pålegges å følge, blant annet ved å utvikle fellesløsninger og retningslinjer.
- **Fellesløsninger** (f.eks. Folkeregisteret, Enhetsregisteret, Aa-registeret, Digitale Fellestjenester AS) **må samspille godt med Digdir sine fellesløsninger**. Disse løsningene må også ha tilstrekkelig robuste rammer til å kunne være endringsdyktige og kunne levere på tjenesteeiere og brukernes behov over tid.
- **Løsninger for innbyggere som ikke kan få BankID**. Løsninger tilknyttet ID-porten må på plass for disse innbyggerne, og det må tilrettelegges for biometrisk autentisering som fingeravtrykk og ansiktsgjenkjenning. Mulighetene som kommer med digital lommebok, må utnyttes på dette området.

#### Eksempler på gode initiativ:

Vi vil avslutningsvis peke på følgende eksempler på gode initiativ fra NAVs perspektiv, som kan gi inspirasjon til arbeidet med strategien:

- Under Koronapandemien tok Digdir fram MinID Passport løsningen i samarbeid med NAV. Digdirs MinID Passport løsning brukte passverifisering som en del av registreringen for å identifisere nye brukere. Løsningen la til rette for at mange (mest utenlandske borgere) som ellers ikke ville kunnet ha logget seg på NAVs løsninger under Korona, fikk mulighet til å benytte NAVs digitale løsninger. Et veldig godt eksempel på behovsdrivet utvikling av fellesløsninger.

## 7 Bedre deling av egenutviklede løsninger i offentlig sektor

NAV har vært blant de første etatene som har gått fra å kjøpe IT-utvikling som en tjeneste, til å bygge opp interne produktutviklingsmiljøer. Dette har ført til at NAV har økt sin gjennomføringskraft, og mye innovasjon skjer nå i den enkelte etat. En del av produktene og tjenestene som utvikles, er potensielt verdifulle også utenfor organisasjonen der de oppstår.

Denne økte produksjonen og endringstakten i de enkelte etater gjør det noe mer krevende for sentrale miljøer (for eksempel Digdir) å ha oversikt over all utviklingen som skjer rundt i etatene. Samtidig har medarbeidere i NAV og andre etater tatt initiativ til kunnskapsdeling på tvers, eksempelvis gjennom offentlig-paas-samarbeid (Slack-område samt fysiske møter) og fagforum for kunstig intelligens i offentlig sektor.

### NAV's innspill til strategiens målbilde

NAV mener at den nye digitaliseringsstrategien bør omtale følgende muligheter som en del av målbildet for digitaliseringen av Norge fremover:

- Innovasjon og læring som oppstår i én etat, blir enkelt tilgjengelig for alle. Bedre erfaringsutveksling og læring mellom etater vil skape bedre kvalitet på tjenestene og produktene, samt bedre samhandling mellom etater.

### NAV's innspill til tiltak i strategien

For å realisere mulighetene, som er omtalt ovenfor, mener NAV at digitaliseringsstrategien bør foreslå konkrete tiltak innen følgende områder:

- **Det må legges til rette for kunnskapsdeling** om digitalisering og produktutvikling på tvers i offentlig sektor, eksempelvis ved at noen får ansvar for å fasilitere kunnskapsdelingen (gjennom alt fra nettverk til digitale kanaler for asynkron samhandling). Dette vil bidra til å bygge attraktive fagmiljø for produktutvikling i offentlig sektor, innen fagområder som programmering, design og data science.
- **Produkter/tjenester bør så langt som mulig utvikles som åpen kildekode.** Det vil både fungere som kunnskapsdeling, inspirasjon og som et utgangspunkt for gjenbruk på tvers av etater. Dette vil også kunne skape samarbeid mellom offentlig og privat sektor.
- **Det må legges til rette for at lokale innovasjoner kan bli fellesløsninger** når det er riktig. For å få til dette, må det være støtte for å avklare finansiering, eierskap og ansvar. Det må være tydelig hvordan man får til kostnadsdeling når produkter laget i en etat også brukes av andre. Og videre må det være prosesser som ser på eierskap og organisering av disse produktene når noe blir en fellestjeneste.

### Eksempler på gode initiativ:

Vi vil avslutningsvis peke på følgende eksempler på gode initiativ fra NAV's perspektiv, som kan gi inspirasjon til arbeidet med strategien:

- SKATE skal arrangere en konferanse om produktutvikling i offentlig sektor i 2024. Hensikten med denne er at Skatvirksomhetene og departementene ser muligheter sammen. For at Norge skal lykkes kreves økt evne og vilje til å bevege samfunnet framover mot mer moderne rammer innenfor produktutvikling og digitalisering.
- NAV<sup>5</sup> og stadig flere offentlige aktører publiserer nesten alle koden som utvikles som åpen kildekode. Dette har ført til gjenbruk både i offentlig og privat sektor.

---

<sup>5</sup> [github.com/navikt](https://github.com/navikt)

- Nais er NAV sin egenutviklede applikasjonsplattform som flere andre offentlige aktører ønsker å bruke. Det har vært krevende å få avklart om og hvordan NAV kan tilby dette som en tjeneste til andre etater med tanke på finansiering, ansvarsforhold mv.
- NAV har utviklet et designsystem, Aksel<sup>66</sup>, som har vært sterk inspirasjon for blant annet DigDir i deres utvikling av et nasjonalt designsystem.

---

<sup>66</sup>HYPERLINK "https://aksel.nav.no/"<https://aksel.nav.no/>



## 8 En samordnet og helhetlig offentlig sektor gjennom digitalisering

Digital transformasjon utfordrer tradisjonelle styrings- og finansieringsmetoder i offentlig sektor og møter derfor praktiske utfordringer i sektorstyringen. Den fragmenterte sektorvise styringen og finansieringen begrenser samarbeid på tvers av etatene, samt evnen til å utforske og utvikle nye digitale løsninger gradvis. Hver etat forfølger sine egne mål, styrt av departementene, som igjen implementerer politikken fra regjeringen og Stortinget.

Til tross for initiativer som "**én digital offentlig sektor**", er helhetlige tjenester på tvers av sektorer sjeldne. Dette hindrer brukerne i å oppleve en sømløs offentlig sektor. Både brukere med komplekse behov, veiledere og saksbehandlere står overfor en fragmentert offentlig sektor. En bruker som kontakter NAV med sammensatte behov, trenger ofte hjelp fra flere aktører. Veiledere bruker betydelig tid på å søke etter informasjon spredt på ulike steder for å forstå brukerens situasjon og behov for å forbedre livssituasjonen. Dette påvirker kvaliteten på tjenestene og muligheten til å hjelpe flere enn i dag. Digitalisering av manuelt arbeid som involverer flere etater og kommuner, vil forenkle og forbedre tjenestene.

Det er videre blitt tydelig at det kan være krevende å få gjort nødvendige juridiske avklaringer for å kunne utvikle sammenhengende tjenester som går på tvers av virksomheter og forvaltningsnivåer. Eksempler på juridiske problemstillinger som går igjen, er rekkevidden av behandlingsansvar, om delt behandlingsansvar er mulig, ulike virksomheter tolker personvernregelverket ulikt, og uklarheter rundt om behandlingsgrunlaget er tydelig for ønsket deling av data. Vi ser også at utilsiktet ulik begrepsbruk eller ulike definisjoner i forskjellige lovverk kan gi utfordringer. Utover dette så synliggjør rapporten [Nye digitale løsninger for brukeroppfølgning i NAV? \(Kortversjon\)](#) både juridiske muligheter til og utfordringer med å kunne gi brukere med sammensatte behov et bedre tjenestetilbud i møte med det statlige NAV og kommunene inkludert den kommunale delen av NAV.

Vi har flere eksempler på at vi klarer å samarbeide på tvers av offentlig sektor på direktoratsnivå, men det er da ofte på grunn av ambisjoner og vilje, og ikke på bakgrunn av oppdrag fra departementene. Det igjen betyr at omfanget av samarbeidsinitiativer er begrenset, og at det kan være tungt for virksomhetene å drive frem nødvendige endringer i andre virksomheter når det ikke er støtte fra departementene. Liknende utfordringer har vi erfart i DSOP-samarbeidet, i samarbeidet med KS og kommunene og i samarbeidet med helsesektoren.

### NAV's innspill til strategiens målbilde

NAV mener at den nye digitaliseringsstrategien bør omtale følgende muligheter som en del av målbildet for digitaliseringen av Norge fremover:

- Det stimuleres til økt samarbeid innenfor dagens rammeverk for mål- og resultatstyring samt etatsstyring i staten. Dette vil kreve en betydelig innsats fra departementene.
- Ved utvikling av tjenester som krever samhandling på tvers legges koordineringsbyrden på offentlig og privat sektor, ikke på brukerne. En del av målbildet må derfor være tjenester som privat og offentlig sektor samarbeider om å levere.
- For nye sammenhengende tjenester på tvers av virksomheter og forvaltningsnivåer som ønskes etablert, blir det tidlig avklart hvilket juridisk handlingsrom man har slik at man har mulighet til å gjøre endringer tidlig dersom det juridiske handlingsrommet er annerledes enn man hadde forventet
- Ved behov for endring av lovverk som treffer mange virksomheter så deltar departementene for disse virksomhetene i et tverrdepartementalt team som har ansvar for lovarbeidet slik at man

jobber effektivt og så raskt som det er forsvarlig å jobbe. Dette bidrar også til felles læring på tvers av departementer, som vil lette det videre samarbeidet.

### NAV's innspill til tiltak i strategien

For å realisere mulighetene, som er omtalt ovenfor, mener NAV at digitaliseringsstrategien bør foreslå konkrete tiltak innen følgende områder:

- **Samordne tildelingsbrev**, felles oppdrag og økt fokus på resultater og effekter av felles innsats vil fremme sektorsamarbeid.
- **Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet** bør ha et tydelig ansvar for samordning og samarbeid på tvers av sektorene. Det bør ha myndighet til å prioritere og koordinere sammenhengende tjenester på tvers. Departementet bør også ha virkemidler for å løse politiske, finansielle og juridiske utfordringer som går på tvers av sektorer, forvaltningsnivåer og offentlig og privat sektor.
- **Økt brukerinvolvering ved deling av informasjon**. Det bør legges vekt på at bruker skal ha mer kontroll ved deling av deres egne data, for eksempel gjennom bruk av Digital lommebok.
- **Digdirs «Nasjonalt ressurscenter for deling og bruk av data»** må styrkes slik at senteret har kapasitet til å jobbe med nye virkemidler for å nå sin målsetning om å bistå virksomheter med regelverkstolkning og regelverksutvikling. Dette handler blant annet om å fasilitere prosesser for å etablere felles forståelse og fortolkning av regelverk som regulerer bruk og deling av data på tvers av virksomheter.
- For EU-regelverk ser vi behov for **at en sektorovergripende myndighet sikrer nasjonale tolkninger og felles retningslinjer**.

### Eksempler på gode initiativ:

Vi avslutningsvis peke på følgende eksempler på gode initiativ fra NAV's perspektiv, som kan gi inspirasjon til arbeidet med strategien:

- NAV jobber med en ny tilnærming for **innhenting av helseopplysninger**. For å få til fremdrift på området har det vært svært viktig å få til et godt samarbeid med helsesektoren. I den anledning bestilte Helse- og omsorgsdepartementet (HOD) og Arbeids- og inkluderingsdepartementet (AID) likelydende oppdrag fra Direktoratet for e-helse og NAV med plikt om å samarbeide om problemstillingen. Dette er en modell som har fungert bra og som skal videreføres i 2024. Det bør vurderes om en slik modell med felles oppdragsbrev kan benyttes av flere.
- Dansk modell for samarbeid: I Danmark har man hatt en tilnærming til å løse samarbeidet mellom offentlig ved å dele det i tre nivåer <https://digst.dk/media/19919/digitaliseringspagt-en-ny-retning-for-det-faellesoffentlige-samarbejde.pdf>:
  1. partnerforum med deltakelse av de sentrale partene,
  2. styringsgrupper for prioritering og koordinering av tiltak og
  3. initiativtakere som gjennomfører aktivitetene til de enkelte tiltakene.
- Prosjekt «Datadrevet oppfølging» endte med å levere en juridisk vurdering istedenfor utvikling av en løsning, da man møtte på mange krevende juridiske spørsmål, se både [Nye digitale løsninger for brukeroppfølging i NAV? \(kortversjon\)](#) og [Nye digitale løsninger for brukeroppfølging i NAV? \(Utvidet versjon\)](#)

## 9 Økonomiske rammebetingelser og behov for finansiering

Gjennom perspektivmelding og NAVs omverdensanalyse kommer det frem at digitalisering utgjør en avgjørende del av strategien for å sikre en bærekraftig velferdsstat i Norge. Dette betyr å oppnå mer med færre ressurser, innenfor stramme budsjetttrammer. Samtidig er det viktig å være oppmerksom på at kostnadene knyttet til utvikling og forvaltning av digitale tjenester øker proporsjonalt med forventningene til disse løsningene. Dette inkluderer aspekter som sikkerhet, brukervennlighet og stadig økende etterlevelseskra. Disse rammebetingelsene må nøye beskrives og håndteres i strategien for at etater som NAV skal kunne realisere ambisjonene og målene satt i strategien.

Vi må gjøre gode vurderinger når det gjelder hvilken nytte vi kan få ut av å finansiere digitaliseringsområdet, og også være bevisste om at digitale løsninger på samme måte som bygg, veier og jernbane, trenger verdibevarende vedlikehold for at vi kan opprettholde verdien av løsningene som vi lager. På samme måte som manuell saksbehandling krever kontinuerlig finansiering av saksbehandlere, krever digital saksbehandling en kontinuerlig finansiering av vedlikehold og videreutvikling av saksbehandlingsløsningen.

Alle nye IT-løsninger må forvaltes videre når de er tatt i bruk. Dette innebærer både å sikre forsvarlig drift og opptid av løsningen, feilrettinger og behov for endringer. NAVs erfaringer med moderniseringsprogrammer som Prosjekt 3 (P3) som bl.a. utviklet nye løsninger innen sykepengeområdet, innebærer høy grad av automatisering, og krever derfor mer ressurser å vedlikeholde og videreutvikle enn de eldre IT-løsningene som først og fremst var støtteverktøy for saksbehandlerne. Moderne IT-forvaltning legger opp til å forvalte løsningene på en slik måte at de ikke blir utdaterte, men kan fortsette å levere verdi så lenge de forvaltes aktivt. Dette betyr at behovet for større investering på et senere tidspunkt blir mindre.

Det er viktig å påpeke at NAVs erfaringer viser at forventningene om store gevinster gjennom digitalisering av manuelle tjenester ofte er vanskelig å oppnå. Dette skjer samtidig som forvaltningskostnadene øker, som nevnt tidligere. Dette kan i stor grad knyttes til det faktum at utviklingen av digitale produkter og tjenester i dag involverer mange flere hensyn enn tidligere digitale løsninger. Lovkravene til digitale løsninger har økt, og automatisering krever en mer detaljert regulering sammenlignet med manuell behandling.

Gode styrings- og finansieringsmekanismer samt gevinstrealisering kan være en utfordring i tverretatlige prosjekter. Det er sjelden øremerkede midler for samarbeidende etater, og gevinstene tilfaller ofte kun én etat. De andre etatene har kostnader, men få gevinster. I slike situasjoner er det vanskelig å rettferdiggjøre for ledelsen og eget departement at initiativer med høy samfunnsgevinst med lav gevinst for egen etat bør prioriteres over andre viktige tiltak som støtter vårt oppdrag.

NAVs erfaringer med kravene i Statens prosjektmodell for større digitaliseringsinitiativer, som bl.a. er dokumentert i Evalueringen av P3, viser at det er iboende spenninger mellom den detaljorienterte forhåndsplanleggingen i Statens prosjektmodell basert på fossefallstankegang, og utvikling med produktorganisering og smidige arbeidsmetoder som legger til rette for iterativ utvikling og justering av løsninger basert på læring underveis. Når beste praksis for digital utvikling har beveget seg fra prosjekt- til løpende produktorientering, bør også styrings- og finansieringsformene utvikles til å ta inn over seg denne endringen.

### NAVs innspill til tiltak i strategien

For å realisere mulighetene, som er omtalt ovenfor, mener NAV at digitaliseringsstrategien bør foreslå konkrete tiltak innen følgende områder:

- Initiativer som legger til rette for **betydelig investering på digitaliseringsområdet** må sikre at man også kommer ut av gammel teknologi som ofte har dårlig etterlevelse av personvernregelverk og andre tverrgående regelverk. Det kan for eksempel gjøres gjennom en ny «**Langtidsplan for digitalisering av Norge**» med bindende og langsiktig finansiering av etatenes digitaliseringsambisjoner.
- Det bør **gjennomføres en evaluering av hvorvidt Prosjektveiviseren og Statens prosjektmodell** er egnet for styring av digitaliseringsprosjekter. Alternative modeller for finansiering, styring og kvalitetssikring av digitaliseringsinitiativer bør utforskes.
- Det bør etableres en **felles pott for trinnvis finansiering av tverrsektorielle tiltak**. Finansieringen bør inkludere utvikling, drift og forvaltning for å understøtte moderne produktutvikling. Det viktige er at potten benyttes til tverrsektorielle initiativ, og at man har styringsmodeller med felles mål og resultatoppfølging.

#### Eksempler på gode initiativ:

Vi vil avslutningsvis peke på følgende eksempler på gode initiativ fra NAVs perspektiv, som kan gi inspirasjon til arbeidet med strategien:

- NAV har gode erfaringer med å prioritere deler av driftsbevilgningen til å finansiere våre samlede digitaliseringskostnader på 3 mrd. kroner. I dag klarer vi å finansiere om lag 80/90 prosent av våre totale digitaliseringskostnader innen den ordinære driftsrammen, mens de resterende 10/20 prosentene finansieres av øremerkede satsningsmidler. Finansiering over drift gir NAV mulighet til å opprettholde produktverdi gjennom å videreutvikle løsningene jevnt, og unngår dermed at tjenester forvitrer og vil kreve nye, store investeringer i fremtiden.

## 10 Endret digitalt trusselbilde krever samordning og smart bruk av teknologi

De digitale truslene øker, og det er stor aktivitet fra både statlige aktører og kriminelle nettverk for både å påvirke og innhente informasjon og for økonomisk vinning. Samtidig øker avhengigheten av digitale tjenester og kompleksiteten i løsningene blir høyere. Det blir dermed stadig mer krevende å beskytte seg mot digitale angrep. De fleste virksomheter opplever manglende kapasitet og kompetanse innen sikkerhetsområdet.

NAV og mange andre offentlige virksomheter har tatt i bruk skytjenester fra store, internasjonale virksomheter og får gjennom dette tilgang til tjenester med høyt sikkerhetsnivå.

NAV bruker i dag en rekke gode fellesløsninger på sikkerhetsområdet (ID-porten, maskinporten, Altinn autorisasjon etc) som gir innbyggerne samme sikkerhetsløsninger uavhengig av hvilken del av offentlig sektor de møter, og løsningene er kostnadseffektive for offentlige virksomheter.

### NAVs innspill til strategiens målbilde

NAV mener at den nye digitaliseringsstrategien bør omtale følgende muligheter som en del av målbildet for digitaliseringen av Norge fremover:

- Skytjenester gir tilgang til omfattende sikkerhetsløsninger, sikkerhetsfunksjonalitet og sikkerhetstjenester som vi i NAV og andre offentlige virksomheter ikke har kompetanse, kapasitet eller midler til å utvikle og drifte selv. De store skyleverandørene har betydelig kapasitet og kompetanse innen sikkerhet som vi kan ta del i og utnytte gjennom riktig bruk av skytjenester. I tillegg leverer de store skyleverandørene tjenestene sine fra flere geografiske lokasjoner og kopi av viktige data kan lagres på flere geografiske steder. Ved hendelse på ett geografisk sted kan tjenestene flyttes til annen lokasjon. I ytterste konsekvens kan dermed offentlige tjenester leveres fra utlandet hvis en krisesituasjon gir behov for det.
- Digidir tilbyr felles tillitstjenester for offentlig sektor som gir virksomheter og innbyggerne trygge sikkerhetsløsninger uavhengig av hvilken del av offentlig sektor de møter

### NAVs innspill til tiltak i strategien

For å realisere mulighetene, som er omtalt ovenfor, mener NAV at digitaliseringsstrategien bør foreslå konkrete tiltak innen følgende områder:

- Offentlig sektor må dra nytte av **skyplattformer fra store leverandører** (for eksempel Microsoft, Amazon, Google) med omfattende sikkerhet. Hvis nasjonal sky skal realiseres, bør det baseres på kommersielle skytjenester. Norge har ikke tilstrekkelig IT-kapasitet og kompetanse til å bygge og drifte slike løsninger selv.
- Det bør tas fram **felles vurdering av personvern og sikkerhet i programvare til skytjenester** (SaaS) og gjøre disse tilgjengelig for alle i offentlig sektor gjennom DFØs markeds plass for skytjenester slik at man kan gi alle virksomheter i offentlig sektor enkel tilgang til sikre skytjenester. Spesielt bør man legge til rette at brukers data oppbevares på en trygg måte.
- **Beste praksis for å etablere og drifte applikasjoner på skyplattformer** bør deles mellom virksomhetene. Rådgivingsmiljøene i NSM og Digidir bør utvikle felles normer og veiledning.
- Norge må **juridisk legge til rette for** at IT-løsninger kan kjøre utenfor Norge på skytjenester levert av internasjonale leverandører. Som del av dette må man også tenke nytt om arkivering og langtidslagring da det ikke er gitt at det er mest samfunnsikkert at slike løsninger kun kjører i Norge.
- **Digidirs felles tillitstjenester** må videreutvikles i tråd med eID-strategien. Autentisering/identifisering er en sentral del av infrastrukturen hvor bank-id er dominerende i

dag. EU kommer med Digital lommebok i løpet av de neste årene. Dette er en felles infrastruktur som det er naturlig at både privat og offentlig sektor utnytter mulighetene i – blant annet for autentisering/identifisering – og det er eksempel på hvordan fellesløsninger kan bli tilgjengelig på tvers av privat og offentlig sektor (offentlig sektor regulerer og definerer standarder, private leverer tjenesten)

- Behovet for **sikkerhetskompetanse** er stort, og det bør satses på sikkerhetsutdanning og at sikkerhet også blir en integrert del av andre tekniske studier.