

# **Statskontoret**

Transkript av ett vittnesseminarium  
vid Tekniska museet i Stockholm den 5 februari 2008

—

**Julia Peralta (red.)**

Stockholm 2008

Avdelningen för teknik- och vetenskapshistoria  
Skolan för arkitektur och samhällsbyggnad  
Kungl. Tekniska högskolan  
100 44 Stockholm

Working Papers from the Division of History of Science and Technology

TRITA/HST 2008/15

Redaktör: Thomas Kaiserfeld & Ingemar Pettersson

ISSN 1103-5277

ISRN KTH/HST/WP 2008/15-SE

ISBN 978-91-7415-044-5

Omslagsbilderna visar seminariets deltagare. Överst från vänster: Nils Furtenbach, Olli Aronsson, Per Svenonius, Nils Qwerin, Bengt-Åke Berg och Lars Dahlberg. Nederst till vänster: Yngve Jotoft och Börje Alpsten. Nederst till höger: Per Svenonius.

Fotograf: Ellinor Algin, Tekniska museet.

Tryck: Universitetsservice US-AB, Stockholm 2008

## **Abstract**

The witness seminar “Statskontoret” [The Swedish Agency for Public Management] was held at the National Museum of Science and Technology in Stockholm on 5 February 2008 and was led by Lars Dahlberg. Statskontoret, which came under the Ministry of Finance, played an important role in the computerization of the state sector in the 1960s and 1970s. In the beginning of 1963 Statskontoret was given a central and strategic role and parts of its earlier functions were transferred to a state-owned consultancy firm and special organizations (i.e. DAFA). These were set up to run many of the newly developed systems under the control of Statskontoret. Statskontoret’s three different roles in this context were in focus during the seminar. The first was “the system-developer”. The Ministry of Finance insisted that Statskontoret should play an important role – adding competence but also exerting a certain amount of control – side by side with the agencies which were to use the new computer systems. The second role concerned giving priority to the needs of the different agencies and the financing and purchasing of the computers the agencies needed. Statskontoret was the biggest computer-purchaser in Europe and all the international computer vendors were eager to push their interests. The third role was setting technical standards for the government computer systems. The cooperation between Statskontoret and the different agencies rested on a sort of “power-balance” and worked on the whole quite well. The relationship between Statskontoret and vendors was businesslike. On a few occasions decisions were taken favouring the Swedish computer-industry. Towards the end of 1980s many of the functions that Statskontoret had were delegated to the agencies, which were described in the seminar. Statskontoret kept its role as purchaser and as coordinator and builder of an IT-infrastructure for the public sector and setting standards.



## Förord

Vittnesseminariet "Statskontoret" ägde rum vid Tekniska museet i Stockholm den 5 februari 2008, och arrangerades inom ramen för projektet "Från matematikmaskin till IT" som är ett samarbete mellan Avdelningen för teknik- och vetenskapshistoria vid KTH, Dataföreningen i Sverige och Tekniska museet. Det spelades in med ljud och bild samt transkriberades därefter. Julia Peralta vid Avdelningen för teknik- och vetenskapshistoria har i samråd med seminariedeltagarna redigerat transkriptet. De redaktionella ingreppen har varit varsamma och har skett i syfte att öka tydlighet och läsbarhet. Vissa strykningar har gjorts. Dessutom har enstaka meningar och bisatser lagts till efter förslag från seminariedeltagarna i det fall där det varit nödvändigt för att göra resonemang och tankegångar fullständiga. Det redigerade transkriptet är fackgranskat av Lars Dahlberg. Originalinspelningen finns tillgänglig på Tekniska museet i Stockholm. Seminariet finansierades med bidrag från Riksbankens Jubileumsfond samt Stiftelsen Marcus & Amalia Wallenbergs minnesfond.

**Deltagare:** Börje Alpsten, Olli Aronsson, Bengt-Åke Berg, Nils Furtenbach, Yngve Jofstoft, Nils Qwerin och Per Svenonius.

**Inbjudna med förhinder:** PG Hagmar och Monica Sundström.

**Ordförande:** Lars Dahlberg.

**Övriga närvarande vid seminariet:** Olof Bergvall, Anders Dager, Göran Ernmark, Sofia Lindgren, Lennart Nordström, Julia Peralta, Gert Persson, Per Olof Persson, Magnus Svantesson och Peder Törnvall.



# Statskontoret

**Lars Dahlberg:**<sup>1</sup> Innan vi börjar den mera officiella delen, bara påminna hur jag hade tänkt jag skulle lägga upp det hela. Vi börjar med att ni får presentera er själva helt kort och er funktion och roll under den här tiden. Sedan får var och en utav er tio minuter på att ge ert vittnesmål. Vi börjar med Nils och så går vi raden bort här till Bengt-Åke. Vi har ju gäster här också så att om det är någonting som ni hoppar till för eller vill kommentera eller fråga om, så är det möjlighet att göra det när var och en har avslutat sitt tiominuterspass. Det finns någon mikrofon någonstans som man då kan använda. Sedan tar vi en kaffepaus och efter det så hade jag tänkt att vi skulle diskutera några gemensamma frågor som jag har satt på pränt här och som vi tar allt eftersom. Så är det tänkt att gå till i praktiken, några frågor om det?

Välkomna till det här vittnesseminariet om Statskontorets roll i datoriseringen av statsförvaltningen under 1960- och 70-talet. Jag tycker det finns skäl att helt kort teckna bilden av statsförvaltningen vid denna tid. Det var en tid av expansion, förvaltningens uppgifter växte, nya myndigheter tillkom, anslagen till statlig förvaltning ökade och det gjorde också antalet anställda. Regeringen tog ett antal initiativ, organisatoriska initiativ, vid den här tiden som bland annat syftade till att stödja den datoriseringen som tog fart. Nyckelorden vid den här tiden var samordning och centralisering. Statskontorets uppdrag omformulerades och blev central förvaltningsmyndighet för rationaliseringsverksamheten i statsförvaltningen, ett särskilt konsultbolag, Statskonsult,<sup>2</sup> bildades och särskilda resurser för databehandling, DAFA<sup>3</sup>, och liknande inrättades.

Inom alla de stora sektorerna tillkom nya datorbaserade administrativa system och Statskontoret medverkade i de flesta av de här. Antalet stordatorer, som det handlade om på den här tiden, växte och Statskontoret hade rollen som upphandlare. En särskild datamaskinfond för finansiering av myndigheterna inrättades och Statskontoret fick uppdrag att svara för denna och prioritera myndigheternas behov.

Avsikten med det här seminariet är alltså att vi skall fokusera på de här två rollerna som Statskontoret hade vid den här tiden, nämligen som utvecklare av system och som samordnare och upphandlare. Vi har tänkt belysa det dels genom röster från de som var med inifrån Statskontoret och i ett utifrånperspektiv. Så är det tänkt. Därmed skulle jag vilja lämna ordet till er och för den här korta personliga presentationen och vi börjar med Nils.

---

<sup>1</sup> Lars Dahlberg, f. 1940, fil.kand. 1967. Började samma år arbeta på dåvarande Landstingsförbundet. Övergick till Statskontoret 1971 och arbetade med bland annat myndigheters organisation och planering. I slutet av 1980 utsågs han av regeringen till rationaliseringschef och blev samtidigt chef för en nyinrättad avdelning för förvaltningsekonomi. Lars Dahlberg var utvecklingschef under åren 1993–1995 och därefter chef för en nyinrättad avdelning för förvaltningspolitik, gick i pension 2005.

<sup>2</sup> Statskonsult AB bildades i början av 1970-talet som ett statligt konsultalternativ som primärt skulle verka inom offentlig sektor – men även den privata – med inriktning på ADB-, organisations- och ledningsutveckling mm. samt utbildning. Statskonsult var delvis en avknoppning från Statskontoret och den förste vd:n var Statskontorets tidigare överdirektör Åke Pernelid. Statskonsult bytte under åren ägare och även inriktning flera gånger. Under 1986–1989 ingick man i den statliga ESKA-gruppen tillsammans med bland andra DAFA Data AB. DAFA ombildades till aktiebolag 1986 från att tidigare ha bedrivit sin verksamhet i myndighetsform. Konstellationen ändrades 1989 till SKD-företagen, som 1993 i allt väsentligt såldes till det brittisk-franska datakonsultföretaget SEMA Group.

<sup>3</sup> DAFA, Datamaskincentralen för administrativ databehandling, bildades 1970 ut Statskontorets driftsektion sammanslagen med SCB:s maskincentral.

**Nils Furtenbach:**<sup>4</sup> Ja, Nils Furtenbach heter jag och vid den tidpunkten då det begav sig då hette jag Bäcklund. Jag känner mig väldigt hedrad över att få möjlighet att delta i detta vittnesseminarium. Till Statskontoret kom jag ifrån industrin, närmast från Gränges, Oxelösund, där vi hade arbetat mycket med administrativa system och tillämpningar. Jag kom att kallas för Mr. PAI, kan man väl säga. Det var ju så att Statskontoret vid den tidpunkten hade fått ett horisontellt utredningsuppdrag att se över den statliga personaladministrationen allt ifrån allt vad det innefattar. På det sättet kom jag då att bli aktiv partner när det gällde att utveckla och medverka i tillkomsten av PAI<sup>5</sup> som sedermera, tror jag, blev SLÖR<sup>6</sup>. Ja, jag kan väl stanna där.

**Lars Dahlberg:** Och SLÖR betyder, Statens Löne...

**Nils Furtenbach:** Statens Lönerutin, har jag förstått.

**Lars Dahlberg:** Olli.

**Olli Aronsson:**<sup>7</sup> Jag heter Olli Aronsson och jag är civilekonom i botten och jobbade då fem år hos en IT-leverantör som hette Bull och Bull GE och HB Bull<sup>8</sup>, eller vad det hette, men sedan därefter då i tio års tid som projektledare på Statskontoret och väsentligen två stora projekt, ett som hade att göra med att rationalisera den allmänna försäkringen och ett som hade motsvarande ambition vad gäller skatteadministrationen. De projekten drevs av de här verken tillsammans med Statskontoret. Därefter IT-chef i tre års tid vid Trygg Hansa, samma jobb på Skandia under ett tiotal år och därefter jobb som ansvarig för IT-verksamheten i Skandia Norden. Det var det min bakgrund till det jag kommer att säga idag.

**Per Svenonius:**<sup>9</sup> Ja, jag heter Per Svenonius. Jag har min bakgrund ifrån Uppsala där jag licade i teoretisk fysik 1952. På den basen föll det sig att jag kom att bli laborator på Tekniska Högskolan åren -53 till -55. Jag började ett tillfälligt förordnande medan det var en

---

<sup>4</sup> Nils Furtenbach, född 1939. Handelshögskolan (HHG) Han har också gått igenom ett antal kurser hos ECA, IFL och SAF:s Yxtaholm, med inriktning på ekonomi, skatter, personal och organisation. Efter att ha arbetat vid Gränges med personaladministrativa metoder och systemutveckling anställdes Furtenbach vid Statskontoret där han var utredningsledare för personaladministrativa projekt och medlem i direktionen och ledningsgruppen för myndighetens utredningsuppdrag. Han har också arbetat vid Statsföretag, varit administrativ direktör och medlem i koncernledningen i Johnson Line AB samt haft diverse konsult- och rådgivningsuppdrag vid SAM Development AB, Man Assessor AB samt SweBond Redovisning och Revision AB.

<sup>5</sup> Personaladministrativt Informationssystem (PAI).

<sup>6</sup> Statens Lönerutin (SLÖR).

<sup>7</sup> Olli Aronsson, f. 1936, reservofficersutbildning i marinen 1956–1958, examen från Handelshögskolan i Stockholm 1962. Aronsson har arbetat som stordatorsäljare för Bull-General Electric 1962–1967, organisationsdirektör vid Statskontoret 1967–1977, IT-chef hos försäkringsbolaget Trygg-Hansa 1977–1980 och hos Skandia under åren 1980–1991. Därefter var han samordningsansvarig för Skandia Nordens IT-verksamhet under fem år och drev egen konsultverksamhet 1996–2001, primärt inom försäkringsområdet. Olli Aronsson medverkade också under 1970- och 1980-talen i styrelserna för Riksdataböförbundet Sverige och Dataföreningens Stockholms krets.

<sup>8</sup> HB. Honeywell, amerikanskt företag som bland annat utvecklade och tillverkade elektroniska styrsystem för flygplan och robotvapen.

<sup>9</sup> Per Svenonius, f. 1926, fil.lic. Uppsala 1952. Han arbetade som Tf laborator (KTH) 1953–55, laborator och överingenjör vid Försvarets forskningsanstalt (FOA) 1955–65. Sedan 1965 arbetade Svenonius vid Statskontoret som avdelningschef, vilket han gjorde fram till sin pension 1992. Bland hans viktiga uppdrag kan nämnas styrelseordförande i bl a. STUD, DAFA och SPAR-nämnden, diverse expertuppdrag åt bl a UHÄ (UKÄ), STU, OSK och KUU.



vakans där och det fick sin förlängning i att jag sedan blev laborator på FOA<sup>10</sup> och det var jag i tio år. Under den perioden var jag huvudansvarig för att FOA skaffade en, på sin tid, större dataanläggning, en IBM 7090<sup>11</sup>. Jag hade huvudansvaret för att sätta den i drift. Det ledde i sin tur till att jag kom att hamna på Statskontoret 1965. Det kommer jag säkert tillbaka till, den kopplingen i hela det här sammanhanget. Men på något sätt så förtjänar det ändå att få säga att jag har också en annan liten skänkel som har satt viss prägel på mig och det är att jag var ordförande i Sveriges förenade studentkårer i närmare tre år, också i perioden 1953 till -55. Jag var en mycket sysselsatt person de åren. Jag hade ungefär tre jobb samtidigt, mina kontakter med statsförvaltningen och samhällsfrågor stammar faktiskt ifrån den tiden och det har jag burit med mig i alla möjliga sammanhang sedan i livet. Under min tid som avdelningschef på Statskontoret så var jag ju bland annat styrelseordförande i STUD<sup>12</sup>, Styrelse för Universitetens Datacentraler, i DAFA, i Sparnämnden<sup>13</sup> och en del andra uppdrag som det ju kan bli ibland, ”av bara farten” när man har ett sådant där jobb.

**Nils Qwerin:**<sup>14</sup> Nils Qwerin, heter jag. När jag gick gymnasiet nere i Lund i slutet av 50-talet så fick jag höra talas om ett nytt yrke, programmerare. Det tyckte jag lät fantastiskt spännande så jag beslöt mig för att bli programmerare. När jag läste på universitetet läste jag matematik och numerisk analys, det var det närmaste man kunde komma att bli programmerare. Det fanns egentligen inga utbildningar generellt för ADB på den tiden. Så småningom kom jag att arbeta på Kockums, skeppsvarvet i Malmö som var en tidig och framstående användare av datatekniken och där lärde jag mig mycket om minidatorer. Jag programmerade minidatorer som användes för processreglering ombord på fartyg. Jag kom till Statskontoret 1971 som expert på minidatorer. Jag tror att Statskontoret tyckte att det behövdes någon som kunde något annat än de stordatorer som användes vid den tiden. Jag började på upphandlingsenheten 1971 och så småningom blev jag chef för den enheten.

**Yngve Jotoft:**<sup>15</sup> Jag heter Yngve Jotoft. Jag har väl kanske en liten annorlunda bakgrund än vad övriga deltagare här har. Min utbildning realexamen, kvällskurser för att bygga på lite grand och arbetade som brevbärare, kontorsbiträde och annat men hamnade så småningom, 1957, hos Försvarets Civilförvaltning på deras hållkortscentral på Gärdet. Där fann jag mig väl tillrätta med alla typer av olika maskiner, sorterare<sup>16</sup>, tabulatorer<sup>17</sup>, kollektorer<sup>18</sup>, sorterare igen, stansar<sup>19</sup>, stansning av data och inte minst den kalkylator med elek-

---

<sup>10</sup> FOA, Försvarets forskningsanstalt, bildades 1945 genom sammanslagning av Försvarsväsendets kemiska anstalt med bl.a. Militärfysiska institutet.

<sup>11</sup> IBM 7090, en transistorerad dator som stod färdig 1960. James W. Cortada, *Historical dictionary of data processing technology* (New York, 1987), s. 203ff.

<sup>12</sup> Styrelsen för universitetens datamaskincentraler, STUD.

<sup>13</sup> Statligt person- och adressregister, SPAR.

<sup>14</sup> Nils Qwerin, f. 1942. Fil.kand. 1965 Meteorolog vid flygväderlektjänsten Bulltofta, Malmö. 1967 Programmerare, systemerare vid Kockums Mekaniska Verkstad, Malmö. 1971. Upphandlare, gruppchef vid upphandlingsenheten inom Tekniska avdelningen, Statskontoret. 1979 Biträdande chef för upphandlingsenheten. 1989 Chef för IT-avdelningen (utvecklingsavdelning för statens IT-frågor), 1991 Chef för upphandlingsavdelningen, Statskontoret. 2001 Chef för enheten för IT-infrastruktur, Statskontoret.

<sup>15</sup> Yngve Jotoft, f. 1938. Realexamen med kompletterande gymnasiekurser. Han arbetade som hållkortsoperatör och som chef för datacentralen, med systemering och programmering vid Försvarets civilförvaltning (CFC) 1957–1962. Med liknande arbetsuppgifter anställdes han vid Data-Service AB 1963–1968. Efter 1968 och fram till 2000 var han ansvarig för systemering och programmering för Bilregistret och som chef för verksamheten under 1986.

<sup>16</sup> Sorterare, maskin som sorterar en hållkortssvit i stigande numerisk ordning.

<sup>17</sup> Tabulator, maskin som läser av hållkort och skriver listor i löpande bana, exempelvis lönespecifikationer.

<sup>18</sup> Kollektor, maskin som sammanför fler hållkortssviter till en, exempelvis ett namnkort med andra uppgifter.

tronrör som hade kapaciteten att klara av åttio stycken programsteg under tiden som ett hålkort rörde sig genom en kortläsare. Det fanns ju ingen egentlig utbildning utan man fick lära sig maskinerna inifrån och prova sig fram för att se vad som kunde åstadkommas. A och O var ju naturligtvis snålhet, smarta lösningar, med tanke på den klena kapacitet som fanns här. Så småningom, jag skulle tro 1960-61 så anskaffades ett IBM-system 1401<sup>20</sup>. Där blev en av mina uppgifter att lägga över de gamla hålkortsrutinerna till det här nya moderna, skall vi kalla det för, kontorsmaskinen, den hade ju inte någon stor kapacitet men gav ju en helt andra och fantastiska möjligheter när man nu tog steget ifrån den här hålkortsmiljön. Civilförvaltningen svarade som servicebyrå åt egentligen de försvarsgrenarna, för månadsvis, trettiofemtusen månadslöner skulle ut, ackordslöner, försvarets materielfördelning, dispositionsbokföring och andra liknande saker. Här kom jag också då i kontakt med en, skall vi säga, det första försöket till dataöverföring från Flygvapnet i Arboga skickades varje dag flygstörningsrapporter, telex, åttio baud<sup>21</sup> kapacitet, till en bandstation som rörde sig så långsamt och låste upp hela maskinsystemet samtidigt som det stod en fullt beväpnad soldat bredvid och bevakade hela händelsen. 1962 blev jag tillförordnad chef för datacentralen. Därefter -63 och framåt, Dataservice, en servicebyrå med allting vad det innebär, kundkontakter, försäljning av administrativa standard-system, kommunbokföring, åkerisystem och annat samtidigt som jag var väl inblandad i teknikutveckling för andra IBM-system och 360<sup>22</sup> hette ett och ett General Electric 425, en Ordmaskin<sup>23</sup> som vi försökte plåga livet ur på olika sätt. Även här fick man lära sig maskinerna inifrån eftersom det var väldigt klent med utbildning och dokumentation. Utifrån den här grunden så blev jag så småningom kontaktad av Statskontoret och blev engagerad för att stödja Bilregisterutredningen med ADB och teknisktöd och på den vägen är det, har varit. Tack.

**Börje Alpsten:**<sup>24</sup> Ja, jag heter Börje Alpsten. Jag hade som ung jurist, 1960, planerat att sitta ting i Norrköping. Gick över Mynttorget och träffade en gammal kamrat som sade att ”det skall du inte göra, gå upp till departementet du får ett jobb där omedelbart”. Jag gick upp till några departement och hörde mig för och konstaterade att inrikesdepartementet var trevligast och jag fick ett bra jobb där och startade där direkt 1961. Sedan har jag varit departementen trogen, kan jag säga, med en kortare period i Rikspolisstyrelsen som kanslibyråchef och chef för den ekonomiska redovisningen där det gällde juridiska frågor, men huvuddelen av min verksamhet har legat som departementsråd i Justitiedepartementet och varit chef för någonting som heter Planering och Budgetsekretariatet. Jag tog det jobbet, jag fick erbjudande om det under förutsättning att jag inte skulle få några löpande uppgifter utan bara syssla med utvecklingsfrågor och det fick jag och det gjordes främst genom olika typer av utredningar där jag satt, men också via någonting som hette Samarbetsorganen för Rättsväsendets Informationssystem<sup>25</sup>. Där fanns alla

---

<sup>19</sup> Stans, en ”skrivmaskin” för att stansa hålkort.

<sup>20</sup> Eg. IBM 1401, liten transistorerad dator som introducerades av 1959. Det var inte ovanligt att den användes som komplement till en stordator, då den hade hög inläsnings- och utskriftskapacitet. Paul Ceruzzi, *A History of Modern Computing* (Cambridge, Mass., 1998) s. 73ff.

<sup>21</sup> Baud, signalöverföring. Anger antal bits per sekund.

<sup>22</sup> IBM 360, datorserie utvecklad under 1960-talet för att ersätta IBM 7000-serien. Avsikten var att introducera en gemensam dator för både kommersiellt och vetenskapligt bruk och IBM 360 fanns i olika storlekar beroende användarens behov av beräkningskapacitet. Ceruzzi, *A History of Modern Computing* (1998).

<sup>23</sup> Ordmaskin, en dator som arbetar med adresserar minnet i en dator i ”ord” i stället för enskilda ”bitar”.

<sup>24</sup> Börje Alpsten, f. 1927, departementsråd i Justitiedepartementet. ”Ständig” sekreterare i Samarbetsorganet för rättsväsendets informationssystem (SARI).

<sup>25</sup> SARI, Organet svarade bland annat för vissa frågor om samordning av verksamheten inom myndigheterna i rättsväsendet och deras förhållande till Justitiedepartementet. Men också deras och departementets samverkan med riksdagens förvaltningskontor. Ordförande i SARI var statssekreteraren eller expeditionss-

verkschefer och många höga potentater från andra håll och det är väl det som är den intressanta frågan här, som jag skall beröra lite grand sedan.

**Bengt-Åke Berg:**<sup>26</sup> Ja, jag heter Bengt-Åke Berg. Jag gick ut från Handels 1964, jobbade några år inom fackföreningsrörelsen och i ILO, alltså Internationella Arbetsorganisationen i Genève. 1967 kom jag till Finansdepartementet och stannade där till 1976, de tre sista åren som chef för budgetavdelningen. Därefter har jag varit chef för finansavdelningen i Stockholms Stad och efter det generaldirektör för Statens Industriverk. I mitten på 80-talet så gick jag över och blev VD för Aktiebolaget Tumba Bruk som tryckte sedlar och gjorde sedelpapper och vi utvecklade det företaget till ett exportföretag som tryckte sedlar för en rad länder i världen. Vid mitten på 90-talet frånträdde jag vd-skapet, men var kvar ett tag som konsult och under den tiden var jag med i det som sedan skulle bli den Europeiska Centralbanken och ledde projektarbetet, så att säga, med att utveckla de nya (Euron) sedlarna och mynten, inte de ekonomiskt politiska delarna utan de rent konkreta delarna, det man har i fickan. I början på 2000-talet sedan så pensionerade jag mig och började forska i ekonomisk historia och det är vad jag gör nu som pensionär.

**Lars Dahlberg:** För fullständighetens skull, jag heter Lars Dahlberg och jag lämnade Lund -67 och hamnade på Landstingsförbundet och kom till Statskontoret 1971. Jag höll inte på med datorer utan med planering och organisationsfrågor på den tiden. Jag var kvar på Statskontoret, rätt eller fel, fram till 2005. Då så har vi klarat av presentationerna så att då övergår vi till de mera personliga vittnesmålen och fortsätter i samma ordning. Nils, du har första ordet.

**Nils Furtenbach:** Tack. Ja, när jag kom till Statskontoret då -68 så vad jag närmast, frapperades över den tyngd Statskontoret hade, och respekt också för den delen, ute hos myndigheterna i och med att man också jobbade, eller många av våra projekt var ju horisontella till sin karaktär, det vill säga att de omfattade i princip hela statsförvaltningen och också gav riktlinjer och ledning för myndigheternas fortsatta hanterande av resultaten av projekten. Allt låg ju som ett led i, som också ordföranden inledde med, rationaliseringen, en effektiviseringsprocess av de oerhörda informationsmängder som produceras i den civila statsförvaltningen, det parat med den hastiga utveckling som fanns inom datamedia, datalagringsenheterna växte ju med rekordhastighet. Jag tänker exempelvis på olika versioner av datalagringsmedia och det här låg i 70-talets processer, såväl inom den statliga förvaltningen som inom det enskilda näringslivet. Man skapade, om inte totalitära system, så i varje fall enorma, vad man då inom näringslivet kallade för management information systems<sup>27</sup> (MIS), som skulle innefatta allt. Influenserna var väl i stort sett hämtade från USA. Likaväl jobbade Statskontoret med långtidsplanering, att man skulle sitta långt in i framtiden i dialogen men myndigheterna. På detta svarade myndigheterna, ja, men vi kan inte arbeta på det sättet därför att i våra anslag är ju bara för det närmsta året i princip. Det låg liksom i tiden då att både denna effektiviseringsprocess och i föredragningar i styrelsen så var det ju alltid en fråga om förväntat resultat. Man skulle alltså på något sätt programmatiskt beräkna vad kan det här ge i effekt hos de enskilda myndigheterna i besparingar som ofta inte resulterade i någonting därför att man var tvungen att arbeta efter nya organisatoriska måttstockar och efter nya arbetsformer för att kunna hantera systemen som sådana och de förändrade mönstret hur man arbetade i organisa-

---

chefen i Justitiedepartementet. Medlemmarna i organet var verkschefer. Vidare medverkade även kontaktpersoner från andra myndigheter men även andra intressenter. De hade framträdande funktioner inom sina områden. Kompletterande uppgifter från Börje Alpsten 19/5 2008.

<sup>26</sup> Bengt-Åke Berg, f. 1942. DHS 1964, ekonomi Dr 2007. Budgetchef 1975–76 i Finansdepartementet.

<sup>27</sup> System för företagsledning och administration av administrativa processer.

tionen och det kanske inte alltid var vi som jobbade med systemutveckling som tänkte på vilka implikationer detta får hos den enskilde människan ute i förvaltningen eller kanske inte ens hos den enskilda myndigheten därför att mogenhetsgraden var ju ytterligt varierande myndigheterna emellan. Vissa hade en långt gående datamognad, vissa andra tog de första stappande stegen och såg ofta systemen som ett hot och inte en möjlighet. Det här var då för oss, inom Statskontoret också även Statskonsult, skulle jag vilja säga, ett viktigt moment när vi arbetade med myndigheterna att få dem att förstå hur man kan jobba utifrån andra sätt att jobba. Statskontoret hade ju också inte bara i dataadministrativt hänseende en viktig roll att spela utan hade ju också en, ja, man kan väl säga, nästan, Finansdepartementets förlängda arm. Var det problem ute i någon sektor så blev då Statskontoret den myndighet som fick utredningsuppdraget, ofta i strid eller mot den enskilde generaldirektören eller dess styrelse. Å andra sidan fanns det också många exempel på där myndigheterna självmant tog kontakt med Statskontoret för att utveckla myndighetens sätt att arbeta. Så att för mig var Statskontoret en, med dessa professionella medarbetare och forskare, väldigt intellektuell samling människor som jobbade med stora frihetsgrader och det var högt i tak, så skulle jag vilja karakterisera Statskontoret som enhet och var den myndighet som vid sidan om Riksrevisionsverket hade fri lönesättning. Jag anställdes som kontraktsanställd i Statskontoret och det tror jag var av betydelse för att därigenom kunde Statskontoret rekrytera de bästa krafterna ute på marknaden, inte nu med avseende på min egen del utan generellt för dem, för att kunna driva utvecklingen vidare inom de områden som Statskontoret hade uppdrag sin myndighetsinstruktion. Ja, jag stannar väl där så länge.

**Lars Dahlberg:** Jag ger dig en chans att kommentera något, det system som du var ansvarig för också, den här med PAI. Det var som du sade ett horisontellt, de flesta systemen var ju trots allt sektoriella, men du ledde ett utav de få, horisontell information för datasystem. Kan du kommentera lite grand arbetet med det?

**Nils Furtenbach:** Ja, eftersom kostnaderna för personalen är en väldigt dryg post inom myndighetsfären och några myndigheter replierade på Försvarets lönesystem så fanns det ett behov inom, framförallt, de civila myndigheterna, bortse tills vidare från Affärsverken, vad gäller hanterande av det mycket tunga om ofta svåra personaladministrativa frågorna därför att de återkom ju månatligen och det fanns då ett, måste jag säga, ett oerhört sug, det var nästan så att det växte oss över huvudet, önskemålen från myndigheterna om att bli så kallade försöksmyndigheter och det innefattade ju inte bara då hanterandet utav löner utan också andra uppgifter av personaladministrativ karaktär som myndigheterna hade att förvalta och hantera. Då fanns egentligen ingen erfarenhet av det här slaget inom förvaltningen, vilket gjorde att impulserna kom många gånger utifrån, från stora företag, hur de hanterade den här typen av informationsmassor, framförallt då kanske bank och försäkring men även processindustrin i viss utsträckning. På det sättet så kom detta så kallade PAI, personaladministrativa informationssystemet, till stånd och med tonvikt på att hantera de statsanställdas löner och lönepaketet genererade ju en rad uppgifter som används också för andra sammanhang, inte bara den ekonomiska redovisningen utan också för pensionsregistrering och övriga uppgifter av betydelse för personaladministrationen.

**Lars Dahlberg:** Tack, Nils. Någon som vill fråga eller kommentera det Nils har sagt? Olli.

**Olli Aronsson:** Ja, jag kanske skall säga några ord om bakgrund till den samhällsutveckling, där Statskontoret verkade under de här åren och det var som du själv var inne på, att

det var en mycket expansiv, en ekonomisk expansiv period det här. Så folk tjänade mer pengar, samhällets resurser ökade och enligt den gamle statsministern Erlander så fanns ju resurser och man skulle då från samhällets sida lägga sig i ganska mycket i vår vardag. Det gjorde att man såg från politikernas håll behovet av att rationalisera verksamheten. Man kunde ju inte bara öka ut antalet tjänstemän och handläggare i takt med att volymerna växte i olika offentliga system. Man ville rationalisera och i de två projekt som jag jobbade med under tio års tid, där var det ju faktiskt så att de hette rationalisering i bägge fallen, både inom allmän försäkring och inom skatteområdet. Så det var en mycket tydlig tonvikt på ordet ”att rationalisera”.

Vad som ändå kanske var viktigare, det var att i grunden låg ju ändå att man ville ha en likformig tillämpning utav olika lagar och föreskrifter från politikernas sida. Man fann då att inom skatteområdet, exempelvis, och inom allmän försäkring så levde man efter lite olika tillämpning i olika landamärer i landet. Så det var en tendens.

Man ville ha en likformighet och så naturligtvis också att man ville ha en förbättrad service till medborgarna och det kanske var lite undanskymt i början men medborgarna började bli mobila. De krävde service, även om man bodde i Göteborg så om man var på besök i Norrbotten så ville man då ha offentlig service ifrån olika myndigheter och snabb sådan också. Att få fart på servicen var ju också ett motiv.

Sedan kan man nämna också den tekniska utvecklingen att just de här åren, i slutet på 60-talet då kom en del tekniklandvinningar fram, som möjliggjorde också att de gamla hålkortssystemen och plåtregistrena man hade, kunde förbättras vad gäller funktionalitet. Man kunde också hantera stora databaser på ett bra sätt.

Det som jag upplevde då var Statskontorets bidrag under de här åren, det var ju att man med eller mot generaldirektörens vilja, som man skulle samarbeta med, så blev man inplockad för att bistå i utvecklingsarbete. Det som vi kunde bidra med, det var väl en utredarkompetens och naturligtvis också en viss, så att säga, förmåga att kanske se saker och ting från sidan lite grand, inte som de som hade jobbat i den här verksamheten under ett antal år. Vi kunde titta lite grand på diagonalen och se möjligheter som de som kanske ibland hade jobbat i en verksamhet i tio, tjugo år, inte kunde se. Så att där tror jag att Statskontoret bidrog en hel del med att förbättra kvaliteten i utredningsarbetet.

Sedan, när det gällde att planera genomförande av ofta systemförändringar så var ju vår roll också att titta på kompetensförsörjningen. Var den här verksamheten, som skulle då förändras, var den kompetent att göra den här förändringen själv, vilka resurser behövdes från leverantörer, från konsulter, från Statskontoret självt och vad behövde man förbättra kompetensen hos det enskilda ämbetsverket? Där upplever jag nog att vi hade en mycket viktig roll att fylla, att kunna genomsåda behovet av resurserna.

Sedan en annan sak som var viktig, tycker jag, det var att man hjälpte till att få fram rätt kravbild. Ofta var det ju här en epok med stora systemförändringar, att man ställde de rätta kraven innan man gick igång med att upphandla saker och ting, exempelvis. Där upplevde jag nog att utredningsdelen av Statskontoret kraftfullt bidrog till att få en rimlighet i kravbild. Ibland kan man ju fara iväg som egen myndighet och där är det ofta bra att man har hjälp utifrån och en hjälp som inte bara är ren konsulthjälp utan också en konsult med lite klös, som jag brukar säga. Det vill säga, var det så att man inte var överens med myndigheten i fråga, då kunde man ju säga att OK, det här uppdraget har vi av Finansdepartementet tillsammans med er. Inte så att vi är någon slags hjälpreda och säger ja och amen till vad ni själva säger utan vi kan faktiskt hävda vår rätt att säga nej till vissa krav. Sedan är det klart att själva det tekniska stödet och genomförandet, det kunde vi bidra med också i takt med att vi själva blev mera erfarna och så småningom också efterfrågade. Jag vet när vi kom in från början, exempelvis, i den allmänna försäkringen så var

ju grunden att man ville ha nya datorer från dåvarande Riksförsäkringsverkets<sup>28</sup> sida. Finansdepartementet frågade sig, var det här rimligt att man skulle ha det här eller kanske man skulle bredda själva upplägget till att det avser mer än att bara titta på teknikbiten. Där tror jag ju att det vi kanske lämnade efter oss var en förbättrad administration inom den allmänna försäkringen. Det var ju inte att det kom diverse tekniska datarutiner utan att vi fick en, så att säga, handläggning utav ärendena, en gemensam sådan som ändå är basen. Så arbetssättet är ju basen för att kunna datorisera på ett effektivt sätt, att detta arbetssätt blev likformigt i de olika försäkringskassorna. För att där finns ju alltid, när man har en decentraliserad verksamhet, att man har lokala styrelser eller regionala styrelser, att man har olika syn på servicenivåer och hur man skall lägga upp jobbet.

Det som egentligen i det tysta, så att säga, utvecklades, det var att man fick en infrastruktur, kan man säga, av att jobba på samma sätt. Så att det är väl det bestående som jag upplever att vi åstadkom. Att vi sedan också fick till ett antal system för allmän pension, sjukförsäkring och barnbidrag var också i sig en viktig sak men man glömmer lätt bort den här andra biten att man fick ett riksomfattande likartat arbetssätt. Det svarar ju egentligen mot de primära målen om att man som medborgare skall bli bemött på ett likadant sätt oavsett var man är, i Luleå eller om man är i Göteborg, när man närmar sig en offentlig verksamhet.

Sedan tror att jag överlåter till andra att prata om själva upphandlingsfunktionen, men det kan väl sägas ändå att vi från utredningssidan i Statskontoret, vi var nog en mycket stor hjälp för upphandlarna just för att få fram de rätta kraven, som jag var inne på tidigare, och att balansera de enskilda ämbetsverkens egna krav. Att notera är ju, vi kanske kommer tillbaka till det, att vi var ju inte alls överens i upphandlingsfrågorna. Där upplever jag nog att vi som jobbade hos de olika myndigheterna, vi var ett kraftfullt stöd i att föra Statskontorets talan även då besluten gick verken emot. För det var så att det var ju Statskontoret som var upphandlare, och som slöt avtalen i protest ofta mot de enskilda myndigheternas vilja. Så var det inom RFV och det var ju också inte någon större enighet när vi upphandlade centraldatorer för skatteverksamheten. Tack.

**Lars Dahlberg:** Någon som vill fråga eller kommentera det som Olli har sagt? Har jag förstått dig rätt, Olli, du sade såhär att ni hade en kompetens som kanske var lite annorlunda än myndigheterna och detta i kombination med att ni, i någon mening hade makens uppdrag, att det var de här två delarna som ju mycket gav framgång eller styrkan i ert arbete.

**Olli Aronsson:** Ja, jag upplever att det ytterst var det ändå kompetensen som var avgörande. Man skulle bli accepterad. Jag vet att när vi kom till Riksskatteverket och där var ju Magnus Svantesson<sup>29</sup> som sitter där uppe som hade ett tufft jobb på den kanten. Det var ju så att verksamheten ville ha in oss eftersom vi hade lyckats att genomföra on-line systemen inom allmän försäkring. Men de på golvet, på datasidan tyckte nog att vi trängde oss in, så att säga. Och även kanske kollegor, som man hade att jobba med i övrigt i verksamheten. Det var först när man hade gått på kvällstid och lärt sig att bli taxeringsordförande, då man plötsligt blev en i gänget, så att säga, en bror och titlarna lades sedan

---

<sup>28</sup> RFV.

<sup>29</sup> Magnus Svantesson, f. 1943, pol.mag. vid Stockholms universitet, reservofficersutbildning i Flygvapnet 1964 samt aspirantutbildning vid Statskontoret 1969–1970. Han var anställd som reservofficer vid Flygvapnet 1965–1998 där han arbetade vid stridsledningscentralen med incidentberedskap, luftbevakning och stridsledning som arbetsområden. År 1970 började han arbeta på Statskontoret där han deltog i uppbyggnaden av stora centrala ADB-system, bland andra RAFA och RS/AFB. Under 1980-talet var hans arbetsuppgift att stödja framväxten av decentraliserade system via utredningsarbete och samarbete med andra myndigheter. Under 1990-talet och fram till hans pension 2007 vid myndigheten, deltog han i utredningsverksamheten med inriktning mot strukturfrågor, myndighetsstyrning och stat- kommunrelationer.

bort på en gång. Så att det gällde ändå att som Statskontorist, komma in i verksamheten, veta vad den går ut på för att kunna förändra den på ett bra sätt. Det är klart att, även på teknikkanten, det var kompetensen som talade i praktiken. För vi hade möjlighet att, så att säga, säga nej och referera till att uppdraget är faktiskt gemensamt och givet av Finansen. Det var bara, tror jag, ett par gånger jag var tvungen att nyttja det argumentet, men att det var bra att ha i nödlägen.

**Lars Dahlberg:** Tack. Per.

**Per Svenonius:** Ja, jag nämnde att jag i mitt jobb på FOA kom att ansvara för en ganska kraftfull datainstallation som då vid den tidpunkten, var den största i Sverige. Vad som är stort kan man alltid resonera om, men den var snabbast och kunde säkerligen tugga mera papper än de flesta, men den var ju tillkommen för Försvarets forskningsanstalt. Det fanns sedan tidigare en institution som i egen regi byggde upp en dator som kallades BESK.<sup>30</sup> Det byggdes samtidigt ute i världen, ja, jag skulle gissa ett halvt dussin väldigt snarlika hemmabyggen som allihopa, när de togs i drift, var världens snabbaste, men det gick ju några kvartal mellan det de sattes i drift, så alla var säkert snabbast någon tid, men de var ju väldigt lika varandra så det var inte sådär extremt originella grejor. BESKen, den var tillgänglig för omvärlden. Vi använde den bland annat, mina medarbetare på FOA gjorde en hel del körningar på BESKen, de tog sina program och inställde sig i driftlokalen på Drottninggatan. De hade en tid given och som regel höll det väl något sånär att maskinen var ledig då och så körde de i stort sett i egen regi sina program. Det förekom en del legokörningar också på kvällstid. Jag tror att man körde väderprognoser, bland annat, i ett tidigt skede på den där BESKen som ett exempel på sådana typer av tjänster.

Det fanns egentligen bara ett fel med grundidén vad det gällde BESKen och det var att den var hålremorienterad, man hade data in, det var från hålremsa, och data ut, också på hålremsa och den som möjligen råkar ha sett hur gamla flexskrivare har fungerat tycker att det är utomordentligt långsamma företeelser, otroligt långsamma. Det sätter väldig begränsningar och det försvarade man med att inom den vetenskapliga världen, där är väldigt mycket räknevolym och mycket lite massa vare sig input eller output. Så det skall gå bra ihop sig, tyckte man, men det var ju många användare som inte kunde finna sig i det, bland annat FOA. Vi hade vissa, i och för sig mycket triviala körningar, de var inte märkvärdiga matematiskt sett. De ställde inte sådär extremt höga krav på datorerna men de genererade ganska stora utskriftsmängder. När man fick ut den där remsan så skulle man sedan lägga in den i en skrivmaskin som läser tecken för tecken och skriver ut, det kan ta enorma tider. Det var ju också så att själva datorn, när den producerade de här remsorna, så var den helt bunden till det, den hade inte några system för parallellkörning så att den tuggade remsor där och höll på med kalkylering där, utan det var helt låst så det var ett fruktansvärt, det var en väldigt dyr skrivmaskinsprocess som det också börjar i den där teknologin.

Emellertid, de ville modernisera sig. Det kom fram ifrån någonting som hette Databehandlingskommittén<sup>31</sup> på hösten -63, om jag minns rätt, ett betänkande med förslag till

---

<sup>30</sup> BESK, förkortning för binär elektronisk sekvenskalkylator, Sveriges första elektroniska dator. Konstruktionen av BESK skedde vid statliga Matematikmaskinnämnden (MMN) och leddes av Erik Stemme. BESK togs i drift i december 1953 och invigdes i januari 1954. Den fanns i MMN:s lokaler på Drottninggatan 95 i Stockholm.

<sup>31</sup> Finansministern Gunnar Sträng tillsatte 1955 en utredning om statsförvaltningens behov av databehandlingsmaskiner. Kommittén bestod av representanter för militär- och civilförvaltning samt privata företagsintressen. Uppgiften var att sammanställa alla tänkbara användningssätt av statliga datoranläggningar. I kommittén ingick tre ledamöter: Elof Cardelius (ordförande). Han var chef för kontrollstyrelsen, Karl Gustav Linden som var expeditionschefen i försvarsdepartementet och Edy Velander. Experter blev: Sten von Otter, Erik Stemme (MMN) som begärde entledigande från sin roll som expert i kommittén då han

hur man skulle bygga ut den där datoranläggningen och skulle ge högskolorna, som man, åtminstone i första hand tänkte på, förbättrad service. Remissinstanserna var inte vidare glada åt det där förslaget. FOA var ju väldigt kritisk och sade att det håller ju inte, det kan inte hålla att man skall försörja hela den vetenskapliga världen och det passar absolut inte för FOA i vilket fall och vi hade ju dessutom vårt, så att det var ju detsamma.

Men den intressanta effekten av det här, möjligen, det blev att Riksdagen beslutade att Statskontoret skulle få i särskilt uppdrag att göra en utredning om den framtida försörjningen av dataresurser till vetenskap och forskning. Det var en logisk konsekvens av att statskontoret i ett tidigare riksdagsbeslut tilldelats uppgiften att samordna utvecklingen av ADB-användningen i statsförvaltningen och att handha den framtida upphandlingen av datorutrustning. Och det här var ju ganska långtgående beslut som till stor del kom som en överraskning. Jag måste säga, för min egen del, den största överraskningen, det var att jag hade ingen aning om att Statskontoret skulle syssla med sådana uppgifter. Man hade ju fått den nya rollen -64, men föreställningen att Statskontoret var en rationaliseringsmyndighet, den fanns i alla fall inte i mitt huvud när den här besluten fattades.

Näväl, Statskontoret tillsatte en egen utredning med representanter från alla högskolor, inte alla högskolor utan alla universitet, de sex universiteten som vi hade vid den tidpunkten och det var ytterligare en eller annan ledamot, med generaldirektören som ordförande och där blev jag indragen som sekreterare i utredningsgruppen.<sup>32</sup> Så helt plötsligt och oänt, hösten 1964, blev jag utlånad från FOA till Statskontoret för att jobba med den utredningen. Det där, det landade i ett förslag att de olika högskolorerna skulle utrustas med datacentraler, men att det var ett ganska kostnadskrävande och arbetskrävande uppdrag att bygga upp de här datacentralerna.

Det var inte som idag, förmodligen går man in på nätet och beställer en dator och ställer den i närmaste vrå och bara kör. Det är inga problem med att luften skall vara ren och att den skall vara luftkyld eller vattenkyld eller någonting, men i det här skedet då handlade det om vattenkylda minnen och sådana grejor, välkonditionerad atmosfär i datahall och sådana saker. Så det var Statskontorets förslag att bygga upp i rätt så snabb takt, sex stycken datacentraler och att man skulle hålla ihop det, i varje fall, initialt, genom att bilda en central styrelse för Universitetens Datamaskincentraler som var huvudman för hela systemet, och det gick ju Riksdagen på så att det blev så. På den resan skapades ett kraftfullare mönster för att försörja forskningssidan med databehandlingsresurser, men det var inte så inkrökt att inte forskningen inom vissa sektorer om den fick särskilda forskningsanslag, kunde sätta upp egna datatjänster av mindre format, men det var inte så att det var inlåst, det här, alla stycken att varenda forskare var hänvisad till och replierade ju precis på det här systemet. Jag tror att man kan säga att det harmoniserades ganska bra ute på universitetsorterna. Den där styrelsen, den sorterade under Statskontoret i ett antal år. Jag kan inte säga hur många, kanske fem år. Sedan fördes den över till UHÄ<sup>33</sup> när de var lagom uppbyggda och efter några år så avvecklade man STUD. Så att nu är universitetsorterna i den meningen självständiga, att det finns ingen sådan här koppling centralt, ”tvångsvis” mellan dem.

Ja, det var själva forskningens dataresurser det, men man skulle ju också samordna användningen inom statsförvaltningen och det är ju bara ett annat sätt att erinra om att Statskontoret ju hade fått som en ny uppgift att vara rationaliseringsmyndighet till stats-

---

anställdes av Ätvidaberg 1957, Paul Tammelin (SON), T A R Thorsson från Riksräkenskapsverket samt Harry Westerberg, som kom in lite senare, från Telestyrelsen. Sekreteraren blev Gunnar Hävermark. Gruppen experter kom att fyllas på under senare skede av arbetet. Hans De Geer, *På väg till datasambället: Datatekniken i politiken 1946–1963* (Stockholm, 1992), s. 51–59.

<sup>32</sup> Statskontoret fick i uppdrag att bistå universitetsutredningen (U55) med ett antal organisationsundersökningar, vilka presenterades i ”*Universitetsväsendets organisation*”. *Rapport av Statskontoret – SOU 1963:10*.

<sup>33</sup> Universitets- och högskoleämbetet UHÄ, tidigare UKÄ.



förvaltningar. Det här var jag logisk, det var ju bara ett enda sätt att formulera samma princip och det var, tycker jag, att i det sammanhanget arrangera två saker: det ena, det var att Statskontoret drog igång en internutbildning utav aspiranter. Man kallade det för aspirantutbildning, men det var frågan om att ta fram lovande talanger som skulle bli duktiga utredare inom statsförvaltningen, inom Statskontoret i första hand och efterhand inom statförvaltningen. Myndigheterna kunde placera in anställda i den här kursverksamheten. Jag har för mig att vi hade tjugo stycken om året. Det var inga stora kvantiteter, men det var en väldigt påkostad utbildning och en jättefin utbildning som jag hade all respekt för. Jag tyckte den var imponerande och jag tror att den hade en stor betydelse för den anda som Nils Bäcklund<sup>34</sup> nämnde, en entusiasm och atmosfär som det präglade, den fanns med hela tiden i det här skedet, det vill jag gärna vitsorda.

Det andra, den andra länken i det här med att samordna ADB-användningen, det hade mer att göra med att Statskontoret inte kan vara med överallt, det kan ju inte vara idén. Statskontoret skall möjligen intressera sig för det att det finns kompetens att anlita i mån av behov, när myndigheterna av egen del vill ta tag i sina effektivitetsfrågor. Den naturliga framgångsmetoden för ändamålet, det var naturligtvis att snegla på konsultbranschen om det fanns företag, organisationer, kompetenta konsultorganisationer som kunde gå in på det här området, men man kom väl egentligen till den slutsatsen att det var inte vidare beställt med det. Så man skapade ganska snart Statskonsult. Statskonsult tillkom efter ett par år. Från början var det inte givet, det skapades ju inte ur tomma luften. Så enkelt är det ju inte, utan det krävde också en kraftsamling att få ihop anletsdragen. Man sjösatte ett Statskonsult och de logiska konsekvenserna av det var naturligtvis också att efter ytterligare några år lade man ned utbildningsverksamheten inom Statskontoret för det var ju ingen självklar myndighetsroll att svara för att utbilda rationaliserare i statsförvaltningen om det nu fanns ett fungerande system för att ta hand om det.

Det finns ytterligare en skänkel på det benet och det är att myndigheterna återigen i samma anda, eller att de kall kunna ta egna initiativ och visa en egen företagsamhet, men det gällde att det också fanns någon servicebyrå som kunde stå till rådlighet, konsulter är en sak och servicebyrå må kunna var en annan sak i sammanhanget. Jag nämnde att Matematikmaskinnämnden<sup>35</sup> och BESKen användes för en del legojobb. Statistiska Centralbyrån<sup>36</sup> kom också att till viss del bereda utrymme för andra körningar och det gick, bland annat, till så att när det var folkräkningar som Riksdagen beslutade om på finansministerns initiativ vart femte år, då kom SCB och begärde pengar för att de måste ha tekniska resurser att genomföra bearbetningarna och så förstärkte de sin datorsurser och fick en viss överkapacitet som kanske användes till legotjänster. I samband med att SCB delvis flyttade till Örebro gjordes en utflyttning av vissa legoverksamheter och man bildade en servicebyrå, DAFA. Det har också haft mycket att betyda, DAFA som servicebyrå i statlig regi i ett antal år och sedan privatiserades DAFA.

---

<sup>34</sup> Nils Bäcklund bytte sedermera namn till Furtenbach.

<sup>35</sup> Matematikmaskinnämnden (MMN) inrättades den 26 november 1948 med uppdraget att ”planlägga och leda arbetet med matematikmaskinutrustning för svenska behov och därvid undersöka och pröva föreliggande möjligheter, dels till inköp från utlandet, dels ock till tillverkning inom landet av dylik utrustning”. Konstruktionen av datorerna BARK och BESK skedde vid MMN. Myndigheten lades ned 1963, och dess funktioner tog delvis över av Statskontoret. Hans De Geer, *På väg till datasambället: Datatekniken i politiken 1946–1963* (Stockholm, 1992) s. 24, 130.

<sup>36</sup> SCB, Statistiska centralbyrån skrev kontrakt på sin första datamaskin 1958. Det var en IBM 650. Maskinen installerades i augusti 1959. Två år senare ersattes den med system IBM 7070/1401. Denna övergång innebar en radikal ökning av databehandlingskapaciteten och därmed av möjligheterna att automatisera stora delar av produktionsprocessen. ADB-anpassningen vid statistiska centralbyrån i *Statistisk tidskrift* 1967 5(5) s. 353.

Nå, den sista pusselbiten, det var att samordna upphandlingen av datorutrustning och det kommer säkert Nils Qwerin att prata sig varm för. Så jag tänkte inte säga någonting där.

**Lars Dahlberg:** Tack skall du ha. Stafetten går vidare, Nils, till dig.

**Nils Qwerin:** Jag kom alltså till Statskontoret 1971. Och vad som hände under 70-talet upphandlingsmässigt, det var ju att de stora statliga landsomfattande terminalsystemen upphandlades. Det började strax före 1970 med att bilregistret upphandlades och togs i drift. Men sedan under 70-talet så föddes Riksskatteverkets system, Riksförsäkringsverkets system, polisens system, Centralnämnden för Fastighetsdata, Försvaret, et cetera, och så småningom AMS också. Det var den tid då man införde de stora statliga landsomfattande on-linesystemen. Så det var en hel serie av stora upphandlingar under 70-talet. Själv hade jag ansvaret för Riksskatteverkets upphandlingar, men jag deltog i de flesta andra upphandlingar.

När systemen upphandlades gjordes det på ett ganska likartat sätt egentligen. Det brukade börja med att man upphandlade de centrala datorerna i en upphandling och då vände man sig främst till dåtidens leverantörer, stordatorleverantörerna, det var IBM, UNIVAC, Honeywell Bull, Siemens och RCA, mm. I nästa steg så upphandlade man ofta terminalerna. Där fanns det faktiskt en del svenska leverantörer som så småningom blev framstående. Stansaab<sup>37</sup> blev ju en stor svensk leverantör under den här perioden. Man upphandlade ofta också dataregistreringsutrustning för på den tiden så var det inte vanligt att man registrerade on-line utan mycket av inmatningen av information skedde via dataregistrering via hålkort eller magnetbandsregistrerare. I flera fall och det upphandlades magnetbandsregister under 70-talet också och ibland upphandlades också regionala datorer som skulle sättas ut ute i landet för att utföra vissa decentraliserade uppgifter.

Så det var en hel serie av väldigt stora upphandlingar som genomfördes under 70-talet och Statskontoret hade en väldigt stark roll i de här upphandlingarna. Det var Statskontoret som g upphandlingarna var Statskontoret som fattade beslut om vilka leverantörer man skulle använda och det var Statskontoret som finansierade anskaffningarna. För finansieringen förfogade Statskontoret över Statens Datamaskinfond<sup>38</sup> som användes för investeringar och sedan fick myndigheterna ”hyra” utrustningen av Statskontoret. Statskontoret på den tiden var faktiskt vad man idag skulle kalla ett leasingföretag, ett stort leasingföretag. Formellt så ägde Statskontoret faktiskt också utrustningen. Jag kommer ihåg att vi hade till och med en tjänsteman som åkte runt hos myndigheterna och inventerade deras datorer för att se att det stod rätt till, räknade antalet kretskort som fanns i datorerna, etcetera. Statskontoret hade en stark roll här.

Statskontoret tecknade själva avtalen med leverantörerna men om upphandlingarna var större än trehundra tusen kronor, då fick vi gå till regeringen och begära tillstånd (bemyndigande) att få teckna avtalen. Det var till och med, när jag började så gick man till Hans Kungliga Majestät och så fick man ett bemyndigande att teckna avtalet för de här utrustningarna.

Statskontoret utnyttjade också sin starka ställning att driva olika standardiseringsfrågor. Något som var väldigt viktigt var ergonomifrågor. Det hade börjat när terminalerna

---

<sup>37</sup> Stansaab bildades 1971 genom att datadelen i Standard Radio bröts ut. Stansaabs ägare var då staten, Saab-Scania och IIT. Stansaab tillverkade främst datoriserade ledningssystem för försvaret och civilflyget. Stora framgångar nåddes med stordatorterminalen Alfaskop. 1978 gick Stansaab samman med Datasaabdivisionen i Linköping under namnet Datasaab AB.

<sup>38</sup> Från 1969 användes anslaget för anskaffningen av datorer till statsförvaltningen (utom för affärsverken och de statliga bolagen). Anslaget förvaltades av Statskontoret. Anslaget inrättades några år 1969 men användes då enbart för universitetens anskaffning av datorer.

till bilregistret upphandlades, då någon kom på den briljanta idén att man kunde avskilja tangentbordet från skärmen, vilket var ett väldigt stort steg framåt för att få en bättre arbetsplats. Och så småningom så utvecklade vi också ett krav på synergonomi, dvs. skärmens läsbarhet, hur mycket den skulle bullra och vilken strålning som bildskärmen skulle ha. Det var en viktig aspekt att driva ergonomifrågorna. Vi drev också tidigt andra typer av standardkrav. I början på 70-talet fanns det starka diskussioner om vilka tecken som skulle kunna presenteras på skärmen. Det gällde tex. paragraftecken på bildskärmen eller en accent eller tyskt y, va. Så småningom utvecklade Statskontoret normer för det här som fick en väldig stor betydelse och inte bara för statsförvaltningen utan för hela utvecklingen i Sverige. Vi arbetade också med tangentborden, var skall å, ä, ö placeras, även för det utvecklades så småningom olika typer av standard. Statskontoret drev olika typer av standardiseringsfrågor.

Jag skall väl också säga att i upphandlingsrollen och kopplat till den här fonden, Statens Datamaskinsfond, så ingick det att granska myndigheternas behov utav datorutrustning. Det fungerade på så sätt att myndigheterna anmälde en gång per år vilka behov av datorutrustning de hade för de kommande åren. Statskontoret granskade behoven, förhandlade med myndigheterna, prioriterade de olika behoven och så småningom lämnade Statskontoret en anslagsframställning för Statens Datamaskinfond till Regeringen. Så småningom efter beslut i Riksdagen fick vi pengar för nästkommande budgetår och självklart gjorde det här att Statskontoret hade en väldigt stark ställning.

När det gäller samarbetet med myndigheterna så fungerade väl det i huvudsak ganska bra. Statskontoret hade det formella ansvaret för upphandlingarna men det praktiska arbetet utfördes av en arbetsgrupp med representanter för såväl myndigheten som Statskontoret. Gruppen första uppgift var att ta fram ett förfrågningsunderlag, en kravspecifikation där man formulerade de krav som borde ställas på det system som upphandlades. Gruppen fick sedan i uppgift att utvärdera de anbud, de offerter som hade kommit in. Så mycket av det praktiska utredningsarbetet genomfördes tillsammans med myndigheterna.

Jag tror att det fungerade i huvudsak ganska bra även om det fanns en del svåra konflikter, främst gentemot försvarssidan, senare också mot AMS och Vägverket. Det var väl myndigheter som hade ganska svårt att svälja att Statskontoret hade den rollen att gå in och peta i deras verksamhet i någon bemärkelse. Och man lärde sig snart också att en bra upphandlare, det var en sådan som fungerade som medlare, att få ihop myndighetens önskemål med Statskontorets önskemål och granskande roll. Det föregick ju en hel del förhandlingar om vilken leverantör man skulle välja, hur man skulle lägga upp strategin, etcetera.

När det gäller samarbete med leverantörerna så fungerade det också bra. Statskontoret var en betydande köpare. Det sades att vi var den största upphandlaren i Europa, så att vi var ju viktiga för leverantörerna, vilket gjorde att de hade starkt intresse av att informera oss om deras utveckling. Och man skall väl också komma ihåg att myndigheterna på den här tiden var väldigt optimistiska i sin systemutveckling. Man ställde ofta krav som låg liksom på framkanten av vad tekniken kunde leverera. Så leverantörerna hade starka skäl att hålla Statskontoret informerat om vad som också var på gång. När jag började på Statskontoret, 1971, så var IBM en dominerande leverantör. Jag tror man hade uppåt sjuttiofem procent av marknaden, men den andelen sjönk snabbt under 70-talet. Det var flera andra leverantörer som vann de stora upphandlingarna och jag tror att delvis berodde det på att IBM var ganska stela i sitt agerande genom att man var väldigt styrd av sitt huvudkontor i USA. Man hade svårt att ge attraktiva priser eller rabatter på de listpriser som man använde. Man hänvisade ofta till att IBM hade kontrakt med de federala myndigheterna som förbjöd IBM att ge bättre villkor till en kund än vad man gav till de federala myndigheterna. Vi hade också svårt att komma överens med IBM om de juridiska villkoren, dvs. hur avtal skulle se ut. IBM var också väldigt stela eller de var

hårt hållna av sitt amerikanska moderbolag. Andra leverantörer, speciellt UNIVAC eller UNISYS, och Honeywell Bull var mycket flexibla i sitt agerande. De hade tydligen större friheter på den svenska marknaden att agera på egen hand så att vi kom lättare överens med dem. De hade mer eller mindre som affärsidé att ligga under IBM i prissättningen.

Vi hade väl ett ganska gott förhållande till leverantörerna också. Överhuvudtaget tror jag att systemet med Statskontoret fungerade ganska bra, inledningsvis i alla fall. Så småningom så blev det ju uppenbart att det fungerade inte full ut när volymerna växte och kompetensen hos myndigheterna växte. Statskontorets insatser blev allt mindre värda helt enkelt. Så det här systemet krackelerade väl så småningom. Jag tror att min största insats på Statskontoret var att jag lyckades övertala generaldirektören, Sven Moberg<sup>39</sup>, att vi skulle prova ett nytt sätt att upphandla. Vi skulle teckna avropsavtal med flera leverantörer och så skulle myndigheterna själva får välja bland de leverantörerna som vi hade avtal med. Så småningom fick de också finansiera utrustningen själva. Det är den upphandlingsform som lever vidare än idag. Systemet med att Statskontoret beslutade alla frågor, att Statskontoret finansierade via utrustning, det avvecklades. Jag kommer inte ihåg, men jag skulle tro att det var i slutet av 80-talet så upplöstes det systemet.

**Lars Dahlberg:** Och jag har hört att när det var som mest pengar i fonden så var det årliga anslaget en miljard.

**Nils Qwerin:** Mitt minne sviker mig på den punkten.

**Lars Dahlberg:** Jag pratade med Finansén igår. Tack skall du ha, Nils

**Lars Dahlberg:** Vänta Anders, tills du får en mick.

**Anders Dager:**<sup>40</sup> När gick Statskontorets starka roll, som du har beskrivit, när gick den egentligen i graven? Du sade att det avvecklades, den krackelerade ...

**Nils Qwerin:** Ja, alltså jag tror att den försvann ju, formellt någon gång i slutet av 80-talet om jag kommer rätt ihåg. Men vi började med den här nya typen av upphandlingar redan i slutet av 70-talet, faktiskt, då personatorerna började dyka upp.

**Anders Dager:** Vilken var det sista stora satsningen i den här genren? Är det basdatorerna, är det där man skall sätta punkt.

**Nils Qwerin:** Nej, jag kommer inte ihåg det riktigt.

**Lars Dahlberg:** Men var det inte så också, Nils, jag vet inte om Bengt-Åke kommer ihåg det, att Statskontoret tog också initiativ till en försöksverksamhet där myndigheterna fick finansiera sina maskiner själv och slapp gå via fonden. Efter, om jag minns rätt, ett ganska stort motstånd ifrån Finansén så släppte man fram en försöksverksamhet så att säga. Alltså, man ändrade finansieringsformen också samtidigt som det där upphandlingsformen ändrades och det var en fyra, fem år utav försiktigt försök innan finansieringen via fonden avvecklades.

---

<sup>39</sup> Sven Moberg var generaldirektör för Statskontoret 1973–1983. Han var dessförinnan undervisningsminister 1967–1973 och ledamot av riksdagen 1971–1973.

<sup>40</sup> Anders Dager är utredare vid Statskontoret med särskilt inriktning på granskning förutsättningar, genomförandet och konsekvenser av IT-utvecklingsprojekt.

**Nils Qwerin:** Man kan alltså säga att när Statskontoret hade sin starkaste ställning och ansvar för Datamaskinfonden, det vi då egentligen gjorde, prioriterade myndigheternas behov, det var egentligen saker som borde ha gjorts i fackdepartementen faktiskt, men det låg hos Statskontoret.

**Lars Dahlberg:** Tack, Yngve.

**Yngve Jotoft:** Jaha, Statskontoret och Bilregisterutredningen<sup>41</sup>. Statskontoret svarade för att, som teknik- och ADB-stöd till bilregisterutredningen, skapa ett projekt där, bland annat jag ingick och det är synd att inte Gunnar Hansson som förste projektledare, är närvarande. Han hade nog givit en annan färg åt den här övningen. Jag talade med honom häromdagen, han finns i USA och, önskade oss en välgång med detta, naturligtvis. Projektet här fick, eller till projektet kopplades ett antal aspiranter från den här omtalade aspirantutbildningen och det var ett mycket lyckat drag, kanske en av de framgångsfaktorer som fick det här systemet att rulla på som det skulle. Tre personer knöts till projektgruppen, väl kvalificerade. Från min mer eller mindre operativa roll, att jag skulle svara för och skissa på hur systemen skulle se ut och jag deltog också i den här upphandlingen som vi har hört, beskrivas här. Vi fick in ganska många offerter. Jag tror det var en sju-åtta kanske till och med tio stycken där. En del var helt oanvändbara, men här bildades då en utvärderingsgrupp med väl anskrivna personer som Stig Brolenius<sup>42</sup> driftschef SCB, Gert Persson<sup>43</sup>, DAFA, var med. Det fanns flera andra, men de här personerna var ju tongivande och hade ganska goda insikter i ett antal olika datasystem. Man ägnade sig väldigt mycket åt hårdvara, processorhastigheter, kanske accesstider på minnen och sådana här saker och jag tror att vi hoppade bock över operativsystem och andra programvaror som vi trodde självklart skulle höra till en sådan här leverans. Så småningom så tecknades i alla fall avtal med Sperry UNIVAC som de hette då och ett maskinsystem levererades så småningom tillsammans med en supportgrupp på fyra systemprogrammerare som skulle medverka i det här och som kanske trodde att det var deras uppgift att helt svara för den här uppbyggnaden. Det visade sig när maskinen kom att det fanns inget fungerande kommunikationssystem. Jag fick en separat dator som skulle svara för det här men den hade ingen programvara. Det kom en systemman istället som skulle utveckla den. Det fanns ingen databashanterare som var användbar. Den maskinen som levererades, det var ju Sperrys huvudnummer som man hade saktat ned till halva farten för att kunna ge ett betydligt bättre pris. Den kunde i sig inte driva den kommunikationsprogramvara som SAS<sup>44</sup> och det andra goda motivet för att ta den här, det var ju att Sperry hade lett den här månlandaren till månen och så de var ju specialister på datakommunikation som vi inte kunde begripa, men så var det väl kanske inte.

Det här utmynnade i att bilregistret var ju plötsligt ett stort riskprojekt som stod och gungade ganska mycket innan vi kom så långt på väg att vi tordes fortsätta. Och projektet fick ju inte misslyckas, det var ju starka krav på Statskontoret. Departementet hade starka intressen i att det här genomfördes. Vi hade en hel del belackare, länsstyrelserna var ju rädda för den här datoriseringen. Vi hörde ju det här mantrat att en maskin kan inte få fatta beslut, en maskin kan inte fatta beslut och sedan agerade man utifrån inställningen, det var ju kanske en juridisk fråga som ställdes på sin spets då. Jag har svårt att förklara

---

<sup>41</sup> Bilregisterutredningen, utredning som leddes av Stig Svanstein och som fattade beslut om datoriseringen av länsstyrelsernas manuella register.

<sup>42</sup> Stig Brolenius, chef för dataenheten vid Statistiska Centralbyråns Utredningsinstitut (UI).

<sup>43</sup> Gert Persson, f. 1932, ingenjör. Han var forskningsingenjör vid MMN 1954–56, konstruktör och tillverkningschef vid Facit Electronics AB/Facit AB 1956–64, datacentralchef vid SCB 1965–70, ställföreträdande chef vid DAFA 1970–75, div. utredningar vid Statskontoret, FMV, RFV, m.fl. 1976–78, teknisk direktör vid Datainspektionen 1979–86, chef för administrativ service vid Posten 1987–93.

<sup>44</sup> Scandinavian Airlines Systems.

att beslutet låg i hur man hade beslutat att maskinen skulle uppföra sig. Trots detta så lyckades vi genomföra det här under ledning av då Statskonsult som hade tagit över projektet och det var ett tufft jobb. Det pågick under ett par års tid innan det hela kunde sjösättas. Vi hade en del andra frågetecken som ju kanske illustrerade rollerna Statskontoret och myndigheten där Statskontoret då hade sin, skall vi säga, begränsade anslag som alla myndigheter konkurrerade om och myndighetens absoluta behov av att få sina frågor tillgodosedda. Det här med ett terminalsystem där alla var beroende av att ha en fungerande terminal, fullgod driftmiljö som egentligen borde fungera till hundra procent och så vidare, var ju absolut nödvändigt i alla fall utifrån det perspektivet att man har ett driftsansvar och ett produktionsansvar. En timmes bortfall med, ja, tvåhundra femtio personer, det är tvåhundra femtio arbetstimmar och det vet ju alla hur svårt det är att ta igen en sådan sak och där handlade det om reservkraft för maskinerna, tror det var en hel del diskussioner och komplikationer innan vi kom så långt att vi fick beslut om att kunna skaffa sådant. Avgörande för den frågan, det tror jag var att lagstiftningen stipulerade absoluta brytpunkter för när vissa saker skulle vara klara, skatteutskicket till exempel eller andra styrande frågor som hade med allmänhetens väl och ve att göra. Och självklart de behov som vi redovisade, de nagelfors ju väldigt noga. Under 70-talet, det var ju inte bara samhället och andra myndigheter som knackade på dörren när det gällde merkapacitet utan verksamheter som sådan, bilbeståndet växte oerhört kraftigt under 70- fram till 80-talet och gav ju stora problem när det gällde att kunna hinna med och ta hand om de registreringar som behövdes.

Vi lyckades ju så småningom under de här åren få eller definiera bilregistret som ett stödsystem, det vill säga, att omvärlden, inte minst alla medagerande, medaktörer, försäkringsbolagen som hade att ge in försäkringsuppgifter, bilhandeln med sina anmälningar, bilprovningen med inrapporteringar och så vidare, fick vi ju till att så småningom arbeta direkt mot registret och indatera sina rapporter. De första försöken gjordes ju då med försäkringsbranschen. Vi hade ju oerhört stora fellistor månadsvis som skulle tillbaka till branschen för upprättelse och hantering, men när det genomfördes försvann som genom ett trollslag. Man visste vad man gjorde. Man såg på sin datorskärm hemma vilka uppgifter som gällde och kunde då anpassa anmälningen efter vad registret visade. Om vi nu talar om de här olika rollerna och behov, jag har en incident som jag skulle kunna redogöra för. Vi erbjöds att överta en dator likadant som den vi hade från ett konkursbo till en bråkdel av det pris som den kostade på marknaden och som Statskontoret erbjöd oss. Men där hävdade Statskontoret själv sina mandat som ägare av maskinsystemet och det var totalt uteslutet att, även om det var en god affär, anskaffa det här maskinsystemet, men vi gjorde det ändå. Vi blev kallade till departementet. Statskontoret försökte ju ta tag i den här frågan ordentligt men det hela rann ut i sanden och jag tror att, jag var inte själv med, men jag har ju hört talas om det, att man tyckte nog inte att det var förbjudet för statliga myndigheter att göra goda affärer så det hela fick anstå med kanske ett pekfinger. [Per Svenonius skrattar]

Jo, men där har vi ju kanske inledningen till det här krackelerade systemet. Ja, det här handlar ju om tid fram till kanske -80, under 80-talet som de här sakerna inträffade. Jag nämnde ju min roll här som ansvarig för teknikutvecklingen och den rollen bibehöll jag. Så småningom när uppgifterna lämnade Statskonsult gick in i den så kallade Bilregister-nämnden<sup>45</sup> eller om det var tvärtom och så småningom landade det i Trafiksäkerhetsverket, så småningom Vägverket och nu håller man på att omorganisera det här igen. Bilregistret och Körkortsregistret som hör till, kommer nästa årsskifte att ingå i den nya Transportinspektionen, är det väl, begreppet och jag har varit ansvarig sedan 1986 och framåt för verksamheten.

---

<sup>45</sup> En tillfällig myndighet som verkade 1971–1975 och som skulle ombesörja övergången till ett nytt bilregistersystem. Efter 1975 tog Trafiksäkerhetsverket över handläggningen av bilregistret.

Jag kan väl säga att vi har en mycket positiv syn på Statskontoret. Att sammanfatta när den här uppkom, det kan jag inte göra men de personkontakter som jag har haft har varit mycket goda och trots de meningsskiljaktigheter som vi har haft på olika sätt så har våra behov tillgodosetts på ett bra sätt.

**Lars Dahlberg:** Tack skall du ha. Börje.

**Börje Alpsten:** Ja, som jag sade tidigare så började jag i Inrikesdepartement -61. Efter en kort tid blev jag sekreterare i 1962 års polisutredning, som lade inte mindre än tjugo delbetänkande om förstatligandet av polisväsendet och några andra kommunala organ inom det svenska rättsväsendet. Vid samma tid var jag också sekreterare i en mindre utredning avseende kriminaltekniska anstalten. Det betydde att man jobbade ganska mycket, men man kände sig aldrig störd av det. Man tyckte det var ganska trevligt. Det var ju lång arbetstid jämfört med den vi har idag. Kontorsarbetet började någon gång mellan 09.00 och 10.00. Arbetsdagen slutade 18.00. Ett antal yngre tjänstemän på departementet hade uppdrag vid sidan om det ordinarie arbetet i departementet. Det blev därför långa arbetsdagar. Ibland sov jag över på en soffa i en lokal i departementet. På lördagarna slutade vi något tidigare. Men jag vände i regel hemåt först vid 20-tiden. På söndagarna så var departementet stängt, då började vi först klockan 15.00. Det visar bara hur trevligt vi tyckte att det var.

När jag hade jobbat med den här utredningen ett par år så var det dags att byta arbetsplats och gå över till Rikspolisstyrelsen och då kommer jag in på detaljerna som är av intresse i det här sammanhanget. När Rikspolisstyrelsen kom till då, det var på hösten -64 så hade vi bara tiden fram till den 1 januari -65 innan allt skulle sättas i sjön. Och en grej då som var väldigt viktig för kanslibyrån som jag sysslade med, det var ekonomi, inköp och bokföring. Den planering som fanns, den var ju att här skulle man köpa bokföringsmaskiner, sådana här stora grejor med hålkort och grejor och jag gjorde klar ett förslag till beslut i den där delen. Men då träffade jag, av en händelse, en gammal barndomskamrat som var matematiker och var på något sätt knuten till Matematikmaskinnämnden och Statskontoret. Han sade, ”det här skall du inte göra.” Nehej, vad skall jag då göra? Ja, då släpade han iväg mig till Lidingövägen bortom Stadion och det huset som disponerades av militära myndigheten och i källaren så fanns det en utrustning med massa plåtskåp med ”radiatorer” och alla dörrar till de här plåtskåpen var ju inte stängda så där rann det olidfärgade ledningar ut. På golvet stod det ett litet bord och på det fanns en elektrisk IBM skrivmaskin med en ”kula” som jag aldrig hade sett förut. Den skrev ut checkar. Checkblanketterna fanns i en löpande bana som satt i skrivmaskinen. Han hade skrivit något program som utgick från en enkel bokföring som ledde fram till utskrift av checkar. Jag blev imponerad av vad jag fick se.

Jag hade några kontakter med företrädare för Statskontoret. Några av dem stödde matematikerns idéer och förslag. Andra var mera tveksamma – för att inte säga avrådan- de. Företrädare för Riksrevisionsverket var ännu mer tveksamma, i synnerhet som en rutin måste utformas på annat sätt än det som tillämpades i manuella system.

Jag vill minnas att en avdelningschef på Statskontoret var mycket positiv. Hans namn var Fredrik Trotzig.<sup>46</sup> Det gällde även en del av hans medarbetare. De var villiga att utveckla en ADB-rutin för ekonomisk redovisning.

Då gick jag till Rikspolisstyrelsen, Rikspolischefen och sade att, ”ja, men såhär skall vi göra: vi köper inga bokföringsmaskiner utan vi sätter igång det här systemet” och han sade omedelbart ja. Det framgick av hans svar att han var glad över att han inte behövde

---

<sup>46</sup> Avdelningschef på Statskontoret under 1960- och 1970-talet.

hålla kontakt med landshövdingarna om det blev en ADB-rutin. Som statssekreterare i Inrikesdepartementet hade han haft täta kontakter med dem. Hans erfarenheter hade tydligen inte varit så goda.

Så satte vi igång det här och det var ett mycket bra stöd ifrån Statskontoret till den här delen, tekniskt stöd och det fungerade utomordentligt bra. Vi tyckte att det hela var bara att köra igång och vi gjorde ju också det. Problemet var att andra delar av Statskontoret och Riksrevisionsverket inte ville vara med därför att vi ville ändra rutinerna så att generaldirektören inte skulle vara med i utbetalningsledet. Vid arbetet på den nya rutinen fann vi att den måste utformas på ett annat sätt än den manuella. Vi såg många möjligheter i en ny utformning där beslut om anskaffning skulle läggas på chefsnivå men bokförings- och betalningsrutiner kunde läggas på en låg nivå i organisationen. Och efter en del diskussioner så fick vi igenom det och det var före de stora systemen som kom, men vi fick naturligtvis betala för det, för den planering som var gjord av Statskontoret och av oss själva, den var ju för snäv. Fellistorna växte oss över huvudet. Vi klarade inte det, utan vi var tvungna att gå till regeringen och be att det där fellistorna inte skulle åtgärdas i alla delar. Om jag minns rätt tog det upp emot ett år innan rutinerna löpte någorlunda friktionsfritt. Det fungerade sedan mycket bra. Nu var jag inte med så länge för jag gick över till Justitiedepartementet som departementsråd redan efter en kort tid, bara ett år.

Ett annat område inom Rikspolisstyrelsen som datoriserades tidigt var kriminalregistret och andra polisiära register. Även i dessa delar var Trotzigs avdelning inkopplad. Jag deltog inte särskilt mycket i det arbetet. Men som chef för kanslibyrån låg de ekonomiska frågorna på mig. Det förekom olika förslag till rationalisering av registerarbetet – förslag som främst kom från tjänstemän på Trotzigs avdelning.

Jag minns särskilt ett förslag som aldrig kom till utförande – och det är jag glad för. En tjänsteman vars namn jag inte längre kommer ihåg visade mig någon form av hålkort avsett för ett kortregister. Ett större antal kort lades i ordning så att de bildade en ”limpa”. En metallsticka fördes sedan genom hål som fanns på korten. Ett hål representerade ett sökord. Sorteringen gjordes på detta sätt i flera steg. Tjänstemannen hävdade att denna lösning borde användas för flera register. Den lösningen skulle vara rationell och billig. Men jag stödde givetvis inte den.

Däremot vände jag emot att så många gamla registeruppgifter överfördes. Beräkningen av den tid som överföringen skulle ta var orealistisk. Det satsades därför mycken tid och pengar på uppgifter som aldrig kom att användas.

Jag tänkte inte komma tillbaka till den här delen men bara säga att här var det ju ett intensivt arbete med Rikspolisstyrelsen och Statskontoret och det har jag nu berättat här tidigare så jag går inte in på det, utan går direkt över till Justitiedepartementet. Där var det så att när jag fick erbjudande att gå dit som chef för planerings- och budgetsekretariatet så var jag inte särskilt intresserad om det inte var så att jag fick ägna mig åt utvecklingsfrågor och sådant som jag hade gjort i Inrikesdepartementet, för det var en del löpande uppgifter, administrativa frågor till exempel och då fick jag ett ja på det så att det togs bort. Jag kunde redan från början börja med att se på de här sambandsfrågorna, där kan jag säga redan i samband med att vi gjorde utredningen beträffande polisens förstatligande så såg man ju väldigt mycket hur myndigheterna hade sina egna tårtbitar och det fanns egentligen inte några samband emellan dem och det där, höll jag på att säga, var Finansdepartementets fel. Men det är väl kanske, ja, jag har ju inte tillfälle att säga så mycket nu, men jag vill kort, säga att här talade man väldigt mycket om kärnverksamheten och kärnverksamheten ledde till att det blev en massa stolar som inte var besatta eller till och med inga stolar alls utan bara tomrum. Den frågan fick jag börja med att titta lite närmare på



och jag skrev ett antal promemorior där. Det här var hösten -66, men efter en del diskussioner, statssekreteraren var väldigt intresserad, Ove Rainer. Det ledde fram till och det fanns också en vid Statskontoret som var väldigt intresserad, Fredrik Trotzig, och vi hade ett mycket nära samarbete i diskussionerna där, men det ledde fram till att vi fick ett samarbetsorgan som leddes utav statssekreteraren och där samtliga verkchefer i rättsväsendet var med och höga chefer i riksdagen men också andra myndigheter runt om. Dessutom tog vi med ett antal andra som man tycker låg lite utanför det här och det var universiteten i Uppsala och i Stockholm och det gällde rättsinformation i största allmänhet, men det vill jag inte gå närmare in på utan bara säga att här blev de en stående kommitté som då hette SARI och den levde ända sedan -68 fram till -98, så det var många år. Frågeställningar finns ju fortfarande med, de löses ju på annat sätt än vad andra modeller numera.

Men det som kan vara intressant här är att det inte var några klara gränser mellan de områden som vi arbetade med. Vi hade någonting som vi kallade för brotts-RI som var sambandet mellan polis, åklagare, domstol och kriminalvård i första hand, men även kronofogden. Där gällde det ju då att hitta former för en samverkan eller varje fall att hitta former som ledde fram till en samverkan och där hade vi långa diskussioner med Statskontoret och andra. Det gick ju förhållandevis bra, kan jag väl säga, tycker vi, tycker i varje fall jag, genom att man lyckades att gå över från, att i varje myndighet skriva in varje dokument som kom från, skall vi säga, polisen till åklagaren, från åklagaren och vidare från domstol, genom att införa standardisering av uttryckssätt. Man bestämde sig till exempel vad en proposition hade för beteckning. Det fanns ju inte förut, eller man bestämde vilken form man skulle ha för att hänvisa till en lag. Där skrev vi bara domstol dessförinnan lite hemmagjorda beteckningar vilket gjorde att det var svårt att använda de där och det där gjordes utan, så att säga, särskilt stora åtgärder då. Det berodde helt enkelt på att Statsträdsberednings lagstiftningsenhet, eller lagenhet, gjorde ju anvisningar för hur man skriver lagar och propositioner och annat och kom där in med standarder som levde vidare utan att det gjordes några särskilda beslut eller långa långdragna utredningar i den delen. Såvitt jag vet så är det fortfarande kvar även om det inte finns.

Statsrådsberedningen har samma roll och utvecklingen går kanske lite snett om jag får säga det. Jag har skrivit en uppsats som nu inte kunde läggas på Stockholms universitets nät av det skälet att de tyckte att jag hade skrivit där inte passade där så det ligger på Oslos universitets nät så om någon är intresserad så finns det där en uppsats som en del tycker är lite, går lite väl långt, men jag tycker att man kan gå längre ändå. Jag har här tagit upp att vi har missat ett antal frågor och missen är då att det inte gick att få någon standardisering som det som SCB svarar för, den statistiska sidan, mer än på en sak och det var domarna, domsluten och går man på klartext över till de statistiska systemen, men inte ifrån brottsanmälarna och där försökte Statskontoret och departementet trycka på men fick njet ifrån SCB, naturligtvis, för de ville inte ändra någonting. Det var bra som det var och de talade om att det måste man göra för att kunna jämföra statistiken, men vi fick också ett absolut broms ifrån polisen och polisfacket så numera så skriver man fortfarande en fyrsiffrig kod i brottsanmälan och här har jag ett exempel på förklaringen till en sådan kod, jag kommer inte ihåg numret, ”sexuellt utnyttjande, sexuellt övergrepp, inklusive grovt mot barn femton till sjutton år, samlag med avkomling eller syskon som är barn femton till sjutton år, mot person av samma kön, övriga fall”. Jag hoppas att alla förstår vad det var för något. [ett flertal skrattar]

Jag vill inte gå vidare i den där delen utan låt det här exemplet stå och förklara bara att vi hade mycket nära samarbete med Statskontoret och där kan jag ju säga att det var ju nödvändigt att det fanns, så att säga, tekniker för det var ju inte vi. Men vi visste ju ungefär var vi ville komma och det var väl kanske det väsentligaste för vår del. Det jag inte har nämnt, och borde nämna, lite grand om, det är ju den utveckling vi har haft i departementen när det gäller rättsinformation och datorisering av rättsinformation. Där var det

då så att Ove Rainer var väldigt intresserad och han var att intresserad av att resa, men inte bara han utan många andra och då åkte man västerut så långt det gick och där var man väldigt duktig och så kom man hem och ställde en massa krav på DAFA, Gert Persson och föregångaren till Gert Persson och ni upplevde det säkert som mycket besvärligt, men vi tyckte det var väldigt trevlig och vi fick en mycket snabb datorisering i departementet och en snabb datorisering utav det som blev RÄTTSDATA.<sup>47</sup> Den rättsutvecklingen hoppas jag fortsätter. Jag följer inte den så mycket nu.

Jag slutade med det där den 1 december 2006 men utvecklingen går ju snabbt och för att visa det så skall jag bara säga att när man var vid Inrikesdepartementet, när jag var där, då skrev man utkast för hand, lämnade man det till två sekreterare som delade upp det på sig för utskrift på Halda handdrivna skrivmaskiner. Antalet rättelser och omskrifter blev väldigt många, det är helt klart. Sedan så skulle man göra utskrifter och det gjordes på Ormig och det var en metod för spritoptisering och den som skötte den där maskinen blev blåmissfärgad för att inte säga, när dagen var slut, helt blå. Det var svårt att nå kollegor på telefon, internpost och vanligt brev var enda sättet att få tag på folk eller springa över till ett annat departement. Vi var ju inte så många då så det gick att göra det och sedan så skulle man skriva protokoll i sammanträde för tidshyllan med den där tekniken som jag beskrev och det tog tid och det betyder ju att det tog lång tid även om vi arbetade mycket.

Hur ser det ut idag då, ja, jag vet inte hur det ser ut i departementen, men jag vet hur det ser ut för min egen del. Jag har sex olika uppdrag, skall inte gå in på vad det är, men jag har tagit dem bara under en förutsättning, inga sammanträden när vi sitter såhär, alltid sammanträden via e-post eller Skype eller SMS och där kan jag då säga att det är inga svårigheter att göra det där. De här sex uppdragen sköter jag utan problem med max en halvtidstjänstgöring och den kan jag förlägga precis var som helst. Jag kan vara ute på staden och var jag nu är någonstans så skriver jag ned vad det är. Jag kan säga att det här är inget speciellt för mig. Jag har lärt mig utav universiteten där jag har jobbat en del därför att professorerna har ju inte sekreterare som sitter och jobbar åt dem så deras sammanträden går till på det sättet att professorn sitter och skriver protokollet under sammanträdet gång utan någon sekreterare men han går inte så långt att alla skall skriva och skriva på en utskrift innan de går därifrån och justera den på det sättet, men det gör jag. I sammanträden så skriver jag protokollen med laptop, ingen lämnar lokalen förrän de har skrivit under och justerat, behöver ingen sekreterare, det går inte åt en vecka för att få det justerat. Det här kommer mer och mer och jag är bara intresserad av vad kommer Statskontoret att göra här och efterföljande till Statskontoret. Jag föreställer mig att den här riktningen går det, varför kan jag säga det? Ja, jag kan säga det därför att jag har haft två grabbar som jobbar som konsulter, Tieto Enator och ett annat WM-Data, det finns ju inga telefonväxlar längre. De arbetar ju enbart med mobiltelefonerna, det betyder ju fantastiskt mycket. De når ju varandra var de än är och detsamma föreställer jag mig att man gör nu i statsförvaltningen, men jag vet inte säkert. Tack för det.

**Lars Dahlberg:** Innan jag släpper in Bengt-Åke, bara säga så att du sade att Rainer och du åkte västerut till USA, då var det säkert många som gjorde det på den här tiden. Jag har en historia där det är tvärtom, Al Gore, när han var Vice President, fick höra att i Sverige kunde man få ett pass på tio minuter. Han sade till sin utvecklingschef, åk dit och

---

<sup>47</sup> RÄTTSDATA, avsåg produktion av författningar och olika former av förarbeten till författningarna samt söksystem för dessa handlingar. Andra planeringsblock som SARI använde sig av var: BROTTSR I som gällde främst rutiner för polis, åklagare, domstolar, kriminalvård och kronofogdar. LAGRI, avsåg system för diarieföring och ärendehanteringssystem oh sist PLANRI som gällde främst frågor och rutiner för uppföljning av verksamheten hos olika myndigheter i rättsväsendet, men också statistik för andra. Kompletterande information från Börje Alpsten 19/5 2008.

ta reda på hur tusan de gör, kan de, så kan vi. Han kom hit och vi visade dem. Vi tog ned honom på polisstationen, det gick på tolv minuter och han frågade hur och när han fick veta på två förklaringar, en förklaring hette personnummer, en annan hette folkbokföringsregister och så tackade han och sade, det gör ni bra. Så kan inte vi göra. Bengt-Åke.

**Bengt-Åke Berg:** Ja, får jag bara knyta an till det första då, snabbheten förutsätter också kallelaminering av passen, vilket Rikspolisstyrelsen inte kunde godkänna sedan och därför så försvann de ganska snabbt. Jag kan berätta det därför att det var vi som gjorde dem på Tumba Bruk, passen. [ett flertal skrattar].

Det jag kan komma med här, det är bara att under några år i början på 70-talet, så fanns jag i Finansdepartementet och på ett sätt som gjorde att jag fanns ganska långt bak i kedjan när sådana här datafrågor kom upp. Vi hade handläggare och vi hade huvudmän som drog ärendena så småningom för mig så att jag var väldigt långt ifrån de här ärendena rent konkret och under en kortare tid, det är egentligen det enda jag har som bas här. Då kan man fråga sig, vad i Herrans namn kan jag då bidra med i den här församlingen utav personer som har en stark, en djup förtroenhet med de här frågorna, ja, jag kan väl säga såhär att det jag kanske kan bidra med – och då ser jag det mer som historiker som jag nu är – att jag kan kanske tillföra någonting om hur man tänkte och såg på det här. Perspektiv har ju betydelse när man ägnar sig åt historia. Jag menar om man ser en sak ifrån höger eller ifrån vänster eller uppfifrån eller nedifrån eller utifrån eller inifrån så ser den väldigt annorlunda ut och här handlar det om framförallt ett historiskt perspektiv. Man kan antingen se det utifrån hur världen ser ut idag och titta bakåt och förklara hur det blev som det blev. Ett annat sätt att göra det, är det ju att titta på, hur såg man på det då, hur tänkte man då och vad visste man och vad trodde man och vad var man rädd för att tro. Där kanske jag kan göra något bidrag.

Då skulle jag vilja säga såhär att det mest grundläggande, om jag skall sätta ett enda slagord på det hela ifrån det perspektiv jag då hade i departementet så att ordet är misstänksamhet. Vi var misstänksamma mot det här, vi var ju vana på något sätt att tro att vi hade en viss kontroll över utvecklingen, men sedan så såg man ju hur på område efter område tekniken innebar att det kom fram saker och ting som vi inte begrep ett enda dugg av och som vi inte kunde kontrollera alls. Flygplansprojekt blev stora, invecklade och växte och kostade mera än man någonsin kunde föreställa sig. På kärnkraft växte fram enormt stora, fullständigt obegripliga saker som också bara kostade mera och där det fanns liksom ingen gräns och det här med, ja, jag vet inte, det hette nog inte längre matematikmaskiner, men det hette inte datorer heller, men det hette väl datamaskiner, det tillhörde definitivt den här gruppen av tingestar som man kände var farliga, okontrollerbara och framförallt som skulle innebära att allting skulle kosta väldigt mycket mera.

Samtidigt så kände vi oss naturligtvis maktlösa av det skälet, ett viktigt skäl, naturligtvis, och det var vår okunnighet. Jag menar det här var ju ingenting som gemene man visste särskilt mycket om. Jag kan säga att mina egna kunskaper de inskränktes till det, Svenonius pratade om BESK och där hade jag en viss bekantskap, jag var med. När jag läste statistik så gick jag en kurs i ALGOL-programmering<sup>48</sup> och fick gå upp och köra den där BESK. BESK, som jag kommer ihåg den, såg ut ungefär som tre ordinarie kolonistugor eller någonting i den stilen. Och man skulle köra ett regressionsprogram i den där och man skulle först in med en massa kompilatorer och sedan in med det här håll pappersremsan. En enkel regression, sådan där som man gör på tio sekunder i EXCEL idag,

---

<sup>48</sup> ALGOL, förkortning för Algorithmic Oriented Language, ett av de äldsta högnivåspråken. Det konstruerades under 1950-talets senare hälft av en kommitté av europeiska och amerikanska forskare, delvis som en reaktion på det under 1950-talet utvecklade FORTRAN, och slog igenom med en version från 1960, ALGOL 60. Se t.ex. ”ALGOL Session”, i *History of Programming Languages*, ed., Richard E. Wexelblat (New York, 1981), 75–172.

kunde man så småningom få ut. Min erfarenhet utav det, det var också väldigt varmt, den gick ju med radiatorer. Jag har för mig att vi jobbade med bar överkropp när vi skulle göra detta. Alltså, den slutsats jag drog, det var att det där var väl kanske att datamaskinen inte precis var Columbi ägg för att lösa statsförvaltningens rationaliseringsproblem. Jag menar att hur vi tänkte kanske inte blir fullkomligt obegripligt om man ser det utifrån det här perspektivet.

Vad gäller datorer i budgetarbetet hade vi en sorts lakan som skulle användas, men de var absolut inte till något stöd för den som arbetade i budgetarbetet, de var bara till krångel och besvär. Jag kan förstå att den som gjorde totalsummeringen av budgeten kunde ha nytta, men för alla andra handläggare var det mer problem än ett stöd. Och vår misstänksamhet var väldigt stor. Jag kan bara skjuta in att någon gång i början på 70-talet, när det var mycket valutakriser så var statssekreteraren ständigt i Amerika och en gång hade han gått på någon gata i New York och i en affär fått tag i någonting väldigt konstigt, nämligen någonting som hette miniräknare som såg ut som en stor tändsticksask och den där kom han hem med och skulle använda den i budgetarbetet. Men när Sträng fick se det undrade han, vad i helsike var det där. Jo, den kunde man räkna med, man kunde både dividera, multiplicera och addera. Ja, det där trodde han inte ett dugg på och det utvecklade sig till det mest hemska budgetarbete jag någonsin har varit med om. Därför att det innebar att vid varje föredragning där Pierre<sup>49</sup> skulle ta fram och räkna på den där apparaten så tog Sträng fram ett block och gjorde alla operationerna manuellt. Där satt han och räknade i ett block för att kontrollera om verkligen den där lådan kunde räkna rätt, alltså. [jett flertal skrattar] Det är mer ett exempel på hur misstänksamheten var.

Jag kan väl säga att ju längre ifrån vi var, han var väldigt misstänksam, jag var väldigt långt ifrån de konkreta datoroperationerna så även jag tillhörde de utomordentligt misstänksamma. Monica<sup>50</sup> som skulle ha varit här, hon var i alla fall ett steg närmare Statskontoret och Sven Andersson<sup>51</sup> som tidigare hade jobbat med datafrågorna och som kom till Justitie sedan, han satt väl till och med i Statskontoret:s styrelse ett tag, han var ytterligare ett steg närmare, de kanske skulle kunnat sagt något annat och mera. Men utifrån mitt perspektiv såg man ju det på det sättet att ju närmare folk var, desto mindre misstänksamma blev de och då misstänkte man att de hade blivit lurade och att de var väldigt godtrogna och ju närmare de kom dessa tungomålstalare som sysslade med datamaskinerna, desto mer gick de på vad de fick höra.

Jag tror att det är viktigt att man har det här perspektivet för att förstå det hela. Och då får man ju också en förklaring till att det har pratats väldigt mycket om den starka ställning som Statskontoret hade. Den var naturligtvis ett uttryck för detta, jag menar att vi var misstänksamma, men vi kände också att vi kunde inte hantera det, men någon måste ändå på något sätt att försöka ta tag i det. Vi måste ha en polis som höll i det här med en viss kraft och det var två saker: dels var vi naturligtvis dödförskräckta över att man på myndigheter skulle börja köpa datamaskiner. Det var ju ett fullständigt förfärande perspektiv och det gällde alltså att se till att någon med fast hand kunde sköta ransoneringen och kontrollen utav detta och det var den ena viktiga arbetsuppgiften som Statskontoret hade. Den andra var naturligtvis också då att medverka i det som kallades rationaliseringsverksamhet och det var ju, jag kan väl säga, en stor förbistring därför att rationalisering enligt oss, på finansdepartementet, det var att man skulle göra någonting med verksamheten så att den blev effektivare och kostade mindre. Det var den utomordentligt enkla primitiva och alldeles uppenbart väldigt enfaldiga inställning som vi hade och hur vi hade missuppfattat detta med rationalisering därför att varje gång vi fick höra talas om ett projekt ute på en myndighet och vad skulle komma att innebära så var för det första att

---

<sup>49</sup> Syftar på Pierre Vinde som var Statssekreterare i Finansdepartementet 1973–76.

<sup>50</sup> Syftar på Monica Sundström, dåvarande departementsråd i Finansdepartementet.

<sup>51</sup> Tidigare departementsråd i Finansdepartementet. Därefter Statssekreterare i Justitiedepartementet.

det skulle kosta en väldig massa pengar med datamaskinen, för det andra skulle det kosta en väldig massa pengar med olika former av system och programmering och uppläggning utav det och det tredje var att när man hade skaffat en maskin och skaffat dessa program och system så behövde man ytterligare personal för att sköta den nya verksamheten. Det ledde alltid till kostnader som var mycket större, så rationalisering när det gällde datorer innebar nästan alltid, och det var vi ständigt beredda på och ständigt misstänksamma mot, att det skulle bli väsentligt högre utgifter än innan man hade börjat att rationalisera. Om detta är sant eller inte, det vill jag inte diskutera. Det måste andra utreda, men vad jag kan berätta var att det var såhär vi upplevde det.

Det förklarar, tror jag, väldigt mycket utav det som ni andra har berättat om, om hur det här förhöll sig, men samtidigt var det naturligtvis också att, man kan ju fråga, varför i Herrans namn blev det överhuvudtaget någon utveckling när vi hade den här inställningen. Ja, det var ju också det att vi kände ju oss väldigt maktlösa. Vi kunde ju inte riktigt, vi kunde ju inte följa våra känslor här och bara sätta stopp för alltihop. Det var vi ju både för okunniga och för fega för att göra. Därför kom utvecklingen ändå att ha sin gång, men inställningen var naturligtvis ändå den att det var väldigt viktigt att Statskontoret utförde den här polisfunktionen för det var det i väldigt hög grad vi ändå såg det. Vi som var längst bort ifrån det, jag tror att de som var närmare den här verksamheten de hade en annan och större förståelse, det är jag klar över och det var väl också så att man ibland också kände att även då Statskontoret hade väl smittats. Vi tyckte nog ibland att man var alldeles för okritisk och för entusiastisk. Jag är övertygad om att myndigheterna såg det på rakt motsatt sätt. Det hände inte så särskilt mycket och det blev som det blev. Man kan naturligtvis ställa sig frågan, om det hade gått att göra på något annat sätt och jag vet inte. Vi skulle aldrig ha vågat göra på något annat sätt, det kan jag väl direkt säga, men man kan väl ställa sig frågan om detta innebar att myndigheterna på något sätt befriades från ett ansvar att själva kritiskt granska, ta ställning till dataverksamheterna. De kunde ju på något sätt alltid bara begära och skylla på Statskontoret. Jag vet inte, men man kan nog bara säga att myndigheterna hade nog väldigt sällan någon kompetens att göra det här på ett vettigt sätt. Om de hade kunnat allt det de kan idag och hade det varit lika hanterligt som idag så är det klart att svaret är ett helt annat, men vid den tidpunkten så tror jag faktiskt inte att det hade funnits någon annan lösning. Jag kan i varje fall inte se det när jag nu ser på det som jag gör idag. Ja, det var lite annorlunda synpunkter kanske, jag tror allting hör till bilden om man skall få en helhet.

**Lars Dahlberg:** Tack skall du ha, Bengt-Åke. Jag kan förvarna er i panelen att en av de frågorna vi kommer att börja med att diskutera efter pausen som vi skall ha var en av de saker som Bengt-Åke tog upp här kring datorernas roll i rationaliseringsarbetet. Men, nu tänkte jag, hoppas jag att någon har fixat så att vi har tjugo, tjugofem minuters kaffepaus. Så ses vi här igen kvart över tre.

–Kaffepaus–

**Lars Dahlberg:** Ja, då var det dags igen och då tänkte jag att den här andra delen skulle vara en liten bit av diskussion, kommentarer till varandra, uttryck med sporttermer, lite snabbare puckar. Och ni, inbjudna gäster i publiken är hjärtligt välkomna också att kommentera.

Jag skulle vilja börja där Bengt-Åke slutade. Han beskrev sin misstänksamhet som han delvis sade berodde på okunnighet men om jag också förstod, du anförde ju trots allt ett argument till här, du sade att när sedan det kom äskande och budgetunderlag och

sådant där så fick man det intrycket att det som var tänkt som en rationalisering, det var kostnadsdrivande. Det krävde ökade resurser så det här trollspöet var inte kanske det trollspöet man hade tänkt. Jag tycker det skulle vara oerhört intressant om vi kunde börja med att ni från Statskontoret kommenterar det här. Hur såg ni då på detta, så att säga. Var ni själva övertygande om och såg ni några, så att säga, kostnadsänkande. Hur vill ni kommentera Bengt-Åkes påstående här. Skall Olli börja.

**Olli Aronsson:** Ja, jag skulle vilja säga såhär att det argument som man väl kunde föra fram då, för den här misstänksamma synen fanns ju. Det var att om man inte gjorde någonting, då skulle bara kostnaderna öka för varje gubbe eller gumma man anställde, i statsverket. Om man fick till rationella arbetssätt och datarutiner, då kunde man knäcka den här linjära kostnadskurvan. Det var väl det som var, kanske det argument som man ju själv också trodde på och framförde i sådana här sammanhang.

**Lars Dahlberg:** Utav de system du var med, hur mycket utav analyser och belägg för detta, så att säga, tyckte du att ni hade.

**Olli Aronsson:** Ja, jag skall nog inte vara rätt man att säga det för jag försvann ju ifrån verksamheten. Magnus här som sitter, han hade ju anledning att följa upp en hel del. Jag vet inte du har någon kommentar till det, Magnus.

**Magnus Svantesson:** Någon riktig sådan där efterstudie på just det här med det här perspektivet tror jag inte har gjorts, faktiskt. Däremot så tror jag att det har gjorts en del mera allmänna studier som har visat att, ja, någon gång på slutet av 80-talet i början på 90-talet så började man få hem, så att säga, rationaliseringsvinster utav de investeringar man gjorde väldigt tidigt. Men när det gäller de två projekten som Olli var inblandad i, Försäkringskassaprojektet och Skatteprojektet så kan man säga att för försäkringskassorna så, när man gick i drift med det systemet så fanns det bara tre reformer: barnbidrag, sjukförsäkring och pension. Och det ADB-system som då man hade byggt för det här öppnade möjligheter att göra även nya reformer på socialförsäkringsområdet och det gjorde man så att en fem år efteråt så hade man säkert tio nya former utav bidrag som administrerades utav försäkringskassorna så att den, så att säga, potential som fanns att rationalisera verksamheten använde man för att bygga ut den.

Det skall man ju då komma ihåg att det kan också vara motiverat av att man på den tiden faktiskt hade en idé om att man säger inte upp folk ifrån statlig förvaltning, utan det är statens kaka var liten men säker, sade man, och det var ingen som blev sparkad med mindre än att man hade begått något brott och så på den tiden. Så att det här med att effektivisera i meningen att säga upp personal och ta hem rationaliseringseffekter den vägen, det var inte så man tänkte på den tiden utan jag tror att man använde den nya tekniken för att lägga grunden för nya politiska reformer och att ta hem, så att säga, vinsterna på det sättet.

**Lars Dahlberg:** Nils, får jag fråga dig från ett upphandlingsperspektiv. Förlåt, ville du kommentera det, Olli.

**Olli Aronsson:** Nej, jag tänkte, eftersom ni tog allmänna försäkringen, vi har ju en person här, Olle Bergvall, som möjligtvis skulle kommentera det här. Du satt ju ändå central i RFV och du var ju projektledare för RAFA-projektet<sup>52</sup> då. Har du någon kommentar till det här som Magnus sade?

---

<sup>52</sup> RAFA: Rationalisering av den Allmänna Försäkringens Administration.

**Olof Bergvall:**<sup>53</sup> Jag kan gärna intyga och samtycka med Magnus. Det var ju så det gick till. De flyttade över ifrån kommunerna barnbidragsadministrationen, bidragsförskott, bostadsstödet till familjer och låginkomsttagare och det var ju stora tunga verksamheter som man förde över till kassorna och som man aldrig skulle ha klarat utan den kraftfulla ADB-utveckling som försäkringskassorna genomgick.

**Lars Dahlberg:** Mmm. Tack. Nils, från en upphandlingssynpunkt, det här med, är inte det här kostnadsdrivande snarare på det hela taget snarare än kostnadssänkning.

**Nils Qwerin:** Jag tror ju att frågan hur man skall räkna på IT-investeringar är fortfarande olöst på något sätt. Jag tror inte ens du idag kan visa att en IT-investering är lönsam i den här verksamheten. Det är i alla fall väldigt svårt att göra det. Vi höll på väldigt mycket på Statskontoret med kalkylmetoder, bland annat, med dig Lasse, [vänder sig till Lars Dahlberg] där vi försökte finna metoder hur man skulle räkna på det, systeminvesteringar. Jag vet inte riktigt vad det ledde till, faktiskt, men kraven skärptes ju på myndigheterna successivt att ge bättre och bättre kalkylunderlag, helt enkelt, så man hade ett fullgott beslutsunderlag. Jag tror att på den tiden vi såg ganska mycket som Magnus antyder, alltså, som en möjliggörare för framtida saker, tror jag.

**Lars Dahlberg:** Nils, hur såg du på den här frågan när du hade sådant där horisontellt projekt som skulle tillgodogöra hela förvaltningen sådär. Hur framträdande var effektiviseringsperspektivet, trodde ni på det, såg ni något utav det?

**Nils Furtenbach:** Det tillhörde ju Statskontorets traditionella uppgift att beskriva förväntade effekter och det var att vara förberedd på från styrelsens sida om att ha en harang om förväntat resultat. Det beskrevs ju då inte i kalkyler utan mer i termer av förändrade arbetsformer, förändrad logistik i hela processen. Sedan använde vi ju en sådan term på Statskontoret ”på sikt”, det betyder något som är i tiden obestämbar och på ett högre plan och andra sådana här klyschor som var inte riktigt förpliktigande [ett flertal skrattar]. Så att, sett från de horisontella projekten tror jag inte den enskilde rationaliseringseffekten blev påtaglig. Däremot säger jag som Olli, att man kanske förhindrade att volymen ökade därför att om man går från ett stadium där man har haft en väldigt låg feeling för processen som sådan och till ett högre plan då innebär det ju att man bättre kan serva, i det här fallet då, de egna anställda och bättre kan ha ett underlag för den planering som varje myndighet och varje verk har till uppgift att fylla och inte effektivt kan uppfyllas med ett manuellt eller halvmanuellt system.

Till exempel, när vi fick AMS-utredningen 1967, kan det vara, det vill säga översynen av Arbetsmarknadsverkets organisation så visste ju inte ens Arbetsmarknadsverket hur många anställda de hade. Det var egentligen grunden till starten av översynen av den statliga personaladministrationen. Det emanerade egentligen från AMS-utredningen som då Finansdepartementet såg, det här måste vi nog ta, det här är nog ett generellt problem för flertalet myndigheter. Och det vet jag inte, Bengt-Åke, om du var involverad eller närmast kanske det var Monica.

**Bengt-Åke Berg:** Ja. Men jag kan väl bekräfta att det är klart att det fanns ingen vettig redovisning av personal som var användbar. Jag införde det i särklass effektivaste och bästa kontrollsystem vi kunde ha utav personalen vid statliga myndigheter och det var att

---

<sup>53</sup> Olof Bergvall var bland annat direktör i Bohusläns Allmänna Försäkringskassan. Därefter RFV:s projektledare i RAFA-projektet. Han blev sedermera avdelningschef inom RFV och slutligen generaldirektör för statens personal pensionsverk.

vi ringde och rekvirerade de interna telefonkatalogerna. För där var ju, då var ju alla angelägna att stå i. Just det var ett sätt, men alla andra redovisningsmetoder var grovt lögnaktiga och opålitliga, det är jag den första att intyga. Ta AMS som exempel. Jag kommer ihåg, det var ju mycket skrivelser om CIA på den tiden, att de hade olika regeringar i olika länder i tredje världen på sitt lönekonto och sådant där och det gjordes till stora skandaler. När vi arbetade och grävde lite närmare så upptäckte vi ju att i Sverige fanns en organisation som var snarare mer avancerad än vad CIA var och det var AMS [ett flertal skrattar]. Vi hittade till exempel att hela den estniska exilregeringen satt och var avlönad som arkivarbetare utav Arbetsmarknadsstyrelsen och detta visste ingen, allra minst Utrikesdepartementet, naturligtvis. Det är bara ett konkret exempel som bekräftar det här.

Det är klart att det, lät mig bara sedan säga att det är klart att vi var misstänksamma, men det är klart vi var ju inte alldeles enfaldiga även om vi var ganska. Det är klart att vi förstod att om man skulle skicka ut, vad kan det bli, en tre-fyra miljoner avier varje månad till folk som har folkpension och barnbidrag, ja, barnbidragen betalades ut en gång i kvartalet, kanske, men det blir ändå ett antal miljoner avier varje månad så är det klart att vi begrep att det var effektivare att göra det maskinellt än att skriva det för hand. Jag menar, så långt kunde vi faktiskt tänka och när det gäller Riksskatteverket så deklARATIONERNA, det hade vi också förståelse för att det var väldigt bra att få statistisk på inkomsttagarna fördelade på olika inkomstklasser för det var ju nämligen nödvändigt när vi skulle räkna ut justeringar och skatteskalen, till exempel. Det var en typ av information som vi kunde förstå, men till exempel, AMS stora system för att man skulle sitta på förmedlingarna och matcha platser och sökanden och sådant där, tyckte vi blev väldigt diffust. Vad är det man skulle få ut av det, det visste vi inte och, som sagt, vi hade ju en allmän misstänksamhet mot att vi inte förstod och visste om och det är ett typexempel på ett projekt där vi var, deras stora dataprojekt i början på 70-talet, utomordentligt misstänksamma och ställde oss frågan, om det blir det några besparingseffekter. Vi var väldigt klenetrogna på den punkten.

**Olli Aronsson:** Jag som jobbade på det här området så upplevde jag ju att när borgarregeringen kom till -76, då ökade den här misstänksamheten med flera steg, så att säga. Skatteprojektet<sup>54</sup> som jag jobbade i, var ju inkallade för hearing i ett utskott i riksdagen och där fanns ju många som ville stoppa projektet som var initierad av förra socialdemokratiska regeringen. Den här misstänksamheten som fanns också ifrån skattecheferna på länsstyrelserna och datacheferna på deras dataavdelningar. De ville ju inte vara med i svängen här med tanke på RSV:s verkslednings syn på hur man skulle arbeta det framöver med taxering i första instans. Där kopplade alltså politikerna på ordentligt. Frågan är då, märkte du från Finansens, du kanske inte var kvar då, hörde du någonting om detta för att vi blev ju direkt ifrågasatta och RRV<sup>55</sup> blev ju inkopplade på oss då och jobbade hårt för att förverkliga deras spådom om att projektet skulle bli fördröjt. Vi, i projektledningen, blev ju halvtidsanställda för att svara på alla RRV:s klagomål. Vi jobbade som iglar för att det inte skulle bli försenat, men vi märkte då att plötsligt fick politikerna, och inte minst finansens, liksom ögona på oss eller verkligen försökte nagla oss i projektet då.

**Bengt-Åke Berg:** Nej, jag kan bara svara på att jag försvann ju samtidigt som det inträffade, visserligen var det ett opolitiskt jobb jag hade, men jag hade ju haft ett politiskt förflutet också. Så Gösta Bohman<sup>56</sup> bedömde det som olämpligt att jag skulle samordna de borgerliga partiernas utgiftskrav och jag förstod honom på den fronten. Men däremot kan jag förstå därför att det fanns ju en annan sak här och det var naturligtvis att det

<sup>54</sup> RS-projektet (1976–1980), Rationaliseringen av Skatteadministrationen.

<sup>55</sup> Riksrevisionsverket.

<sup>56</sup> Tillträdande ekonomiminister 1976. Ordförande för Moderata samlingspartiet.



fanns inte obetydliga spänningar och motsättningar mellan RRV och Statskontoret och det är ju alldeles uppenbart att RRV hade ett bättre gehör hos, till exempel, Gösta Bohman hade suttit i RRV:s styrelse. Han ansåg att det var Sveriges finaste ämbetsverk, medan däremot Statskontoret, med dess dåvarande ledning, hade mycket svårare att vinna gehör hos den nya regeringen. Jag tror att det kan finnas den typen av förklaringar också plus att det från RRV:s sida fanns en betydande skepsis emot det här.

**Olli Aronsson:** Kan jag bara fylla på med att när jag hade kommit upp till Skandia, 1980, så kom en deputation till oss ifrån då Civildepartementet med öronen på spänn för att det hade varit en kongress bland facket inom försäkringsbranschen. De hade tagit beslut om datorstopp i försäkringsbranschen. Delegationen ville höra detta underbara datorstoppbeslutet, vad det skulle innebära. Mötet blev ungefär en kvart långt, nej, tio minuter långt. Förste man som tog till orda från vår sida, från försäkringsbranschen, var säljarnas fackliga ordförande. Han sade såhär, ”ja, det här med datorstopp skall ni inte tro på i statsverket, att det skall det gälla i den här branschen, jag råkade gå ut på toaletten, när den här frågan kom upp och då plötsligen blev det beslut på det här. Hade jag varit inne hade det aldrig hunnit bli ett sådant här beslut”.<sup>57</sup> Där satt de här från Civildepartementet och undrade vad är det här för någonting. ”Ja, så är det”, sade talesmannen för säljarna. ”Jaha, då har vi väl inget mer att göra här då,” sade besökarna från departementet, ”nej, det har ni inte”, sade han. Men alltså, det var, jag upplevde att det var en alltså någon slags gryende misstänksamhet mot det här med datorisering i största allmänhet från en del politikers sida.

**Bengt-Åke Berg:** Om kombinationen av misstänksamhet och okunnighet, det tycker jag ditt exempel redovisar rätt bra, va.

**Lars Dahlberg:** Nils.

**Nils Furtenbach:** Visst var det en ganska kraftfull spänning mellan RRV, eller Riksrevisionsverket, och Statskontoret, det gick ju så långt till slut att Finansdepartementet var tvungen att utforma ett dekret att nu får ni lära er att samarbeta och så tillsattes en delegation, det var Lars Lindmark<sup>58</sup> och det var Svante Ingemarsson<sup>59</sup> och det var Gösta Bruno<sup>60</sup> och så var det Jan Rydén<sup>61</sup>, som fick till uppgift att försöka finna nya former för att närma sig varandra och vad detta emanerade ifrån var väl mycket det att vi fick, generellt sett från Statskontoret, tillträde till de statliga myndigheterna och verken på ett annat sätt än vad RRV som då bedrev programbudgetfrågorna och bildandet av system och redovisningscentraler, det sågs som hotfullt ut från myndigheternas utgångspunkt, medan vi drev mera intressanta projekt som tillgodoförde myndigheterna någonting.

**Lars Dahlberg:** Vi ska avrunda den här diskussionen, min fråga till er båda, jag börjar med dig, Bengt-Åke, du sade som historiker såhär om perspektiv, om jag säger så här att, är det en förenkling att säga att ert perspektiv på budgetavdelningen, det var budgetsaldot, sänkta kostnader, för Statskontoret möjligen, ökad produktivitet och att ökad produktivitet inte gick att räkna hem, eller är det en förenkling.

---

<sup>57</sup> Datorstoppet hade drivits av den andra delen av facket, de kommunanställda. Säljarna dominerade dock den fackliga rörelsen i branschen. Kompletterande information från Olli Aronsson, i brev till Julia Peralta.

<sup>58</sup> Generaldirektör i Riksrevisionsverket.

<sup>59</sup> Departementsråd i Finansdepartementet.

<sup>60</sup> Överdirektör i Statskontoret.

<sup>61</sup> Avdelningschef i Statskontoret.

**Bengt-Åke Berg:** Alltså sänkta kostnader, men vi ville ju i alla fall få känna att vi hade kontroll över det hela och det som du berättar, det stämmer ju precis, det kom aldrig några utvärderingar som visade något sådant där. Jag menar, det var, vi kunde alltså själva begripa att det naturligtvis var vettigt att betala ut barnbidrag och folkpensioner i automatiserad form. Jag menar, så långt sträckte sig väl tankeverksamheten, men allt det andra, där var vi misstänksamma och vi uppfattade aldrig att det kom några övertygande bevis. Det är klart att vi förstod att det hörde till utvecklingen men ändå var det på något sätt som att vi hade en känsla av att vi hade inte kontroll över det, det är på väg att springa ifrån oss och de här tankarna på datorstopp visar ju att det fanns de som tyckte så i ännu högre grad.

**Anders Dager:** Det var en period i Statskontorets historia när vi skulle lönsamhetskalkylera varje IT-investering och där gick vi ju på pumpen, det gick helt enkelt inte. Kan säga att bland alla klyschor i sammanhanget så är väl klyschan för dagen att man motiverade många IT-investeringar med att det är förutsättningsskapande åtgärder. Det kan vara allt från, så att säga, verksamheten som sådan eller politikområdets utveckling et cetera. Så det drivs med andra förtecken. Jag kan säga, jag har ägnat många år nu till att granska större IT-projekt och en del har lagts ned och avvecklats, men jag tror inget av dem av rena, om man säger, lönsamhetsskäl, utan då är det snarare att man, på utgiftssidan att man har överskridit budget och kostnaderna har dragit iväg okontrollerat och man har inte gått i mål och så vidare, men den här höga ambitionen med att lönsamhetsberäkna, det har man nog släppt, helt enkelt.

**Lars Dahlberg:** Okej. Jag tänkte hoppa över till en fråga som vetter lite väl så mycket mot upphandlingen och som jag kan tänka mig var intressant för politikerna också, det här med Regeringskansliet, och det var frågan om, så att säga, hur ni upplevde, var det bara affärsmässighet som var kravet på er eller kom det insmygande krav på industripolitik och köp svenskt? Eller hur man nu skall uttrycka det. Nils.

**Nils Qwerin:** Formerna för umgänget med leverantörerna var ju mycket lösare förr i tiden. Idag är det väldigt strikt reglerat i upphandlingsregelverket. Så att i varje upphandling så fanns det ju väldigt moment av förhandling där man förhandlade med leverantörerna. Och visst var det väl så att man kände någonstans långt bak att kunde man gynna Datasab eller Stansab på någorlunda korrekt sätt så skulle man kanske göra det. Det tror jag att det kändes i ryggraden, på något sätt.

**Lars Dahlberg:** Börje och Bengt-Åke, sett ur departementets synpunkt när det gäller den här liksom investeringar och kom till upphandlingen, hur såg ni på det här liksom? Var det bara effektivitet, affärsmässighet eller var det också, så att säga, industripolitik?

**Bengt-Åke Berg:** Alltså, vi i departementsorganisationen, tror jag inte ägnade oss åt någon sådan här protektionism, men det är klart att det ändå var naturligare fortfarande på den tiden att se svenskt, som när det handlade om att köpa Volvo och SAAB. Det låg väldigt mycket sådant där i luften, men det fanns ju ingen egentligen industripolitik på dataområdet så man i den mån det fanns någon politik så var det mera reflexmässigt nationalistiskt. Det första jag kommer ihåg, det var att vi började ju att förhandla, Tony Hagström<sup>62</sup> och jag, kan det ha varit -75, om det här med att staten skulle överta Datasab

---

<sup>62</sup> Tony Hagström, då statssekreterare i Industridepartementet.

ab<sup>63</sup>, för att slå ihop Stansab och Datasaab. Men initiativet till detta var ju inte att staten plötsligt ville gå ut och föra, kraftfull industripolitik på dataområdet, utan det var ju snarare att Marcus Wallenberg ville bli av med Datasaab. Det var ju han som hade han fått Sträng och Rune Johansson<sup>64</sup> att bli intresserade av att på något sätt gå in. Industripolitik på den tiden det handlade om textilindustri, om Algots<sup>65</sup>, om varven och sådana saker. Men något fanns det väl där, om vi tar, till exempel, det var ju stora grejor när vi skulle upphandla kärnkraftverk, till exempel, att det skulle vara ASEA-Atom. Men sedan när Ringhals skulle upphandlas så ville man demonstrera att vi inte var protektionistiska och så gjorde detta egendomliga att den ena reaktorn var Westinghouse och den andra togs från ASEA-Atom. Men, riktigt så uttalat upplever jag det inte att det på datasidan, dessutom var det väl så att de svenska företagen inte kunde leverera de här stora grejorna.

**Nils Qwerin:** Så småningom kunde de inte det. Nej.

**Bengt-Åke Berg:** Nej ... så att, jag menar, det förenklades av det. Men det är klart att så, jag tror, jag tycker du uttryckte det bra att det låg väl på något sätt uttalat i luften någonting, det tror jag faktiskt är den bästa formuleringen vi kan göra av det här.

**Lars Dahlberg:** Börje.

**Börje Alpsten:** Ja, jag såg ju kanske inte på det på det där sättet, utan vi hade väl genomgående en uppfattning att det man begärde från myndigheter, till exempel, Rikspolisstyrelsen, hade vi ju ingen anledning att ifrågasätta. Ifrågasättningar blev det när ekonomiska diskussionerna började. Men, det var ju så stora anläggningar så någon svensk industripolitik var ju inte aktuell där och börjar vi resonera om mindre maskiner så fanns väl det också, men då var vi inne i en period man hade skrivautomater och sådant, men inte ens där fanns det så mycket svenskt. Så jag tror inte, vi hade ingen anledning att misstro våra myndigheter. Frågor om möjligheterna att köpa svenskt var som jag ser det närmast en fråga för Finansdepartementet som ju var Statskontorets huvudman. Och visst var det en hel del diskussion som jag var med i, men jag var på andra sidan.

**Lars Dahlberg:** Lennart. Vänta tills du får mikrofonen, Lennart.

**Lennart Nordström:**<sup>66</sup> Har en minnesbild av att vi nog i princip var strikt, så att säga, affärsmässiga men att vi å andra sidan visste att vårt förslag eller vårt beslut när det gällde upphandlingen kanske inte var så slutgiltigt, utan måste underställas regeringen i de allra flesta fall och att då det kunde komma in det här näringspolitiska, så att säga, aspekter på det här förslaget om anskaffning. Ett exempel är ju, vilket Nils har förbigått, att vi hade en, i tidernas begynnelse, Försvarets delfond när det gällde datamaskinfonden. Då anskaffades två maskiner som installerades i Arboga, Bertil och Cecilia, och valet av dem var i sin tur en konsekvens av att Sträng vid ett tillfälle hade lovat verkstadsklubben i Linköping att man skulle få leverera SAAB-maskiner där. SAAB-maskiner som inte fanns egentligen annat än som ritningar vid den tidpunkten men som sedan kom till och var

---

<sup>63</sup> Datasaab, division inom Saab-Scaniakoncernen som formerades vid 1960-talets början med utgångspunkt i Saabs data- och elektronikdivision. Dess verksamhet låg inom datortillverkning och systemkonstruktion.

<sup>64</sup> Rune Johansson, då industriminister.

<sup>65</sup> Algots, ett privat konfektionsföretag, där staten gick in i samband med etablering i Norrland blev aktuell.

<sup>66</sup> Lennart Nordström, f. 1925, civ.ekon. 1948. Ledamot i ett flertal styrelser, kommittéer och arbetsgrupper så som ADB-utbildningssakkunniga 1964, Bilregisternämnden 1971–1975, Datainspektionen 1973, SPRI, STU. Byråchef vid Statskontoret 1963. Sedermera organisationsdirektör.

relativt bra, såvitt jag förstår. Det finns ytterligare ett exempel, jag minns att ofta hände det sig att regeringens eller beslut mognade ungefär sista veckan i juni eller första veckan i juli för att tas som beslut före semestrarna, sommarsemestrarna och en gång när det skulle anskaffas två maskiner, jag vill minnas att det var till Riksförsäkringsverket, så fick vi i uppdrag under hand att försöka slutförhandla med ytterligare en leverantör och mycket riktigt, regeringsbeslutet blev att man lade Honeywell i motsats till det Statskontorets förslag som tack för att fransmännen hade gjort någon, den här insats i ett annat sammanhang, alltså det vägdes in näringspolitiska beslut i regeringens ställningstagande.

**Lars Dahlberg:** Tack skall du ha, Lennart. Någon mer som vill kommentera den här frågan, så att säga om affärsmässighet kontra någon typ utav nationellt eller industripolitisk hänsyn? Olli.

**Olli Aronsson:** Jag tycker nog att det var affärsmässighet som gällde i de två större upphandlingar jag var med om vad det gäller stordatorer ändå. Det var fråga om Honeywell Bull och RFV-fallet. Nu var det ju så att där ville ju Honeywell Bull komma in och lade ett väldigt kraftfullt prisbud för att konkurrera med IBM i det fallet. Och frågan var lite känslig för att RFV:s verksledning ville ju ha IBM. De hade gjort bra ifrån sig hos RFV under många år och det var naturligt för RFV att rösta för det alternativet, helt enkelt. Men beslutet från utvärderingsgruppen blev att man förordade Honeywell Bull. Innan det här drogs i styrelsen, så var det ganska lustigt för då hade man först tvingat oss, i utvärderingsgruppen, att träffa IBM på morgonen samma dag för att eventuellt få argument för att vänta med beslutet. Vi fann ju inte några sådana argument vid det mötet. Ingen ville liksom säga sitt ord först, ja eller nej, i Statskontorets styrelse när det här drogs. Vi hade två industrimän i styrelsen. Det var väl Gösta Luthman<sup>67</sup> från gamla NJA<sup>68</sup> som sade, ”ja, jag kan ingenting om datorer, men jag kan valsa plåt, och i det här fallet så är det att en leverantör som föreslår en produktionsline och så är det en annan som för samma pris vill leverera två liner, som plåtvalsare tar jag direkt den med två liner”. Med den kommentaren blev ingen mer debatt om den frågan. Så att nog tycker jag att det var ganska ordentligt med affärsmässighet i tänkandet som det här beslutet vilade på.

**Lars Dahlberg:** Jaha. Jag tänkte glida över till en annan fråga som berör, så att säga ... ja, kanske både det här med kunskapen, ha kontroll över vad som händer, upphandling och systemutveckling. Om man formulerar det såhär, alltså även idag, när man formulerar sina utvecklingsstrategier för en myndighet eller en sektors verksamhet och det finns teknik och datorer involverade så kan man ha lite olika förhållningssätt. Man förenklar det kanske, två olika förhållningssätt. Man kan, så att säga, vi skall ligga på fronten. Vi skall använda, det som är det nya, det som verkligen kommer därför att det är det bästa eller man kan ha den mera försiktiga hållningen att, låt de andra prova det nya, vi ligger, så att säga, hacket efter och tar den moderna men beprövade tekniken. Om man ser till Statskontoret på upphandlingssidan och utbildningssidan, vilken utav de här två strategierna körde ni? Nils.

**Nils Qwerin:** Jag tror att i början på 70-talet så var det den optimistiska linjen, så att säga. Vi skall ligga i teknikfronten, men jag tror sedan att det svängde under 70-talet så att man blev mer och mer försiktig. Systemen blev inte riktigt vad man tänkt sig. De blev dyrare, et cetera, så att jag tror många myndigheter blev lite försiktigare. Man började tala om beprövade system, beprövad teknik var det man skulle använda i sina system. Så jag

---

<sup>67</sup> Gösta Luthman, VD i NJA.

<sup>68</sup> NJA, Norrbottens Järnverk, som sedermera gick i SSAB. Svensk Stål AB.

tror att det gick från en väldigt optimistisk syn till en mer, inte pessimistisk, men mera realistisk syn på vad man skulle ligga i teknikutvecklingen, helt enkelt.

**Lars Dahlberg:** Men, vad tror du det var som födde eller gödde den här optimistiska svängen? Var hade den sin källa?

**Nils Qwerin:** Ja, jag har funderat mycket på det, vad det berodde på det var en allmän optimism i förvaltningen. Förvaltningen växte och det fanns inga begränsningar, egentligen i alla fall de första åren av 70-talet, vad jag kommer ihåg. Man såg massor av möjligheter och man hade en slags positiv grundstämning.

**Lars Dahlberg:** Yngve. Från din synvinkel, hur var i de här två facken? Hamnade ni, ... var ni pionjärer eller liksom tog ni det litet försiktigt?

**Yngve Jotoft:** Ja, när det gäller maskinsidan så var det ju givet men att ...

**Lars Dahlberg:** Nämligen?

**Yngve Jotoft:** ... ja, det som fanns var, det är väldigt svårt att byta maskinsystem när man väl har etablerat ett sådant förhållande och de utvecklingskostnaderna, de tar man ju inte igen på något sätt. När det gäller att utnyttja möjligheterna så har vi satsat på att ligga i framkant hela tiden, datakommunikation, dataphones då, allting som hör till.

**Lars Dahlberg:** Olli och Nils.

**Olli Aronsson:** Ja, jag tycker nog att det var ett ganska stor risktagande som man såg på nära håll och när man själv tittade sig i spegeln också. Det var väl såhär att man blev lite grand förledd utav leverantörerna. För de ville ju gärna ha sådana här case, där man hade gjort någon framgångsrik spetsinstallation, som man kunde ha som referenspunkt hos övriga kunder. Så att jag upplever nog att man tog ganska rejäla risker, som man inte var medveten om. Tar man fallet RFV, där vi köpte system som skulle hantera tio stycken transaktioner per sekund. När vi installerade det hela så, ja, vi klarade väl ett par per sekund och så hade vi då hela beskattade sjukpenningen som tryckte på.<sup>69</sup> Och det var ju sjutton miljoner ärenden bara i det systemet första året. Det är klart att det började bli svarstider. Vi var tvungna att skicka projektpersonal till Arizona hos leverantören och tillsammans med deras softvarumakare försöka öka prestandan i den här softvaran. Det var frågan om programvaran för både kommunikation och även för transaktionshantering. Det var ju ganska nervösa månader innan vi sakta lyckades att pressa upp taket i programvaran. Visst hade vi kanske misstankar om att det kunde vara svårt men vi var nog väldigt optimistiska men där tycker jag förledda av leverantörerna.

**Lars Dahlberg:** Förledd, det låter lite ...

**Nils Furtenbach:** Ja, när jag ser på Statskontoret vid den tiden utifrån en mer generell utgångspunkt så tror jag, som Per Svenonius, varit inne på, att vår aspirantrekrytering som påbörjades vid den här tiden var oerhört viktig för Statskontoret som professionellt organ och pådrivande i många avseenden och tillförde också ny, fräsch kompetens utifrån. Det fanns inga belastningar hos de här aspiranterna och de fick en duvning nere i det praktiska fältet genom att de placerades ut på avdelningarna vid olika tidpunkter un-

---

<sup>69</sup> On-linesystemet för den beskattade sjukpenningen genomfördes 1974 med rekordkort förberedelsetid, ca. nio månader. Kompletterande information från Olli Aronsson, i brev till Julia Peralta.

der deras aspirantår på ett år och sedan kom att bli en aktiv del i projekten och i hela det koncept som Statskontoret arbetade under. Så att aspirantutbildningen och med sina tjugo aspiranter var ju egentligen bara attachéutbildningen som hade lika många sökande, ungefär fjortonhundra, som vår aspirantutbildning, och den tror jag har betytt väldigt mycket för utvecklingen av hela den civila statsförvaltningen.

**Lars Dahlberg:** Per, du ville också kommentera detta.

**Per Svenonius:** Jo om denna fråga, om man chansade eller inte, hur man skall se på det. Min bild är den att i princip var det utredningssidan som hade ansvaret för att värdera projekt, deras lönsamhet. Upphandlingsidan hade bara egentligen rollen att kolla upp att man gjorde skäliga bedömningar. Vi hade ju en kompetens i huset som var mera skickliga än upphandlingen att titta på projektplanen som sådan. Men vad jag också tycker, man kan säga det, att vi hade några jätteambitiösa projekt med datakommunikation som karakteristika och det låg i sakens natur att det var så okända områden så vad man än gjorde där så var det till att börja med att ta sig fram för att få bättre grepp, men även med ett mycket enkelt överslag inse att vi kommer att landa i så småningom, någonting som är väldigt omfångsrikt och krävande. Det är ju rimligt att man startar ut med det bästa som finns att starta utifrån för att se var man kan komma, i den meningen är det ett risktagande, men man har ju inte fått fatta beslut om en komplett upphandling förrän man kommer längre fram i ledet. Att använda beprövad teknik är en grundbult för upphandling för fullskaledrift.

**Anders Dager:** Ni berör det på lite olika sätt, men ändå fram idag, så att säga, kan man beskylla större IT-projekt många gånger för att vara väldigt teknikdrivna snarare än drivna utifrån verksamhetskrav och så vidare. Vad är er bild, om ni tittar tillbaka och ser på den aspekten av det hela, var det leverantörerna och teknikens möjligheter som var den stora drivkraften eller ...?

**Anders Dager:** Kan ni jämföra med dagsläget, går det att göra någon slags jämförelse?

**Per Svenonius:** Nej men det är väl klart, det är väl klart att det finns ett stänk av teknikdrivet arbete i de här stora projekten som vi har nämnt, de var ju meningslösa om man inte var realist på den punkten, att det gällde att åstadkomma någonting som inte vi hade gjort förut. Man kan inte tala om beprövade system när man jobbar i den miljön, det tycker jag, men de var ju exklusiva. Vad som däremot gällde var att vi ville ju till varje pris hålla den sortens projekt nere till ett minimum, det vill säga, helst bara ett, men möjligen två därför att det behövdes konkurrerande leverantörer, det är nyttigt för dem att konkurrera, men liksom att det får inte bli för många. Och det tror jag var en aning svårt ibland att hålla på bromsen.

**Lars Dahlberg:** Olli.

**Olli Aronsson:** Jag skulle nog vilja säga att det var nog inte bara var stänk av teknikdrivning. Det var nog ganska mycket teknikdrivning, inte minst våra kära leverantörers pushade det här för att de visste ju att vi var nyfikna på det här och det gäller inte bara ofentlig verksamhet. Ungefär de här åren vi pratar om -73, -74, -75 satsade ju banker och, framförallt, försäkringsbolag mycket på on-line-system och man skrev ju sina egna, så att säga, programvaror för att styra terminalnät. Man skrev sina egna åtkomstmetoder till databaser och liknande. Man tog risker inte bara på applikationskanten, man tog också risker på det som normalt tillhör vad en leverantör skall leverera. Men de produkterna var

så usla från både IBM och från Honeywell Bull, med flera. Man var tvungen helt enkelt att gå in själv och göra saker och ting, vilket vi gjorde då även inom försäkringsbranschen. Och ni skall notera att vi låg, i den offentliga verksamheten, i framkant här, långt, ja, inte långt, men åtminstone två, tre år före de stora försäkringsbolagen som Skandia, Folksam med flera. Vi var i gång med on-line-system för denna. Så att det är klart, det gav en viss belöning detta och sedan skall man ju om man tittar på lönsamhet, notera att många utav de här systemen, de överlevde ju år 2000. Vårt dilemma, när vi skulle kalkylera var kalkyltiden. Teknikutvecklingen går så himla fort så att mer än fem års kalkyltid kan ni ju inte tänka er. Men Herre Gud, det här är frågan om livstid för systemen om femton, tjugo år. Och vad som överraskar, som man inte tänkte på kanske, det var detta att ställa om en stor organisation på kanske tiotusen personer att ändra arbetssätt. Det var ju det som var det tunga och inte att ändra i datasystemen. Så att det gjorde att de här systemen blev av sådana skäl väldigt långlivade och ur statens synvinkel utomordentligt bra investeringar.

**Lars Dahlberg:** Om jag får ta tag i en liten annan tråd på nytt, då. Förlåt, Peder.

**Peder Törnvall:**<sup>70</sup> Peder Törnvall, Statskontoret. Jag har en fråga som gäller, inte kanske just det här som ni senast tog upp men som går igen på flera teman här, och det gäller regeringens roll i eller regeringarnas roll i det här sammanhanget. Ni beskriver ju hur IT-utvecklingen, datoriseringen, gick som en ångvält genom statsförvaltningen eller som en stormvind eller vad ni vill. Såg ni till regeringen eller var den här utvecklingen mycket en fråga mellan entusiastiska departementssekreterare och driftiga personer ute på myndigheterna som ni företräder själva? Styrde regeringen utvecklingen? Kunde regering styra utvecklingen eller ville regeringen styra utvecklingen? Såg ni till regeringen? Hur uppfattade ni regeringens roll eller styrning då och hur uppfattar ni den när ni nu tittar tillbaka på den tiden om det går att hålla isär de här, de här två sakerna. Fanns det IT-propositioner och IT-handlingsplaner och annat sådant där som vi nu har välsignats med på senare tid?

**Lars Dahlberg:** Först Börje, sedan Olli, då. Börje, hade du någon driftig, ja, du hade en driftig statssekreterare som drev IT-projekt, eller hur var det?

**Börje Alpsten:** Ja, vi hade en driftig statsekreterare, men det hade vi hela vägen, var det inte statssekreterare så var det någon annan chefstjänstemannen, expediteschefen eller motsvarande, men jag såg ju aldrig statsrådet på de här sammankomsterna. Det var ju självklart att statssekreteraren höll statsrådet informerat och då naturligtvis i linje med de önskemål som man hade. Men vad jag vet så var det ju inte diskussioner i varje särskilt fall utan enbart vid upphandlingstillfällen då det var stora maskiner man köpte för Rikspolisstyrelsen och motsvarande, men då var det ju inte diskussioner kring frågeställningar som vi har här, i varje fall som jag ser det, utan det var ju fråga om, låg det här inom ramen för det man normalt hade tänkt sig som stämde överens med programförklaringen som regeringen hade tagit i olika sammanhang. Så svaret på din fråga är, från min sida, ett ja när det gäller Justitiedepartementet.

**Lars Dahlberg:** Olli.

**Olli Aronsson:** Jag vet inte om kanske, Olle Bergvall, kunde svara för allmän försäkring.

---

<sup>70</sup> Peder Törnvall, jurist och har tidigare arbetat på Justitiedepartementet. Han har varit generaldirektör för Statens pensionsverk och Statskontoret. Han har också lett många utredningar på regeringens uppdrag.

**Olof Bergvall:** Jag kan säga lite grand ... I början, som Olli nämnde, RAFA-projektet med den gamla socialförsäkringen, sjukförsäkringen från -55 och pensionsförsäkringen beslutades -57 och man inledde registreringen av försäkringsrundorna per individ före 1960 och sedan så gick ju de nya socialförsäkringarna igång. Men, det var ju fyra-fem bidragsformer som man flyttade över ifrån kommunerna till försäkringskassan och det var en utveckling av socialförsäkringen bit för bit, förbättringar som hängde ihop med att de fackliga organisationerna krävde förbättringar och man bevakade sina rättigheter i pensionsförsäkringen. Och det gjorde ju då att man tog över mycket och det var en mycket intim kontakt emellan Socialdepartementet och försäkrings-, ja, Socialdepartementets folk, Gustaf Jönsson<sup>71</sup>, var den som skötte det mesta för dåvarande ministrar och när det gällde de här reformerna så, som projektledare för RAFA, kallades jag vid flera tillfällen till departementet och fick begära pengar som skulle behövas för att sjsätta de nya reformerna. Så det var en väldigt tydlig och klar kontakt emellan politikerna och administrationen. Och det pågick ju under flera år, 1974, 1 januari, sjsattes fyra olika stora reformer som tillkom på det här viset.

**Lars Dahlberg:** Får jag fråga dig, ja

**Olli Aronsson:** Jag kan bara lägga till här att från det jag kunde se på nära håll i skatteprojektet, RS-projektet, så var det ju så att mycket driftiga personer i verksledningen, inte minst Åke Hallman<sup>72</sup> som var överdirektör, han drev ju utvecklingen, han var intresserad av ny teknologi och var duktig att också implementera sådant i sin organisation. Han hade ju en levande kontakt med Finansdepartementet. Jag tror att Monica Sundström, om hon hade varit här idag, hade kunnat vitsorda det att där ville man förändra. Man ville ligga i framkant på teknik så att nog var det individers intresse av att då ligga i framkant i teknologiskt och verksamhetsmässigt som drev utvecklingen.

**Lars Dahlberg:** Får jag fråga, ställa en fråga till dig, Bengt-Åke. Om jag skulle uttolka svaret på den frågan som Peder ställde sig så var regeringen möjligtvis inte närvarande men i bästa fall var aktiva departement eller möjligen ministrar, åtminstone statssekreterare, det var väldigt, så att säga, sektorsdrivet. Hade ni någon gång det, mot bakgrund utav ert kontrollbehov och allt detta, förde ni några diskussioner, så att säga, att Finansdepartementet skulle göra någonting utav det som Peder frågade om, liksom någon slags mer samlad strategi, dagens regeringar ägnar sig ju, som sagt, åt sådant där, liksom att ta fram IT-handlingsplaner och talar om, liksom det här, åt det här hållet skall vi gå och på det här sättet ... Hade ni någon gång ambitioner, så att säga, att ta greppet över, så att säga, IT-utvecklingen och lägga någon slags strategi som fackdepartementen i någon mening hade att följa.

**Bengt-Åke Berg:** Inte vad jag kan påminna mig. Alltså, jag kan ju bara prata fram till 1976. Jag menar, det är väl riktigt som det har sagts här att politikerna såg ju inte det här som ett politiskt intressant område att föra fram som en politisk grej. Man vann inga röster på att vara positiv till datamaskiner. Så tänkte de ju inte. De drev det inte, men däremot hade de naturligtvis ett allmänt intresse av att det skulle fungera ordentligt och i den meningen och det kunde sedan gå vidare till statssekreterare som kunde engagera sig för att få saker att fungera på ett effektivt sätt. Det var väl väldigt sällan politikerna grubblade så mycket på hur verksamheten skulle fungera effektivt. Det gällde naturligtvis att se till att verksamheten inte drevs på ett sådant sätt så att det blev klagomål. Så att det stämmer

---

<sup>71</sup> Gustaf Jönsson, departementsråd på Socialdepartementet.

<sup>72</sup> Åke Hallman, överdirektör på RSV under 1970- och 1980-talet.



nog rätt bra att det kan vara på statssekreterarnivå eller på departementsrådsnivå. Gustaf<sup>73</sup> var väl departementsråd vid den tidpunkten du pratar om.

När vi kommer in på det här och börjar prata om RAFA och, det fanns ju en grej som vi var oerhört engagerade i och det var skattebeläggningen utav sjukförsäkringen och den reformen är väl tveksamt om den hade gått att göra på något annat sätt än vad RAFA gjorde. Det var en utomordentligt viktig sak som framförallt vi var intresserade av. Det var ju nämligen på det sättet, det har ingen historiker uppmärksammat, men att det är den mest genomgripande sjukförsäkringsreform som någonsin har genomförts i det här landet och om man jämför med vad som händer på senare tid när det nu blir mycket tjafs om sådant här. I det här fallet var det alldeles tyst för ingen begrep vad som hände. Vad som skedde var att man de facto minskade kompensationsgraden i sjukförsäkringen från etthundrasextio procent till nittio procent. Det var nämligen så att sjukförsäkringen var obeskattad och man hade höjt marginalskatterna 1970 så att inklusive kommunalskatter så hade de flesta människor marginalskatter som låg i sextio-sjuttio procentsskiktet. Om man tar hänsyn till marginalskatteeffekten och att man fick ut sjukförsäkringen, obeskattad, så blev det alltså dessa höga kompensationsgrader. Vi upptäckte det där och ingen annan hade egentligen upptäckt det innan. Jo, ett antal arbetare på Volvo hade upptäckt det och satt det i system, vilket naturligtvis var besvärligt och det gällde att fort som tusan fixa till det här. Jag och Lennart Nilsson<sup>74</sup> jobbade med det här ett par månader dygnet runt för att få det här att fungera. Och där kan jag ju säga att det var ett exempel på, då blev vi ju tysta för det här insåg vi ju att här hade man nytta av datamaskiner. Så kritiken fick ställas in under en period och statsråden begrepp hur viktigt det var att det gjordes någonting snabbt och då var det naturligtvis bra att det fanns datamaskiner som kunde göra detta möjligt. Så att på det sättet kunde det komma in och fungera men det blev aldrig någon sak, datamaskinerna kom aldrig med i valtal. Om det är det som ligger i frågan, men däremot så fanns datamaskinerna med på det här mera indirekta sättet.

**Olli Aronsson:** Jag kan väl komplettera det här ...

**Lars Dahlberg:** Olli och sedan Yngve.

**Olli Aronsson:** ... med att det var faktiskt så, vad jag har förstått, att finansministern, Sträng, blev kallad hösten -72 till Volvo och P-G Gyllenhammar visade just på det här att det var en stor överkompensation av gubbarna var hemma och var sjuka efter tio dagar. Sträng hem till Stockholm, kallade in till sig socialminister Aspling. Nu skall vi beskatta sjukpenningen per januari -73, påstås det han har sagt. Men vi lyckades väl, från administrativt håll, övertyga att det gick nog inte så fort med tanke på lagändring och uppbyggnad av datasystem. Det var klart att både Sträng personligen drev det här och att Aspling var djupt involverad i att få oss då att fungera, att få till det hela. Så nog var det ett direkt politiskt intresse.

**Bengt-Åke Berg:** Precis, det bekräftar ju ...

**Olof Bergvall:** Det måste vara den största skattehöjningen som någonsin har genomförts.

---

<sup>73</sup> Gustaf Jönsson, Departementsråd i Socialdepartementet, ansvarig för Socialförsäkringarna.

<sup>74</sup> Lennart Nilsson, då departementssekreterare i Finansdepartementet. Sedermera generaldirektör för Skatteverket.

**Bengt-Åke Berg:** Men, du vet att, alltså vad vi gjorde var att formellt så var den kompensationsgraden i det gamla åttio procent, åttio procent obeskattat höjdes till nittio procent beskattat, men det fick ändå den här rejäla effekten.

**Lars Dahlberg:** OK. Jag har för min del ... förlåt, Yngve.

**Yngve Jotoft:** Jag har ett ord här. Kontakterna med departementet har ju alltid, i alla fall tidigare, fungerat mycket väl. Vi hade ofta avrapporteringar, det var inte alltid ministern med, men många andra där man samlade en hel del folk på departementet. Det här med verksamhetsförbättringar, det underlättades av att när man tvivlade lite på vad som skulle göras att man skrev en författning som gav möjlighet till provverksamhet, försöksverksamhet. Det var enkelt för bilregisterfrågorna låg en kungörelse och inte en lagstiftning vilket kraftigt underlättade den här typen av förbättringar, exempelvis, direkt uppdateringar av registret och annat som inte fanns med i de ursprungliga bestämmelserna.

**Lars Dahlberg:** Det, är en smidig beslutgång. Jag har två frågor innan jag tror att det är dags att avrunda och om man spetsar till det lite grand så har ju bilden här utav det starka, framgångsrika Statskontoret växt fram. Misslyckade ni aldrig, handen på hjärtat, och vad berodde det på?

**Per Svenonius:** Ja men det är klart.  
[många skrattar]

**Lars Dahlberg:** Vem vill börja? Nils, Peder, Nils.

**Nils Qwerin:** Jag kan ta en teknisk aspekt av misslyckande. Vi drev ju standardiseringsarbete väldigt hårt och det var många standardiseringsfrågor där vi misslyckades, gravt, helt enkelt. Vi försökte standardisera elektronisk post till någonting som hette X-400<sup>75</sup> som var ett tekniskt överlägset system, men det slog aldrig på marknaden. Vi lärde ju så småningom att det inte alltid är den bästa tekniken som vinner utan det är någonting annat som driver.

**Lars Dahlberg:** Innebar det att ni liksom lite grand tappade sugen i standardiseringsarbetet?

**Nils Qwerin:** Nej, vi drog ju tillbaka till en mera realistisk nivå. Ett annat misslyckande, det var ju att under några år, jag tror det var under 80-talet så talade vi mycket om teknikupphandling. Vi fick också ett uppdrag från regeringen att driva teknikupphandlingen, IT-området. Tanken var att man skulle stimulera alltså svenska leverantörer att utveckla produkter och vi satsade ett antal miljoner i det. Men det misslyckades gravt och blev i princip ingenting av det hela. Det var mina misslyckanden.

**Lars Dahlberg:** Olli, du viftade eller gjorde du inte det?

**Olli Aronsson:** Nej, vi lyckades alltid. Nej, skämt åsido det är klart att visst halkade man väl. Man halkade väl mer kanske tidsmässigt att man inte kom fram i exakt rätt tid med allt man hade hoppats på att hinna med, men det var ju inga grava sådana tidsslip. Jag tror att vad gäller skatteprojektet så, Magnus får hjälpa mig här, tanken var att vi skulle gå igång -78 först och var det -79 som vi ...?

---

<sup>75</sup> X-400 är en kommunikationsstandard som finns i system som arbetar med TCP/IP, t.ex. Internet.

**Magnus Svantesson:** Det blev kritik ifrån landshövdingarna. De fick för lite datakraft på, de hade för få datorer och sådant där så att projektet gick i stå ett tag och sedan kom det ett nytt beslut och då sköt man på genomförandet till -79. Det gick igång -79, men det var väldigt nära att det överhuvudtaget inte hade blivit någon varken taxering eller uppbörd -79 för det var flera, alltså, sådana här kapacitetsfaktorer som vi inte hade riktigt koll på och där ser man alltså riskerna med de här projekten. Alltså, vi var ute på djupt vatten ibland. Om vi inte hade fått igång taxeringen och uppbörden våren -79 så hade väl förmodligen regeringen fått gå och dessutom samhällsekonomin hade gått i krasch och var jag själv hade tagit vägen, det vet jag inte men förmodligen hade jag inte haft någon framtid i Sverige i varje fall efter det där.

**Lars Dahlberg:** Okej. Någon mer som vill kommentera detta kring liksom ...Förlåt, Peder.

**Peder Törnvall:** Nej, vad jag hade var väl kanske mera anekdotiskt. Men, det kanske säger någonting om slutet på Statskontorets guldålder om det nu inföll under er period. När jag i början på -90 eller i slutet på 1992, kanske det var, början på -93 blev tillfrågad om jag ville bli chef för Statskontoret, då tänkte jag mig för ganska ordentligt för det var i samband med att Statskontoret skars ned ganska kraftigt. Det här är i början på 90-talet, alltså, det är -93 och som man gör i sådana sammanhang när man vill veta vad som verkligen är på gång så gick jag närmare med budgetavdelningen och frågade hur det förhöll sig med Statskontoret och den här nedskärningen och annat och fick då ungefär det här svaret: ”ja, vi vet inte vad Statskontoret håller på med, men Statskontoret skall finnas kvar”, det var ungefär det svaret som jag fick och det var väl kanske slutet på Statskontorets framgångssaga, den perioden. Nu har det hela vänt igen.

**Lars Dahlberg:** Men, då tar du egentligen upp den frågan som jag tänkte runda av med och det var just den här, framförallt du, Nils, har ju sagt flera gånger, ja, så här fungerade det. Det fungerade bara, det var starkt och sedan började det krackelera och sådant där. Hur skulle ni beskriva som ni upplevde det sådär, för det är Statskontorets, ja, förändrade roll eller framgång under 60- och 70-talet. Om ni skulle försöka spänna över den tid som ni ser, så att säga, var det en försvagning eller var det en annan roll eller blev man starka eller vad skedde? Om ni skulle försöka i några penseldrag, vad var det som hände med Statskontorets roll under den här tiden. Vad säger du? Nils.

**Nils Qwerin:** Nej, alltså jag började -71 och då uppfattade jag att Statskontorets inflytande fortfarande växte för att sedan börja gå nedåt någon gång från ja, slutet av 70-talet.

**Lars Dahlberg:** När man liksom, att gå nedåt, vad innebar det?, att gå nedåt, alltså i vilket avseende gick man nedåt?

**Nils Qwerin:** Man fick mindre att säga till om, mindre att bestämma. Det är väldigt subjektivt nu ...

**Lars Dahlberg:** Statskontorets makt på myndigheternas bekostnad. Myndigheternas makt ökade och Statskontorets minskade, det är den stora frågan, Nils.

**Nils Furtenbach:** Ja, jag slutade ju -74 och gick över till ett annat statsägt bolag, Statsföretagsgruppen. Så jag liksom är inget vittne när det gäller Statskontoret medan däremot

under de sex år jag fanns där så var det en oerhört inspirerande miljö med oerhört slagkraft vis a vis myndigheterna. Vi hade en otroligt effektiv presstjänst med professionella medarbetare., En kom från Expressen och så hade vi Per Grevér<sup>76</sup> och Sinnika Ortmark.<sup>77</sup> Deras förmåga att omforma remissyttranden och andra upphandlingar, det var ju förstasidestoff. Det var ungefär som när LKAB förhandlade med Essen om järnmalmen, det var förstasidesstoff, att nu var priset på malmen såhär högt när Statskontoret hade gjort en upphandling av datorutrustning för Försvaret eller vad det kunde vara för myndighet. Samma sak var det med våra remissyttranden visst gav de ett genomslag i media, det gav ett genomslag ute hos myndigheterna också beroende på att, som jag sade tidigare, nämligen våra aspiranter. Jag tror det var en vitamininjektion för de kunde formulera sig, de kunde ha denna metodiska, analytiska blick som kanske många av Statskontorets medarbetare. Ja, man hade levt med det här och det här var då en ny injektion. Så att jag upplever att Statskontoret hade en väldigt tyngd på ett positivt sätt.

**Lars Dahlberg:** Olli.

**Olli Aronsson:** Jag slutade också rätt tidigt, -77. Men, det som jag förvånades över efterpå när jag hade kontakt med gamla kollegor på Statskontoret det var att man släppte den här IT-utvecklingsdelen, som ju jag själv och andra hade jobbat mycket med, eftersom man ändå hade ambitionen att vara tongivande i standardiseringen, tongivande i upphandling och så vidare. Där tycker jag att om man inte är själv nere och gräver i programvarorna och tekniken då kanske man inte är så himla duktig på att, så att säga, standardisera och duktig på att driva upphandlingsfrågor. Jag upplever att vi på utvecklingssidan, vi var väldigt viktiga för upphandlingssidan, när det gällde att få fram de riktiga kravspecarna och där ofta myndigheten kanske sprang iväg själva och fabulerade en hel del. Vi var på plats, så att säga, kunde vistorda och säga nej ibland för att det här verkar vara tossiga förslag.

**Lars Dahlberg:** Nils och sedan Per.

**Nils Qwerin:** Men, skall ju komma ihåg också att ett av skälen att Statskontoret fick den här rollen, var ju att man ville skapa en kompetensmotpol till leverantörerna. Det fanns ingen kompetens hos myndigheterna och man skulle samla den kompetens som fanns i Statskontoret. Det var en motvikt till leverantörerna och sedan är det ganska självklart att när myndigheternas kompetens ökade så avtog behovet av Statskontorets kompetens. Så jag tycker, det är inget dramatiskt men ganska naturlig utveckling på ett område som mognar, så att säga.

**Olli Aronsson:** Jag tycker det var en defaitistisk utveckling.

**Lars Dahlberg:** Per, hur ser du på den här ...?

**Per Svenonius:** Jag har svårt att kommentera det där faktiskt. Jag vet ju inte hur jag skall uttrycka mig.

**Lars Dahlberg:** Ni från departementet, uppfattade ni att Statskontorets roll förändrades och det var inte lika naturligt att ha kontakt med dem eller på något annat sätt ...

---

<sup>76</sup> Per Grevér, Informationschef.

<sup>77</sup> Sinnika Ortmark, Presschef.

**Börje Alpsten:** Nej, under den tid jag var i departementet och det var ju länge, då hade vi former för att samarbeta där Statskontoret var en part och jag föreställer mig att det arbetet ledde till diskussioner inte bara med departementets folk utan sinsemellan de olika myndigheterna så jag har inte någon känsla för att den här frågan skulle vara en stor fråga. Jag blev inte inblandad i det.

**Lars Dahlberg:** Har du några reflektioner, Bengt-Åke?

**Bengt-Åke Berg:** Nej, jag var ju inte med då ... Nej.

**Lars Dahlberg:** Ja, det är kanske en fråga som får komma upp i något annat sammanhang. En reflektion som jag har kring detta är kanske att det är missvisande att säga att Statskontorets roll blev starkare eller svagare. Jag uppfattade det mer som Statskontoret fick en annan roll, att Statskontoret i mitten på 60-talet fick den här rollen som central förvaltningsmyndighet för rationaliseringsverksamheten i starten. Det var en roll som egentligen satte oss i en viss relation till myndigheterna och att man successivt fick den roll man har idag som flera har varit inne på och som Bengt-Åkes utredning, jag menar, delvis, lade grunden till, helt enkelt, att man istället fick rollen som stabsmyndighet åt regeringen. Så att starkare eller svagare är kanske liksom ett felaktigt sätt att se det utan från en roll till en annan roll, skulle vara ett annat sätt att beskriva det. Ja, det var min kommentar till denna. Jag skulle vilja tacka er alla för, som jag tycker, ett kunskapskappande och minnesrikt seminarium. Tack skall ni ha.

**Göran Ernmark:**<sup>78</sup> Får jag bara från projektets sida då tacka er alla med Lars i spetsen och alla ni andra här för en otroligt spännande eftermiddag. Det har varit mycket prat om effekter och sådant och konstaterat här att ... ja, några stora effektmätningar har ju inte gjorts och effekten av det här seminariet det får framtiden försöka mäta på något sätt för det vet vi ingenting av.

---

<sup>78</sup> Göran Ernmark, f. 1943, pol.mag. med ekonomisk inriktning, Stockholms universitet. Efter genomgången aspirantutbildning i Statskontoret arbetade Ernmark som viceprojektledare för bilregisterprojektet, 1969–1970 och blev sedermera kanslichef för Bilregisternämnden, 1971–1973, mellan 1973 och 1978 var han huvudsekreterare för 1973 års Trafikpolitiska Utredning. 1978 och fram till pensionen 2003 arbetade Göran Ernmark på Posten med olika datatekniska och organisatoriska uppdrag.