

# **ADB i folkbokföring och beskattning**

Transkript av ett vittnesseminarium vid Tekniska museet i  
Stockholm den 17 januari 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 2008/14

Redaktör: Thomas Kaiserfeld & Ingemar Pettersson

ISSN 1103-5277

ISRN KTH/HST/WP 2008/14-SE

ISBN 978-91-7415-043-8

Omslagsbilderna visar seminariets deltagare. Överst från vänster: Göran Norén, Kjell Ekström, Magnus Svantesson, Anders Ekström, Rune Yregård, Karl-Johan Nilsson, Tord Österlund, Björn Thärnström och Alf Nilsson. Nederst till vänster: Göran Norén. Nederst till höger: Rune Yregård.

Fotograf: Ellinor Algin, Tekniska museet.

Tryck: Universitetsservice US-AB, Stockholm 2008

## **Abstract**

The modern Swedish state administration is tax administration sector. In the beginning this development today in the frontline when it comes to carry on an effective activity both in a national and an international perspective. One very important factor has been the ability to implement modern information technology. This development started already in the sixties especially in the was very much depending on pioneers and driving spirits. The witness seminar "ADB i folkbokföring och beskattning" [Computerization Within Civic Registration and Taxation] was held at Tekniska museet [The National Museum of Science and Technology] in Stockholm on 17 January 2008 and was led by the Administrative Services Manager of the Swedish Tax Agency, Alf Nilsson. This seminar illustrates, through persons who were active during the early period, when the tax administration started its work to modernize and simplify its processes both in the tax area but also in civic registration.



## Förord

Vittnesseminariet ”ADB i folkbokföring och beskattning” ägde rum vid Tekniska museet i Stockholm den 17 januari 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 Göran Norén och Björn Thärnström. Originalinspelningen finns tillgänglig på Tekniska museet i Stockholm. Seminariet finansierades med bidrag från Riksbankens Jubileumsfond samt Stiftelsen Marcus & Amalia Wallenbergs minnesfond.

**Deltagare:** Anders Ekström, Kjell Ekström, Karl-Johan Nilsson, Göran Norén, Magnus Svantesson, Rune Yregård, Tord Österlund.

**Inbjudna med förhinder:** Yngve Åström.

**Moderatorer:** Alf Nilsson och Björn Thärnström

**Övriga närvarande vid seminariet:** Olli Aronsson, Isabelle Dussauge, Göran Ernmark, Sofia Lindgren, Mikael Nilsson, Julia Peralta, Per Olof Persson, Gert Persson och Ragnar Öhrn.



## ADB i folkbokföring och beskattning

**Alf Nilsson:**<sup>1</sup> Skatteverket har ju en central roll, får man väl minst sagt säga, i samhället som sådant och vad nu än Skatteverket har hetat så har beskattning och folkbokföring varit centrala, naturligtvis, i en modern stat. Vi kan räkna den moderna staten ända från 1600-talet. Så långt tillbaka skall vi inte gå. Vi skall försöka spegla lite grand vad som har hänt inom vårt område, beskattning och folkbokföring, i första hand med fokus då på 60-, 70-, 80-tal. Beskattning som sådant, som jag säger här, är oerhört central och har ju hela tiden haft en stor uppmärksamhet i allmänhetens ögon, i politikernas ögon och har också kommit att få spela en roll i mångt och mycket också som någon form av motor, att driva kanske samhällsutvecklingen vidare i dessa avseenden och inte minst i våra tekniska områden så vill jag påstå att Skatteförvaltningen har haft väldigt stor inverkan på, kanske utanför vår egen sektor för att då driva fram en teknisk utveckling som har kommit samhället till godo även på andra samhällsområden. Det är klart att vi inte har varit ensamma. Vi har naturligtvis haft samarbete inte minst då med statliga organ som Statskontoret.<sup>2</sup> Vi har också haft samarbete med andra myndigheter som också har varit viktiga i det här sammanhanget, inte minst dåvarande Riksförsäkringsverket, Försäkringskassan.

Syftet med detta seminarium det är att då kunna försöka spegla lite grand varför vi är där vi är nu, vad var upphovet till detta för att även om då själva området som sådant är gammalt så är den här tekniska utvecklingen relativt färsk, allt är relativt, i varje fall om man har ett historiskt perspektiv. Men den är relativt färsk och inleddes väl egentligen då kanske på 60-talet och har då, ja, nått så långt som den har nått i nuläget. Det som är spännande och intressant, det är ju att ni, framförallt, inte så mycket jag, men ni har varit minst sagt medskyldiga till den utveckling som kom fram. Ni kanske delvis drev fram den ibland. Ni var i varje fall deltagare i den här utvecklingen. Så det är alltså syftet med dagens vittnesseminarium, att försöka spegla det som då hände under 60-, 70-, 80-talet, naturligt med fokus då på er roll och vad ni då tyckte var viktigt för att det som hände faktiskt hände. Det är lite grand na inledande ord till detta seminarium.

Jag tänkte att vi skulle inleda då med en runda där vi lite grand kort får presentera oss själva och sätta in oss hos andra lite grand i var, var och en kom in i bilden, varifrån kom ni, hur kom ni att komma in i den här tekniska miljön. Det är inte bara teknik, här finns ju många också som har varit mera direkt inriktade kanske på verksamheten, men det har varit en koppling, verksamhetsutveckling, teknisk utveckling som har gått hand i hand, vilket var oerhört viktigt att det faktiskt var så det var. Så jag tänkte att vi skulle köra en runda, i första hand med en sådan kortare presentation. Och jag tänkte bara säga väldigt kort om mig själv här då, så som moderator, även om jag inte har haft någon delaktighet i det som har hänt så långt tillbaka som vi försöker spegla, kom jag in i Skatteverket då -95. Jag har naturligtvis en lång erfarenhet i statsförvaltning. Jag började faktiskt, dock kommunalt -69. Från 71, Finans-

---

<sup>1</sup> Alf Nilsson, f. 1943, pol.mag. Han har arbetat vid Stockholms stads statistiska sekretariat 1969–1970 och vid Finansdepartementets statistiska sekretariat 1971–1974. Mellan 1974 och 1985 arbetade han vid Finansdepartementets budgetavdelning. Han har varit anställd vid Nordiska ministerrådets sekretariat 1985–1988. Han har varit överdirektör för Generaltullstyrelsen 1988–1995 och för Riksskatteverket 1995–2004. Sedan 2005 är han administrativ direktör för Verksamhetsstöd för Skatteverket och Kronofogdemyndigheten.

<sup>2</sup> Statskontoret, regeringens centrala rationaliseringsorgan, bildat 1690. År 1961 fick Statskontoret det samlade ansvaret för upphandlingen av datorer till alla statliga myndigheter, vilket resulterade i att Statskontoret i slutet av 1960-talet var den enskilt största kunden på den europeiska datormarknaden. Statskontorets verksamhet har behandlats vid ett särskilt vittnesseminarium. Se *Statskontoret: Transkript av ett vittnesseminarium vid Tekniska museet i Stockholm den 5 februari 2008*, ed. Julia Peralta (Stockholm, 2008).

departementet och sedan då, som sagt var, Skatteverket och har också på andra myndighetsområden, kunnat vara med och påverkat utvecklingen även tekniskt, men jag tänkte inte själv påstå mig ha någon delaktighet i den utveckling som ni bidrog till. Om vi går igång med lite grand en kortare presentation så tror jag att jag börjar med Tord här.

**Tord Österlund:**<sup>3</sup> Jag började sommaren 1955 som statistiker på Kontrollstyrelsen. Det var samma år som motboken<sup>4</sup> avskaffades och behovet av statistik för uppföljning av konsekvenserna var stort. Vi förde bland annat ett manuellt register över fylleriförseelser och det var väldigt mycket manuellt jobb med det. Sedan slumpade det sig så att chefen för Kontrollstyrelsen var ordförande i en datakommitté och jag visste ju att Matematikmaskinnämnden<sup>5</sup> hade en bra siffermaskin och så blev det så att vi började köra fylleristatistik på Matematikmaskinnämndens BESK<sup>6</sup>. Det var ju en rationalisering av fylleriregistret. Ja, det tog inte lång tid förrän jag blev anställd på Matematikmaskinnämnden. Jag fick börja att lära mig om systemutveckling och om programmering. Det var en mycket maskinnära och knepig programmering det handlade om på den tiden. Ja, jag vet inte riktigt var jag skall fortsätta. Sedan flöt det liksom bara på. Jag blev engagerad inom UOK, sedermera CFU och RSV som bland annat hade i uppgift att genomföra ADB inom folkbokföring och beskattning. Det var ju ett oerhört projekt som skulle genomföras, det här med ADB inom folkbokföring och beskattning. Det var nästan lite svårbegripligt, men vi hade en väldigt bra projektledare och det hela fungerade väldigt bra. Sedan har jag då inom ramen för det här projektet jobbat med olika saker. Jag har jobbat med programmering och systemutveckling. Jag har jobbat med dokumentation och systemhandböcker och standardisering och den typen och jag var mycket engagerad i ett stort antal upphandlingar av datorutrustning. Ja, det var väl ungefär vad jag tänkte börja med.

**Alf Nilsson:** Finns det någon av deltagarna här som har någon konkret fråga till Tord? Han kommer tillbaka så att det är ingen panik med det. Karl-Johan, du har ju varit med och haft en central roll ...

---

<sup>3</sup> Tord Österlund, f. 1929, pol.mag. Han började arbeta som statistiker på Kontrollstyrelsen 1955 och blev så småningom anställd vid Matematikmaskinnämnden (MMN). År 1961 kopplades han till Uppbördsorganisationskommittén (UOK). Österlund anställdes 1965 vid Centrala folkbokförings- och uppborrdsnämnden (CFU), sedermera Riksskatteverket (RSV) där han arbetade fram till sin pension.

<sup>4</sup> Motboken var en del av Brattsystemet, ett större försök att minska alkoholkonsumtionen. Detta fick sitt namn efter läkaren och politikern Ivan Bratt. Motboken användes i hela Sverige från 1917 fram till 1955. Efter rusdrycksförbudslinjens knappa förlust i folkomröstningen 1922, blev permanentandet av motbokssystemet en politisk kompromiss mellan de båda sidorna. Motboken syftade framförallt till att minska spritdrickandet. Sprit ansågs vara starkt förknippat med fylleri och alkoholism. Den som hade motbok kunde däremot köpa i stort sett obegränsade mängder vin. Vindrickandet, som schablonmässigt ansågs skötas under mer ordnade former, berördes därför inte av restriktionerna.

<sup>5</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), 24, 130.

<sup>6</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.



**Karl-Johan Nilsson:**<sup>7</sup> Jag började 1947. Då hade jag avslutat min värnpliktstjänstgöring och min militärtjänst och då var det frågan, vad skulle jag göra. Och då hade jag ett erbjudande att fortsätta på officersbanan om jag ville och då samtidigt infördes ju faktiskt personnumret och det fanns intressen från min sida och min bekantskapskrets att, ”nej men, du bör nog försöka att komma in på länsstyrelsens skatteavdelning” och så blev det. Jag anmälde mig där och fick börja som extra tjänsteman, en gång i världen. Det var 1947, det kom jag ju att vara med både på folkbokföring och mantalsskrivning och blev ordförande, nämnde det för en stund sedan. Det var väl i och för sig intressant. Det här var ju i Västerbotten då och jag kom att väl vara rätt mycket i lappmarken också, bland annat som mantalsskrivningsförrättare hos pastorsämbeten som det då låg i på den tiden. Och jag lämnade med det. I och med den anställningen så har jag ju hela mitt liv fram till pensioneringen ägna mig åt skatter och senare tid ADB. Och första uppdraget det blev på UOK<sup>8</sup> i sex månader och det gällde bara att göra en utredning om hur vi skulle kunna ADB-registrera uppgifter om fastighetsbestånden.

**Alf Nilsson:** UOK? Du kanske ...

**Karl-Johan Nilsson:** UOK, förlåt mig ...

**Alf Nilsson:** Det betyder, vad?

**Karl-Johan Nilsson:** Ja, just det, UOK, Uppbördsorganisationskommittén, var det. Och, ja den där PM:n gjorde jag på de där sex månaderna. Det blev väl en ganska dålig produkt men det vet jag inte så mycket om. Jag lämnade den över till, faktiskt till Finansdepartementet och på den tiden, det var ganska högtidligt, men vad det hände av den, det vet jag inte men jag känner väl igen vissa delar i nuläget. Och då de sex månaderna var slut då var ju CFU<sup>9</sup> och då kom jag över dit och där kom jag att arbeta fram tills man inrättade dataanläggningar på länen. Så jag blev datachef i Umeå där jag ju hade mitt intresse och väl räknat med att bli där bosatt varaktigt, i alla fall. Och som datachef kom jag dit -66 då den första inrättades och jag var där då som datachef i inte fullt två år, då blev jag ombedd att komma tillbaka till CFU. Och där kom jag då att vara verksam till Riksskatteverket bildades och där jobbade jag då fram till min pensionering och hela tiden gällde det skatter och folkbokföring också var jag inkopplad på. Slut.

---

<sup>7</sup> Karl-Johan Nilsson, f. 1925, folkhögskoleutbildning 1943–1945 samt landskanslistkurs 1957. Han började sin yrkeskarriär som kontorsbiträde på Landsfiskalskontoret i Tärnaby 1945 och hade liknande tjänster fram till 1957. Mellan 1958 och 1963 arbetade han som taxeringsassistent i Lycksele. Vidare arbetade han som 1:e byråintendent hos Centrala folkbokförings- och uppboränsnämnden (CFU) mellan 1964–1966. Han har också varit datachef vid Länsstyrelsen i Umeå 1966–1968. Nilsson tillträdde en tjänst som skattedirektör hos Riksskatteverket (RSV) 1971. Bland många uppdrag han har haft kan nämnas: taxeringskonsulent, ordförande i beredningsnämnd och fastighetstaxeringsombud vid allmän fastighetstaxering. Han var också expert i 1971 års fastighetstaxeringsutredning, ledamot i bilregisternämnden 1971–1975 och sakkunnig i utgiftsskattekommittén 1981.

<sup>8</sup> UOK, Uppbördsorganisationskommittén. Tillsattes i slutet av oktober 1958. Dess huvudsakliga uppdrag var att arbeta vidare med den tekniska lösningen av de problem som Statens organisationsnämnd (SON) hade dragit upp i samband med undersökningen av en möjlig rationalisering av folkbokföring och uppborärd genom en modernisering av hälkortssystemen. Ytterligare ett skäl till denna utredning var att en rad nya uppgifter planerades, exempelvis pensionsreformen. Uppdraget hade också organisatoriska och författningsteknisk karaktär. Det handlade bland annat om skattemyndigheternas organisation och samband mellan tekniskt system och reformer av skattelagstiftningen. Hans De Geer, *På väg till datasambället: Datatekniken i politiken 1946–1963* (Stockholm, 1992), 62–70.

<sup>9</sup> CFU, Centrala folkbokförings- och uppboränsnämnden, inrättades från den 1 juli 1964 då UOKs verksamhet upphörde och frågan om ett regionalt eller centralt administrativt datasystem hamnade på dess bord. Hans De Geer, *På väg till datasambället: Datatekniken i politiken 1946–1963* (Stockholm, 1992), 120.

**Alf Nilsson:** Tack skall du ha. Rune du har också lång erfarenhet från beskattning och kanske folkbokföring också. Varsågod!

**Rune Yregård:**<sup>10</sup> Folkbokföring är väl det område jag känner till minst. Jag tror att jag skall börja redan vid den tidpunkten då databehandling blev aktuellt inom beskattningsväsendet. Kan bara nämna att dessförinnan har jag ett förflutet på en länsstyrelse där jag arbetade i huvudsak med skattekontrollen och så småningom uteslutande hade jag hand om skatterevision eller taxeringsrevisioner. Hösten 1962 fick jag en förfrågan ifrån Uppbördsorganisationskommittén om jag ville delta i arbetet med ADB-system för folk-bokföring och beskattning. Det var väl egentligen en väldigt diffus förfrågan på det sättet att jag först fick genomgå ett test och den godtogs tydligen och sedan sade de att ”nu skall du få en utbildning”. Denna skedde hos IBM” och det omfattade tre veckor vid Ankdammsgatan i Solna. Jag och ett antal andra personer begrepp till en början inte ett dugg. Jag försökte skaffa mig ett svenskt-engelskt tekniskt lexikon och det gjorde jag, men de uttrycken som användes, de kände jag inte igen och hittade inte i lexikonet. Det egentliga arbetet började först när jag kom till kommittén. Där talade man om vad jag skulle göra, man hade inte tidigare sagt någonting. Det var ju rätt spännande här. Jag skulle bli gruppchef för en grupp som skulle svara för fastighetsbeskattningen. Tord Österlund var då redan knuten till kommittén. Fastighetsbeskattningen hade lite att göra med inkomstsbeskattningen. När jag sökte upp Tord sedan så fick jag en pärm av honom, på ryggen stod det fastighetsbeskattning men om jag minns rätt så var det inte mycket som stod i den. Det var bara ett enda blad, så det var bara att hugga i där. Jag var kvar ända till Uppbördsorganisationskommittén ersattes utav Centrala folkbokförings- och uppborädsnämnden (CFU). I det skedet så bytte jag område och blev chef för skattegruppen som svarade i huvudsak för alla de delar av skatteväsendet som skulle upp, i första omgången.

Det var ju ett betydligt större område, fastighetsgruppen var väldigt liten, den var fem, sex, sju personer. Däremot skattegruppen rörde sig om upp till, jag tror det var en trettiofem personer. Där var jag kvar till ungefär samma tidpunkt som Karl-Johan Nilsson nämnde, tills det att datakontoren hade inrättats på länsstyrelserna. Jag var väl något senare för jag skulle vara kvar ett tag hos CFU och blev därefter datachef i Västmanlands län. Tyvärr blev jag inte så långvarig där och jag har nästan än idag dåligt samvete hur lite nytta jag gjorde som datachef för dels hade jag uppdrag utav CFU titt som tätt och sedan hände det någonting, nämligen att mervärdesskatten<sup>11</sup> infördes i Sverige. Finansdepartementet hade tillsatt en utredning

---

<sup>10</sup> Rune Yregård, f. 1929, studier i matematik, engelska, franska, handelsrätt, redovisning, revision, nationalekonomi, statskunskap, civilrätt, exekutionsrätt. Arbetade vid Västmanlands läns länsstyrelse som 1:e taxeringsrevisor 1955–1962. Under perioden 1962–1964 var han chef för fastighetsgruppen i Uppbördsorganisationskommittén (UOK) och mellan 1964–1966 var han chef för skattegruppen i Centrala folkbokförings- och uppborädsnämnden (CFU). Vidare arbetade han som datachef för Länsstyrelsen i Västmanlands län. Efter två år vid Riksskattenämnden började Yregård arbeta vid Riksskatteverket (RSV) 1971 fram till sin pension 1994. Inom myndigheten hade han befattningar som avdelningsdirektör för kontrollavdelningen, biträdande skattedirektör och skattedirektör och chef för taxerings- och revisions-avdelningen. År 1992 fick han i uppdrag att utreda Sveriges EU-inträdes konsekvenser inom skatteområdet.

<sup>11</sup> Mervärdesskatt, har tidigare hetat *mervärdesomsättningskatt*, vilket förklarar förkortningen *moms*. Mervärdesskatten infördes 1969 och ersatte då den tidigare *allmänna omsättningskatten* – ”*omsen*”. Momsen är en indirekt skatt som tas ut av näringsidkare. Så gott som alla varor och tjänster är momspliktiga. Ett exempel på momsfri verksamhet är utbildningsverksamhet. En näringsidkare nettobetalas moms endast på den kostnad denne tillför en vara eller tjänst, genom att näringsidkaren får dra av betald moms på inköpta varor och tjänster. Den moms som en näringsidkare lägger på varan som säljs till någon annan kallas *utgående moms*, medan den moms som näringsidkaren betalar (och får göra avdrag för) för den vara som köps in kallas *ingående moms*. Momsen deklarerar normalt i en skattedeclaration. Skattesatsen är för närvarande 25 % – för ”full moms”. Det finns

för att undersöka om man skulle införa medvärdesskatten. Förslaget att införa mervärdesskatt sköts på framtiden. Man hade inte mer än bestämt sig innan Danmark bestämde sig för att bli först i Norden att införa mervärdesskattesystemet. Men, inte långt efter, ett år efter Danmark, beslutade Sverige att göra likadant. Det gick då ganska fort för man hade den här utredningen klar, dammade av den i stort sett och riksdagen bestämde i juni 1968 att den skulle antas och att den nya skatten skulle gälla från 1 januari 1969. Nu blev det då väldigt bråttom. En ny skatt som hade en helt annan princip än den gamla allmänna varuskatten (omsen)<sup>12</sup> skulle genomföras på ett halvår. Jag vill bara säga att berörda tjänstemän förstod att arbetet måste utföras snabbt. Jag tillfrågades om jag ville ta hand om och utveckla ett system för både lokala och regionala skattemyndigheter och även det centrala och en fortsatt utveckling av systemet. Det var en underton att det var nog bäst att ställa upp där. Man hade på den tiden i departementet en klar uppfattning om att det här fick kosta vad det ville. Men, jag skall inte bli för långgrandig på den där punkten. Riksskattenämnden<sup>13</sup> administrerade på central nivå det tidigare systemet, det som kallades OMS<sup>14</sup> och övertog motsvarande uppgifter beträffande mervärdesskatten, MOMS.

**Alf Nilsson:** Jag vet inte, vi kanske skall ... det här är ju ett inledande varv. Det här är väldigt intressant, här kommer du egentligen in på ett beskattningsområde som faktiskt är speciellt. Det är ju de indirekta skatterna.

**Rune Yregård:** Men jag skall inte fortsätta på den punkten. Jag var kvar hos Riksskattenämnden till 1971 då Riksskatteverket bildades. På Riksskatteverket sysslade jag i olika omgångar med väldigt många olika uppgifter, jag kommer nästan inte ihåg vilka olika jag hade, det var växlat moms, skattekontroll, ett otal antal utredningar och projekt jag vet nästan inte vilka projekt jag varit med i. Jag blev kvar där tills jag pensionerades för tretton år sedan.

**Björn Thärnström:**<sup>15</sup> Och då jobbade du med EU-frågor, gjorde du inte det?

---

även olika nivåer för reducerad moms, t.ex. livsmedel och rumsuthyrning 12 % och böcker, tidningar m.m. 6 %. Kompletterande uppgifter från Göran Norén och Björn Thärnström 15/5- 2008.

<sup>12</sup> Under andra världskriget ökade statsutgifterna genom höjda socialbidrag och livsmedelsrabatter. Till en del finansierades detta genom värnskatt, skärpta inkomstskatter och en allmän omsättningsskatt, "omsen". Dessa höjda skatter gjorde landet till det högst skattesamhälle vi fortfarande lever i, för trots freden lättade inte skattestrycket. Värnskatten upphörde inte, utan, liksom skett otaliga gånger tidigare, blev den ordinär genom att uppgå i den vanliga inkomstskatten. Omsättningsskatten försvann däremot. riksdagspartierna hade varit överens om skattens omedelbara avskrivande vid krigets slut redan när skatten tillkom 1940. Det sociala reformprogrammet fortsatte efter kriget – barnbidragen 1947, utbyggd undervisning 1950 blev obligatorisk sjukförsäkring 1955 osv. 1959 framlades en kraftigt underbalanserad stadsbudget. I stället för att höja den direkta skatten återinfördes den allmänna omsättningsskatten – omsen – som nu skulle utgå med 4 %.

<sup>13</sup> År 1951 upprättades Riksskattenämnden som det första centralorganet på den direkta skattens område. För punktskatterna fanns sedan 1910 Kontrollstyrelsen. Tidigare hade regeringskansliet, det vill säga Finansdepartementet, fungerat som centralorgan. Det innebar att deklarationsblanketterna på den tiden fastställdes av departementet och till och med ibland underställdes Riksdagen. Denna uppgift lades nu på Riksskattenämnden liksom en kraftigt utökad skyldighet att lämna anvisningar och föreskrifter för tillämpningen. Då "omsen" och "momsen" infördes 1959 respektive 1969 fick Riksskattenämnden det centrala ansvaret för dessa skatter. Kompletterande uppgifter från Göran Norén och Björn Thärnström 15/5 2008.

<sup>14</sup> OMS, se fotnot 12

<sup>15</sup> Björn Thärnström, f. 1946, handeldsgymnasium, landskanslistkurs samt diverse kvällskurser, i övrigt självlärd. Åren 1967–1969 arbetade han vid Länsstyrelsens landskansli, Örebro län och 1969–1970 vid Centrala folkbokförings- och uppboränsnämnden (CFU). Då Riksskatteverket (RSV) bildades 1971 anställdes Thärnström och där är han fortfarande verksam, nu som seniorkonsult. Han har 1984–2005, varit chef för den enhet som ansvarat för produktion av informationsmaterial i olika former samt för presstjänst, språkvård, tidning m.m. samt varit verkets informationsdirektör 1984–2000 och medlem i verkets direktion.

**Rune Yregård:** Ja. Det allra sista jag gjorde, det var att jag skulle utreda konsekvenserna för Skatteförvaltningen vid ett eventuellt deltagande i EU. Till detta knöts jag då i ett antal utredningar som hade tillsatts. Det var en utredning om mervärdesskatten, en om punkt-skatter och det var några andra, hur Statsförvaltningen skulle påverkas utav medlemskapet.

**Alf Nilsson:** Jag tror vi får tacka dig för det här första varvet då. Du får chans att komma tillbaka. Det är väldigt spännande det här och det här med indirekt skatt, det kan vi kanske fördjupa oss lite ytterligare i för det är ju lite skillnad. Inom beskattning är det så att det är lite skillnader mellan fastighetsskatt, alltså vanlig inkomstbeskattning, bolagsskatt och så vidare. Så det finns många specialiteter. Om vi hoppar från det äldsta gänget till det yngsta gänget. Jag tänkte be Kjell, Kjell Ekström.

**Kjell Ekström:**<sup>16</sup> Jag är yngre här än de flesta ... ja ...

**Alf Nilsson:** Du kom ju in kanske något senare. Jag vet inte när.

**Kjell Ekström:** Ja. Jag började -67, tjugo år senare än K-J<sup>17</sup> då. Jag började på CFU, Centrala folkbokförings- och uppborädsnämnden. Och att jag började där, det var väl egentligen en slump därför att innan så gick jag och studerade på universitetet här i Stockholm och jag läste enskilda ämnen: kemi, och pedagogik och matematik. Men egentligen visste jag inte vad jag skulle göra. Sedan slumpade det sig så att under ett antal tillfällen när jag pluggade så pratade olika studiekamrater om det här med ADB och det lät väldigt spännande så jag sökte, bland annat, en tjänst på CFU och fick den. Jag började februari -67 och jag fick ju verkligen börja från scratch för det fanns ju ingen utbildning om var anpassad mot IT-banan egentligen på den tiden. Någon av de första veckorna så skickades jag på en kurs hos Datasaab<sup>18</sup> nere i Linköping, en programmeringskurs i ett maskinnära språk som hette DAC2<sup>19</sup> som man använde på CFU och snacka om att vara nollställd. Jag var nollställd när jag kom dit och efter första veckan var jag lika lost, vill jag påstå. Det var inte lätt att komma in i programmeringen, men med hjälp av olika medarbetare på CFU så gick det undan för undan. Och som jag sade, DAC2 det var ju ett maskinnära språk och inte alls något högnivåspråk och dessutom så använde vi ren maskinkod i olika lägen, till exempel när vi skulle skriva sorteringsprogram. Det var alltså 1967 och framåt.

-71 så bildades Riksskatteverket och då följde jag med dit och jag höll fortfarande på att programmera DAC2. Sedan skedde det under resans gång ett antal omorganisationer och projekt. Någon gång i mitten på 70-talet, jag tror det var -76, så började RS/AFB-projektet<sup>20</sup> som gjorde att vi klev in i en helt ny teknisk miljö och från och med då så var jag chef för en programmeringssektion ... och hur många personer som var med i den sektionen det kommer jag inte ihåg, någonstans mellan femtio och hundra stycken. Så det var ganska många. Vi hade till uppgift att dels underhålla det befintliga systemet och dels att vara med och utveckla

---

<sup>16</sup> Kjell Ekström, f. 1941, studier i matematik, kemi, pedagogik och informationsbehandling och ett flertal datakurser. Ekström började sin yrkeskarriär som programmerare vid Centrala folkbokförings- och uppborädsnämnden (CFU) 1967. Han anställdes som programmerare i samband med att Riksskatteverket (RSV) bildade 1971 och där var han verksam fram till sin pension med befattningar som chef för programmeringsgruppen, chef för systemenheten, affärsrådeschef och ansvar för planering, samordning och uppföljning.

<sup>17</sup> Karl-Johan Nilsson.

<sup>18</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>19</sup> DAC, förkortning av det speciella programmeringsspråket Datasaab-Autocoder

<sup>20</sup> RS/AFB-projektet var den tekniska delen av RS-projektet – Rationalisering av skatteadministrationen. Se fotnot 29.

det nya systemet som då skulle byggas upp med driftstart -79, -80, ungefär. Och då gick vi över från SAAB D21-världen<sup>21</sup> till en helt ny miljö, ja, det hette inte Unisys då. Det hette nog Univac och Sperry-Univac under resans gång, innan det blev Unisys. Det var en miljö med databaser och COBOL<sup>22</sup> och helt annorlunda än den gamla världen. Sedan har jag fortsatt på Riksskatteverket ända fram till pensioneringen för några år sedan. Och under resans gång har jag varit chef i olika konstellationer, bland annat på olika systemenheter inom beskattnings- och folkbokföringsvärlden och på sluttampen har jag sysslat med samordning, planering och uppföljning inom en systemenhet. Det är korta ordalag vad jag har hållit på med.

**Björn Thärnström:** En liten fråga, du nämnde DAC och såvitt jag förstår så står det för Datasab-Autocoder, men om jag minns rätt så pratar vi om CFU-DAC också. Var det ett särskilt språk?

**Kjell Ekström:** Njae, det var väl snarare det att det gjordes vissa anpassningar till CFU:s miljö och vissa kompletteringar med olika standardprogramvaror och sådant. Det var väl därför man kallade det för CFU-DAC.

**Alf Nilsson:** Okej, tack skall du ha, Kjell. Göran, ja, nu tog jag ju dig för du är ju ännu lite yngre, faktiskt.

**Göra Norén:**<sup>23</sup> Ja, jag är junioren här, det är därför jag sitter på kanten, men jag är ändå pensionär. Jag började -63 på Länsstyrelsens skattesida och då blev jag inkastad tillsammans med skatte- och taxeringsförfattningarna<sup>24</sup> på ett rum. Det fanns ju ingen utbildning på den tiden och då var jag en sådan där landskanslist under utbildning, som jobbade mycket på olika delar av Länsstyrelsen, men framförallt på lokal skattemyndighet. Där fanns inte heller annan utbildning än att man fick prya på expeditionen och jobba, alltså ”on the job training”. Det fanns ju inget tekniskt stöd heller, det var ju helt befriat från datamaskiner och annat på den

---

<sup>21</sup> D21, dator som konstruerades av SAAB:s elektronikavdelning. Chefskonstruktör var Viggo Wentzel och det första exemplaret stod klart 1962. Tord Jöran Hallberg, ed., *Tema D21* (Linköping, 1994).

<sup>22</sup> COBOL, förkortning av Common Business Oriented Language, ett programspråk för lösning av administrativa uppgifter med dator, exempelvis inom personaladministration, orderbehandling eller lagerbokföring. Det amerikanska försvarsdepartementet samlade i maj 1959 representanter för datortillverkare, användare och myndigheter i USA i syfte att skapa ett gemensamt affärsspråk. Sammankomsten resulterade i att en första version av COBOL kom 1960. Samma år deklarerade det amerikanska försvarsdepartementet att det inte skulle införskaffa eller hyra maskiner som inte kunde hantera språket. Detta ledde till att COBOL blev ett av de första programspråken som kunde köras på olika maskiner med samma resultat. COBOL fick stor spridning och var vid 1960-talets slut och under 1970-talet ett av de mest använda programspråken. Paul Ceruzzi, *A History of Modern Computing* (Cambridge, Mass., 1998), 91f.

<sup>23</sup> Göran Norén, f. 1945, realexamen, ettårig intensivkurs i företagsekonomi, landskanslistkurs, högre företagsekonomi, ADB-chefskurs samt diverse kurser i administrativ rationalisering och utveckling. År 1963 anställdes han som landskanslist vid Länsstyrelsen i Stockholms län där han arbetade fram till 1970. Under 1970 var han 1:e byråintendent vid uppbördssektionen, Centrala folkbokförings- och uppbördsnämnden (CFU). Då Riksskatteverket (RSV) bildades 1971 anställdes han som byrådirektör, sedermera avdelningsdirektör vid organisationssektionen inom den tekniska avdelningen, fram till 1987. 1982–1987 var Norén tjänstledig för att arbeta som expert och sakkunnig i Skatteförenklingskommittén inom Finansdepartementet. Norén blev 1988 skattedirektör och var chef för utvecklingsenheten inom RSV:s verksamhetsområde Skatt 1988–1991. Därefter har han arbetat med verksamhetsutveckling – huvudsakligen med IT-stödda lösningar för service och självbetjäning – inom Skatteverkets avdelningar för skatt, samhällsservice, kommunikation samt telekom fram till pensioneringen 2008. Norén har medverkat i eller lett ett flertal större utvecklingsprojekt inom skatteförvaltningen.

<sup>24</sup> Skatte- och taxeringsförfattningarna var då, och är fortfarande, en ”bibel för skattefolk” såväl inom skatteförvaltningen som experter med flera utanför förvaltningen. Denna inbundna bok ges ut årligen genom Skatteverkets försorg. Den innehåller de allra flesta lagar och förordningar inom inkomstbeskattningen.

tiden. Vi hade en nyinköpt kopian, det var det tekniska stödet. Men däremot fanns det väldigt mycket sorteringspersonal och inte minst under högsäsong – då kom det in drivor med damer som sorterade deklarationer, och sorterade in mycket kontrolluppgifter i deklarationerna. Jag jobbade på Danderyds häradskrivarkontor, många deklarationer var kanske en till två decimeter tjocka med sådana där aktiekuponger som skulle sorteras in. Det var mycket handarbete och sedan hade vi alltså fristående taxeringsnämnder<sup>25</sup>. Det var stinsar och andra tjänstemän som satt hemma i köket och granskade deklarationer efter bästa förmåga.

Sedan hade vi inget skattetryck att tala om, vi hade väl en skattesats på ungefär tjugofem procent, reglerna var enkla, men så hände en massa saker. Man började bygga upp någonting i enviroingerna och det var dataenheter, det slamrades där, det var ... ja, annorlunda. Jag kommer inte ihåg om det var vita rockar men det var i varje fall näst intill. Det var någon mystisk verksamhet där folk hade väldigt stressigt, de sprang kors och tvärs, det skulle införas ADB-stöd och det var väl säkert väldigt, väldigt bra. Och jag fick ju smak för det där för, ja, att det hände ju ingenting, det var ingen utbildning. Det var ungefär som det var på 30-, 40-, och 50-talet, det hade förmodligen inte hänt ett dugg om inte några starka män hade tagit tag i det hela. Så fick jag förmånen att gå en kurs, fem veckor på internat, för blivande datachefer och det var ju kul för en kille i drygt tjugooårsåldern att gå på en kurs, för annars fick man en uppmuntringskurs efter tjugoo år, en dag eller två, det var den utbildning som bjöds. Sedan när man hade gått igenom den där kursen då började folk att rycka i en. Det var flera här vid bordet som ryckte i mig för att jag skulle komma in och vara någon sorts pliggbevakare på CFU, men det var lite för trångt för mig så att jag stod över och kom via uppbördssidan in till RSV<sup>26</sup> 1971 och kom in på organisationssektionen istället och där var jag hemma. Så jag jobbade parallellt med de andra som sitter här, som är mer ADB-inriktade. Jag jobbade med att se till att man kunde dra nytta av de här sakerna i organisationen. Om vi tar till exempel, lokal skattemyndighet som då kanske hade en häradskrivare<sup>27</sup>, möjligtvis en fögderiassistent<sup>28</sup> som var handläggare, resten, nittio procent, det var assistenter och biträden. Allting gick manuellt, skattsedlar skrevs manuellt. Man hade doppenor när man skrev taxeringslängder så att det ju var ett drömrrike för att kunna ge ADB-stöd för att skriva och räkna, det är faktiskt datamaskiner väldigt bra på, det såg vi ganska snabbt.

Jag fick förmånen att jobba med ett projekt som hette LSM-utredningen<sup>29</sup>. Efter något år eller två blev jag till och med projektledare för det, huvuddelen av den här verksamheten – med undantag för den stora Stockholmsmyndigheten. Vi jobbade med att ändra arbetsfor-

---

<sup>25</sup> Taxeringsnämnderna var fristående beslutsorgan inom taxeringen. Ledamöterna nominerades i proportion till resultatet i de allmänna valen. Ordföranden granskade deklarationerna, ofta med biträde av ett kronoombud. Dessa var formellt sett lekmän som utsågs av länsstyrelsen. Inte sällan hade anställda inom skatteområdet taxeringsassistenter/ inspektörer. Kompletterande uppgifter från Göran Norén och Björn Thärnström 15/5 2008.

<sup>26</sup> Riksskatteverket (RSV) inrättades 1 januari 1971 genom sammanslagning av Riksskattenämnden, Centrala folkbokförings- och uppbördsnämnden, Kontrollstyrelsen, Sjömansskattenämnden, Kupongskattenämnden och Allmänna ombudet för mellankommunala mål.

<sup>27</sup> Chefen för lokala skattemyndigheterna – vanligtvis ett häradskrivarkontor; med ett fögderi som verksamhetsområde – var en häradskrivare. Den delen av organisationen var statlig. I de omkring 30 största städerna fanns i stället kommunala uppbördsverk, vanligen med en uppbördsdirektör som chef. 1967 reformerades organisationen och blev bland annat genomgående statlig. Myndigheterna var fortfarande självständiga, men länsstyrelserna fick en ökad roll som tillsynmyndigheter. Kompletterande uppgifter från Göran Norén och Björn Thärnström 15/5 2008.

<sup>28</sup> Fögderiassistenter – och även fögderisekreterare med flera handläggare – fanns på den tiden främst på medelstora och större kontor. De små kontoren hade oftast ingen annan handläggare än chefen samt landskanslister under utbildning. Kompletterande uppgifter från Göran Norén och Björn Thärnström 15/5 2008.

<sup>29</sup> En RSV-tillsatt förvaltningsintern utredning med uppdrag att se över de lokala skattemyndigheternas (LSM) organisation och arbetsuppgifter.

merna, anpassa organisation och inte minst bemanning och arbetsrutiner till det nya ADB-stödet. Sedan kom RS<sup>30</sup>. Vi gick upp i RS-projektet och jag jobbade vidare med, framförallt, lokal skattemyndighet – organisation, bemanning och så vidare. Sedan gick jag till andra ställen och började titta på arbetsformer och då gled jag in på besvärsheterna som var ... ja, ungefär oförändrade sedan -55... Ja, när Karl-Johan började. Det hade inte hänt särskilt mycket och jag gick in och biträdde verksledningen med att göra vissa översyner. Det slutade med att olika utredningar lades samman och blev någonting som hette Skatteförenklingskommittén.<sup>31</sup> Vi fick uppdrag att i första hand utveckla och införa den förenklade självdeklarationen, ändra massa materiella regler och även se över det samlade beskattningsförfarandet.

**Alf Nilsson:** Förenklad deklaration, när, vilket år pratar vi om nu?

**Göran Norén:** Vi är på 80-talet här. Vi lämnade betänkandet till regeringen 1985. Sedan infördes det för första gången 1987. Då hade man infört AFB-systemet<sup>32</sup> för beskattning fram till -79, -80, och det hade stabiliserats och gått några vändor och då var man väl rustad för nästa utmaning och få en mer kvalificerad ADB-tillämpning än att bara ha administrativa data på de deklarerationer man skickade ut till folk och att sammanställa det som kom tillbaka. Nu – från 1987 – kunde vi till och med förtrycka skatteuppgifterna, i alla fall en del av dem. Men framförallt, vi tog in kontrolluppgifter från banker, försäkringsbolag, arbetsgivare och så vidare. Jag vet inte hur mycket det var då för tiden, men nu har man ungefär åttio, åttiofem miljoner kontrolluppgifter per år som vi lägger in i systemet. Sedan flyttade vi deklaratidpunkten från 15 februari som det har varit sedan Gustav Vasas tid till den 2 maj, när nu alla skattskyldiga skall lämna sin deklaration – för vi måste ha lite tid att stämma av att allting stämde. Två tredjedelar av de skattskyldiga kunde använda den här deklarerationen. Så det var väl en succé för att där fick vi, så att säga, nästa nivå ADB-tillämpning. Och organisations- och regelutveckling och ADB-utveckling, de växeldrogs, så att säga. Så att vi måste ju liksom skörda frukterna av vad ADB kunde erbjuda. För att ADB för, bara för teknikens skull, det är ju inte mycket att ha.

Nåväl, efter sju år i det här jobbet på Finansdepartementet med kommittén så kom jag tillbaka till Skatteverket och fick förmånen att vara chef för vår, då nyinrättade, utvecklingsenhet på skatteområdet och då jobbade jag med, återigen, organisationsförändringar, någonting som hette SOL-90<sup>33</sup> som jag ledde. Vi slog ihop alla skattemyndigheter i varje län till en

---

<sup>30</sup> RS-projektet – Rationalisering av skatteadministrationen – var ett regeringsuppdrag till Riksskatteverket och Statkontoret att gemensamt rationalisera och modernisera skatteadministrationen. RS-projektet arbetade inom två huvudområden – RS/ORG med arbetsmetoder, organisation, bemanning mm. och RS/AFB med datorisering med avseende på såväl systemutveckling som införande av ny teknik. Efter riksdagsbeslut började RS-reformen genomföras 1979. Den innebar förlängning av granskningstiden i taxeringsnämnderna, successiv övergång till tjänstemannagranskning och ett utökat ADB-stöd i granskningsarbetet.

<sup>31</sup> Skatteförenklingskommittén (SFK) var en statlig parlamentarisk utredning som arbetade 1982–1988. Riksskatteverkets (RSV) förste generaldirektör Gösta Ekman, som slutade vid RSV i början av 1983 ledde arbetet hela tiden. Därutöver fanns upp till åtta andra ledamöter samt sakkunniga, experter och sekreterare. SFK levererade sex betänkanden och ett antal rapporter. De mest kända reformförslaget var det om förenklad självdeklaration – premiär för det nya systemet var vid 1987 års taxering. Därefter kom den omfattande reformeringen av förfarande, överklagande, processformer mm. – Förenklad taxering – som infördes 1991. Kompletterande uppgifter från Göran Norén och Björn Thärnström 15/5 2008.

<sup>32</sup> AFB står för ADB inom Folkförsäkring och beskattning. AFB-systemet innebar bland annat en teknisk organisation med en centraldator hos RSV och 21 länsdatorer vid länsstyrelsernas dataenheter.

<sup>33</sup> SOL-90 står för Skatteorganisationen i länen på 90-talet. Det var en RSV-intern utredning som påbörjades 1988 och som överlämnades till regeringen 1989. Efter riksdagsbehandling genomfördes förslagen i allt väsentligt 1991, samtidigt som det nya taxeringsförfarandet ”Förenklad taxering” och ”århundradets skattereform”, med omfattande reformer inom såväl inkomstbeskattningen (RINK) som den indirekta beskattningen (KIS)

gemensam skattemyndighet. Vi hade fokus på någonting vi kallade för helkundsförhållande, vi hade kunden i centrum. Förut var det liksom byråkraterna och kanske politikerna som var väldigt centrala. Nu blev det mer och mer medborgarna, de som betalade skatten som kom i fokus.

**Alf Nilsson:** Nu är du framme på 90-talet för att ...

**Göran Norén:** Då är vi inne på 90-talet.

**Alf Nilsson:** ...det är ju här det svänger från att vara väldigt inriktat på inåt-syn mot utåt-syn, kan man säga.

**Göran Norén:** Ja, men även där, med teknikens hjälp, kunde vi frigöra resurser. Det här accelererade sedan mer och mer under 90-talet. Strax därefter så jobbade jag med att införa vårt första elektroniska brev- och konferenssystem inom skatteförvaltningen. Senare i mitten på 90-talet så byggde jag upp Skatteverkets webbplats och samtidigt så jobbade jag bland annat med Björn Thärnström och njöt frukterna av den här självbetjäningen med ADB-stöd, med IT-stöd så att vi kunde omvandla – i ett första skede – hundrafemtio kvalificerade handläggare till skatteinformatörer, som kunde gå ut och hjälpa företag, framförallt, men även vanliga löntagare att göra rätt från början. Och den servicerevolutionen, den hänger ju kvar idag. Många – eller i alla fall en del – revisorer tyckte att vi var för mycket servicemyndighet och för lite kontrollmyndighet men det gäller att alltid hålla balansen. De här frågorna jobbade jag med fram till pensioneringen i stort sett och det är under det här året, senaste året som jag har gått i något förtida avtalspension.

**Alf Nilsson:** Och som det heter, ”off record” eller ”inte off record”, som Mona Sahlin säger till och med, att det är häftigt att betala skatt.

**Göran Norén:** Det håller jag inte med om inte, men det är kul att förenkla skattehanteringen för det stackars svenska folket. Det är häftigt.

**Alf Nilsson:** Ja, exakt. Vi går lite grand till mellangänget. Jag tänkte spara Björn till sist. Men nu kastar jag mig över Anders och sedan Magnus, så att säga. Anders kommer in i bilden här och, vi snackade, du är lite mellangeneration kanske.

**Anders Ekström:**<sup>34</sup> Ja, det kan man väl säga, mitt emellan.

**Alf Nilsson:** Dock inte Magnus som är lite yngre, faktiskt, men dock.

**Anders Ekström:** Ja, jag började på Länsstyrelsen i Örebro -59 och kom då från militärtjänstgöringen så att då fick man ju börja omedelbart med det som har berättats tidigare, att

---

och företagens beskattning (URF). Kompletterande uppgifter från Göran Norén och Björn Thärnström 15/5 2008.

<sup>34</sup> Anders Ekström, f. 1939. Studier i databehandling vid Hermods, landskanslistkurs samt diverse kurser i programmering och systemering. Började arbeta som landskanslist vid Länsstyrelsen i Örebro län 1959. Han blev anställd som programmerare och gruppchef, arbetade med det nya folkbokföringssystemet och systemet för fastighetstaxering inom Centrala folkbokförings- och uppborgsnämnden (CFU) 1965–1970. Inom Riksskatteverket (RSV) arbetade han mellan 1971–2005 med frågor om upphandling, Ekström var också gruppchef och arbetade med långsiktig IT-utveckling, RS-utredningen, behörighetskontroll, påloggnings och nätsäkerhet.



gå in i verksamheten utan utbildning och man skulle granska deklarerationer på fritiden och så vidare. Man skulle vikariera för häradsarkivarier som man aldrig hade sett förut och sådär. Man kom ut på kontoren på lokala skattemyndigheterna och fick, som sagt, trettio tanter under sig under två-tre veckors tid då häradsarkivaren hade semester och som tur var fanns det ju alltid en stark kvinna på de här kontoren som egentligen skötte kontoret för häradsarkivaren gjorde inte mycket väsen av sig egentligen. De tog emot lite kunder och sådant där. Så var man väl på god fot med henne då fungerade det hela av sig själv, så att säga, då behövde man inte göra speciellt mycket. Men sedan 1965 så, då kom jag till CFU som programmerare då och gick igenom de här sedvanliga utbildningarna på Rimforsa<sup>35</sup> eller nere i Linköping och sådär, även jag med DAC2 då som Kjell har berättat här. Och det var ju också ett äventyr.

Vi hade ju ingen dator då. Vi var ju pionjärer på den tiden som vi alltid har varit inom Riksskatteverket eller Skatteverket vad gäller datautveckling, att ligga i första ledet så att säga, ibland på gott ibland på ont. Men då fanns det ju som sagt bara en dator och den fanns nere i Linköping och vi programmerade ju i Stockholm. Så vi skrev våra program uppe i Stockholm som stansades på hållremsa, skickades ned till Linköping och kompilerades, det vill säga översattes till maskinkod. Sedan fick man tillbaka resultatet efter tre-fyra dagar med massa fel. Då rättade man upp programmet, ner igen och sedan håller det på sådär tills programmet var felfritt. Sedan var det testfas och skulle man testa programmet, då skickade man ett testexempel och sedan höll man på sådär ett antal gånger till testen fungerade rätt och sedan skulle man systemtesta flera program i stöten, då fick man åka ned själv och köra maskinen under en vecka för att det skulle fungera lite snabbare. Det tog ju månader att få fram ett program efter att programmet var klart första gången så att så är det ju inte idag. Idag så programmerar man ju direkt i terminalen och får svaret omedelbart. Så att det gällde att planera väl och att verkligen lägga ned noggrannhet i programmeringen så att man slapp det här allt för många vändor, men det fungerade ju. Sedan så blev det då, när programmen var klara så skickades de ut på länen och då körde man ofta en pilotkörning först, det vill säga ett län körde först för alla län så man såg att det fungerade i stor skala och sedan när det väl var klart då fick alla länen köra och då var det ju, på den tiden, tjugotvå län som hade datorer.

Det var då fjorton stycken IBM-maskiner och det var åtta stycken SAAB-maskiner. Och att det var olika system det berodde på ett politiskt beslut därför först bestämde man att det skulle vara en IBM men då reste sig ju då lokala företrädare för industri och annat ”vi måste gynna svensk industri” ... och då bestämde riksdagen att då måste vi köpa SAAB också. Så det var två stycken system, vilket inte var speciellt rationellt för man gjorde allting dubbelt på det sättet, samtidigt kunde man ju utnyttja varandra och liksom kolla att testerna utfördes på samma sätt och så vidare så man fick en viss dubbelkoll. IBM programmerade man ju också på samma sätt som på SAAB fast då programmerade man i COBOL och där hade man en maskin i Stockholm så det var lite närmare att åka iväg och testa och sådär i alla fall, men på en så liten maskin, det var en regional dator. Det var då i storleksordningen trettioåtta kilobyte eller fyrtioåtta kilobyte att jämföra med dagens PC som har ungefär en megabytes minne, internminne. Så att det var alltså mindre kapacitet på en sådan dator än vad det är på en PC idag, men vi drev runt alla systemen, folkbokföring, fastighetstaxering och skatt på tjugotvå maskiner, alltså tjugotvå PC, i princip, det tycker jag är, såhär i efterhand, var rätt anmärkningsvärt. Ja, vi drevs ju utav en pionjäranda. Det kallades för CFU-andan, man hade ju fantastiska medarbetare, man jobbade dygnet runt. Vi hade en fantastisk chef som hette

---

<sup>35</sup> Rimforsa var Datasaab:s kursgård utanför Linköping

Eric Hallman<sup>36</sup> som stöttade oss. Man sade Erics pojkar då, i alla väder, hur man än bar sig åt så hade man honom bakom ryggen när man jobbade. Det visste man och det var väldigt bra. Och sedan framåt 1970 då, så deltog jag i ett projekt som hette CPR<sup>37</sup>, Centralt personregister. Det var det första försöket att göra en centraldator i Sverige med kopplade terminaler. Det gjorde vi då tillsammans med SAAB. Det var också det ett arbete som ingen hade gjort förut och det var mycket, mycket problem med det här för att få det att fungera, men när vi äntligen då fick det att fungera -71, då sade riksdagen nej till det systemet av integritetsskäl. Det var för känsligt att ha namn, adress och personnummer i en central dator och just då var datalagen på gång också och man ville avvakta datalagen för att se liksom vad den sade om sådana här centrala register. Jag skall ju säga att i efterhand så är det ganska skrattretande att tänka sig att man sade nej till ett register med bara egentligen personuppgifter när man nu ser vad vi har på datorerna idag, centralt. Sedan så då bytte vi då de regionala maskinerna. Man fann då att det här med att köra med två system inte var speciellt rationellt och Tord Österlund drev en utredning då i början på 70-talet som jag minns sade liksom någonting om att fördelarna med två datorsystem har numera utvunnits, vilket var naturligtvis en omskrivning för att det är vansinnigt och det måste sluta på något sätt. Då valde man då SAAB och det gjorde man till stor del därför att SAAB då visade sig vara en snabbare maskin vilket då är en sanning med modifikation för vi programmerade ju SAAB i ett maskinspråk eller ett maskinnära språk, vilket var mycket effektivare än i COBOL på IBM, men i varje fall så valde man då att köpa SAAB, fjorton stycken SAAB-maskiner.

Sedan så småningom så blev det då en upphandling centralt till en Univac-dator. Jag var med i upphandlingen. Vi åkte till USA och tittade på datorer. Vi valde mellan IBM, Honeywell Bull, Univac och Burroughs och underligt nog så blev utfallet Univac fast det var den sämsta datorn, vet inte riktigt varför det blev så men det förespråkas i gruppen IBM och Burroughs och Honeywell Bull av olika intressenter med olika bakgrund i och för sig. Men det blev någon medelväg, någon kompromiss här. Man valde Univac och för säkerhets skull eftersom Univac inte uppfyllde kraven så tillsattes en utredning med Statskonsult,<sup>38</sup> konsulter som då skulle visa att Univac kunde uppfylla sina garantier att uppfylla kraven på sikt och det kunde de naturligtvis göra, enligt den här utredningen. Det var liksom gjort så. Ja, det var meningen att det skulle bli en Univac-maskin och det blev det och det blev väl bra så småningom efter många om och men.

Sedan kom vi in på den här RS-utredningen då på 70-talet när man byggde om hela systemet, både skattesystemet och folkbokföringen och man bytte nu igen de regionala maskinerna till tjugo stycken Honeywell Bull-maskiner, blev det den gången. Och sedan om man går snabbt fram till slutet på 80-talet så bytte man igen till Unix-maskiner. Och det var ju

---

<sup>36</sup> Eric Hallman (1920–2005). Häradsskrivare (skattekontorschef) 1957; byråchef vid Centrala folkbokförings- och uppboränsnämnden (CFU) 1964; överdirektör vid Riksskatteverket (RSV) 1971–1983 där han kompletterade generaldirektören och juristen Gösta Ekman och i första hand svarade för ADB-frågorna. Efter 1983 verksam vid Värdepapperscentralen (VPC).

<sup>37</sup> CPR, Centralt personregister, en central databas med terminalåtkomst till namn och adress över befolkningen. Systemet togs fram inom CFU/RSV, men driftsättningen stoppades våren 1972 av ett riksdagsbeslut av integritetsskäl i avvaktan på den första datalagen-

<sup>38</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-, 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 aktieföretag 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.

en ny revolution för Unix var ju ett nytt system som var tämligen udda i det här sammanhanget. Det var ingen som har drivit system i den här storleken på en Unix-dator så att det var ju också en utmaning att försöka få in allt på den. Samtliga maskiner här, de hade ju inga behörighetssystem utan det var också viktigt i vårt fall att vi skulle ha bra behörighetskontroll på vad medarbetarna gjorde och kunna kontrollera i efterhand vad som hade hänt i maskinerna och där var jag oftast ansvarig för att bygga de här systemen eller ansvarig för att konfigurera dem i varje fall.

Sedan hade jag hjälp av konsulter och andra att bygga dem, men första systemet med Unix, det var folkbokföringen som vi lade över i början på 90-talet och så småningom så lade man även över skattesystemen i det så kallade 98-projektet<sup>39</sup>. Det var ett projekt där man då lade över stora delar av Skatteförvaltningens skattesystem och det var ju ändå en heroisk insats som gjordes utav personal på den tiden. Många gick in i väggen och många jobbade dygnet runt, men man skulle alltså ha det klart till 1 januari -98 och det hade man också och det är väl det sista systemet som har fungerat på RSV egentligen, som man ser det. Sedan dess har det bara varit en massa trassel med alla system och uppskjutna tidsplaner för drifttagning och sådant där, men 98-systemet, det gick i mål på rätt tid i varje fall och då samtidigt så pågick det också något som hette ”allterminalen”<sup>40</sup>. Det var också pionjärbete tillsammans med Statskontoret, bland annat, Polisen, Tullen. Vi skulle ta fram ett system där man kunde logga på terminalerna med smarta kort, med aktiva kort och kunna skapa digitala signaturer och så vidare och det här infördes då också samtidigt som man införde 98-systemen i slutet på 90-talet då. Och där var jag då representant från RSVs sida i det projektet. Så att jag har sysslat mest med säkerhetsfrågor de sista tjugo, tjugofem åren. Jag har byggt BKS-system<sup>41</sup> och hanterat alla typer av behörighetsfrågor och säkerhetsfrågor, brandväggar, kommunikationskryptering ... allting sådant där. Så att det har varit en spännande tid. Jag gick i pension för tre år sedan.

**Alf Nilsson:** Just 98-projektet då var jag med i bilden. Det gick bra, men det blev dyrt kan jag tala om, men det är en parentes.

**Anders Ekström:** Ja, det blev dyrt men det blev dyrt i personalresurser också, väldigt dyrt.

**Alf Nilsson:** Ja, vi skall inte ta någon diskussion om det. Magnus, det är ju lite spännande för att du har ju liksom två utsiktspunkter, både Statskontoret, främst, men delvis skatten också.

---

<sup>39</sup> 98-projektet var ett projekt inom RSV som tog fram ett nytt system inom UNIX-konceptet för hantering av basdata och beskattning för privatpersoner och företag med driftsättning 1 januari 1998. Kompletterande uppgifter från Anders Ekström 27/4 2008.

<sup>40</sup> Allterminalen var ett samarbete mellan Statskontoret, Tullverket, Rikspolisstyrelsen och RSV under slutet av 1990-talet med syftet att specificera, kravställa och införa säkerhetsrutiner för terminalarbetsplatser, bland annat innebärande användning av aktiva kort för påloggning av systemen och signering av dokument. Kompletterande uppgifter från Anders Ekström 27/4 2008.

<sup>41</sup> BKS-system är ett behörighetskontrollsystem som innefattar identifiering av användaren, säker påloggning till system, behörighetskontroll vid användning av information och loggning och uppföljning av systemanvändning. Kompletterande uppgifter 27/4 2008.

**Magnus Svantesson:**<sup>42</sup> Ja, jag är väl katten bland hermelinerna här. Jag har aldrig varit anställd vid Skatteförvaltningen. Den kontakt som jag har haft med skatteverksamheten var mellan 1976 och 1979 då jag deltog i RS/AFB-projektet som en av Statskontorets representanter. När det nya systemet togs i drift försvann jag över till andra uppgifter. Min bakgrund egentligen är lite annorlunda än kollegorna här som vi har lyssnat på. Min karriär inom det här området startade egentligen 1965 då blev jag reservofficer i Flygvapnet och jag började arbeta i en luftbevakningscentral under jorden. Uppgiften var att vaka över luftrummet på olika sätt med i första hand radarteknik. Det var en stor central uppbyggd med väldigt modern teknik, den såg ungefär ut som de här centralerna man ser på TV-filmer nu för tiden, det är bara det att det här var 1965. Det var alltså teknik i den centralen som var ungefär tio-femton år före vad som fanns på den civila sidan. Där fick jag chansen att se hur det var att arbeta i ett system med bildskärmar som hade direktåtkomst till register och datalager. Det fanns en massa tekniska lösningar som var långt före sin tid som jag hade chans att få prova. Det var lätt att se potentialen för sådan teknik även för civil användning. Det var också ganska intressant att jobba på en sådan här anläggning eftersom man då fick ett systemtänkande. Anläggningen rymde många olika funktioner som på något sätt skulle länkas samman för att kunna fatta beslut och ge operativa order till jaktflygplan som skulle gå upp och försvara territoriet när det behövdes. Det där systemtänkandet tog jag med mig lite grand sedan och kanske har det påverkat hur skattesystemet bygges upp rent tekniskt.

Sedan utbildade jag mig till polmag. på Stockholms universitet, en sådan här samhällsorienterad examen. Men jag hade faktiskt förmånen att få med ett betyg i ADB i min examen. Jag gick andra årskursen på den ADB-utbildningen som Stockholms universitet hade inrättat. Den här utbildningen var kanske inte sådär väldigt nyttig för rent praktiskt arbete – det handlade mest om informationsanalys och sådana saker. Men det ingick också programmering. Vi skulle programmera några uppgifter i högnivåspråk, i det här fallet COBOL, och det hade man ju lite nytta av i det praktiska livet i varje fall. Sedan kom jag till Statskontoret som då var en organisation som hade börjat arbeta med effektivisering av Statsförvaltningen. Det handlade om organisation, styrning teknik m.m. Man skall komma ihåg att på den tiden var Statsförvaltningen en förvaltning som hade växt fram i samband med uppbyggnaden av välfärdsystemet i Sverige. Det var väldigt speciella villkor för förvaltningens verksamhet. Det var t.ex. knappast någon som hade sagts upp vid Statsförvaltningen. Förvaltningen var inte konkurrensutsatt och många myndigheter hade fått arbeta ganska skyddat. Statskontoret såg flera olika möjligheter att sätta lite fart på verksamheten. Jag anställdes alltså vid Statskontoret gick en aspirantutbildning och kom ganska snart in i ett stort projekt som handlade om att bygga upp ett stort centralt nytt terminalbaserat system för försäkringskassan. Detta arbetade jag med mellan 1970–1975.

Sedan kom jag över till skatteprojektet som då hette RS-projektet som var uppdelat i två delar. Det ena var en organisationprojekt som hette RS/ORG och det andra var ett ADB-projekt som hette RS/AFB. Min uppgift i det projektet det blev att se till att tekniken fungerade. Jag blev chef för teknikgruppen som arbetade med upphandlingar av datorer, terminaler m.m. Vi skulle också utveckla vissa generella programvaror tillsammans med leve-

---

<sup>42</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.

rantören, delta i byggandet av datahall och vi skulle se till att generella programvaror anpassades för skatteförvaltningens behov – vi hade ansvaret för infrastrukturen helt enkelt. Mycket arbete gick åt att vidareutveckla leverantörens programvaror som inte hade alla funktioner som vi behövde. Den stora utmaningen var dock det som Anders berörde i föregående inlägg. Det var att knöla in ett alldeles för stort system i alldeles för små datorer, det var kapacitetsfrågorna som var det centrala. Vi räknade och testade för att kunna vara säkra på att de här systemen skulle kunna köras runt med den teknik som fanns. En annan uppgift, var att se till att det blev säkra system. Säkerhet var väldigt viktigt i Skatteförvaltningen. Det var vid den här tiden inte så viktigt i databranschen i övrigt, kan jag säga. Det var det ett pionjärarbete att ta fram behörighetskontrollsystem och system som garanterade driftens i olika situationer så att man alltid hade rätt data i sina databaser även om något hände med datorer och program. Sedan handlar det om tillgänglighet, att få maskinerna att fungera hela tiden. På den här tiden kördes mest satsvisa bearbetningar i maskinerna och då var det inte något större problem om datorn stannade ibland. Men vi hade en hel organisation med tusentals människor som var beroende av att datorn fungerade hela tiden. Systemet fick max gå ned en halvtimme per vecka – vi fick jobba en hel del för att komma dit. Det var den typen utav uppgifter som jag sysslade med 1976 och 1977. Sedan övergick Olli Aronsson<sup>43</sup>, som var Statskontorets projektledare, till näringslivet. Han var legendarisk i projektet skulle jag vilja säga. Jag fick uppdraget att efterträda honom och det var en utmaning att efterträda honom och ta ansvaret för den sista etappen – driftsättningen av systemet. Och det var också en pärs, kan jag säga. Vi hade egentligen inget reservsystem utan det nya systemet måste fungera – annars blev det ingen taxering och uppbörd 1979. Anders har berättat om hur svårt det var med systemomläggningen år 1998. Det här var 1979 och det var inte lättare då. Jag kan tänka mig att vi hade en lika stor ansträngning 1979 för att få igång det här systemet, men vi lyckades.

Efter det att jag lämnade Skatteförvaltningen ägnade jag tio år åt att utveckla decentraliserade system. Det var då 1980-talet och Statskontoret satsade på basdatorer med UNIX-teknik. För min del handlade det om arbete med decentralisering av ekonomisystem. lönesystem och andra generella system som många myndigheter använde. De sista tio, femton åren har jag ägnat åt mer allmän utredningsverksamhet eftersom Statskontorets roll förändrats ifrån att hjälpa myndigheter med att olika utvecklingsprojekt till att enbart hjälpa regeringen med olika utredningsuppgifter. Jag kanske kan återkomma senare till vad Statskontoret gjorde i det här projektet – hur vi påverkade arbetet i olika riktningar.

**Alf Nilsson:** Tack skall du ha. Vågar man säga att vi har humanisten kvar nu, eller, vad säger du Björn?

**Björn Thärnström:** Jo, just det. Jag har inte jobbat med skatter. Jag har inte jobbat med ADB eller IT. Vad gör jag då här? Jo, jag började -67 på Länsstyrelsen i Örebro där jag efter några år gjorde mig omöjlig därför att jag gjorde karikatyrer av cheferna och då hade jag en bror som jobbade på CFU och 1969 hade CFU blivit central valmyndighet och då behövde man förstärkning på blankettsidan och då plockades jag upp helt enkelt utan ansökning för det var så det gick till och gick en kurs på en vecka i blanketteknik och jobbade under den

---

<sup>43</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 5 år och drev egen konsultverksamhet 1996–2001, primärt inom försäkringsområdet. Olli Aronsson medverkade också under 1970- och 1980-talen i styrelserna för Riksdataböndet Sverige och Dataföreningens Stockholmskrets.

legendariske Olle Leijer<sup>44</sup> för att även om, det är inte bara ADB, det skall ju mynna ut i någonting, oftast blir det någon form av papper som kommer ut och det skall ju vara en smart blankett då som fungerar i alla maskiner och sådant där, va och det var CFU väldigt duktiga på att göra smarta lösningar även där. Efter ett tag så kom jag över på utbildnings- och informationssidan under ännu en legendarisk figur på den tiden, Nils Birkeby<sup>45</sup>, färgstark utbildnings- och informationschef. Sedan kom jag över till Riksskatteverket och så rullade det på och sedan var jag under nästan tjugo år där informationsdirektör och är numera senior-konsult och sysslar med lite diverse. Det var väl det, min bakgrund.

**Alf Nilsson:** Vi har kommit runt det här varvet och jag tycker det är en fantastisk exposé. Jag förstår att det finns oändligt mycket mer att säga för var och en i de här sammanhangen men skulle var och en beskriva exakt vad vi har gjort under hela den perioden så misstänker jag att vi fick hålla på mycket längre än den tid vi har till förfogande idag. Nu vet jag att det sitter ju också åhörare här som ju i och för sig inte förväntas vara alltför aktiva, men det är klart att det finns ju inget hinder att ändå kunna ställa en kort fråga. Om det är någonting i det här första varvet. Vi känner nästan varandra allihop här. På något sätt så var ju den här branschen relativt begränsad och säkert den generation som kanske vi då ändå representerade, den känner varandra helt enkelt och har varit med kanske parallellt och ibland tillsammans. Är det någon som känner för någon kort fråga till någon i panelen så varsågod. Nej.

**Björn Thärnström:** Jag har en kort fråga till Anders. Alltså du berättade om upphandling om datorer och det blev Univac som var den sämsta som du sade. Jag menar, upphandling normalt syftar ju till att man skall få det bästa. Då undrar jag var det liksom någon påtryckning utifrån som gjorde att ni var tvungna att ta Univac.

**Alf Nilsson:** Magnus vet svaret.

**Magnus Svantesson:** Upphandling utav datorer var på den tiden ett ansvar för Statskontoret, även om större beslut måste underställas regeringen. När en myndighet ville ha datorer, som i det här fallet Riksskatteverket, så vände man sig till Statskontoret. Statskontoret fick regeringens tillstånd att bedriva en upphandling och inrättade en grupp tillsammans med den berörda myndigheten som utformade specifikationer och gjorde utvärderingar av offerter. Gruppen skulle lämna Statskontoret ett förslag på vilken leverantör man skulle välja. Upphandlingsreglerna sa att den som uppfyllde kraven och hade lägst pris borde få uppdraget. Statskontorets representanter ville ha Honeywell Bull som – vill jag minnas – också lämnade det lägsta anbudet. Riksskatteverket ville ha IBM som lågt högt i pris. Då presenterades alltså för regeringen två olika alternativ: ett ifrån Statskontoret som var deras upphandlingsmyndighet och ett annat förslag från Riksskatteverket. Regeringen valde en tredje leverantör – Unisys – kanske för att slippa köra över någon en av de här myndigheterna. Unisys var en stor och kompetent leverantör men flera av de programvaror som Skatteverket behövde var

---

<sup>44</sup> Olle Leijer (1924–1989). Exekutionsbiträde 1947; anställd hos Uppbördsorganisationskommittén (UOK) 1960 och Centrala folkbokförings- och uppbördsnämnden (CFU) 1964 och Riksskatteverket (RSV) 1971. Var chef för produktion, lagring och distribution av blanketter och andra trycksaker vid CFU och RSV. Han förvärvade under åren stor teknisk och grafisk erfarenhet av trycksaksframställning i kombination med ADB, framför allt blanketter. Var innovativ, nyskapande och en mästare i att hitta kostnadseffektiva lösningar.

<sup>45</sup> Nils Birkeby, f. 1923. Arbetade med utbildningsfrågor hos Statens Järnvägar. Började i mitten av 1960-talet som utbildnings- och informationschef på Centrala folkbokförings- och uppbördsnämnden (CFU) och hade samma post på Riksskatteverket (RSV) 1971–1988. Införde broschyren ”Dags att deklarerar” 1972 och var en föregångare när det gällde vuxenpedagogik och utbildningsmetoder. Var ledamot av Nämnden för samhällsinformation (NSI).

inte riktigt klara eller färdigutvecklade. Det gällde t.ex. databashanteringssystemet där vi t.ex. måste komplettera med anpassade restart- och recovery-rutiner<sup>46</sup>. Det gällde också säkerhetssystem, t.ex. behörighetskontrollsystem för terminaler och så vidare. Det gällde också datakommunikationsprocedurer för nätövervakning som vi måste utveckla själva. Det var alltså ett antal områden där vi helt enkelt måste sätta oss ned med leverantören och komma överens om hur vi skulle göra färdigt systemet. Och då kan jag väl då säga att även om Unisys i USA inte var riktigt klara med alla programvaror så gjorde Unisys i Sverige ett väldigt bra arbete här för att komplettera de brister som fanns. På något sätt så kan man säga det att slutet ändå blev ganska lyckligt. Vi hade ett väldigt gott samarbete med den leverantören så småningom.

**Alf Nilsson:** Nu har vi en kommentar, vi kanske skall låta ge dig någonting att prata i. Tala om vem du är.

**Olli Aronsson:** Ja, jag heter Olli Aronsson och jag medverkade under några år i RS-projektet och jag har en fråga egentligen som jag skulle vilja be att ni kunde belysa här under dagen. Det är den här organisationsstrukturen som var på den tiden mer med LSM, med då skatteavdelningen på Länsstyrelsen och RSV, den treenigheten, bromsade det IT-utvecklingen eller var det till fördel för den? Jag har ju mina egna synpunkter på frågan men det vore intressant att höra panelens syn på hur ni upplevde under årens lopp här ... för att jag har också en motsvarande erfarenhet ifrån jobb i den allmänna försäkringen där man också hade de självständiga försäkringskassorna och då en central ämbetsverk och där man ju också hade den här dualismen då, men här var det tre parter. Frågan är: Blev det bättre av det eller blev det till nackdel för IT-utvecklingen?

**Alf Nilsson:** Jag tror inte vi skall svara direkt här nu om du ursäktar mig, utan jag tänkte att när vi kommer in på utvecklingen, för att det här är väldigt viktiga frågor, jag förstår precis vad du menar här för att jag tror det var Göran som sade det eller var det någon annan ... Det är ju så att den här verksamhetsutvecklingen, tekniska utvecklingen, organisationsutvecklingen går ju hand i hand och vad som är hönan och ägget kan man diskutera, men jag skulle vilja när vi kommer in på folkbokföring och beskattning så är det klart att de här förändringarna i hela den här, om vi kallar det för organisationsstrukturen, har ju varit betydande.

Vi ser ju själva idag att det finns knappast några länsinriktade myndigheter kvar. Det är bara Polisen och det är minsann inte något lyckat exempel, enligt min uppfattning. I övrigt är vi helt och hållet riksmyndigheter idag, där vi då förfogar över hela beslutsmakten inom vår egen myndighet. Jag tänkte att det här kan vi komma till när vi kommer in på folkbokföring och beskattning, vi kan återkomma till det.

Får jag bara själv ge en kommentar till det här med upphandling för att även jag har en historia. Jag var nämligen anställd på Finansdepartementets budgetavdelning och en av mina första uppgifter 1974 det var att då vara handläggare. Statskontoret låg nämligen då som fackmyndighet under Finansdepartementet och lustigt nog, budgetavdelningen som normalt inte har sakverksamhet, men man ansåg att Statskontoret var en sådan central myndighet från början på 70-talet och inte minst när det gällde upphandling utav utrustning av olika slag. Så en av mina första uppgifter, det var att vara handläggare gentemot Statskontoret och då kom de här frågorna nämligen upp till regeringen, mig, så att säga, i första hand som då hade att ta ställning till då Statskontorets förslag. Ofta var ju de här frågorna lite giftiga för det var inte

---

<sup>46</sup> Restart- och recoveryrutiner är programvaror som underlättar återställning av databaser om maskiner eller program inte fungerar på avsett sätt.

alltid som det var enighet mellan myndighet och Statskontoret, men det här avgjorde då regeringen. Jag kommer inte ihåg detaljerna, men regeringen väger ju in många aspekter. Det är inte allting som kan framstå som rationellt om man uttrycker sig försiktigt. Det finns många saker att väga in, det är näringspolitik, det är regionalpolitik och allt vad det kan vara. Så det känner ju du säkert till, Magnus, det är ju sammantaget, det skall bli bra, och då kan det väl kanske, för en myndighet, framstå som att det här var ett väldigt irrationellt beslut. Det är lite grand min kommentar som jag har från den sidan, i varje fall. Vi hade mycket diskussioner om det med Statskontoret naturligtvis om olika framställningar, men det var på 70-talet.

**Magnus Svantesson:** Det var intressant att höra att det finns någon här som har kunskap och hur det gick till på andra sidan. Men till Ollis fråga, jag skulle ändå säga att på det tekniska området så hade arvet ifrån den här gamla tiden med länsmaskiner en stor betydelse. Det var naturligtvis en tillgång på ett sådant sätt att det fanns kompetens ute på länen som vi kunde rekrytera för utveckling av ett nytt system. Att gå från en regional systemstruktur till ett centralt system med mycket begränsade bearbetningar regionalt var dock kontroversiellt. Det här blev en stridsfråga som framförallt landshövdingarna engagerade sig i – de var rädda att ADB-kompetensen i länen skulle utarmas. Landshövdingarna ansåg att mer uppgifter lagts på centraldatorn än vad som varit avsikten från början. De drev en regionaliseringslinje både mot regeringen och mot projektet. Det här gjorde att ett komplext projekt nu också blev kontroversiellt. Det hade stora negativa återverkningar. Det hämmade, försenade, och försvårade arbetet. Regeringen gav efter litet betänketid klartecken för att fortsätta projektet men då hade vi redan tappat personal och tid. Driftsstarten måste senareläggas med ett år. Det här var en väldigt svår uppgift för projektledningen att kunna hantera. Olli, K-J och andra som var inblandade gjorde det dock på ett skickligt sätt.

**Alf Nilsson:** Okej, tack skall ni ha. Vi kommer att ha ett break vid tretiden enligt det program som ni har sett. Jag hoppas att vi orkar sitta här ytterligare knapp timme?

**Karl-Johan Nilsson:** Kan jag få en liten kommentar till det sista här?

**Alf Nilsson:** Absolut. Varsågod.

**Karl-Johan Nilsson:** Det är ju riktigt som sägs här av Magnus att även landshövdingarna blandade sig i det här. Det här ledde till att vi bildade två arbetslag: det ena Gösta Ekman<sup>47</sup> och jag och den andra var Eric Hallman och vem han hade med sig, det minns jag inte.<sup>48</sup> Vi besökte samtliga landshövdingar för att diskutera och prata igenom den här problematiken för att försöka mildra de här motsättningarna och hitta en lösning.

**Alf Nilsson:** Om vi fortsätter lite grand här då. De ämnesområden som vi har totalt sett från Skatteverket och som vi haft ganska länge, kanske inte från första början då från 60-talet, men från varje fall 70-talet till idag så är det ju tre huvudområden och varav två vi skall beröra. Vi har ju också kronofogdesidan som vi inte berör i det här sammanhanget men vi har folkbokföringen och vi har beskattningen. Beskattningen, som jag sade inledningsvis, är ju det stora område som ju sönderfaller i ett antal områden. När vi nu har suttit och pratat här

---

<sup>47</sup> Gösta Ekman, f. 1919. Jur. kand., kammarrättsassessor, departementsråd 1965 vid Finansdepartementet, kammarrättsråd 1966, rättschef i Finansdepartementet 1968. Generaldirektör för Riksskatteverket 1971–1983. Ordförande och ledamot i många utredningar, bl. a. Skatteförenklingskommittén som tog fram den förenklade deklARATIONEN. Medförfattare i skattehandböcker.

<sup>48</sup> Det var Curt Nystedt/GN. Kompletterande information från Björn Thärström.



så har vi ju hört att några berör indirekta skatter andra pratar om fastighetsskatter, några pratar om personbeskattning och så vidare. Så att här finns ju många aspekter och jag tycker inte att vi skall lägga hinder för att associera mellan de här olika. Det är klart att i en IT-verksamhet, en utav sysslorna med en sådan här IT-verksamhet, det är att man samutnyttjar olika lösningar. Man har lösningar som blir generella och som kan utnyttjas för olika typer utav verksamhetsområden. Det är klart att det skiljer sig någonstans, men i botten ligger det då arkitektur och strukturer och standards som är, så att säga, genomgående. Men om jag lika fullt försöker hålla fast vid mitt huvudtema och så får vi se om det håller. Det är väl ändå att om jag får fråga såhär, hur många är det som anser sig ha haft någon tyngdpunkt mot folkbokföringen i det här gänget?

**Anders Ekström:** I början var det ju folkbokföringen som det gällde alltså. I mitt fall, jag utvecklade ju folkbokföringen från början av -65, så att säga, till -67, -68, det första systemet som jag utvecklade och sedan så skötte det sig själv. Så det var ju, så att säga, ”up and running” efter det. Men sedan blev det ju skattesystemet. Man gick ifrån system till system som utvecklare. Man bytte ju område.

**Alf Nilsson:** Det tyder ju här på att de flesta har ju varit mest kopplade mot skatteområdet, men man tittar nu på Karl-Johan här då, du var ju chef länge för det som hette ADB-avdelningen. Om du ändå börjar fundera lite grand på, ta nu folkbokföringsområdet och här kan vi väl alla hjälpa till och komma in så småningom här och då får ni begära ordet. Men Karl-Johan här, egentligen kom ju formellt folkbokföringen in, det fanns ju med som en central åtgärd, men till skillnad mot skatten som har liksom legat inom skatteverksamheten med all sin tid i alla delar, både där man hämtar data och ända upp till slutbearbetningen, medan folkbokföringen hade ju i botten en annan insamlingsmetodik. Det var församlingarna och allt detta som då försåg de här centrala registren med information. Men om du som IT-chef eller ADB-chef, som det hette, hur uppfattade du folkbokföringen i din totala verksamhet? Var det en katt bland hermelinerna eller var det ett viktigt område eller hur såg ni på det här?

**Karl-Johan Nilsson:** Ja, det var ju inte någon underordnad del utan det var väl närmast basen i det hela. Därför att det var ju den som med utgångspunkt från personnumret som vi styrde ju upp det mesta här. Historiskt sett, spontant så vill jag inte säga att det hade någon underordnad plats utan det var en helt enkelt mycket, synnerligen viktig bas, både för den framtida organisationen och hur vi skulle strukturera saker och ting. Det är min uppfattning. Och sådär i efterhand för att försöka svara dig spontant så har jag väl kanske personligen varit lite förundrad över, i starten då vi bara hade tre kontrollsiffror i personnumret. Varför blev det bara tre, det vet jag inte, men det har jag funderat på, då det ändå dröjde tjugo år innan vi tillförde den fjärde siffran, tjugo år. Och om vi tittar då på folkbokföringens situation i vår framtid då, om jag då ökar från i år till 2028, hur ser personnumret ut då? Det är väl någonting jag går och funderar på och skulle gärna se hur man funderar. Jag tog med mig Computer Sweden här idag för att titta på tunnelbanan och se om det möjligen fanns någonting för jag tycker det har varit väldigt sparsamt på den punkten och då är det ju, vi sitter ju inte här för att studera framtid men det slår mig i alla fall i det här sammanhanget, hur det ser ut om tjugo år.

**Rune Yregård:** Jag tycker nog att det underlag som man har av folkbokföringen i de flesta fall har varit tillräckliga för beskattningsåtgärder. Det finns ändå en fråga som man kanske kan ta upp och det gäller det att tidigare fanns det ett underlag för folkbokföring som var betydligt bättre i ett avseende, man lämnade något som kallades för mantalsuppgift. Där togs det upp då för varje fastighet vilka som fanns den 1 november ett år. Det var nog så att de

där uppgifterna var inte alltid korrekta. När man då slopade mantalsuppgifterna här så fanns ett, totalt sett för verksamheten, ett sämre underlag. Däremot blev med åren personnumret en stor fördel och används i många fall.

I dagsläget krävs det så mycket utav medborgare i frågan om var de är bosatta. Exempelvis om man skall ställa sig i någon bostadskö. I många fall krävs det att man skall vara bosatt och mantalsskriven i kommunen. När verksamheten har förändrats på andra området så har vi kunnat dra nytta av detta. Sedan är det en annan sak det här med personnumret, det var ju uppe i början av datoriseringen, det diskuterades om man skulle utöka själva personnumret med ytterligare en kontrollsiffra och göra det säkrare i sin helhet. Tord vet kanske bättre än jag, men det förekom då propåer ifrån näringslivet, vad jag vill minnas åtminstone, Bankföreningen och motsvarande organisation för försäkringsbolagen som väldigt gärna ville ha två kontrollsiffror. Så att det finns olika former men och det är ju ingalunda så här att det är bara fördelar med personnummer, inte med personnummer men att man har ett personnummer som slår så mycket genom hela det offentliga samhället att alla är beroende av detta här. Alf nämnde väl när ni träffades sist att vi har än idag en kö utav andra länder som kommer och är intresserade, det hade vi i början också. Man visste ju inte bättre då än att man var ju lyrisk över det här numret och var det skulle kunna användas i samhället, men det har vi väl alla sett nu att det är vissa nackdelar ur integritetssynpunkt, att personnumret har fått så stor betydelse. Det var några reflektioner.

**Göran Norén:** Ja, man skall komma ihåg att vid den här tidpunkten hade vi ganska begränsat ansvar för själva innehållet i folkbokföringen. Det enda som vi skulle göra var att se till att folk var mantalsskrivna på rätt ställe den 1 november före beskattningsåret. Då visste man var folk skulle beskattas någonstans. Men hela den *löpande* folkbokföringen, den låg på pastorsämbeten. Det var artonhundra organisationer – nära kunden. Vår stora uppgift, vi hade ju byggt upp ett ADB-system med folkbokföring och den viktigaste samhällsnyttan var att vi kunde förse alla myndigheter, organisationer och även företag med relevant folkbokföringsdata. Så den absolut största effekten, den uppstod *utanför* vår förvaltning, men innanför vår förvaltning då byggde vi fastighetssystemet i botten. Fastigheterna låg väl ganska stilla. Ovanpå det så lade vi folkbokföringen. Folk flyttade, det var väl tjugo procent flyttningar per år. Sedan så byggde vi skattesystemet ovanpå, AFB<sup>49</sup>. Allt det, det går ihop, det är en enhet, det är ganska litet. På en normal skattemyndighet på den tiden, som kanske hade trettio personer, var det mindre än en årsarbetskraft som jobbade med folkbokföringsfrågor. Man aviserade in de här sakerna till registret, men sedan aviserades ut väldigt mycket. Så det var en otrolig samhällsnytta, storleken kommer an på alla sammanhang.

**Alf Nilsson:** Innan jag ger ordet till Anders här, bara en reflektion då, Anders, när du svarar, jag tänkte på, du frågade ju, organisatoriskt, alltså på något sätt så kan man säga att skattesidan som vi på något sätt har haft mer kontroll över, har tryckt på en teknisk utveckling också. Vi har skapat lösningar där folkbokföringen kan hänga på, men på något sätt, rent tekniskt, jag vet inte, men är det inte så att genom att det här låg då så väldigt länge och historiskt på pastorsämbeten och församlingar och så vidare, så blev det, den centrala delen, det var i och för sig tekniskt, men det var ju inte särskilt tekniskt där ute. Det var väldigt manuellt hanterat ända nästan fram till -91, säkert med undantag. Du, Anders, var ju med här. Stoppade det här upp en utveckling eller var det en fördel med att ändå?, jag vet att Skatteverket drev ju väldigt

---

<sup>49</sup> AFB-systemet, se fotnot 31.

hårt att få över det här men det var ju framförallt av kontrollskäl och kanske inte av tekniska skäl.

**Anders Ekström:** Ja, jag har ingen känsla att det var någon, så att säga, något hinder i den tekniska utvecklingen, detta egentligen. Det fungerade ju ganska bra med de här pastorsämbetena och aviseringen och så vidare och sedan så, de gick ju in i systemet. Det var ju sådana här avier som man stansade in och det gick in i ADB-systemet och det systemet aviserade ju andra system med ändringar utav adresser och namn och så vidare. Det fungerade ju ganska bra, då. Jag har inget minne av att det skulle vara något problem med det. Det här beträffande personnumret så kan man diskutera både för- och nackdelar, naturligtvis, men en fördel är ju just att det är ett och samma personnummer överallt i alla register, vilket gör att det är mycket lätt att som medborgare få saker genomförda automatiskt. Jag har ju bekanta som bor utomlands och de blir ju vansinniga att ha tjugo nummer alltså och försöka få allting att fungera tillsammans. De får gå till tjugo ställen för att få saker att fungera så att de är ju mycket nöjda när de kommer hem igen att det här fungerar som det gör. Sedan kan det ju vara integritetsskäl och andra skäl att man kan missbruka personnumret då, naturligtvis. Men, som K-J sade, de här tre siffrorna, det var ju födelsenumret och att det var tre siffror, det var att det var en summa på 999 människor som kunde födas på samma dag. Då räknade man att det skulle räcka till för det gör det ju fortfarande så att det är inga problem med det.

Den fjärde siffran kom ju till bara för kontrollens skull att man, i datasystemet, skall kunna kontrollera att numret var korrekt. Problemet med att man säger att personnummer idag inte skall räcka till med de tre siffrorna det är att det har kommit in så mycket invandrare nu och det är väl inget problem om de uppger sina riktiga födelsestider. Men de flesta som kommer ifrån Iran och Irak, de är födda på Mohammeds födelsedag, det vill säga 1 januari eller 1 juli. Det innebär att det blir så oerhört mycket människor som får det numret där. På de dagarna samlas för mycket folk och då får man en brist, men ändrar man på det liksom att ni får säga att ni är födda den 2 januari istället, ja då är problemet borta. Så jag tror inte alls att man skall ändra på folkbokföringen överhuvudtaget, på personnumret för att det får oerhörda konsekvenser överallt, att ändra personnumret.

Ett annat problem som vi hade beträffande folkbokföring och beskattning och allting, det var ju de legala kraven här. Det var ju olika lagar som styrde det här, skatteregisterlagen<sup>50</sup> och andra lagar. Så att det var väldigt svårt att kunna utnyttja informationen över gränserna, vilket vi tekniker ville ha för att det skulle fungera på ett smidigt sätt, utan det var murar mellan systemen, utan det var ju bara avisering som hjälpte. Vi skickade över informationen, man fick inte fråga direkt. Man fick skicka informationen på bestämda tider och kunna utnyttja de systemen och det var ju det exakt i lagen hur man fick göra detta. Det har ju alltid varit en black om foten för systemen på det sättet att man inte får samutnyttja systemen. Det kan inte våra medborgare förstå därför att jag har haft mycket samtal med folk ute på, alltså vanliga medborgare som ringer till mig och frågar saker, när jag jobbade då. De kan inte förstå att jag inte har information, ”du sitter ju på Skatteverket”, säger de. ”Du måste veta allting om mig”, jag vet ju mycket, mycket lite. Vi har ju bara en del av informationen, du får ringa till dem och dem och dem. Så fortfarande finns de här problemen. Så att medborgarnas uppfattning om myndigheternas kontrollmöjligheter är klart överdriven. Därför att vi har väldigt mycket lagar att följa här hur vi skall säga, prata med varandra. Nu har det kommit, så att säga, sista åren här med samkörningsmöjligheterna för att få bort det mesta oarterna, men vi har långt kvar, tror jag, till att bli effektiva.

---

<sup>50</sup> Skatteregisterlagen (1980:343) beslutades av riksdagen 1980 och reglerar ändamålet med och innehållet i skatteregistret. Har sedan 1980 genomgått många revideringar.

**Magnus Svantesson:** Min uppfattning är att vi under slutet av 1970-talet var världsledande när det gällde ADB-stöd för offentlig förvaltning. Det tror jag beror på två saker: det ena är att vi var ett lagom stort land med god datamognad. De datorer som fanns på den tiden var inte tillräckligt stora och kraftfulla för att klara England eller Tyskland. Den andra förutsättningen för att vi skulle kunna göra det här, det var att vi hade då ordning i registren så att de gick att föra in uppgifterna i nya databaser. Det var folkbokföringen och personnumret som var grunden till det, hade vi inte haft det arvet så hade det tagit tio till. Jag tror att folkbokföringen och personnumret har haft en väldigt positiv effekt för att vi tidigt skulle få en modern ADB-baserad förvaltning.

Sedan kan man också säga att detta centrala system tidigt väckte en intensiv debatt om integritet och riskerna med användningen av personnumret. Samkörning mellan statens olika register ansågs vara integritetskränkande. Med tiden har den debatten mognat. I dag är det självklart att man skall kontrollera de som inte gör rätt för sig. Vi lämnar dock elektroniska spår efter oss i väldigt, väldigt stor utsträckning och det tror jag människor kommer att vara betydligt mer oroliga för än just användningen av personnummer. Det finns andra sätt att identifiera folk på idag. I London kan man via de många kameror som finns där identifiera folk bara genom utseendet. Men folkbokföringen var alltså grunden till att vi skulle få en modern och effektiv förvaltning så tidigt som vi fick det i Sverige, det är min uppfattning.

**Karl-Johan Nilsson:** Ja. Vi hade ju på den tiden en term som man såg i *Expressen*, ”storebror ser allt” och jag skall komma tillbaka med en liten historia senare idag som ligger kanske utanför programmet här, men det skall jag inte berätta än. I den här diskussionen som vi just nu för så är det ju, dels så har vi ju fått ett organisationsnummer också som jag tycker är en viktig beståndsdel i vår framtid, mycket viktig för den delen då och sedan nästa steg, eftersom jag frågade hur ser det ut om tjugo år, det är det att vi blir äldre. Om vi tittar på den tiden hur många hade vi över hundra år då personnumret infördes och jämfört med nu så kan vi ju se med en gång att det är ett problem. Vi har väl ändå ett visst intresse att vi skulle få en internationell spridning i framtiden av personnumret, att fler nationer enas om ett enhetligt personnummer, om vi måste ändra vårt eller inte, men att man fick ett internationellt personnummer, visst vore det ett önskemål. Då kommer det ånyo upp hur kontrollsiffran bör se ut.

**Alf Nilsson:** Det är lite intressant, tycker jag här för att lite grand så pekar vi ju på att det har varit en väldig fördel, att för det första att vi haft ordning och reda på vår befolkning. Vi gjorde liksom ordentligt, det har varit en ordentlig kartläggning av vår svenska befolkning, ja, sedan en lång tid tillbaka och som vi då har ärvt, kan man säga. Och vi har fått personnummer som har skapat förutsättningar i det där. Samtidigt ser vi ju brister också i vissa avseenden, internationalisering och så vidare. Vi har en åhörare här, jag skall inte adressera till dig, Ragnar, men vi vet, här på Skatteverket har vi insett problematiken och det finns ju då ett gäng på vår utvecklingsstab som sitter och tänker långt framåt, tio, femton, tjugo år framåt. Det kanske är någon som du, Magnus, som skrev någonting redan på 70-talet som idag genomförs. Det kanske sitter några personer hos oss just nu som tar fram tankar om hur ett framtida folkbokföringssystem skall kunna se ut som kanske kommer fram om tjugo år. Jag vet inte, har jag rätt, Ragnar?

**Ragnar Öhrn:**<sup>51</sup> Vi har fått regeringsuppdrag för någon vecka sedan att utforma folkbokföringen om tio år och det är ett projekt som är precis här i uppstartfasen. Det är ett samarbetsprojekt med ett antal centrala myndigheter där Riksskatteverket har någon slags samordnande ansvar för det hela. Det är ett utav delprojekten eller deluppdragen som vi har fått från regeringen. Ett annat är just detta med personnummer som Karl-Johan Nilsson har frågat efter och det är frågan om just bristen på personnummer. Vi har faktiskt ett antal årtal och ett antal dagar där vi har brist på personnummer, där vi har varit tvungna att ha någon form utav kreativt personnummersersättning för alla de som flyttat utifrån. Det finns alltså en utredning som tittar på just frågan om hur skall vi få personnumret att räcka till i framtiden och då får vi också tänka oss det som du också, K-J, var inne på, på vilket sätt kommer vi i framtiden ha någon form utav EU-gemensamt identitetsbegrepp. Personnumret idag är ju informationsbärande också på så vis att vi har uppgift om kön i personnumret. Det är också ett sätt att utöka tillgängligheten genom att plocka bort siffran udda för män och i kontrolluppgifter och jämna för kvinnor då kan man också ha lite större, men det här har så stor betydelse för hela samhället. Alla dessa register i samhället som är uppbyggda på personnumret att den där frågan måste alltså nogsamt utredas och det är alltså ett särskilt regeringsuppdrag som tittar på den frågan och skall lämna någon form utav rapport här senare i höst.

**Alf Nilsson:** Okej, tack Ragnar. Det var lite grand skoj, tycker jag att knyta av bakåt mot framtiden. Det här är ju en obruten kedja och hänvisar till allt det hänger samman. Björn, jag vet att du var, som humanist så har du tittat lite grand på vad som har hänt också inom den tekniska utvecklingen.

**Björn Thärnström:** Ja, precis för att innan vi fick A-DB som K-J, säger, så hade vi ju plåtre-gister över befolkningen, om jag minns rätt så infördes det i mitten på 40-talet. Man gjorde alltså en plåt över varje medborgare och stansade namn och adress och sådant där och när man skulle trycka ut skattsedlar så laddade man det där i en citografmaskin,<sup>52</sup> stampade till och så var den plåten avtryckt på skattsedeln, lade man in en ny blankett och tryckte till och sedan fick man sätta det där i en skrivmaskin och fylla på med skatteuppgifter. Det var så det fungerade och så fungerade det väl ända fram till vi fick radskrivarna som skrev ut det här på

---

<sup>51</sup> Ragnar Öhrn, f. 1945, handelsgymnasium, landskanslistkurs samt diverse ADB- och ledarskapskurser genom arbetsgivarens försorg, i övrigt självlärd. Mellan 1965 och 1970 arbetade han vid Länsstyrelsen, Norrbottens län, varav ca tre år inom lokala skattemyndigheten i Kiruna. Mellan 1970 och 1971 vid Centrala folkbokförings- och uppborädsnämnden (CFU) med utveckling och underhåll av IT-stöd för folkbokföring och fastighetsredovisning. Då Riksskatteverket (RSV) bildades 1971 anställdes Öhrn där fram till 1991, då han fick uppdrag att vara länsskattechef vid Skattemyndigheten i Norrbottens län fram till 1998. Under åren 1978 – 1990 ansvarade Öhrn för utveckling och senare som chef för enheten för förvaltning/underhåll av system för årlig taxering. Sedan år 1998 har Öhrn tjänstgjort inom och som chef för beskattningsavdelningen, verksledningens kansli och inom ekonomiavdelningen, där Öhrn bidragit till att initiera flera förändringsprojekt, att introducera metod för kostnads-/nyttokalkylering inom förvaltningen mm. Under år 2005–2007 ansvarade Öhrn för ett förändringsprogram inom produktionsavdelningen avseende folkbokföringsverksamheten och fr.o.m. 2008 inom produktionsavdelningen för fortsatta uppdrag avseende kostnadsnyttoanalyser, uppdrag avseende effektivare abonnemangshantering m.m..

<sup>52</sup> Citograf. När källskatten infördes lades grunddata (namn, personnummer, adress m.m.) om befolkningen upp i form av ett manuellt register med en aluminiumplåt för varje individ. Uppgifterna som var instansade på plåtarna trycktes av på olika dokument. Varje plåt kunde ändras fem gånger innan den var förbrukad. Stansmaskinen var kompletterad med en tryckmaskin. Den laddades med en trave adressplåtar och en bunt dokument. Med en pedal matades plåt och dokument fram för tryckning och dokumenten försågs, ett i taget, med namn- och adressuppgifter från plåten. Systemet med citografmaskiner ersattes på 1960-talet av hålkortsmaskiner och radskrivare.

datakontoren, var det inte så? Har ni några minnen av den där tiden när den där kopplingen med citografmaskiner och sådant?

**Karl-Johan Nilsson:** Ja, jag har upplevt dem.

**Rune Yregård:** Ja, anledningen till det steget var att man införde källskatt,<sup>53</sup> som man kallade det, 1947, från 1 januari 1947, och inför det hade man en förberedelseperiod. Jag är inte riktigt säker på om den började under 1945 med att lägga upp det eller om det var 1946 men det skulle vara färdigt till man tog källskattereformen i bruk.

**Björn Thärnström:** Och då införde man de här citografmaskinerna samtidigt, Okej, för det var det man hade befolkningen registrerad på.

**Rune Yregård:** Ja, och de plåtarna använde man till allt möjligt, mantalslängder, taxeringslängder och allting.

**Björn Thärnström:** Jag tänkte på en annan sak när det gällde folkbokföringen. CFU då på 60-talet var en föregångare när det gäller samhällsinformation. Den första riktiga samhällsinformationskampanjen var -67 när vi fick högertrafiken, men redan tidigare så sände CFU reklamfilm i Sveriges Television och det gick till så att utbildningsdirektören Birkeby, spelade in en film. Sedan gick han upp till Sveriges Television, inte långt härifrån, knackade på och gick in till sändningsledaren och lämnade över den här filmrullen till honom och så petade han in den mellan programmen i Sveriges Television. Det vi informerade om då det var att folk skulle göra flyttningsanmälan, så vi var väldigt tidiga där.

**Alf Nilsson:** Är det något tema inom folkbokföringen som vi möjligtvis inte har pekat på?

**Björn Thärnström:** Jag tänkte också att folkbokföringen, det var ju prästerna som skötte det där ute och det fanns en del präster som var mer intresserade kanske utav folkbokföring än av det religiösa och de blev ju folkbokföringsinspektörer. Landet var indelat i distrikt med en kyrkobokföringsinspektör i varje distrikt som hade tillsyn över folkbokföringen och såg till att hans kollegor skötte det här. De var ju knutna till CFU. Vi drog ihop dem med jämna mellanrum och hade konferenser med dem och de skulle ju se till att det här fungerade. Så det var en sorts underleverantörer till oss. Har ni några minnen från det?

**Rune Yregård:** Får jag komma med en kort kommentar. Det var prästerskapet som svarade för kyrkobokföringen vid sidan om församlingsarbetet. Det var väl i och för sig bra, men det kunde ibland gå ut över kyrkobokföringen. Det gick ibland lite väl långt, tycker jag. Du var väl kanske som jag mantalsskrivningsförrättare (vänder dig till Anders Ekström). Det visade sig ibland vara svårt. Prästerna var lite försiktiga med att tala om i en del fall. Detta gällde bland annat personer som var föremål för mentalsjukvård permanent. De mantalsskrevs på något som kallades för "åförs u.h.,"<sup>54</sup> kommunen och församlingen. Det tyckte tydligen präst-

---

<sup>53</sup> Källskattereformen genomfördes 1947. Då övertog staten ansvaret för debitering och uppbörd av alla skatter och avgifter. Den stora nyheten var att preliminär skatt infördes. Tidigare hade all skatt betalats in i efterhand, på grundval av taxeringen. För löntagare skulle arbetsgivaren dra skatt på lön enligt särskild tabell (A-skatt). Näringsidkare betalade B-skatt som debiterades i förväg.

<sup>54</sup> Personer som blev skrivna "å församlingen, utan hemvist". Kompletterande uppgifter från Göran Norén och Björn Thärnström 15/5 2008.

terna att det var genant att ha alltför många sådana där. Men, tittade man på roteombuden,<sup>55</sup> det var representanter som skulle kunna veta vilka som bodde där och då hade man en standardfråga, ”jaha, finns det ingen mer här av det här slaget?”, och då tittade man på roteombuden och de tittade lite på varandra och då så försökte man ju ge sig på prästen. Oftast kunde han ju inte ljuga så att ...

**Alf Nilsson:** Jag har också en liten udda fråga här. Jag kan det lite dåligt, men jag har fått för mig att det här församlingsbegreppet har varit lite ifrågasatt sett utifrån vår synpunkt rent tekniskt. Det har inte någon särskilt stor betydelse över den rent, kan vi säga, administrativa normala världen och där har ju vi från vår sida, tror jag då, till och med då drivit att det här skulle bort. Det blir ju väldigt bråk på de kulturella myndigheterna då som menar att vi då kastar ut kulturarvet.

**Karl-Johan Nilsson:** Jo, det är korrekt som du säger och där var det ju intressant då man införde det här i samband med RS här. Då vet jag, Riksskatteverket var mycket angelägna om att inte bara ville slippa uppbörden av skatterna<sup>56</sup>, alltså numera kyrkoavgiften, men även få bort församlingsbegreppet. Men där gick SCB på motsatt och sade att vi, det är den minsta geografiska enheten vi har i samhället och det skulle vara en förlust för framtiden om man inte behöll det och för personlig del så drev jag den ståndpunkten och det gjorde jag i den utredningen också.

**Alf Nilsson:** Sista frågan här då, i det här sammanhanget eftersom vi har kopplat ihop lite olika saker, du talade ju om alltså mantalskrivning. Nu har ju Riksdagen, såvitt jag vet, fattat beslut om att vi skall vi skall registreras på fastighet ... ja, nu tittar vi ju framåt, men det här är någonting, återinför vi något gammalt? Rune, du som var med då, menar du att den här nya lägenhetsregistreringen, nu kommer jag inte ihåg när den kommer, men den ligger ganska nära, är det då likartat det som var – alltså, det som du kallade för mantalsskrivning tidigare? Man mantalsskrevs ju på fastighet.

**Rune Yregård:** Ja, men lägenhetsregistrering är ett steg längre egentligen. Jag vill minnas, man registrerade för att få fram nivåer och uppgifter av olika slag. Härigenom kunde man beträffande lägenhet eller hus av ett visst slag, få fram bland annat vuxna och antal barn. Folkbokföringen hade inte den här effekten. Lägenhetsregistreringen ansågs vara värdefull ur planeringssynpunkt, inom framförallt kommun. Men jag är inte särskilt hemma i det, men det har varit upp redan tror jag 1986 när man såg över fastighetsregister.

**Karl-Johan Nilsson:** Ja, jag är inte kunnig om detta för dagen, men vad jag tror är att om vi har mängder av stora byggkroppar med åtta, tio våningar och man har postfacket längst ned, kan man ju inte ha svårighet att se familjebildningen med ledningen av det, eller hur många som bor i samma lägenhet. Det finns ju inte den möjligheten idag med mindre än att du bor i villa och är bara, inte hyr ut någon del där, men där ser du ju också vem som bor i villan där

---

<sup>55</sup> Roteombud utsågs av kommunen för att dels tillföra lokalkännedom, dels representera dess intressen vid mantalsskrivningen. Det fanns visst intresse för kommunen att personer med god inkomst kunde skrivas inom kommunen, medan intresset inte var lika stort för mindre bemedlade personer vilka kunde komma att ligga kommunen till lags i form av socialhjälp eller annat.

<sup>56</sup> Fram till att Svenska kyrkan skildes från staten 1991 hade den beskattningsrätt, och tog ut kyrkoskatt från alla som var medlemmar i kyrkan. Skatten debiterades och uppbars av skatteförvaltningen som andra allmänna skatter. Inga andra religiösa samfund hade beskattningsrätt eller hjälp med uppbörden. Numera har inga samfund beskattningsrätt, men flera av dem har rätt att få hjälp med uppbörden av kyrkoavgifterna.

för det är en egen fastighet, men det där stora hyreshuset som har en fastighetsbeteckning, där ser du ju inte de här detaljerna idag. Det har väl vissa nackdelar i framtiden föreställer jag mig.

**Göran Norén:** Det primära skälet som jag har förstätt det, att införa lägenhetsnummersystemet – det har varit på gång nu i tjugo, tjugofem år – det är att man då kan slopa de här så kallade folk- och bostadsräkningarna. Det finns inget uppenbart starkt önskemål från fiskal synpunkt, möjligtvis ur bidragssynpunkt för är det så att det bor fyrtiofem stycken i en enrummare då kan man tänka sig att man bör titta lite närmare på befolkningen i den där lägenheten, men primärt har ju inte Skatteverket drivit det här från fiskala skäl. Jag vet inte om det finns några andra skäl, det tror jag att Ragnar Öhrn kan svara bättre på som jobbar väldigt nära de här frågorna, ett extra inlägg kanske.

**Alf Nilsson:** Bara en kort kommentar, man har ju alltid ofta velat, så att säga, utnyttja vårt sätt att, vi får ju in en massa uppgifter, så att säga. Man vill gärna passa på när vi ändå plockar in uppgifter om folkbokföringsdata och skatter och inkomstdata att också haka på annat, där brukar vi ju motarbeta så gott vi kan.

**Göran Norén:** ”Taxeringsfrämmande” belastning, benämns de här sakerna.

**Björn Thärnström:** 1968 fick CFU ett regeringsuppdrag att utreda folkbokförings framtida hemvist. 1970 föreslog CFU att den skulle överföras från kyrkan till lokal skattemyndighet. Kommer ni ihåg någonting om det? Varför blev det inte så förrän 1991?, alltså redan då så ville ju CFU. Vad var det för motstånd? Är det någon som kommer ihåg den diskussionen?

**Göran Norén:** Det var kyrkan i allt väsentligt. De miste en administrativ bas för församlingens administration och de ville hålla koll på sina medborgare då var det bekvämt att ha det och sedan, ”det här har vi haft av hävd”. ”Så här har vi alltid gjort” – det är alltid ett bra skäl i administrationen, så här har vi alltid gjort eller så här har vi aldrig gjort. Det är också ett bra skäl.

**Olli Aronsson:** Jag har en fråga kring då effektiviteten i aviseringen från folkbokföringen. Den är ju enormt central, allmänna försäkringen framförallt och även för privat försäkring där jag jobbat mycket, framförallt dödsfallsaviseringen. Du vet, man plockar ju för hand ut då pensioner för folk som har dött och man i sista stund får fram en dödsfallsavisering för att det inte skall kunna få ut pengar i onödan, samma sak är det inom privat försäkring där man är mycket beroende utav det fungerar snabbt. Har ni någon uppfattning om, blev det bättre eller sämre, eller snabbheten i framförallt dödsfallsaviseringen när det övergick ifrån då prästen till då lokal skattemyndighet?

**Alf Nilsson:** Om det är ingen i panelen, Ragnar kanske kan du svara.

**Ragnar Öhrn:** Jag kanske kan passa på att kommentera det ett antal frågor som har varit uppe, om det går bra, församlingsbegreppet det diskuterade vi nyss. Vi kan ta det här med dödsfall först. Vi har ju nya rutiner på gång med sjukvården om att ändra avisering av dödsfall så att det går direkt ifrån journalsystemet. Där är vi inte riktigt än men om ett par år så är vi där. Om det skedde snabbare avisering i och med att skatten övertog folkbokföringen, det är jag lite tveksam till. Det som jag är säker på, det är kvaliteten inte alltid är den bästa på dödsfallsaviseringen. Det som går från lasaretten till folkbokföringen; där får alltså skatteverkets personal jag dessa ”stafettläkare” för att få korrekta uppgifter om dödsfall. Det har ju



hänt att vi har lite skadestånd på felaktiga uppgifter om dödsfall i våra register som bygger alltså på dålig kvalitet på aviseringen. Så att jag är inte säker på att snabbheten blev bättre i och med att vi övertog det hela. Kvaliteten är ungefär densamma, kanske något bättre. Jag vill kommentera det här med lägenhetsregistret väldigt kort. Lägenhetsregistret, det är ju beslut om att införa ett lägenhetsregister. Det är ett arbete som pågår med uppbyggnaden där lantmäteriverket och SCB är involverade och Skatteverket så att folkbokföra på lägenhet, det blir aktuellt från och med 2009. Syftet med lägenhetsregistret, det är precis som Göran Norén säger här, vi har inte haft någon folk- och bostadsräkning på flera år i Sverige och det är mer eller mindre ett åtagande från svenska staten att genomföra en folk- och bostadsräkning gentemot övriga stater inom EU. Församlingsbegreppet, det finns ju politiker som vill återinföra även sockenbegreppet nu så att det har viss nostalgi i just de här begreppen.

**Alf Nilsson:** Tack skall du ha, Ragnar. Skall vi släppa folkbokföringen. Jag tror inte vi kommer så mycket längre där, utan, innan vi tar kaffe så småningom här, om en kvart ungefär kan vi väl ändå börja ta oss in då på beskattningsområdet. Var skall man börja och var skall man sluta och vem vill börja? Här har ju alla varit inblandade då i större eller mindre utsträckning. Får jag haka på dig, Magnus, om vi säger att du som har suttit då lite grand externt här. Kan du ge oss någon input, så att säga, utifrån nästan lite samhällssynpunkt. Vad var det som, enligt din uppfattning som satt på Statskontoret, vad var det som drev fram det som idag här hänt?

**Magnus Svantesson:** År 1967 fick Statskontoret i uppdrag att granska Skatteförvaltningen och administrationen. Några år senare levererades en ganska hård kritik av skattesystemet både när det gäller den materiella utformningen, organisation och administration. Skattesystemet höll – med ett ökande skattetryck – på att bli ett ganska komplext system med en massa småjusteringar för det ena och det andra. Organisationen var heller inte bra – med fritidsgranskare, taxeringsnämnder och länsstyrelser i ett ganska svårstyr system. Administrationen var heller inte bra – den hade inte effektiviserats på länge och den prioriterade fel uppgifter. Ja, det var många brister som Statskontoret tyckte fanns på det här området. Slutatserna summerade Statskontoret i en rapport till regeringen 1970 och sade det att det här behövde göras vissa förändringar. Statskontoret föreslog t.ex. en definitiv skatt på extrainkomster, det var mycket krångel med dessa extrainkomster. Vi föreslog också att man skulle kunna ta bort deklaraionsplikten för pensionärer. Man skulle kunna göra enklare deklaraioner genom att samla in fler kontrolluppgifter som förtrycktes i deklaraionen. Man skulle kunna ha bättre kontroll av företag och så vidare. Statskontorets rapport var framsynt och beskrev egentligen det system som vi hade här i mitten på 90-talet med enkla deklaraioner, med tidig avräkning, med fokus på de svåra kontrollfallen och så vidare. Men Statskontorets förslag var alltför kontroversiellt och politiskt ville man behålla t.ex. taxeringsnämnder och man var inte beredd till föreklingar i det materiella systemet. Regeringen funderade i flera år men år 1975 tog man beslut om att så här skall det bli. Då hade en del utav de här frågorna skjutits på framtiden eller skjutits åt sidan. Men andra delar skulle genomföras och bland annat skulle ett nytt modernt tekniskt system införas med direktåtkomst och terminaler. Beslutet handlade dock inte bara om bara om effektivitet och rationalitet utan det fanns tankar på mer tjänstemannagranskning, bättre kontroll och bättre service. Det vår uppgift i RS/ADB-projektet att leverera ett resultat.

Min bild är ju att vi levererade ett mycket bra resultat det var inte bara ett nytt tekniskt system som levererades. Skatteadministrationen förändrades i grunden. Det var ny organisation, det var nytt arbetssätt, det var nytt servicetänkande och många andra bitar som sammanfogades i ett paket. Såvitt jag kan bedöma så var det ett lyft, en förnyelse för Skatteför-

valtningen. ADB blev ett verktyg för att förändra allt. Det som drev på var att vi skulle ha ett nytt ADB-system, men det blev väldigt många földeffekter av det på andra områden.

**Alf Nilsson:** Jag tycker det är intressant det här för det du egentligen säger här, sett ur din horisont, det var att Statskontoret som kom att göra ett arbete som sedan kom att, i varje fall på 70- och 80-talet, genomsyra det hela. Men om vi då går till skattesidan här. Jag tänkte ta de äldsta här då, Göran, först Tord, exempelvis här, om du ser det utifrån Skatteverkets synpunkt, fanns det saker och ting innan den här epoken. Det är klart jag tror ju inte att Statskontoret kom helt oförberett. Det måste ha funnits input ifrån olika håll och kanter och ni som har varit med, längst kanske ni kan hjälpa till att minnas. Vad tror ni var grundläggande här, framför allt på 60-talet som ledde fram till att Statskontoret kom att göra den här utredningen. Den gjordes ju tillsammans med Skatteverket såvitt jag förstår. Varsågod Tord, medan du tänker, Rune ser ivrig ut.

**Rune Yregård:** Ja, det var ju så att långt före det du berättade (vänder sig till Magnus Svantesson) så hade man ju börjat att införa ett antal nya hjälpmedel i samhället, inte bara för offentliga sidan. Den boomen började sakta men säkert i slutet på 50-talet och när vi kommer till 1962 var det uppenbart att de nya maskinella hjälpmedel som fanns. Björn Thärnström drog upp ju ett bra exempel, citografplåtarna. Man kan säga att utvecklingen i samhället hade gått till nya moderna metoder och nya hjälpmedel. Det fanns också en del myndigheter som hade startat tidigare än vi. Både på kommun- och landstingshåll och i statlig verksamhet. Det var där det började. Till en början var det främst rationaliseringsvinster och det var inget dåligt skäl. Snabbheten betydde inte bara att det blev billigare för statsverket, utan det kunde också gå snabbare. Det var väl lite av det första steget, skulle jag vilja säga. Det byggde på utvecklingen i samhället.

**Björn Thärnström:** Jag tänkte, det var väl hålkorten som kom då. Var det inte det som bidrog till det här också då?

**Rune Yregård:** Ja. Det är riktigt, hålkorten. IBM var ju giganten beträffande utveckling av hålkortsmaskiner och sådant där och det hade kommit till Sverige. Men med datorerna tog man ytterligare ett steg eftersom man nu kunde använda hålkorten som input. Men det var inte den enda lösningen.

**Alf Nilsson:** Alla skall få komplettera lite grand här vad gäller förhistorien, men, Tord, jag vet inte om du ... Hur kom din roll att bli under 60-talet, om du återupprepar det. Du kom ju in i den här svängen rätt tidigt. När började du? Du började alltså centralt. Jag kommer inte riktigt ihåg. I inledningen, du berättade lite grand när du kom in i skatteförvaltningen. När kom du över lite mer centralt?

**Tord Österlund:** Ja, jag kom ju in i början på 60-talet. Det var ifrån Matematikmaskinsnämnden, till att börja med.

**Alf Nilsson:** Jag tänkte just på att koppla till just då på 60-talet. Var du med då i någon del som du tycker, skulle föra framåt. Du hade ju hållit på med Matematikmaskinen och det var ju liksom, den låg ju lite grand i kärnan till det rent tekniska ...

**Tord Österlund:** Ja, det kan man väl säga, ja, just det. Så jag sysslade väl något direkt med utveckling och programvara och så vidare, men mera tekniska frågor kan man väl säga hela tiden och inte så mycket inom sakområdena, folkbokföring och beskattning utan det var väl

mera tekniska delarna av det hela som jag mest jobbade med och allmänna standardiseringsfrågor, dokumentation och ja, få regler och så vidare att slå igenom.

**Alf Nilsson:** Var det här en nödvändig förutsättning, tycker du då, för att det som skulle komma sedan att man tog fram kanske då standardlösningar och så vidare?

**Tord Österlund:** Ja, det tror jag. Det tror jag.

**Alf Nilsson:** Det här insåg man tidigt då inom Skatteverket, helt enkelt?

**Tord Österlund:** Ja, det gjorde man.

**Alf Nilsson:** Karl-Johan, du ... ja, du kom tidigt och hamnade i en ganska central position och måste ha känt av förändringens vindar.

**Karl-Johan Nilsson:** Ja, jag vet inte om jag har något speciellt att komma med utöver den diskussionen som vi nu för. En allmän bild, jag känner att just det där att vi arbetade i laganda inte bara inom CFU, UOK och Riksskatteverket, utan även med Statskontoret. Jag kände att vi hade ett kolossalt gott samarbete med Statskontoret och dialogen i utredningar som förekom, som var värdefullt för hela, både starten och uppbyggnaden att få den här diskussionen till stånd. Jag har ju mycket starkt minne av den tiden då vi vardagsmässigt umgicks, Olli Aronsson och jag, till exempel, och jag tycker att för att förverkliga de här målsättningarna var den här dialogen över gränserna, den var, upplevde jag som närmast ett måste och mycket värdefull.

**Alf Nilsson:** Jag kanske är ute efter vad är det som driver fram utvecklingen förutom de rent interna förhållandena?

**Karl-Johan Nilsson:** Det är lite för snabb fråga till mig för att jag skulle våga mig på ett svar. Jag avstår.

**Magnus Svantesson:** Ja, alltså du frågade vad är det som drev på. Det var Sträng som var finansminister när de grundläggande besluten om ett nytt skattesystem togs. Det var ju en period då man höjde skatterna för att ha råd med välfärdsområdet. I ett sådant läge är det viktigt att medborgarna inte möter en trög och ineffektiv skatteförvaltning för då skulle folk bli förbaskade helt enkelt. En bra skatteadministration var en förutsättning för att kunna ha ett högt skattetryck. Det måste finnas ett smidigt skattesystem som inte gav besvär åt företagare som skulle lämna uppgifter eller deklaranter som skulle sätta sig ner med sina deklamationer. Det var det högre skatteuttaget som drev på utvecklingen av kontrollsystem, administration, servicetänkande och så vidare. Det började också bli bråttom att reformera skattesystemet på grund av tekniska orsaker.

**Alf Nilsson:** Jag hoppar till dig, Kjell som ju kom in i bilden här. Du kom ju in tidigt 60, i mitten av 60-talet.

**Kjell Ekström:** -67, ja.

**Alf Nilsson:** -67, till och med slutet på 60-talet, om man tar det ur din horisont för du kom ju in mera som vanlig handläggare i någon mening. Hur upplevde du på den tiden, kände du

av att det var något förändringstryck som drevs fram på något håll, tekniskt, verksamhetsmässigt, organisatoriskt eller vad det nu kan vara?

**Kjell Ekström:** Jag tror att den utveckling som tekniken har medfört är global. Den har tryckt på utvecklingen även hos oss. Vi har ju sett hela tiden från 60-talet och framåt, tekniska möjligheter, det driver på utvecklingen redan internt inom Skatteförvaltningen.

**Alf Nilsson:** Men, det måste ju ha varit någon som var mottaglig för detta. En sådan här sak händer inte bara. Vi pratar om vissa namn som Hallman och andra så kallade eldsjälar. Det var ju vissa personer som hade en förmåga att förstå möjligheterna. Var du medveten om att Skatteverket i det här läget kom att svinga sig framåt i tåten. Jag vet inte om hur medveten man var som handläggare -67 ...

**Kjell Ekström:** Ja, -67 var väl inte jag så himla medveten. Då hade jag precis börjat. Men mer och mer har jag väl blivit medveten om att förvaltningen under vissa perioder har varit väldigt mottaglig för den tekniska utvecklingen och andra perioder har varit ganska stillastående.

**Anders Ekström:** Ja, vi har väl till och med lett den här utvecklingen. Vi har tryckt fram utvecklingen. Jag vill påstå att vi har tvingat leverantörer att utveckla sig själva också, rätt mycket, att det är inte vi som har utnyttjat utvecklingen utan vi har haft drivande krafter inom framförallt tekniksidan på Skatteförvaltningen då som har tittat framåt och sett möjligheterna och sett vad som kommer och velat ha haft det som skall komma och drivit fram det snabbare än vad vi skulle fått annars. Då har vi också gått på minor, naturligtvis på vägen. Jag vill ju påstå att RSV har varit den ledande IT-myndigheten i Sverige under alla år, åtminstone sedan 70-talet utan vidare och andra har liksom hakat på, bortsett från RFV som en gång började med det här på 70-talet, men sedan dess så har vi, tycker jag, lett utvecklingen och ibland gått lite för fort fram. Vi har haft väldigta problem att få saker att fungera. Jag tror inte vi har, på något sätt legat efter i utvecklingen utan snarare så har vi tryckt på.

**Alf Nilsson:** Görän så du kan väl också ge din kommentar. Jag är lite grand provocerande här, vem var initiativtagare som vi upplevde det ifrån skatteverkssidan? Vi hör ju lite grand här att, ja, som du upplever det, Magnus, så var det Statskontoret som tog ett initiativ. Jag bara undrar om vi upplevde det på annat sätt kanske.

**Göran Norén:** Ja, både och. Det var ju så här att vi gemensamt på olika sätt ju drev fram både teknik, teknikanvändningen, nya arbetsformer, organisation och så vidare, men regelsystemet, det hängde inte med. Skattereglerna, det var lite som att svära i kyrkan. När Statskontoret både -70 och lite senare kom med förslag hur man skulle göra, det var inte populärt för att millimeterrättvisan, den var allt överordnad. Men vi hade inte råd. Vi skulle sprängas inifrån om vi skulle ha kvar samma regler. Med skattetrycket följde inflation. Gösta Ekman var med och införde ett schablonavdrag under inkomst av tjänst på 50-talet. Det var, tror jag, först 50 kronor, sedan 100 kronor. Det var kvar till 1979 då jag satt med i en utredning som hette ÖTF-projektet<sup>57</sup>, vi tittade på taxeringen i första instans. Det var före Skatteförenk-

---

<sup>57</sup> ÖTF-projektet, Översyn av Taxeringen i första instans var en RSV-intern utredning 1981 som syftade till att skapa underlag till förslag till regeringen att förenkla skatteregler med syfte att kunna effektivisera taxeringsarbetet. ÖTF hann inte med att lämna sina slutliga förslag då verksamheten och några av medarbetarna övergick till Skatteförenklingskommittén 1982. Kompletterande uppgifter från Göran Norén och Björn Thärnström 15/5 2008.

lingskommittén<sup>58</sup>. Då skulle vi titta på regler som hindrade en rationell hantering. 100-kronorsavdraget till exempel, hade uppnått ”myndighetsåldern” och det började vi titta på i ÖTF – och hur gick det. En månad senare låg det en proposition från regeringen. De höjde det till 1 000 kronor. Nu ligger det på bortåt 10 000 kronor. Så att då har man släppt det – har man bara brutit en vall – då går det bra. Samtidigt så gjorde vi i den här ÖTF-utredningen, en statistikundersökning över vad fritidsgranskarna hade för sig i första instans. Fyrtiofem procent av alla åtgärder som rättades rörde 500 kronor eller mindre i taxerad inkomst! Några månader senare så låg direktiven till skatteförenklingskommittén klara. Där försökte vi få bort taxeringsnämnderna, men alla politikerna – över alla partigränser – de ville ha dem kvar. Skälen var allt ifrån att det var en utbildningsanstalt för politiker till insyn, balans och att ge taxeringen ett gott rykte. Det var flera bra skäl, i och för sig, men vi kompromissade och fick en skattenämnd *inom* varje skattemyndighet istället för tretusenfemhundra fristående taxeringsnämnder. Skattenämnderna kommer snart att ryka, förmodligen, av ekonomiska skäl. Så jag ger dem max. fem år, skattenämnderna. Så har man väl brutit vallarna då går det bra. Men det var alltså Skatteverket i de här fallen – och så Statskontoret – som drev på. Det var totalt politiskt ointresse att ändra reglerna. Det var alltid någon part som skulle bli förfördelad så det var som att svära i kyrkan, men vi drev på olika sätt från verksledningen genom informella samtal både via huvudingången och bagingången på Finansdepartementet. Annars hade vi förmodligen haft ett 100-kronorsavdrag fortfarande om inte RSV och Statskontoret hade drivit på...

**Alf Nilsson:** Tack. En bra slutreplik här. Vi körde tillsammans, det är väl det som är poängen, att vi gjorde det.

–Kaffepaus–

**Alf Nilsson:** Ja, mina herrar, då är vi här igen. Det kan vi väl konstatera att den här generationen var tydligen ganska enkönad när det gällde den här typen utav ämnesområden, uppenbarligen. Det kanske fanns kvinnor på den tiden men de är inte representerade här.

**Karl-Johan Nilsson:** Ja, duktiga kvinnor!

**Alf Nilsson:** Om vi återtar tråden igen här. Nu gjorde ju Magnus ett kanske lite, skall vi kalla det för provocerande inlägg, men det tycker jag var bra. Kan vi inte göra såhär ändå att vi går tillbaka lite grand där vi började alldeles inledningsvis. Nu är vi inne på skatteområdet och var och en har ju lite grand sina egna minnesbilder här beroende på vad man har jobbat med. Jag tror att vi nästan börjar igen lite grand bakifrån med dem som har varit med längst, som får då lite grand återkomma till sin roll, och då behöver vi kanske inte börja allra från första början. När vi då kommer in i den här 60-, 70-, 80-tal, vad var det jag gjorde, vad var det jag upplevde som var viktigt. Och då kan det vara olika aspekter, naturligtvis teknikfrågor som man höll på att jobba med. Det kan vara verksamhetsutvecklingsfrågor. Det kan vara andra frågor som man vill då lyfta fram. Men ta det framförallt utifrån er egen horisont och ge er pusselbit till det här enormt stora pusslet. Så om jag ber dig, Tord, igen här att komma tillbaka till vad du kan erinra dig om den här perioden.

---

<sup>58</sup> Skatteförenklingskommittén, se fotnot 31.

**Tord Österlund:** Ja. Det var ju i början av 60-talet som projektet drog igång. Det var ju ett fantastiskt projekt egentligen. Det jag kommer ihåg, det är att jag kände mig nästan på en gång som en pionjär i ett spännande projekt. Det tror jag gällde i stort sett alla som jobbade i projektet då. Det var väldigt mycket pionjärjobb som gjordes och ja, projektet var ju under uppbyggnadstid då under första åren. Att det var ett spännande projekt det tror jag alla var ense om. Det var väl egentligen svårt att uppskatta omfattningen på det hela när man började. Rationaliseringspotentialen var ju egentligen enorm både när det gällde miljöfrågor, att slippa bära de tunga lådorna med register, plätregister och naturligtvis, ekonomiskt. Så det fanns ju egentligen utrymme att anställa personal och så vidare och ändå gå med väldigt god vinst. Programmering av datorerna, kommer jag ihåg, i början så var det väldigt bökitigt och väldigt maskinnära, men som jag nu kommer ihåg det så tyckte jag att utvecklingen gick väldigt snabbt. Det kom fram väldigt snabbt lätt kodningsprogram och relativt snabbt, känner jag, att man fick också en standardisering på området. Ja, jag slänger mig in på ett annat område som jag kanske inte tog förra gången. Men jag arbetade rätt mycket också med standardiseringsfrågor, systemhandbok och dokumentation och sådana saker. Det var väl många som tyckte att det var hemskt tråkigt men det var ju nödvändigt och även på det området så höll projektet en hög standard. Ni kan sedan kommentera med det här med programutveckling och programmering och så vidare.

**Alf Nilsson:** Björn, vill du ta in en fråga här?

**Björn Thärnström:** Du nämnde dokumentation ... CFU och i början även Riksskatteverket hade sina rutiner - både manuella och tekniska - mycket bra beskrivna och dokumenterade, kanske framför allt de tekniska med all systemering och programmering. Det här att dokumentera allt man åstadkom när det gäller tekniken var väldigt viktig. Var det du som var pappa till detta?

**Tord Österlund:** Ja, det kan man väl säga, samordnare i varje fall, arbetet att få igång det där.

**Björn Thärnström:** Men det där började väl sedan att "fada ut", har jag en känsla av, inom Skatteverket eller var det inte så? Kjell och Anders, kanske.

**Kjell Ekström:** Jo, jag tror att under lång tid från det att jag började -67 och 70-tal och 80-tal och en bit in på 90-talet så hade vi en väldigt hög nivå på den dokumentation vi hade på system- och programvara. Men jag tror att från det första Unix-systemet vi införde, folkbokföringssystemet i början på 90-talet så började det på att falla undan för undan och jag tror inte det har återhämtat sig sedan dess utan nivån har sjunkit sedan 90-talet och framåt, eller vad säger du? Anders.

**Anders Ekström:** Jo, det stämmer. Det var ju, vi var ju väldigt kända för att ha en bra dokumentation, ett väldigt bra underlag inom programmeringen så att när man fick det här underlaget då visste man att det här var rätt. Det här kunde man programmera efter och det blev rätt från början. Därför att då var det ett testat underlag. Sedan så gick systemutveckling och programmering liksom ihop på något sätt. Så man gjorde både och, satt vid en terminal och var uppe och jobbade med det här och det påstods att de här programmen skulle var självdokumenterade på något sätt och med COBOL. Man skulle lägga in kommentarer och så vidare, vilket till viss del var sant men det var ju inte alls samma översikt över systemet eller programmet som man hade från början. Men, det var ju kostsamt. Det var ju kolossalt kostsamt med denna dokumentation, men till att börja med var det säkert nödvändigt.

**Björn Thärnström:** Var det inte så också att alla datakontor, även lokala skattemyndigheter, hade kopior av de här. Var det inte så att de fick den här dokumentationen också? Var det inte så?

**Kjell Ekström:** Ja, från början var det ju så. Men jag kommer inte ihåg när vi slopade det här utskicket för det var ju tämligen onödigt, tyckte jag då i alla fall. Det försvann någon gång under resans gång, men jag kommer inte ihåg exakt när.

**Anders Ekström:** -92.

**Kjell Ekström:** Ja, det är möjligt. Sedan, det var väl så att när dokumentationen började på att falla, det var väl just när man startade första Unix-systemet för då tyckte man att när det gällde terminalprogrammen inom Unix-folkbokföringen, de var ju självdokumenterande. Men batcharna, de skulle man hålla samma nivå på som tidigare, men det där var ju en väldigt tveksam historia, tycker jag i alla fall.

**Björn Thärnström:** Tord, det här med dokumentation. Var det liksom att du var intresserad av det eller var de någon som sade åt dig att nu skall du jobba med det här ... eller förutsåg du betydelsen av det här?

**Tord Österlund:** Ja, jag såg nog nödvändigheten av det här. Om det inte hade ställts upp regler och så vidare så hade det nog tagit väldigt mycket längre tid innan det hade kommit igång, alltså. Igång måste det ju komma förr eller senare.

**Alf Nilsson:** Det här är intressant, men, var det du själv som tog initiativet då eller fanns det sådana instrukser internt och riktlinjer som gjorde att det här var rätt självklart?

**Tord Österlund:** Det var en svår fråga. Det var väl så att Eric Hallman och jag jobbade väldigt mycket tillsammans och då är det väl lite svårt att utreda om det var den ena eller den andre. Det var väl olika gånger, så att säga, vem som kom på någon idé. Där kan jag inte säga vem som var först.

**Anders Ekström:** Ja, det togs ju fram en systemhandbok som beskrev, så att säga, hur varje program skulle dokumenteras. Det fick man som programmerare och systemerare, i handen när man kom. Den skulle man läsa in och sedan skulle man skriva exakt, så att säga, på det sättet. Alla parametrar skulle upprättas på ett visst sätt och samma rubriksättning så att man kände igen sig i allting. Det var ett jättejobb som naturligtvis Tord är pappa till mycket av det. Jag var själv med i samma grupp som Tord lite senare och tittade på det här med underhåll av systemhandboken. Det beskrev, varje underprogram skulle dokumenteras, hur det skulle, ... vilka pärmar det skulle in i. Det var oerhört strukturerat, vilket ju bekymrade många utav våra nya medarbetare som kom från andra håll, andra datormiljöer som inte hade sett det förut och tyckte det var oerhört besvärligt att följa det här mönstret, men som ganska snart insåg att det var ganska vettigt i det läget vi då befann oss i alla fall, en utvecklingsfas. Så att det var säkert väldigt nyttigt. Men det kostade mycket pengar också att hålla det underhand, under armarna.

**Olli Aronsson:** Knyter an till vad Anders sade här. Vi som kom från då allmänna försäkringen hade då hållit på med terminalsystem där, blev ju närmast chockade när vi kom till Skatteverket för att där skickade man ju programförutsättningar i ett budkuvert till ett annat gäng som satt och kodade, alltså det var de som genomarbetade. Så att då var det bara att ta det

här och så gjorde man programmet. Det hade vi inte upplevt tidigare. Sedan tyckte vi, jag nog också, att driftsmässigt var det ju på den tiden, nu talar jag alltså om runt -75, -76, -77, att driva då två fabriker IBM och Datasaab och med den precision som det var, samma verksamhet på alltså då tjugotvå ställen. Det tyckte jag var en prestation att det inte fallerade ofta. Det fallerade inte så ofta alltså. Jämförelsevis med andra verksamheter som vi har sett så var det ju, tyckte jag, det gick som ett klockverk.

**Ragnar Öhrn:** Jag hade bara en liten reflektion över dokumentationen. Var det inte så möjligt att kravet på dokumentation att det var ett utflöde utav den svenska offentlighetsprincipen att man måste i princip, i princip vem som helst skall kunna ta det utav systemlösningar och så vidare, har jag för mig att det finns någonstans i mitt bakhuvud en sådan tanke?

**Alf Nilsson:** Vad säger Tord om det, om det var någon sådan här offentlighetsprincip som låg bakom?

**Tord Österlund:** Jag tror egentligen inte det. Jag tror att det hade kommit fram i så fall oavsett offentlighetsprincipen, för vi insåg liksom, det blev mer och mer folk i projektet att man måste ha ett antal normer som var standardiserade för att man skulle kunna läsa varandras beskrivningar och så vidare. Okej, något jag inte har tagit upp hittills är väl att jag har haft förmånen att få delta i ett stort antal upphandlingar av ADB-utrustning. Det var ju väldigt mycket på gång under ett antal år och ja, där värderade man ju ett stort antal funktioner för de olika datorerna och så vidare och gjorde jämförelser och kom till slutsatser och i allmänhet så var det ju så att de här upphandlingarna, de väckte osedvanligt stor uppmärksamhet. Det var ju egentligen bara upphandling av hjälpmedel men det var naturligtvis inte vilka billiga hjälpmedel som helst. Det fanns ju de här frågorna kring regionalt och centralt som fanns hela tiden och stor tillverkare kontra liten tillverkare och svenskt fabrikat, kanske, och inte svenskt fabrikat. Det var en massa frågeställningar som dök upp. Det kommer jag ihåg på slutet så dök till och med hålkort/håltremsa upp igen och debatterades bland annat i *Expressen* och andra kvällstidningar. Man kan ju fråga då rätt eller fel val. Jag tror att till slut så slutade nästan alla upphandlingar i ett på något sätt bra beslut. Det tror jag var det genomgående. Till slut så kom man rätt i varje fall. Ibland kanske man fick göra en liten omväg. Det är väl det, det var ju kompromisser både hit och dit som skulle göras. Det var i varje fall en väldigt spännande tid det här med alla upphandlingarna.

**Alf Nilsson:** Vi ger ordet till Karl-Johan. Du lite grand rekapitulerar ja, din roll, och det du tyckte var viktigt.

**Karl-Johan Nilsson:** Jag vill kanske kommentera lite grand den här CFU-andan som har ju berättats om här som var mycket värdefull, inte bara under CFU-tiden utan den var värdefull även i och med det att vi kom över till Riksskatteverket. Det tror jag är alla helt överens om att det skapade ett engagemang och det har ju berättats redan ikväll om det där, vad som jag i min roll hade god nytta av det där, speciellt tycker jag det var det att vi fick ett väldigt engagemang att jobba med rätt inriktning av vår utredning och vår rationalisering, kopplat till ADB-utvecklingen också. Den gång vi var färdiga för sjuösättning hur skulle det passa ihop. Det minns jag vi hade mycket intern diskussion och även med våra verksamhetsledningar. Och det kan man ju fundera på, hur mycket vi misslyckades eller inte i just den här målsättningen att göra rätt saker vid rätt tillfälle på rätt sätt.

En annan faktor som kom upp i samband med just det, det är det att samtidigt ville vi ju inte vara försökskanin för databranschen. Det har väl flaggats för att vi har snuddat vid det här, bland annat med vad Anders beskriver här ... Det var ju samtidigt en mycket viktig fak-



tor då vi arbetade och kom fram till ... jo, vi skall satsa på det och det sättet. Då var det ändå en väldig upplevelse sett i den roll jag hade, att känna att det var ett sådant engagemang. Hade ett mål satt och vi hade kommit till det då skulle man hålla det och det har vi fått beskrivningar här om vilka satsningar man var beredd att göra.

Sedan hade jag några speciella händelser som är väl frågan om jag skall ta nu eller senare som har viss koppling kanske till vad vi har gått igenom här. Vi har ju kommit fram till att Gunnar Sträng var engagerad och att han var sparsam. Han var sparsam även med skattemedel, det är vi alla överens om. Det fanns många historier på den tiden om just den detaljen och det vill jag koppla till. När vi skulle gå ut första gången med förtryckt deklaraionsblankett och det hade vi ju rätt tidigt vi som jobbade med det här att spekulera önskemålet, när var det nu dags för första året och den diskussionen hade vi ju fortlöpande följt med verksledningen också, det var ju då Gösta Ekman och Eric Hallman. Vi kom fram till då att föreslå en viss tidpunkt att nej, vi kommer att klara det att gå ut med den första förtryckta. Och det tog då Gösta Ekman beslut, ja, då får vi arbeta efter det målet, punkt slut. Vi satte igång och strax efter gick, mycket strax efter hände följande, och då vill jag påminna att Gösta Ekman hade ju varit rättschef hos Gunnar Sträng och hade, vet jag, personlig telefonkontakt mycket ofta dem emellan. Men vad hände, jo, det damp ned på Gösta Ekmans bord en skrivelse från Gunnar Sträng att han inte tyckte att vi skulle slösa pengar på att gå ut med en förtryckt deklaraionsblankett, skriftligt. Och bara det att det kom skriftligt var ju en sensation och mycket oväntad och ... ja, då kan man ju fråga vad som hände då. Ja, då vet jag, jag satt där uppe med Gösta Ekman och Eric Hallman och ja, sade Gösta Ekman, nej, det här skall jag inte ringa honom om utan jag skriver tillbaka. Så han skrev tillbaka ett formellt brev att enligt bestämmelsen så var han verkschef och en sådan här sak, det var det han som skulle ta beslut om och inte Finansdepartementet. Sedan släppte han iväg den och sedan hände ingenting, ingenting hände. Det blev alldeles tyst och den förtryckta deklaraionen, den klarade vi i tid. Så det fungerade och det gladdes oss ju otroligt och Sträng tog aldrig upp det där och det har jag frågat Gösta Ekman om, om han tog upp det där någon gång med honom för den fortsatte, den där personliga kontakten ändå utan det här, men han, Gunnar Sträng hade aldrig tagit upp det och inte Gösta Ekman heller. Det blev alldeles tyst. Det tycker jag var rätt intressant. Om det hör hemma i dokumentationen för framtiden, det lämnar jag därhän. Det får ni avgöra.

En annan sak, det var under Lennart Nilssons<sup>59</sup> tid, Grufberg<sup>60</sup> var ju överdirektör. Då fick Lennart Nilsson ett telefonsamtal från kungahuset där man uttryckte önskemål från kungen och drottningen att få göra ett personligt, privat besök till oss på Skatteverket för att få information om ADB-maskinen och verksamheten runt den. De underströk att det var privat. Det var inga närmare besked om vad de ville höra och se. Det där var ju under tiden då vi ofta såg i kvällstidningar att storebror ser dig och den där avvägningen, det känner ni säkert igen alla. Då uppkom ju frågan, hur skall vi, eftersom det inte fanns någon speciell inriktning om det där, hur skulle vi ordna upp den där visningen. Där hade vi då en diskussion på avdelningen, framförallt hur vi skulle strukturera det där. Vi kom ju fram till att ett av intressena måste ju vara, vad kan allmänheten och besökande hos oss se om de kom till oss

---

<sup>59</sup> Lennart Nilsson, f. 1942. Fil.kand., universitetslektor, departementsråd 1967 vid Finansdepartementet. Generaldirektör för statistiska centralbyrån (SCB) 1979 och för Riksskatteverket 1983–1995. Därefter ordförande i en av AP-fonderna samt olika styrelseuppdrag.

<sup>60</sup> Lennart Grufberg, f. 1945. Jur.kand, kammarrättfiskal 1973, Domstolsväsendets organisationsnämnd (DON) 1973–1975, sakkunnig i Finansdepartementet 1975–1976, byråchef hos Länsstyrelsen i Stockholm 1976–1977, kammarrättsassessor 1978, departementsråd i Budget- och Finansdepartementen 1978–1983 och överdirektör hos Riksskatteverket 1983–1995. utsågs till kammarrättspresident i Sundsvall 2002 och till riksrevisor 2006–2008 vid Riksrevisionen.

för att se verksamheten. Så vi kom fram till att vi skulle ordna en show där vi lekte med att det var en journalist från en kvällstidning som kom och ville ha information om en viss person och ställa frågor och se hur det fungerade. Då tränade vi in ett program där. Då var det en annan fundering vi hade, skall vi sätta dem ned. Vi hade ju redan då en bestämmelse om att vi var skyldiga att hjälpa besökande att knappa sig fram på en terminal och se vad man kunde se. Så han hade, den som kom hade rätt att få den hjälpen. Då uppkom ju frågan om vi trodde att kungen eller drottningen skulle vilja sätta sig vid terminalerna och knappa själv och instruera, men vi kom nog fram till att det skulle de kanske vilja avstå och då fick jag välja en vacker kvinna från avdelningen som skulle sätta sig vid terminalen och svara på frågor. Då var det nästa fråga, vem skall vi då välja som person för att fråga om och för att inte då bli någon diskussion om integriteten så sade jag, jag ställer upp med mina personuppgifter som finns så att då blev det så att jag skulle leka journalisten men samtidigt ställde jag frågor om mig själv till då den som satt vid terminalen och frågade om så. Det där tränade vi flera gånger, den där flickan och jag för hon skulle ju också reagera då för vad hon inte hade rätt att svara på som kunde finnas där men hon inte fick svara på. Så gick det till. Då kom de till oss, det var, om jag inte missminner mig så var det väl nere på datahallen i ett rum, där vi hade den där showen. Då började jag fråga om de ville sitta med framför terminalen och vi berättade lite allmänt hur vi hade tänkt ordna det där och nej, då sade det ... jo, drottningen, hon ville sitta ned så att hon satte sig ned utmed den här kvinnan och terminalen, operatören på den där sidan och kungen ställde sig mitt bakom och jag ställde mig på andra sidan. Sedan hade jag berättat att nu är det frågor jag ställer där för att leta rätt på mig i systemet här och så mycket som möjligt om mig. Då kom jag med en del frågor att jag som journalist ville veta, det skall finnas i Västerort någon som heter Karl-Johan Nilsson. Vem är det? Var bor han? Och då minns jag ju inte riktigt detaljerna här vad hon fick fram här men jag tror hon fick ett antal Nilsson, Karl-Johan på nätet så. Sedan ställde jag här, har jag så och så många igen då och då tror jag hon hade en följdfråga ungefär ålder. Var det en pojkspoling eller ett barn eller en vuxen eller ...? Njæe, han måste nog vara minst över medelåldern något sådant där och jag undrar om inte han bor någonstans i Brommatrakten. Ja, då sade hon, jo, men jag hittar här en som bor i Bromma församling och är född då och då, personnummer det och det. Jaha, så var ju jag som journalist tacksam för det och sade, jaha, vad är det för adress han har, och så vidare och noterade det, jaha, och då frågade jag vidare då. Är han gift? Jodå, han är gift och så vidare. Jaha, ja, minns jag, jag frågade, ja det hade följt en hel massa frågor ytterligare. Jag hade ställt frågan om jag bodde i villa eller inte och det kunde hon se och jag hade klarat ut att jag hade en sommarstuga utanför, i Umeå och att den var väldigt lågt taxeringsvärde på och sådana där saker, hade vi klarat ut. Så det gick ju av bara farten, men då kom vi fram till att fråga efter om jag var gift och frågan när jag hade gift mig och så frågade jag vad min hustru heter. Ja, det är lite konstigt här för hon syns inte. Hon står inte skriven där, sade hon. Så att då måste jag nog söka vidare och få ... ja, till slut så fick hon fram då vad min hustru heter och var hon var skriven. Då blev drottningen upprörd. Hon steg upp, rakt upp och sade: ”Detta är ju skandal att en journalist skall kunna komma och få svar på sådana frågor”. Det var den upplevelsen jag ville beskriva för jag har aldrig sett vår drottning att agera på det sättet i något annat sammanhang. Sedan slutförde ju vi det där och så vidare, med lite vidare frågor. Det var mitt budskap, man ser ett engagemang även på den sidan.

**Alf Nilsson:** Jag tänkte på Kjell här, flera har ju kommit tillbaka till, du sade själv här från början, det började med CFU-andan. Det är ju det här som ändå driver. Man kan ha mycket regler och instrukser och order och det ena med det andra, men om det inte finns ett engagemang, då fungerar det inte. Kjell, du har ju varit med och haft synpunkter lite grand på det här med CFU-andan. Du var ju själv CFU:are från början, så att säga. Vill du ge någon kommentar. Upplever du att den här pionjärandan kanske trots allt ändå har lämnat oss? Jag pro-

vocerar dig nu, men, för det här måste vara väldigt viktigt, tycker jag, när vi ligger tidigt ute och så vidare. Det är ändå individer som gör ett jobb och så småningom så blir det väldigt professionellt och då blir det lite annan typ av människor faktiskt.

**Kjell Ekström:** Jag tycker nog att den andan, den har lämnat verket sedan en tid tillbaka för jag upplevde att när jag började -67 så var det ett väldigt driv med ett antal väldigt engagerade medarbetare, det där engagemanget, det levde kvar ganska länge speciellt under de här olika projekten som drevs i olika omgångar. Inför CPR som lades ned, och RS/AFB-projektet, var ju en väldigt sådan här omgång där man hade stor nytta av ett antal personer som verkligen var hårt engagerade och mer eller mindre tillbringade större delen av dygnets timmar på arbetsplatsen. Så var det väl också inför spurtan av 98-projektet. Men redan innan dess så hade det väl egentligen börjat på att dala, vill jag påstå. Så att tyvärr. Samtidigt så är det så att under 90-talet så kom det en del chefer som tyckte att de ville mer eller mindre slå sönder den andan som hade byggts upp tidigare, av någon anledning.

**Anders Ekström:** Jag tror man ville byråkratisera väldigt mycket. Andan byggde mycket på personliga kontakter och relationerna mellan människor. Vi jobbade ihop, så att säga. Och när man inte hittade ett svar på en lösning då ringde man upp någon man visste hade svaret och fick svaret, så att säga. Det gick på några sekunder. Så fick man inte jobba sedan. Sedan skulle man gå byråkrativägen och man skulle fråga sin chef som skulle fråga sin chef som gick över till andra sidan, så den chefen skulle vandra ned tre steg och så fick han svaret, så gick han tillbaka igen. När svaret kom tillbaka var det ändå förvanskat för cheferna förstod inte vad de pratade om i alla fall. Så då gick ändå kontakten tvärs över, så småningom. Men det var mycket en chefsfråga, tror jag, att andan försvann. Det håller jag med Kjell om, man ville ha kontrollen på ett annat sätt än vad man hade under CFU-andan för då jobbade folk tillsammans på ett annat sätt. Cheferna hade inte samma kontroll, styrning, över verksamheten men verksamheten drevs ju fram i mycket, mycket snabbare takt, men kanske mera informellt. Det försvann ju sedan.

**Björn Thärnström:** Alltså jag tänkte beskriva den där CFU-andan för att, som så många av er andra så satt jag på länsstyrelsen och jag satt på landskansliet som var väldigt gammaldags och hierarkiskt. Jurister satt och fikade vid sitt bord och landskanslisterna vid sitt och skrivbiträden vid sitt. Det längsta jag kom på länsstyrelsen, det var att bestyrka fotokopior, ungefär, i min karriär alltså. Jag var liksom inte värd så mycket och så kom jag upp till CFU. Efter tre dagar så får jag följa med till Justitiedepartementet och träffa den som blir JO<sup>61</sup> sedan och en som blev kammarrättspresident<sup>62</sup> och då sitter jag med där och så säger de till mig, vad tycker du, Björn, säger de. Alltså, vi var liksom lika mycket värda på något sätt. Det var ingen hierarki utan alla var på samma nivå. Man var ett gäng helt enkelt som stöttade varandra. Det var väldigt unikt och det där kommer in i Riksskatteverket sedan, för Kontrollstyrelsen hade en mer ålderdomlig syn och där var man inte 'du' med varandra. Det var vi från början på CFU och det liksom införde ju vi då i det nya Riksskatteverket. Så att det var många dimensioner i det där med CFU-andan.

**Rune Yregård:** Ja, om jag skulle ta den upplevelse, största upplevelse som jag har haft under hela åren här, så var det alldeles i början. När man började med det här arbetet då rekryterade man folk, men kunde inte klara oss utan, trots Statskontorets stöd, utan stöd från ett maskin-

---

<sup>61</sup> Erik Nilsson. Enligt brev från Göran Norén.

<sup>62</sup> Nils Wendt. Enligt brev från Göran Norén.

företag, i det här fallet var det IBM. I den vevan så började det att ryktas om att det fanns inte bara en som ville ha försäljningen utav de här datorerna. Då hade vi ju det här stödet i IBM och det var egentligen ohederligt för att de flesta av oss kom antingen ifrån Skatteförvaltningen eller från Statskontoret eller någon from Riksrevisionsverket sådär. En dag där så bestämde sig IBM att nu lägger vi av det här. De spatserade ut bara och sedan satt vi där själva, det tyckte jag, sådant hade jag ju inte varit van vid i mina skyddade tjänstemannavägar och sedan gick det ett tag då vi gjorde så gott vi kunde. Sedan kom ju då beslutet att man skulle satsa på två fabrikat. Ja, men det innebar att en ny revision snabbt då, det här kräver mera folk... och i stort sett räkna med att det behövdes dubbelt så många och bland dem blir det då att den här kretsen utav folk ifrån Skatteförvaltningen, Statskontoret och en maskinleverantör utökades till fyra och i stort sett blev det då att det på varje ställe dubblerade man när det gällde utveckling av system, programmering och många andra sådana här. Det minns jag än idag för det var ovanligt och till början så vägde det ojämnt mellan de här två företagen för IBM hade hållit på ett tag och SAAB fick ju skrapa ihop vad de kunde här. Men även om man från början såg det som det där var något förskräckligt dumt som man hittat på, lite parallellt till Univac. Så, mer eller mindre, kom man på att det hade visat sig att det blev bra också. Det gällde särskilt oss från skattesidan för på det här sättet lärde vi oss faktiskt mer. Från början så hoppade man ju högt när den ena talar om då binära talsystemet så kommer SAAB och talar om det oktala. Trots alla dessa svårigheter så tror jag att i slutändan blev det till nytta, inte bara för Statsförvaltningen utan överhuvudtaget.

Jag skulle bara vilja hänga på det här med den personalutveckling som vi hade och som bidrog till den här andan. I längden när vi behövde mycket folk då var det enda chansen att vända sig till länsstyrelserna. Det visade sig egentligen att bortsett från att man kunde ta misste, alla som man trodde passade, gjorde det inte här. Så var det så att här, de kunde egentligen sakområdet. De andra kunde inte sakområdet utan företrädesvis den tekniska sidan här. Det visade sig då, det är min uppfattning, att personalen som kom ur skattesidan hade lättare att lära sig så pass mycket ADB som de behövde för den uppgift de hade. Svårare var det med motsatsen och man kan förstå de hade kanske inte anledning att satsa på att lära sig skattesidan. Så att där fick då de som kom från skattesidan, de hade en motivation för att lära sig detta. Även där var det ingen nackdel att det fanns folk ifrån olika maskinfabrikat. Jag skulle vilja säga att den här pionjärandan eller vad man än skall kalla den, den byggde nog just på de här förhållandena. Jag vill inte säga att vi skall tacka de här företagen för det utan det blir ändå en spin off effekt helt enkelt.

**Alf Nilsson:** Nej, men jag tror att du har en rätt reflektion. Jag tror ju själv att en stor del i den framgång som Skatteverket har haft, det är ju det här samspelet mellan sak och tekniker. Vi har ju haft väldigt gott samarbete inom förvaltningen, att flytta fram positionerna. Vi har ju liksom varit självförsörjande. Det kan ha sina sidor, men det kan också vara till en väldigt stor fördel. Jag tror jag skickar bollen till Göran Norén för att du har ju jobbat lite grand anorlunda, med andra saker. Jag vet att av erfarenhet att du har varit med i väldigt många, för Skatteverket, centrala framflyttningsprojekt. Det är ju allt ifrån, ja, både 60-, 70- och 80-tal här. Så du kan väl kanske ge oss en liten inblick i det som du tycker är de tyngsta och viktigaste som har påverkat samhället i någon mening också.

**Göran Norén:** De många anekdoterna kanske inte lämpar sig för varken tal eller film, men några händelser ... Jag vill bara spä på lite grand med den här CFU-andan och jag tror att vi skall påminna igen om att personalen, ledning, alla omfattades av denna. De som var kvar, de omfattades av denna. Den spred sig också ut mot de delar på Länsstyrelsens skatteavdelning som vi jobbade emot. Jag tror att man inte ska lägga allting på en enda person men, i den särklass mest betydelsefulla personen, det var Eric Hallman som var en särdeles dynamisk

person. Han fick fortsätta inom RSV. Gösta Ekman, som var generaldirektör i det nya verket, han var väldigt olik Eric Hallman. Men de balanserade det här på ett väldigt bra sätt så vi fick en kickstart in i den nya myndigheten. Jag vet inte när det började klinga av.

Så sent som -98, det kanske fanns inslag av CFU-andan kvar men jag var borta på finansen större delen av 80-talet. När jag kom tillbaka i en ny organisation, då var det inte mycket CFU-anda kvar, inte. Det var mer kontroll, det var metoder, vedertagna, vetenskapliga saker. Man skulle inte göra för mycket, som helst hembyggt. Det är risk att man liksom bara rider på en euforisk våg, men vi jobbade dygnet runt. Organisationssidan låg också under Karl-Johan som vi var integrerade med i den tekniska avdelningen under stor del av den här tiden. Det var en styrka. Så vi satt inte på någon personal- eller ekonomisida utan vi satt på tekniska sidan och samverkade där. Eric Hallman styrde båda de sakerna med järnhand. Det var Eric's bord. Gösta hade det materiella. Sedan när jag fick egna vingar och fick flyga vidare själv, då fick jag en stor frihet och jobbade väldigt nära Eric Hallman, framförallt på 70-talet, alltså när man fick jobba med förenklingar. Vi satt inte fast. Det satt fast lite "längre in i staden" men vi fick alltid stöd att gå med förenklingarna och sedan mer och mer och då tillsammans med Björn Thärnström försökte vi fokusera mer på människan, skattebetalaren, vår egentliga uppdragsgivare, sätta kunden mer i centrum. Det fortsatte jag med i Skatteförenklingskommittén, då var det väldigt fint att jobba med Gösta Ekman. Han var en stor humanist som satte, så att säga, kunden i centrum. Han lade inte lika stor vikt vid de materiella frågorna som när han var riksskattechef. Självfallet hade han det materiella kvar men han lyfte fram att vi är inga översåtar. Vi är till för människorna där ute. Vi är till för samhället och dess medborgare, ännu mer när vi sedan började jobba på 90-talet.

Där är en händelse som överträffar väldigt mycket, när vi hade dragit igång hemsidan och återföringen vi fick på första två åren. Vi var ju tvungna att katalogisera majlen av offentlighetsskäl. Jag tror vi hade tjugo eller trettio pärmar med tack- och beundrarpost från svenska folket. Det var ungefär nittioåtta procent av all positiv post från Gustav Vasas tid som kom till webbplatsen. Det var en succé. Vi kunde ju alltså "jobbat in lunchen, och kört tjugo-fem timmar om dygnet", för det var så otroligt inspirerande. Vi fick alltså betydligt större uppbackning *utifrån* än *inifrån*. Men det är alltid så med pionjärer, man blir inte profet i hemlandet. De allra flesta aktiviteter som jag har hållit på med inom verket, har man alltså fått utrymme. Visar man att man vill och kan hyggligt och kan övertyga om att det här kan gå bra, ja, då har vi fått tillstånd även efter den här, så att säga, CFU-andetiden. Om man jämför, jag har haft mycket kontakt med andra myndigheter, detta är helt unikt. Det finns kanske inslag här och var, kanske någon sektion eller avdelning som har den här inställningen eller den här miljön, men den är lite unik.

Sedan är det en speciell händelse om man skall prata lite grand om ADB. Vi drog ett försök när vi skulle genomföra den stora skatteorganisationen -91. Då hade vi en verksamhet som kallades för Gotlandsförsöket, i vissa delar gjorde vi den tillsammans med Statskontoret – återigen, de gamla bröderna. Vi förmådde Statskontoret att få fram pengar till en speciell sak, nämligen att sätta en PC på varje skrivbord. Det blev ett ramaskri, inte minst från skattecheferna, "vad skall vi ha en PC till"? Folk som jobbar med skatter, de har ju sina terminaler! (Vi hade då de här bruna terminalerna med gul text.) Då fick vi alltså en PC på varje skrivbord på Gotlands skattemyndighet, där det var sextio personer. Men, skulle man säga det till dagens nya, så att säga, "hade man inte PC? Har man inte haft sedan 1800-talet, egen PC?" Det hade man alltså inte förrän ungefär -92, -93. Då först hade vi en hygglig täckning av PC i förvaltningen.

**Alf Nilsson:** Vi tar en isolerad händelse, du har ju varit med lite grand utifrån en, kanske, mindre teknisk horisont och mer, skall vi säga, verksamhetsinriktning. Det här med förenk-

lande deklARATIONER, det måste ju ha varit en, skall vi säga, det var ju en internationellt uppmärksammas grej.

**Göran Norén:** Ja, det var ett lyft. Danskarna hade en minivariant av denna. Vi snodde systemet och gjorde det mycket bättre. Sedan, tog norrmännen systemet och gjorde det ännu bättre i Norge. Det var ju en succé som var älskad av alla förutom de som hade deklareringsbyråer och annonserade runt de här stuprännorna i februari. Vi sänkte en hel bransch, men det var ju alltså en succé från de allra flesta håll och kanter. Det var samma sak med förenklad taxering som i min mening är en betydlig större reform. Där tog vi vissa takter från Finland. Vi tog deras ganska enkla omprövningssystem, bland annat var det så att de hade en fullständig både tjänstemannagranskning och tjänstemannataxering. Återigen, vi kunde inte ha gjort det utan det goda ADB-stöd vi kunde få från vår tekniska avdelning. Där tog vi det hela från Finland och gjorde ännu bättre, bara en sådan sak att vi tog bort sextiotvå olika överklaganderegler och sade att, har det blivit fel då får människorna komma till Skattekontoret och säga, här har det blivit fel, här är ett kvitto. Under fem års tid! Malisen sade, nej, men då kommer *Expressen* att ha sådana här kuponger och skicka in. Vi kommer att dränkas av besvär. Vi hade hearings i kammarrätterna där de nästan ville ha våra huvuden på ett fat när vi sade att, ja, vi kommer aldrig att ha mer än kanske trettiotusen överklaganden till länsrätt och kanske tvåtusen till kammarrätt. De trodde inte vi var riktigt kloka. Jag tror att rekordet är artotusen mål. När vi lade förslagen så var det etthundrasextiotusen mål i länsrätterna. Jag tror vi har gjort en miljardvinst för samhället varje år sedan reformen genomfördes och bara det att få vara med liksom och följa med och påverka historiens vingslag, det var nästan belöning nog. Men fick ut en liten lön också, plus sexhundra spänn extra som expert. Så att det har varit jätteroligt att vara med och skriva om skattehistorien på i alla fall en del små punkter.

**Alf Nilsson:** Björn, ni har ju kört lite grand ihop. Har du någon fråga här som du vill ha be-lyst?

**Göran Norén:** Han har tubbat mig vad gäller servicen till allmänheten. Det har varit en stor grej hos oss. Han var den förste profeten här och han övertygade mig ganska snabbt, men han var före mig.

**Alf Nilsson:** En fråga som jag även frågar er här då, det är just det här, alltså jag påstår ju själv här att någonstans svängde det, från att ha varit väldigt, så att säga, internt rationaliseringsinriktat, kan man säga, in mot Skatteverket om jag nu bara schabloniserar lite grand. I något läge svänger det ju och det får nästan mer fokus mot omvärlden än mot invärlden, så att säga. Idag vill jag påstå att vi gör mer reformer som egentligen ger, vad skall vi säga, output eller input ute hos slutanvändarna än hos oss själva. Vi tar ju på oss större kostnader internt för att egentligen förenkla och det är alltså kostnader som vi tar som egentligen är intäkter på andra sektorer. Det här svängde ju någonstans, men frågan är när.

**Göran Norén:** En vattendelare, det var Planprojektet<sup>63</sup> som var någon form av bibel för förenklingar. Det andra steget vad gäller ADB-utvecklingen, eller kanske det tredje, när RS-reformen väl satt då skulle man gå vidare. Planprojektet satte upp en målbild för *alla* områden: en gemensam organisation, vertikalt, rakt igenom, enklare för folket alltså – är det onödigt att ta in uppgifter – tar vi inte in uppgiften. Vi skall göra vad vi behöver göra och inte

---

<sup>63</sup> Planprojektet, RSV Rapport 1983:1 *Förutsättningar för en effektiv kontrollverksamhet*.

mer och så skall vi försöka koncentrera oss på beskattningen och inte ha med en massa statistik och jordbruksprodukter och det ena med det sjunde, en massa garneringar – för de kostar onödiga pengar. Renodla, vertikalt, enkelt. De sade ju inte att vi kunde ratta systemet på tvåtusen pers och sedan skulle man ta 10 000 revisorer, men det var ungefär så de menade. Sedan har man ju kompromissat den, nu är vi väl på väg under tiotusen. Som värst var vi kanske 18 000. Hade vi haft kvar regelsystemet vi hade på 60-talet och med gemensam ambitionsnivå då hade vi varit 75 000 i förvaltningen. Vem hade varit glad för det, ingen, men återigen, det är de här maskinerna som gör det möjligt och framförallt herrarna här bredvid som får dem att snurra åt rätt håll.

**Alf Nilsson:** Okej, Kjell, vill du lyfta fram någonting som du tycker hade stor bäring på det som hände så här och i olika avseenden, tekniska frågor av olika slag, maskinval, standardval, arkitektur och så vidare. Du har ju varit mera teknikorierad kanske. Är det någonting du skulle vilja lyfta fram här som hade någon form av betydelse?

**Kjell Ekström:** Ja, när man hör Göran prata så kanske det låter lite fnuttigt det jag har att komma med. Men, jag har ju jobbat en hel del framförallt inom programmering och även programmerings systemering. Det som haft betydelse, det är väl egentligen det arbete som jag har gjort med standardisering. När jag har varit chef för olika konstellationer så har vi jobbat väldigt mycket med standardisering i form av generella subprogram och hjälpprogram och sådant som är nödvändigt för att kunna utveckla systemen. Det var ju någonting som vi byggde upp väldigt tidigt internt på CFU och på Riksskatteverket eftersom den typen av stöd hade man mycket dåligt av ifrån leverantörernas sida. Så vi hade en stab som satt och byggde den typen av generella hjälpmedel och standards och sedan vill jag än en gång poängtera det här med dokumentationen som vi var inne på förut. Den tror jag i många fall var väldigt bra därför att under vissa perioder hade vi exempelvis ganska stor personalomsättning. När man då skulle sätta in nya medarbetare i våra rutiner så hade vi i alla fall dokumentation på vad vi hade gjort. Så att när de skulle in och modifiera eller vidareutveckla programvaran så var det relativt enkelt för dem. Sedan var det ju så att vi byggde ju upp för programmeringens del en standard för rutiner och beskrev dem i en programmeringshandbok så att allting fanns dokumenterat på ett bra sätt. På så vis fick vi också in alla i samma mall så att den programvara vi byggde, den var tämligen standardiserad så att folk kände igen sig när man tog över program från någon annan utvecklare.

Sådant som har haft betydelse, det var ju så att under långa perioder, under exempelvis 70- och 80-talet så hade vi ganska svårt att rekrytera medarbetare och på den tiden rekryterade vi medarbetare framförallt från den där ettåriga ADB-utbildningen, det var i stort sett det som fanns på den tiden. När omsättning var allt för hög uppkom funderingar på vad vi skulle göra och till slut kom vi fram till att vi skulle starta en egen dataskola. Det gjorde vi omkring 1985. Då rekryterade vi folk ifrån skatteförvaltningen, folk som alltså hade jobbat ett antal år inom förvaltningen med taxering, uppbörd, moms och vad det nu kunde vara. Sedan tog vi in dem och hade en utbildningssväng för dem och det var en utbildning som, jag kommer inte exakt ihåg hur många veckor den var, men det var väl en termin ungefär, en vanlig skoltermin då alltså och tog in ett tiotal personer i varje omgång och det här föll väldigt väl ut. Så vi lärde upp skattehandläggarna i att utveckla IT-stöd och många av de medarbetare vi har tagit in via dataskolan har blivit väldigt värdefulla under årens lopp. Dataskolan, den kördes i Unisys-miljön och den pågick uppåt ett tiotal år från -85 och framåt. Det tror jag var en väldigt bra variant, så att folk som utvecklar IT-stödet verkligen vet vad IT-stödet är till för. Det är en oerhörd fördel.

**Alf Nilsson:** Jag tänkte göra såhär, vi börjar närma oss slutet på dagen men jag tänkte att Anders skulle visa på några highlights under din ganska långa karriär här. Vad som du har uppfattat som väldigt viktiga steg i olika avseenden inte minst på teknikval av olika slag, om det har varit kontroversiellt i någon mening eller om det har varit självklarheter.

**Anders Ekström:** Mycket har ju sagts här. Det blir ofta upprepningar när man sitter i sista hand sådär. Jag håller med Kjell som har svarat en hel del av vad jag tänkte säga, men just dataskolan tror jag var en väldigt viktig komponent i vår framgång och det visade sig ju sedan att saksidan tyckte ju att IT-sidan, de kunde alldeles för mycket om sakverksamheten egentligen. Vi var för duktiga, vi var duktigare än de själva. Så att det var egentligen IT-sidan som styrde hela utvecklingen, inte saksidan, vilket är lite märkligt såhär i efterhand. Så man gjorde ju alla försök man kunde för att lyfta över vår personal till sig för att de skulle få den kompetens som vi faktiskt hade om verksamhetsfrågorna. Det var lite kul att det visade sig att vi överträffade vår beställare i kunskap, men det gjorde vi faktiskt. Ja, annars vet jag inte. Det var väl, vi tog väl naturliga steg framåt här och vi låg väl, som sagt, lite före de flesta vad gäller att utveckla system och det var något av föregångare för många andra myndigheter framförallt, tycker jag som kom till oss.

**Alf Nilsson:** Du har ingen minnesbild av någon intern, meningsskiljaktigheter på det tekniska området.

**Anders Ekström:** Njae, det vet jag inte, inte till att börja med i varje fall. Det fanns ju inte så många vägar att välja på utan det var ju IBM-väg och SAAB-väg. Det var ju två vägar på det sättet, men hur systemet som skulle utvecklas, det var väl tämligen klart. Det var ju folkbokföring och fastighetstaxering och beskattning och det fick vi då förutsättningen för att göra. Sedan hade vi då interna strider på vänskaplig nivå mellan de här olika systemfabrikaten, IBM och SAAB, men vi drev ju liksom varandra framåt på något sätt också. Det var ju som de har sagt tidigare här, inte bara en nackdel utan också en fördel att man kunde utnyttja varandras resultat och varandras kunskap och det blev lite utav en prestigefråga om att vem som kunde göra bästa systemet och snabbaste systemet och så vidare och vem som kom fram först, så att även det bidrog till den här CFU-andan på något sätt att vi hade två system som utvecklades på en gång.

**Kjell Ekström:** Du kan väl beskriva den tekniska miljön på, om vi börjar med SAAB D21 då.

**Anders Ekström:** Ja, SAAB D21. Det har jag väl beskrivit tidigare lite grand, men, vi hade ju först en maskin nere i Linköping som var SAAB:s egen maskin och det var den enda som fanns 1965 då och några år till. Sedan fick vi en maskin till på vår egen länsstyrelse i Linköping och sedan en så småningom en i Nyköping och det var de, så att säga, fabriken eller maskinerna vi testade på och utvecklade på. Som jag sade tidigare så var det en lång process att vi satt ju uppe i Stockholm och maskinerna stod inte i närheten av där vi satt utan man fick ju skicka både program och testmaterial mellan orterna då. Det tog evigheter innan man fick svar på de här olika testerna och sådant där. När det verkligen var kris då fick man ju åka ned själv och då hade vi lärt oss att köra de här maskinerna. Vi fick låna dem på nätterna, visst då var vi ensam operatör också då. Då fick man göra precis allting med maskinen. Man gick ju in i register manuellt och tittade. Man gjorde olika uthopp, listningar och såg vad gick fel och man var verkligen inne, långt inne i maskinen, det är ju någonting som idag är helt otänkbart för det var ju singelmaskiner. Det var ju inte multimaskiner, men man körde bara ett program. Sedan var det ju bandstationer, det fanns inga skivminnen utan det var bara



bandstationer. Det blev ju en sport att man skulle göra programmen så snabba så att bandstationerna inte behövde stanna någon gång och vänta in programmet utan programmet skulle vara så snabbt så att banden kunde rulla för full fart för det gick så fort som möjligt då och sedan skulle man packa informationen eftersom det var ont om utrymme. Den skulle packas så mycket som möjligt. Så vi hade ju packningssystem och packningsparametrar så att man delade ju upp maskinnehållet eller bandinnehållet i bitar, på bitnivå för att få in så mycket som möjligt utav information på så liten yta som möjligt då eftersom det gick ju fort att snurra banden eftersom det blev mindre yta och mycket optimeringar i och med att det var så små maskiner. Man måste programmera så effektivt som möjligt. Det var det som var roligt. Det var alltså min roligaste tid i jobbet att göra det här. Jag tror Kjell håller med mig.

**Kjell Ekström:** En sak som man kan lägga till är att vi stansade in källprogrammen på hålremsa så att det var en annorlunda tid egentligen och det så kallade operativsystemet som vi hade i Datasab D21 var på 16 K ord.<sup>64</sup> Det var löjeväckande lite om man tittar på dagens PC-värld. Det är ingenting egentligen, men som sagt, det var ju en singelmiljö så det var ju ett enda program inne i maskinen åt gången. Det var ju en helt annan mycket, mycket enklare miljö egentligen. Sedan så, ja, du sade kanske att vi skrev vissa typer av program, sorteringsprogram direkt i maskinkod. De blev ju oerhört effektiva. Det var bland annat därför som man slog IBM sedan i den kommande utvärderingen.

**Anders Ekström:** Ja, sedan var det ju, man gick något vidare sedan 1970 då när vi köpte nästa maskin som var en multimaskin. Den här som skulle vara centraldator för CPR, alltså Centrala personregistret. Då fick man ju åka ut och titta på terminaler och det fanns ju inga terminaler. Det var ju prototyper vi tittade på. Så jag minns hos en leverantör så när han skulle demonstrera så försvann cursern ut till höger och kom aldrig tillbaka någon gång. Då sjöng vi allihop, ”var tog den lilla, lilla cursern vägen”. Det tyckte inte leverantören om. Så att det var väldigt rudimentärt alltså så att vi drev alltså inte bara vår egen utveckling utan även fabrikanternas utveckling utav maskiner. Vi låg långt framme. Några andra highlights, vet jag inte. Det är ju highlight varje gång man byter system egentligen och när vi förde in det centrala systemet då blev det ju också en sådan där väldigt stor revolution egentligen. Det var ju en helt annan miljö, att gå från de här singelmaskinerna som programmerades via hålremsa till då Unisys-miljö eller Univac-miljön där man programmerade via terminal och där man körde en central maskin, där man kopplade terminaler till som var försedda med magnetkortläsare för integritetsskäl det var ju ett lyft i alla möjliga sammanhang.

**Björn Thärnström:** Jag tänkte nu när du är inne på tekniken där, för jag kommer ihåg, vi hade någon magnetbandsinkodning från hålkort och så vidare och sedan, det fanns ju en dimension till, nämligen de här fabrikena alltså, dataenheterna. Det var ju fabriker egentligen för där hade man ju karbonsepareringsmaskiner<sup>65</sup>. Man hade skärmaskiner och kuverteringsmaskinet<sup>66</sup>. Det var ju en stor maskinhall förutom all den registreringspersonal som vi

---

<sup>64</sup> 16 K ord motsvarar 16 000 ords internminne (1 ord = 3 byte = 24 bitar).

<sup>65</sup> Karbonsepareringsmaskin. Vid framställning av olika dokument i radskrivare vid länsstyrelsernas dataenheter printades även kopior. Blankettsetet bestod av original och kopior samt däremellan karbonpapper som gjorde avtrycket på kopian. Vid efterbehandlingen fördes materialet in i en karbonsepareringsmaskin som sorterade original, kopior och karbonpapper.

<sup>66</sup> Kuverteringsmaskin. I maskinparken i en datahall hos länsstyrelsernas skatteavdelning ingick även en kuverteringsmaskin. Maskinen laddades med fönsterkuvert och olika inlagor, varav en var förtryckt adressbärare, t.ex. en skattsedel. Med hjälp av kuverteringsmaskinen matades inlagorna i rätt ordning automatiskt in i kuverten, som klistrades igen och lämnades vidare till postbefordran.

hade där ute. Jag vet ju också att när vi skulle skicka sådana här magnetband mellan varandra då åkte man ju ut till Linjeflyg och lämnade till piloten en magnetbandsrulle och så åkte man till Arlanda och hämtade den och tog den till Solna. Så det var ju liksom lite primitivt där för det skulle gå fort med de där. Har ni några bilder av det där ni som var datachefer, kanske, hur den där verksamheten var ute på datakontoren. Det var ju en fabrik egentligen.

**Rune Yregård:** Jag hade lämnat den befattningen för länge sedan.

**Kjell Ekström:** Men vi kan väl fortsätta att berätta lite grand om den här tekniska miljön som kom då från och med -76 som var i drift 79 ungefär, RS/AFB-miljön. Då hade vi alltså en central Unisys-dator och sedan ett antal regionala Bull DP7:or<sup>67</sup> och det var en helt ny teknisk miljö vi gick över till. Det var en multimiljö. Det var hierarkiska databaser<sup>68</sup>, det hade vi aldrig haft förut. Det var COBOL som programutvecklingspråk, assembler<sup>69</sup>, i viss mån för smärre generella sub-rutiner och sådant. Från start så hade Unisys ingen formulärhanterare så att RS/AFB-projektet tog ju fram den hanteringen internt. Det var en specialbyggd del som vi var tvungna att ta oss an och den lever nog kvar fortfarande för ett antal terminal-/on-lineprogram. Vi hade en egenutvecklad förprocessor, DOPA,<sup>70</sup> som bland annat stöttade vår programmeringsutveckling enligt JSP.<sup>71</sup> I JSP fanns en del verb (DOWHILE, IFNDIFF)<sup>72</sup> som COBOL-kompilatorn inte kunde ta hand om direkt så att DOPA tog hand om specialverben och översatte till Cobolitiska. Sedan hade vi även ett fipotek<sup>73</sup> på den tiden, alltså en fil-post-term-katalog och DOPA tog hand om information från alla programmen som kompilerades och lade upp informationen i en speciell databas som höll ordning på strukturerna, system, program, filer, poster, termer som man sedan kunde söka i och få fram vilka poster berörs exempelvis om vi gör en förändring i en specifik term. Ända ned på terminnivå så var ambitionen från början att man skulle beskriva varje term så att man visste vad den stod för och det här var ju från början ett jobb som man skötte men ju mer systemet växte så blev det här en fruktansvärd underhållssituation så att den nivån föll väl mer eller mindre så att man kunde inte lita vad de här termbeskrivningarna stod för. Men ända in i sluttapen så vill jag påstå att när det gällde databasposter och sådant så fanns det beskrivningar på varje term som var aktuella. Dock ej på övriga filers poster.

---

<sup>67</sup> DP7 var beteckningen på de Honeywell Bull-datorer som användes inom skatteförvaltningen.

<sup>68</sup> Hierarkisk databas, databas där data lagras i en trädliknande struktur med avdelningar och underavdelningar. Hierarkiska databaser var den dominerande typen av databas före relationsdatabaserna. Hierarkiska databaser fungerar bra så länge som varje objekt i databasen bara finns på ett ställe i trädstrukturen – till exempel så länge Maria Svensson bara är anställd på en avdelning i företaget. Men om Maria Svensson samtidigt arbetar på två avdelningar i företaget blir det problem att hantera information om henne i företagets hierarkiska databas, både när det gäller sökningar och när det gäller ändringar. Sådant är däremot inget problem i relationsdatabaser. Kompletterande uppgifter från Göran Norén och Björn Thärnström 15/5 2008.

<sup>69</sup> COBOL och assembler är olika programmeringspråk, COBOL är ett s.k. högnivåspråk där man strukturerat språkligt (på engelska) anger vad man vill göra medan assembler är ett s.k. lågnivåspråk där man använder kodning. Den senare metoden kan ge effektivare/snabbare program, och används ofta för s.k. subrutiner, dvs. underprogram.

<sup>70</sup> DOPA var en egenutvecklad förprocessor som användes inom RSV.

<sup>71</sup> Jacksons Strukturerade Programmering

<sup>72</sup> DOWHILE och IFNDIFF är samlingsgrupper för undantag från COBOL-standarden för vissa specialgrepp vid JSP-programmering. RSV hanterade dessa med DOPA före COBOL-kompilering.

<sup>73</sup> Fipotek = fil- post- termkatalog, dvs. en katalog över alla befintliga termer med syftet att definiera termer som fick användas och att få till stånd ett konsekvent användande av termerna inom alla systemområden.

**Alf Nilsson:** Okej, Kjell och Anders, jag tror vi stoppar här. Vi kommer långt ned i tekniken så börjar jag ha svårt att hänga med.

**Kjell Ekström:** Men det är alltså, det är en väldig utveckling som har skett från -67 eller i mitten av 60-talet fram till en bit in på 80-talet.

**Alf Nilsson:** Magnus, jag kommer lite grand till det du egentligen började med därför att hela det här samspelet, hela den utveckling som vi på Skatteverket var inne i, det skedde ju väldigt mycket tillsammans faktiskt med Statskontoret. Statskontoret har ju betytt väldigt mycket i mångt och mycket. Jag tror alla som var kloka, om jag nu tar det lite grand på min egen horisont, det var ju att man lärer sig med Statskontoret. Statskontoret hade ju närmare faktiskt till de som verkligen beslutade, regeringen. Även om Skatteverket, har vi hört här, hade sina egna kontakter så var det ju ändå så att det var aldrig fel att jobba ihop med Statskontoret. Det är det fortfarande inte, men det var säkert inte då heller. Så du kan väl kanske beskriva, ja, om du försöker sammanfatta lite grand om hur du såg då på det här samspelet mellan Skatteverket och Statskontoret, hur pass mycket det ändå betydde.

**Magnus Svantesson:** Ja, först kan man ju säga att chansen att misslyckas i den här typen av projekt vid den här tidpunkten var ungefär femtio procent. Det var väldigt dyra projekt så att ett misslyckande var alltid mångmiljonmisslyckande. Det gjorde naturligtvis alla beslutsfattare nervösa. Det var angeläget för regeringen att Statskontoret var med i viktiga projekt för då kunde Statskontoret slå larm om värmyndigheten inte klarade av uppgiften. Dessutom ansågs Statskontoret vara något av en expertmyndighet på effektivisering som hade erfarenhet från att driva stora ADB-projekt tillsammans med andra myndigheter. När man startar stora projekt som omskapar en hel myndighetssektor så krävs en särskild kompetens för att leda sådana projekt. Vid denna tidpunkt var det få som hade sådan kunskap och erfarenhet men Statskontoret hade några sådana personer – t.ex. Olli Aronsson som var en mycket skicklig projektledare och konflikthanterare. Statskontoret gick in med ungefär 10 personer projektet och Riksskatteverket hade cirka 80 personer i projektet. Statskontorets personal satt dock på ganska centrala positioner. Det var bra för projektet att ha med personer som nyligen hade byggt ett liknande system på försäkringskasseområdet. Trots denna erfarenhet höll projektet på att stoppas. Det var bl.a. landshövdingarna som var kritiska till att det mesta av databehandlingen skulle ske centralt och därigenom utarma länen på kunskap om den nya ADB-tekniken. Sedan kan jag säga det att min roll var ju mer på det tekniska området – att se till att tekniken fungerade som den skulle. Alltså, det var världens största maskiner på den tiden, men kapaciteten var ändå ett jätteproblem, vilket jag redogjort för litet tidigare. Den datakraft vi hade i den stora datahallen – som var fylld med stora maskiner – motsvarade ungefär vad en vanlig PC idag klarar av att leverera. Dessa maskiner skulle på dagtid serva 600 terminaler och klara av att köra flera parallella satsvisa program. Att köra datorn en CPU-timme kostade – enligt interndebiteringen – cirka 10 000 kr. Det var på den tekniska sidan ett problem att hålla tidsplanerna. Utvecklingsarbetet var komplicerat och problem uppstod som var svåra att lösa. Men det fanns i projektet mycket professionella personer och samarbetet gick bra. Det var inget pionjärbete i egentlig mening – det var proffs som ställdes inför stora utmaningar och som löste dessa väl. Statskontoret förde väl med sig litet modernt systemkunnande och systemledningskunnande – vi hade utvecklat ett liknande system på försäkringskassorna. Vi hade bra koll på projekt, dokumentation, processer och pengar. Det här projektet hade aldrig lyckats ifall det inte hade varit god profession i botten och mycket, mycket arbete. Men sedan krävdes det som jag tror är unikt för ett lyckat projekt – man får inte råka i luven på varandra, stöta sig med den politiska nivån, eller få användarna emot sig.

I min vardag så jobbade jag ihop med en leverantör som hade lovat lite för mycket i upphandlingen och inte hade alla grejor klara. Vi skulle lätt ha kunnat hamna i en situation där vi förhandlade med varandra via advokater. Men vi kom aldrig till några advokater överhuvudtaget, utan vi prioriterade att lösa problem och tog diskussionen om räkningen senare. Vi hade flera leverantörer, det var ju både centraldator, regionala datorer, terminaler, skrivare stansar m.m., men vi fick ett gott samarbete med alla dessa leverantörer. På kort tid togs många komplicerade programvaror fram. Själv var jag ingen supertekniker men i teknikgruppen fanns riktiga supertekniker. Min uppgift var att förstå vad användarna behövde, att kunna inrikta gruppens arbete på rätt saker och att samarbeta med leverantörerna så att de fick rätt underlag från oss och visste hur de skulle prioritera sina insatser.

Statskontoret gav viss trygghet åt projektet genom att vi faktiskt deltagit i utvecklingen av ett liknande system och visste vilka problem som kunde dyka upp. Vi bidrog också med ett projektledningskunnande och det tror jag nästan den viktigaste grejen, att kunna hantera ett sådant här stort projekt kräver mycket av projektledningen. Vi bidrog också med visst tekniskt kunnande. Vi gjorde t.ex. ett helt nytt behörighetskontrollsystem och ett system för nätövervakning där jag själv hade varit med och gjort liknande system på försäkringskassområdet. I teknikgruppen fanns mycket kunniga systemprogrammerare. Jag rekryterade ofta personer som hade högre lön än vad jag själv hade – det var visst första gången det hände på RSV. Alltså, det var nödvändigt att bryta en massa sådana vallar om man skulle hantera ett sådant här kvalificerat gäng som vi hade.

Jag blev ju sedan också Statskontorets projektledare. Jag skall bara kort kommentera det. Det var precis vid genomförandeskedet. Om skattsystemet inte fungerar på avsett sätt blir konsekvenserna stora – för regeringen, för landet och för samhällsekonomin. Systemet måste fungera. Det är en väldig påfrestning för alla som var med i ansvarig nivå när man tar i bruk ett nytt stort tekniskt system. Det var ett oerhört tungt ansvar som jag kände det. Allting kan hända men inget löser sig automatiskt i sådana här lägen. Vad som fordrades i det här sista skedet, det var ett väldigt starkt psyke, helt enkelt, alltså. Alla de som sitter här kände nog det tunga ansvaret. Men vi lyckades men en smärre försening våren 1979.

**Alf Nilsson:** Tack skall du ha. Björn sitter vid min sida och har säkert många reflektioner. Kan du göra en liten kommentar kring allt vad du har hört här nu. Du har ju följt den här verksamheten i, faktiskt ganska länge och också haft ett kommunikations- och informationsansvar ganska lång tid.

**Björn Thärnström:** Alltså, om du ser, när man mäter myndigheterna idag, om vi jämför oss med Försäkringskassan och andra myndigheter så tycker allmänheten bättre om oss företag än de andra myndigheterna. Det tycker man är märkligt, att Försäkringskassan som delar ut pengar har sämre betyg hos allmänheten och företag än vad Skatteverket har som tar in pengar. Jag tror det ligger mycket i att CFU, Riksskatteverket, Skatteverket har varit föregångare på många områden, inte minst det här med tekniken. Vi har varit inne på det att vi pressade leverantörer att ta fram nya lösningar. Men vi har också legat långt framme på andra områden. Jag tänker på utbildning till exempel under 60- och 70-talet, jag menar vi hade en tidig form av e-learning<sup>74</sup>, tonbandskurser<sup>75</sup>, det var liksom unikt på den tiden och annan form av utbildning så låg vi väldigt långt framme.

---

<sup>74</sup> E-learning. Metod för självstudier där Internet och datorskärm utnyttjas. Eleven sitter vid skärmen och får undervisning den vägen, kan repetera avsnitt och har tillgång till uppslagsverk och annan referenslitteratur. Text, ljud och bild samnyttjas i pedagogiken. Kan även vara lärarlett på distans. Kompletterande uppgifter från Björn Thärnström, e-post 6/5 2008.

Det var ju Nisse Birkeby som hade näsa för vad som var på gång och låg steget före alla andra och likadant när det gäller, alltså tekniken gick ju hand i hand med att ta fram olika former av trycksaker, blanketter, skattsedlar och så vidare, det hängde ju ihop det här, tekniken ända ut till det hamnade hemma hos Sven och Irma, som jag säger. Där hade vi också en skicklig människa som var föregångare, Olle Leijer, att kunna utnyttja tekniken, kreativiteten och ta fram billiga lösningar som fungerar. Där låg vi också långt framme. Ta bara Dags att deklarerar som kom -72, den är fortfarande i drift och har varit föredöme när det gäller samhällsinformation. Den skapades ju utav de här personerna som var med på CFU och Riksskatteverket. Så att på många områden så har den här verksamheten varit bra och legat långt framme.

**Alf Nilsson:** Jag tror vi har kommit till punkt. Det har varit en lång eftermiddag, en fantastisk intressant eftermiddag. Ni som har varit med här, ni representerar ju verkligen det bästa hos oss på Skatteverket, kopplat också till Statskontoret. Jag vill gärna säga här, det som vi också sammanfattar det här med, jag själv känner ju en väldig stolthet att jobba på en myndighet som med alla mått mätt betraktas som en framstående myndighet i det mesta vad vi gör. Det är klart att vi kan göra misstag och så vidare, men i allt väsentligt så ligger vi ju högt på rankinglistan när det gäller allmänhetens uppfattning, det tror jag är era insatser som har varit helt avgörande. Skulle vi nu dala så beror det ju inte på er. Då beror det på att vi som efterkommande inte har kunnat förvalta det arv som vi faktiskt fick ta över för det tror jag är helt solklart att det som då gjordes 60-, 70-, 80-tal det var helt avgörande för vad som sedan skulle komma. Det visar ju här, vi pratar om funktionaliteter och uthållighet och starka nerver. Jag tycker ni är fantastiska. Nu har ni suttit här en hel eftermiddag och en del är ju inte helt unga och ni klarar det här fortfarande. Vi är också vana vid att sammanträda, det tror jag ni var även på er tid, det är vi i varje fall idag. Ibland sammanträder vi kanske lite för mycket. Så får jag verkligen framföra mitt verkliga personliga tack för att ni ville ställa upp här och att ni har varit fantastiskt spännande att lyssna till. Stort tack, tack skall ni ha.

---

<sup>75</sup> Tonbandskurs. Under 1960- och 70-talen inom skatteförvaltningen använd undervisningsmetod för självstudier. Eleven hade tillgång till ett tryckt arbetshäfte med text och bild samt en bandspelare med inspelande tonband. Banden innehöll inläst information som avlyssnades. Genom kombinationen av inläst och avlyssnat material fick eleven bl.a. lära sig att handlägga olika folkbokföringsärenden, hur man använder och sköter en kuverteringsmaskin och hur man kodar in data direkt på magnetband. (Magnetbandsinkodning var en metod för att registrera in data för vidare bearbetning maskinellt. Ersatte hålkorten som indatabärare inom skatteförvaltningen.) Kompletterande uppgifter från Björn Thärnström, e-post 6/5 2008.