

Effektiviseringsstrategi for offentlig sektor

Stortinget gjorde 3. desember 2021 vedtak i samsvar med Innst. 2 S (2020 – 2021) frå finanskomiteen om nasjonalbudsjettet 2021. Stortinget sitt oppmodingsvedtak nr. 162 lydde slik: *Stortinget ber regjeringen komme tilbake til Stortinget med en effektiviseringsstrategi for offentlig sektor.* Det følgjande svarer på oppmodingsvedtak nr. 162.

Oppmodingsvedtaket gjev inga nærare avgrensing av strategien. I det følgjande blir det lagt til grunn at strategien omfattar både statleg og kommunal sektor. Det finst ei rekke statlege og kommunale strategiar og initiativ. Dette dokumentet gjev ei overordna oversyn over desse, disponert etter om dei gjeld i den enkelte verksemda eller sektor (kapittel 2), om dei omfattar fleire sektorar og/eller forvaltningsnivå (kapittel 3) og om det dreier seg om heilskaplege reformer (kapittel 4). Først blir det i kapittel 1 gjeve ei skildring av utfordringsbiletet før meir overordna strategiar blir presenterte i kapittel 2.

Det kan nyttast¹ to kriterium for om ressursbruken er samfunnsøkonomisk effektiv: For det fyrste kostnadseffektivisering som skjer gjennom endringar som reduserer kostnader for gjeven produksjon med gjeven kvalitet av den enkelte vare eller teneste. For det andre resultat effektivisering som skjer ved at gjevne overordna mål blir nådde på ein måte som reduserer samla ressursbruk.

1. Utfordringsbiletet

I Noreg har vi valt å organisera og finansiera mange tenester i fellesskap. Det offentlege varetar i stor grad òg individretta tenester som utdanning, helse og omsorg. Dei samla utgiftene i offentlig forvaltning utgjorde 1 807 mrd. kroner i 2019, tilsvarande vel 59 pst. av fastlands-BNP.

Med ei aldrande befolkning vil behovet for arbeidskraft til helse, omsorg og pleie auka i åra framover. Forholdet mellom mengd i arbeid og mengd utanfor arbeid blir større, noko som legg press på dei offentlege finansane. Kommunane har ansvar for eldreomsorga, og dei minste kommunane har jamt over lågare fødselstal. For å kunna halda oppe eit godt tenestetilbod også i åra framover, er det avgjerande at ressursane i offentlig sektor blir brukte effektivt.

Høg produktivitet i offentlig og privat sektor krev at innbyggerane har tillit til kvarandre og til offentlig forvaltning. Tillit gjer det enklare å spela saman, og det reduserer behovet for kontrollstyresmakter. Tillit er t.d. ein føresetnad for at innbyggerane skal vera villige til å ta i bruk digitale tenester og gje frå seg personopplysningar i digitale løysingar. For at forvaltninga skal ha tillit, føreset det at forvaltninga overheld dei sentrale forvaltningsverdiane demokrati, rettstrygging, fagleg integritet og effektivitet.

Koronapandemien har vist behovet for at samfunnet er innretta slik at det kan handtera uventa kriser. Då Noreg stengde ned, flytta fleire hundre tusen arbeidstakarar på

¹ Sjå t.d. NOU 2015: 1 *Produktivitet – grunnlag for vekst og velferd*, kapittel 4.2.

heimekontor. At omtrent halvparten av alle arbeidstakarane kunna fortsetja å jobba heimanfrå var viktig for å avgrensa dei negative verknadene av smitteverntiltaka for økonomien. Det norske samfunnet har velfungerande digitale tenester, noko som også var avgjerande for at elevar og studentar fekk eit undervisningstilbod då alle skular, universitet og høgskular vart stengde ned.

Regjeringa er opptatt av å fremja ein berekraftig og innovativ offentleg sektor med gode tenester til innbyggjarar og næringsliv.

2. Overordna strategiar for effektivisering av offentleg sektor

Regjeringa har i Perspektivmeldinga for 2021 fastsett fem overordna strategiar for ein innovativ og effektiv offentleg sektor.² Desse strategiane legg føringar for effektiviseringsarbeidet på tvers av sektorar og mellom forvaltningsnivå.

Ansvarsplassering på riktig forvaltningsnivå

Det er viktig med gode insentiv slik at nivået med ansvar for oppgåveløysinga òg ber finansieringa. Prinsippet med generalistkommunar fordrar ein formålstenleg kommunestruktur. Det skal framleis leggjast til rette for kommunesamanslåingar for å sikra innbyggjarane gode tenester i åra som kjem.

Organisering som er tilpassa ny teknologi og endra arbeidsformer

Det må jobbast aktivt med å hausta gevinstane av innovasjon og ny teknologi, både for å halda oppe høg kvalitet på tenestene og mest mogleg effektiv drift. Nye organiseringsformer og teknologi skal legga til rette for at offentlege kompetansearbeidsplassar framleis kan vera spreidde utover i landet. Lokalisering av statlege arbeidsplassar skal òg ta omsyn til kostnader og moglegheita for rekruttering av stabile og kompetente fagmiljø.

Samordning av arbeidet med digitalisering

Det skal leggjast vekt på å dra nytte av, og forsterka, stordriftsfordelar og nettverkseffektar knytte til ny teknologi. Dette blir mellom anna oppnådd gjennom standardisering, samarbeid om løysingar og arbeid for teknologispreiing mellom sektorar og forvaltningsnivå.

Styring og leiing for innovasjon

Offentlege verksemdar må gjevast handlingsrom og insentiv til innovasjon. Leiarar må utvikla kultur og kompetanse for innovasjon. Offentlege verksemdar må søkje nye former for samarbeid, også med privat sektor og sosiale entreprenørar. Offentlege tenester skal ta utgangspunkt i behovet til brukarane og vera samordna på tvers av sektorar, forvaltningsnivå og verksemdar der det gjev betre løysingar.

Gevinstrealisering og frigjering av ressursar

Gevinstar av digitalisering og forenkling av regelverk, tenesteproduksjon og arbeidsprosessar skal synleggjerast og realiserast i form av betre tenester og budsjettinnsparingar. Gevinstrealisering vil òg innebera frigjering av arbeidskraft til andre sektorar der det er formålstenleg.

² Meld. St. 14 (2020 – 2021) *Perspektivmeldingen 2021*

I det følgjande blir viktige pågåande tiltak for å følgja opp desse strategiane konkretiserte. Kapittel 3 omhandlar korleis det blir jobba med effektivisering i den enkelte sektoren. Effektiviseringsarbeid på tvers av sektorar og forvaltningsnivå er tema for kapittel 4. Til slutt blir enkelte sentrale reformer sidan 2013 omtalte i kapittel 5.

3. Verkemiddel for effektivisering som blir følgde opp sektorvis

Det sektorvise arbeidet med effektivisering går føre seg i den enkelte verksemda, på tvers av verksemdar innan ein sektor og i dialog mellom overordna departement og underliggende verksemdar.

3.1 Det løpande effektiviseringsarbeidet i statleg forvaltning

Ifølgje økonomiregelverket skal statlege middel brukast effektivt. Alle verksemdar skal sikra at ressursbruken er effektiv. Departementet har eit overordna ansvar for at verksemda bruker ressursar effektivt.

Regjeringa legg vekt på at det viktigaste arbeidet med effektivisering skjer internt i dei offentlege verksemdene. Departementa prioriterer arbeidet med effektivisering høgt, og oppfølging av effektiviseringsarbeidet er ein vesentleg del av styringsdialogen.

Enkelte departement har sett i verk tverrgåande tiltak på sektornivå for å bidra til, og leggja til rette for, effektivisering. Dei mest utbreidde verkemidla for effektivisering er:

- Forenkling og betring av arbeidsprosessar
- Digitalisering og automatisering
- Omorganisering og samordning av administrative funksjonar
- Bruk av felles statlege tenestetilbod

Forvaltninga skal kontinuerleg søka å forbetra og effektivisera verksemda si. Dette vil redusera behovet for store omstillingsreformer. Eit døme er Skatteetaten, der initiativ som førehandsutfylte sjølvmeldingar, nye saksbehandlingssystem med vidare har lagt til rette for nye arbeidsformer og ny organisering i etaten. Eit anna døme er Lånekassen, der søknader om studielån no blir behandla maskinelt. I 2019 utgjorde dette 73 prosent av søknadene om utdanningsstønad og 90 prosent av søknadene om betalingsutsetjing. Resultatet er redusert behandlingstid for kundane. Nokre kundar får svar berre nokre timar etter at dei har sendt søknaden.

Departementa skal stilla tydelege krav til kontinuerleg effektivisering i verksemdene. Arbeidet med effektivisering utgjer ein integrert del av den ordinære styringsdialogen mellom departement og verksemd, og skal følgja dei allmenne prinsippa for styring i staten. Arbeidet med effektivisering skal inngå som ein ordinær del av planane for verksemdene for å løysa samfunnsoppdraget sitt. Departementa skal leggja til rette for samarbeid om effektiviseringstiltak mellom sektorar og/eller innan eigen sektor.

3.2 Benchmarking

Benchmarking, i tydinga å kunna måla seg sjølv mot andre, bør vera ein innarbeidd rutine og forventning i styringa av den enkelte verksemda så vel som i styringsdialogen med overordna departement.³

Der staten som heilskap – eller det enkelte departementet – har informasjon om beste praksis, om prisnivå eller formålstenlege løysingar, bør denne informasjonen gjerast tilgjengeleg for verksemdene. Eit døme på dette er den detaljerte rekneskapsinformasjonen som blir publisert på statsrekneskap.no. Eit anna døme er KOSTRA, som er eit nasjonalt informasjonssystem som gjev styringsinformasjon om kommunal- og fylkeskommunal verksemd.

Eit tredje døme er husleigedatabasen til Statsbygg, som gjev samanliknbare data og informasjon for effektivisering av kontorlokale. Nettstaden *Statens lokaler*⁴ gjev oversyn over staten sine eigde og leigde lokale i sivil sektor. Lokala til staten viser store variasjonar i kvadratmeterpris og arealbruk, både innan ulike offentlege etatar og frå sektor til sektor.

Statlege verksemder i sivil sektor, unntatt NAV og Politiet, skal bruka Statsbygg som rådgjevar ved leige av lokale i marknaden. Tenesta gav i 2019, til liks med tidlegare år, store gevinstar, med ei gjennomsnittleg arealeffektivisering på 44 prosent og ei kostnadseffektivisering på 32 prosent per tilsett. Samla gav nye kontraktar ei reell innsparing i leigekostnader på 346 millionar kroner over levetida til kontraktane på ti år.

Regjeringa har som mål å redusera kostnadene for staten til leige av kontorlokale i marknaden med 15 pst. innan 2029. Databasen legg til rette for at staten, på ein enkel og effektiv måte, får nødvendig informasjon til å forhandla gode leigeavtalar i marknaden.

3.3 Funksjonsorganisering

Funksjonsorganisering handlar om spesialisering i form av at likearta oppgåver samlast i same organisatoriske eining. Denne organisasjonsforma blir ofte brukt når verksemder organiserast ut frå rolle-, oppgåve- eller fagområde heller enn geografi eller målgrupper. Fordelane med ei slik organisering er auka moglegheiter for effektiviseringsgevinstar i form av spesialisering og stordriftsfordelar.

Fleire statlege verksemder har valt å leggja om til ei funksjonsorganisering, mellom anna:

- Statens vegvesen, som består av Vegdirektoratet og fem divisjonar (trafikanter og køyretøy; utbygging; drift og vedlikehald; transport og samfunn; IT felles-funksjonar).
- Skatteetaten, som består av Skattedirektoratet og seks divisjonar med landsdekkande ansvar (informasjonsforvaltning; brukardialog; innsats; innkrevjing; utvikling; IT).
- Direktoratet for forvaltning og økonomi (DFØ), som har fem avdelingar (strategi og fellestenester; rekneskap; lønn; styring; organisering og leiging; innkjøp).

³ [Benchmarking i staten - regjeringen.no](#)

⁴ [Statens lokaler](#)

- Arkivverket, som har seks landsdekkande avdelingar (innovasjon; forvaltning; publikum; interne tenester; helsearkivet; samisk arkiv).
- Statens lånekasse som har tre avdelingar (saksbehandlingsavdeling; utviklingsavdeling; it-avdeling).

Ein annan måte å oppnå spesialiserings- og stordriftsfordelar på er at fleire verksemder opprettar felles tenestesenter. Døme på administrative tenester utvikla til bruk for utvalde sektorar:

- DSS, som er eit tenesteorgan primært for departementa
- Norsk Helsenett er eit tenestesenter for verksemder under departementet, i tillegg til ein nasjonal IKT-infrastruktur.
- Statsforvaltarens fellestenester (tidlegare Fellesadministrasjonen frå fylkesmennene), som vart etablert i 2019. Det vart òg vedtatt ein gevinstrealiseringsplan for det administrative området.
- Direktoratet for IKT og fellestenester i høgare utdanning og forskning, som vart etablert i 2018.
- Kommunesektoren, der IT-tenester og innkjøp i kommunane er oppgåver som i stor grad er lagde til ulike former for interkommunalt samarbeid.

Helse- og omsorgsdepartementet vedtok i 2016 å sentralisera ei rekke administrative funksjonar i helseforvaltninga. I miljøsektoren vart det i 2018 utarbeidd ein rapport som mellom anna anbefalar å etablere felles strategiske innkjøp og ein IKT-samhandlingsmodell. På området til Barne- og familiedepartementet anbefalar ein rapport frå 2017 m.a. at det blir vurdert å etablere felles innkjøp av IKT-tenester frå ein privat leverandør.

Felles administrative trygdefunksjonar kan òg organiserast på tvers av sektorar, sjå omtala i kapittel 4.1

3.4 Gevinstrealisering og ABE-reforma

For at effektiviseringsarbeidet skal gje meir brukarvennlege og tilgjengelege tenester og auka handlingsrom i budsjetta, må det jobbast systematisk med å realisera gevinstane. Fleire rapportar, mellom anna Riksrevisjonen si undersøking av gevinstrealisering i statlege IKT-prosjekt, viser at gevinstrealisering er utfordrande for offentlege verksemder. Dette gjeld i særleg grad realisering av dei gevinstane som kan gje budsjettmessige innsparingar. Eit krav om forpliktande gevinstrealisering vil gje insentiv til betre planlegging, kvalitetssikring og oppfølging av gevinstar. Samtidig er det viktig at verksemdene har insentiv til å driva effektiviseringsarbeid, t.d. gjennom ei deling av gevinstane der halvparten blir verande i verksemda.

Medfinansieringsordningen under Digitaliseringsdirektoratet er eit døme på at deling av gevinstane er sette i system. Ordninga gjer at statlege verksemder kan spara inntil 50 pst. samfinansiering av små og mellomstore IKT-prosjekt. I tillegg til 50 pst. eigenfinansiering av tiltaket er det eit krav om at halvparten av netto gevinstar hos prosjekteigar skal realiserast ved reduksjon av framtidige budsjetttrammer.

Avbyråkratiserings- og effektiviseringsreforma (ABE-reforma) vart innført som ein fast del av budsjettarbeidet frå 2015. Reforma bygger på liknande ordningar i Danmark, Finland og Sverige og dessutan oppmodingar frå OECD. Reforma omfattar alle departementa med underliggande verksemder som mottar driftsløyvingar over statsbudsjettet, inkludert nettobudsjetterte verksemder som universitet, høgskular og forskingsinstitusjonar og dessutan spesialisthelsetenestene. Statleg forretningsdrift blir halde utanfor.

ABE-reforma er ein metodikk for gevinstuttak basert på ein føresetnad om ein årleg produktivitetsgevinst i offentleg sektor på 0,5 prosent. Kwart år blir denne forventa produktivitetsgevinsten henta ut av budsjetta til den enkelte verksemda og inngår i ei heilskapleg prioritering til ulike formål over statsbudsjettet. Det er berekna at reforma samla sett har auka handlingsrommet med vel 1,8 mrd. kroner i 2021.

ABE-reforma gjev eit føreseieleg insentiv for statlege verksemder og verksemdsleiarar til å arbeida for effektiviseringar i eit fleirårig perspektiv. Det er viktig med effektiv ressursbruk òg på prioriterte område som har vekt i løyvingane. Reforma omfattar difor alle sektorar.

Kommunesektoren er ikkje omfatta av ABE-reforma på same måten som statsforvaltninga. Ved fastsetjinga av dei frie inntektene blir moglegheitene til kommunesektoren for effektivisering av drifta vurdert. I dei årlege statsbudsjetta synleggjer regjeringa effektiviseringspotensialet som ligg i kommunesektoren. Dersom kommunesektoren klarer å effektivisera drifta med 0,5 prosent, svarar det til 1,5 milliardar kroner som kan brukast til å styrka tenestene i tillegg til det som følgjer av inntektsveksten.

3.5 Områdegjennomgangar

Regjeringa har tatt i bruk områdegjennomgangar som eit verktøy for systematisk gjennomgang av utvalde område. Områdegjennomgangar skal leggja til rette for å identifisera effektiviseringsgevinstar og målretta reglar og tiltak. I tillegg kan dette verkemiddelet hjelpa til med å identifisera utgifter som kan nedprioriterast, t.d. fordi ordningar er vorte utdaterte eller har stor overlapp med andre og meir effektive verkemiddel.

Døme på gjennomførde områdegjennomgangar er Noregs forskingsråd, miljøforvaltninga, støtteordningar i klimapolitikken, tilskotsordningar retta mot kommunesektoren, Statens vegvesen, bygge- og eigedomspolitikken i statleg sivil sektor, aktørar og verkemiddel for næringsfremme i utlandet, det næringspolitiske verkemiddelapparat, ID-forvaltninga, legemiddel under folketrygda⁵ og styringa av politiet.⁶

Områdegjennomgangane er knytte til den årlege budsjettprosessen, men kan gjelda endringar som ligg lenger fram enn budsjettet for neste år. Gjennomgangane er ein metodikk som gjev moglegheit for større fordjuping og grundigare vurderingar enn det normalt er rom for innanfor den ordinære budsjettprosessen.

⁵ Vista analyse og EY (2021): *Riktige legemidler til rett pris*

⁶ Boston Consulting Group (2020). *Områdegjennomgang av styringa av politi- og lensmannsetaten*

Regjeringa vil fortsetja å bruka områdegjennomgangar som eit sentralt verkemiddel for å effektivisera offentleg forvaltning.

3.6 Innovasjon, opne data og kunstig intelligens

Ifølgje Innovasjonsbarometeret⁷ i staten 2021 jobbar 90 prosent av statlege verksemder med innovasjon. Talet er større for verksemder med mange tilsette enn for verksemder med få tilsette. 78 prosent av innovasjonsinnsatsen gjeld inkrementell innovasjon, medan 22 prosent gjeld radikal innovasjon. Verksemder som i stor grad rettar innovasjonsinnsatsen sin mot radikal innovasjon, tar i større grad i bruk innovative innkjøp og samarbeider i større grad med oppstartsselskap.

Regjeringa vedtok i juni 2020 å etablere eit råd for innovasjon i offentleg sektor. Rådet skal bidra til å nå måla for innovasjon i offentleg sektor, utvikla politikkområdet og identifisera prioriterte område for innovasjonsinnsatsen. Rådet skal bestå av representantar frå verksemdene som forvaltar verkemiddel for innovasjon i offentleg sektor og dessutan frå målgruppene for innovasjonen i kommunar og statlege verksemder.

Offentleg sektor produserer i stor grad arbeidsintensive tenester. Auka tilgang på data, større reknekraft og reduserte kostnader for lagring vil leggja grunnlaget for auka bruk av kunstig intelligens (KI) òg i offentleg tenesteyting.⁸ Automatisering av tenester kan gje ei høgare produktivitetsutvikling i offentleg sektor framover enn vi har sett til no.

I stortingsmelding om Data som ressurs⁹ seier regjeringa at Noreg skal utnytte moglegheitene som ligg i data til auka verdiskaping, fleire nye arbeidsplassar i heile landet, og ein effektiv offentleg sektor. Regjeringa vil følgja opp denne stortingsmeldinga med sikte på å utnytte data til å effektivisera offentlege tenester.

Eit døme på eit arbeid med å utnytte offentlege data er Helseanalyseplattforma, som gjer det mogleg å utnytte helsedata til forskning og utvikling og dermed leggja grunnlaget for nye behandlingmetodar og verdiskaping i helsenæringa.

Allereie i dag er det fleire statlege verksemder som nyttar KI. Til dømes har DFØ sidan 2016 gjort bruk av "digitale medarbeidarar", eller robotar, for å utføra enkelte lønns- og rekneskapsprosessar. NAV bruker KI til å berekna sannsynet for at eit individ som har meldt seg arbeidsledig, vil trenga bistand frå NAV. Lånekassen bruker KI til å velja ut kven av individa som mottar stønad som skal få buplassen sin etterkontrollert.¹⁰ Utlendingsdirektoratet har tatt i bruk ei løysing for automatisk saksbehandling av nokre typar søknader om norsk statsborgarskap. Utvikling og bruk av kunstig intelligens føreset ofte gjenbruk av personopplysningar. For å stimulere til ansvarleg utvikling og bruk av kunstig intelligens

⁷ Rambøll Management Consulting: *Innovasjonsbarometeret i staten 2021 – analyserapport*.

⁸ Kommunal- og moderniseringsdepartementet (2020: *Nasjonal strategi for kunstig intelligens*.

[Nasjonal strategi for kunstig intelligens - regjeringen.no](https://www.regjeringen.no)

⁹ Meld. St. 22 (2020 – 2021) *Data som ressurs – Datadrevet økonomi og innovasjon*. [Meld. St. 22 \(2020–2021\) - regjeringen.no](https://www.regjeringen.no)

¹⁰ Døma frå NAV og lånekassen er henta frå Jusstudentenes offentlige utredninger 2020: 5: *Kunstig intelligens - Muligheter og risikoer i velferdsforvaltningen*. [2020-5-kunstig-intelligens.pdf \(uio.no\)](https://www.uio.no)

innanfor rammene av gjeldande personvernlovgjeving har regjeringa oppretta ei regulatorisk sandkasse i Datatilsynet for personvern og kunstig intelligens.

For å leggja til rette for innovasjon vil regjeringa oppretta ei ekspertgruppe som kan stå til disposisjon for offentlege og private verksemdar som ønsker å utnytte kunstig intelligens. Det skal leggast til rette for deling av beste praksis innanfor offentleg sektor.

4. Effektiviseringsarbeid på tvers av sektorar og forvaltningsnivå

Statsforvaltninga er i hovudsak vertikalt organisert og styrt. I nokre tilfelle er det likevel nødvendig å samordna på tvers. Regjeringa legg difor vekt på å styrka dei mekanismane som gjer horisontal styring og samordning enklare og meir effektivt enn i dag.

Samfunnet blir meir komplekst, og fleire politikkområde femnar meir enn eitt departement og meir enn éin sektor. Dette er eit viktig utgangspunkt for den nye strategien "Gode kvar for oss. Best saman." Strategien skal mellom anna bidra til at departementa blir betre til å møte slike utfordringar i fellesskap.

Regjeringa legg vidare vekt på å sjå statleg og kommunal forvaltning i samanheng. Det kjem av at dei ulike forvaltningsnivåa står overfor mange av dei same utfordringane, mellom anna å sikra ei effektiv forvaltning av midla.

4.1 Felles administrative støttefunksjonar

Dei fleste verksemdene i staten er små. Det er ikkje formålstenleg at dei kvar for seg etablerer og held ved like ekspertise på alle område. På område der det er stordriftsfordelar, nettverkseffektar eller spesialiseringsevningar, vil det vera lønnsamt å sentralisera drift, vedlikehald og utvikling.

I 2019 vart det gjort ei kartlegging av behov for og tilbod på felles administrative støttefunksjonar i staten.¹¹ Hovudintrykket er at små og mellomstore verksemdar på ein effektiv måte tar hand om dei administrative funksjonane sine, men at kapasitet og kompetanse innanfor innkjøp, IKT og tryggleik opplevast som ei utfordring.

Det er etablert fleire statlege tenestesenter for administrative oppgåver. Nokre tenester er tilgjengelege for alle verksemdar, andre for ei avgrensa målgruppe, t.d. innan ein bestemd sektor.

Statlege leverandørar av administrative fellestenester for alle:

- Statsbygg er byggherren til staten i statleg sivil sektor. I tillegg forvaltar Statsbygg ein stor del av eigedomsporføljen til staten og gjev råd når andre statlege verksemdar leiger lokale i marknaden.
- Forsvarsbygg, som leverer rådgjevingstenester til sivil sektor.
- Statens Servicesenter i Engerdal, som er eit felles sentralbord- og kundesenter for statlege verksemdar.

¹¹ [Administrative fellesfunksjoner i staten. Status og utviklingsmuligheter - DFØ \(dfo.no\)](#)

- Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ), som leverer lønns- og rekneskapstenester til statlege verksemder, og som gjev råd om forvaltningspolitikk og offentlege innkjøp.
- Statens innkjøpssenter, som inngår og forvaltar fellesavtalar om innkjøp.

4.2 Lokalisering av direktorata

Regjeringa har starta opp eit arbeid for å vurdere direktorata med sikte på effektivisering og utflytting av direktoratsfunksjonar frå Oslo og Oslo-området. I arbeidet blir det lagt vekt på kostnadseffektivitet, effektiv oppgåveløysing og direktorata si evne til å rekruttere riktig kompetanse, jf. Retningslinjer for lokalisering av statlege arbeidsplassar og statleg tenesteproduksjon. I arbeidet skal det òg klargjerast kva reglar og rammeverk som skal gjelda for arbeidstakarar som har den faste arbeidsplassen sin i lokale kontorfellesskap utanfor verksemdene sine eigne kontorlokale. Det skal i samband med dette vurderast om det bør etablerast ein einskapleg modell som regulerer slikt arbeid.

4.3 Offentlege innkjøp

I 2020 vart offentlege innkjøp og enkelte andre område under Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) flytta til DFØ, som samtidig fekk namnet Direktoratet for forvaltning og økonomistyring. Offentleg sektor kjøper inn varer og tenester for meir enn 500 milliardar kroner kvart år, og innkjøp utgjer rundt halvparten av driftskostnadene. Det er difor svært viktig at innkjøpa oppnår best mogleg behovsdekning til lågast mogleg pris. Offentlege innkjøp skal òg fremja samfunnsomsyn, mellom anna miljø og klima. DFØ arbeider mellom anna med kompetanseheving, digitalisering, innovative innkjøp, innkjøpsleiing og miljøkrav i offentlege innkjøp.

DFØ har òg ansvar for Statens innkjøpssenter, som vart oppretta i 2016, og som inngår og forvaltar felles rammeavtalar for statlege verksemder. Statens innkjøpssenter har fått i oppdrag å etablere og vidareutvikle marknadsplass for skytenester. DFØ skal utarbeida standardkrav til tryggleik og gje rettleiing som kan hjelpa statlege verksemder til både å finna fram til riktig teneste og å gjennomføra innkjøpet. Bruk av rammeavtalar vil gje betydelege innsparingar i transaksjonskostnader, både for leverandørar og avropande verksemder.¹²

I kommunesektoren blir det antatt å vera betydelege beløp å spare på auka samordning av innkjøpa. Nærings- og fiskeridepartementet har fått utarbeidd ein rapport om innkjøps-samarbeid i kommunane.¹³ Som ei oppfølging av denne rapporten blir det mellom anna vurdert om kommunane bør tillatast å bli med i dei framforhandla rammeavtalane til Statens innkjøpssenter.

¹² Difi-rapport 2018: 6 *Innkjøpsordning/markeds plass for skytjenester – forprosjektrapport*. [innkjopsordning-markeds-plass-for-skytjenester-difi-rapport-2018-6.pdf \(dfo.no\)](https://difi.no/innkjopsordning-markeds-plass-for-skytjenester-difi-rapport-2018-6.pdf)

¹³ Oslo Economics med Inventura og NIVI Analyse (2020-2021): *Innkjøpssamarbeid i kommunesektoren*.

4.4 Bruk av marknaden

Offentleg forvaltning har ansvaret for produksjon av ei rekke tenester. Dette ansvaret betyr likevel ikkje nødvendigvis at det offentlege sjølv må stå for tenesteproduksjonen. Det er mogleg for det offentlege å la private aktørar konkurrera om retten til å utføra tenester for det offentlege. Og det er mogleg å trekka private leverandørar inn som konsulentar til eiga verksemd.

I digitaliseringsrundskrivet for 2019 er alle statlege verksemdar pålagde å ha ein sourcingstrategi i det omfanget det er relevant. I ein sourcingstrategi vurderer verksemdene kva aktivitetar dei skal gjera sjølv, og kva aktivitetar dei skal overlata til marknaden.

Staten kjøper konsulenttenester for ca. 12 milliardar kroner i året. Dette utgjer litt under 10 prosent av dei totale lønnsutgiftene. Dei viktigaste grunnane til å kjøpa konsulenttenester er behovet for å skaffa nødvendig kompetanse og kapasitet til å handtere spesielle situasjonar. Det er viktig at også kjøp av konsulentar skjer på ein effektiv måte, slik at det offentlege ikkje sløser med ressursane. Difor har regjeringa gjeve DFØ i oppdrag å utarbeida retningslinjer for konsulentkjøp.

Digitalt Samarbeid Offentleg Privat (DSOP) er eit partnerskap mellom offentlig og privat sektor for å utvikla digitale tenester og skapa effektivitetsgevinstar. DSOP er eit samarbeid mellom Skatteetaten, Brønnøysundregistra, Digitaliseringsdirektoratet, NAV, Politidirektoratet, Kartverket og finansnæringa. Sentralt i tenesteutviklinga er at det private og det offentlege deler data digitalt. Eit døme er samtykkebasert lånesøknad (SBL), der lånsøkarar kan gje digitalt samtykke via Altinn til at Skatteetaten kan dela informasjon om inntekt, gjeld og formue med banken. SBL gjer at lånsøkaren slepp å levera skattemeldingar og lønns slippar til banken og fører samtidig til gevinstar for bankane.

Regjeringa vil leggja til rette for at offentlig sektor betre klarer å nyttiggjera seg dei moglegheitene som ligg i oppstartsselskap, og har difor etablert eit program for innovasjonskjøp frå slike selskap (StartOFF). Kjernen i programmet er at offentlege verksemdar formulerer utfordringar og behov som oppstartsmiljø og andre innovative aktørar kan utarbeida løysingar på.

4.5 Digitalisering av offentlege tenester

Gjennom auka grad av standardisering slepp verksemdar og kommunar å utvikla løysingar frå grunnen av. Utvikling av nye teknologiske løysingar er ressurskrevjande. Det er sløsing om offentlege verksemdar utviklar nye løysingar parallelt, dersom desse er meinte å dekkja det same behovet.

Regjeringa har sørgd for å samla og forsterka arbeidet med digitale fellesløysingar i staten. I januar 2020 vart Altinn, delar av fagmiljøet for informasjonsforvaltning i Brønnøysundregistra og Difi samla i det nye Digitaliseringsdirektoratet.

Digitaliseringsdirektoratet har ansvaret for å drifta og utvikla nasjonale fellesløysingar som kan brukast av verksemdene når dei skal digitalisera tenestene sine. Dette gjeld

ID-porten, Kontakt- og reservasjonsregisteret, digital postkasse, eSignering, ELMA, elnnsyn, eFormidling og Maskinporten, Altinn og Felles datakatalog. Mengda av tenester og verksemder som nyttar Digitaliseringsdirektoratet sine fellesløysingar, auka med 66 prosent i 2019. Andre viktige fellesløysingar er Enhetsregisteret (grunndata om verksemder), Folkeregisteret (grunndata om personar) og Matrikkelen (grunndata om eigedom).

Digitale fellesløysingar er byggeklossar som kan brukast i utviklinga av offentlege digitale tenester. Under covid-19-pandemien har fellesløysingane gjort det mogleg å få på plass ei rekke nye digitale tenester på rekordtid.

Produktivitetskommissjonen viste i den andre rapporten sin¹⁴ til at kommunane heng etter i digitaliseringsarbeidet, og at det er store forskjellar mellom kommunane. For at ny teknologi skal bidra til auka effektivitet i statlege og kommunale verksemder, blir det kravd auka samhandling, både på tvers av forvaltningsområde og over større geografiske område. For oppgåver som blir løyste på tvers av statleg og kommunal sektor, skal statlege verksemder ta eit større ansvar for at det blir utvikla heilskaplege digitale løysingar, som også kommunesektoren kan bruka.¹⁵

Dei seinaste åra har fleire initiativ bidratt til auka samordning på digitaliseringsområdet i kommunal og statleg sektor.

- KommlIT-rådet er eit rådgjevande organ under KS innan digitalisering og teknologi, som mellom anna skal bidra til samordning og utvikling av felles løysingar.
- DigiFin er ei finansieringsordning for digitaliseringsprosjekt, som gjev støtte til nasjonale prosjekt som vil gje betre og enklare tenester til kommunar og innbyggjarar.¹⁶ Eit døme er delprosjektet innbyggjartenester i DigiBarnevern, som leverer digitale tenester til barn og foreldre.
- Nasjonalt velferdsteknologiprogram skal bidra til at fleire kommunar tar i bruk velferdsteknologi som ein integrert del av tenestene. Programmet omfattar prosjekt som nyttar teknologi for tryggleik og meistring, digital oppfølging av kronisk sjuke som bur heime, sosial kontakt og verktøy for barn med nedsett funksjonsevne og dessutan arkitektur og infrastruktur.¹⁷
- I samarbeid med KS sikrar Direktoratet for byggkvalitet at det finst gode løysingar for byggesaksbehandlinga i kommunane. eByggesak er etablert som standard for digital byggesaksbehandling, noko som gjer behandlinga av digitale byggesøknader meir effektiv og standardisert.¹⁸
- Nasjonal portal for bekymringsmelding er utvikla gjennom eit samarbeid mellom KS og Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet. Løysinga skal sikra raskare og tryggare innsending av bekymringsmeldingar og betre kvaliteten på innhaldet.¹⁹
- Samfinansieringsordninga vart lansert i 2016 som eit lågterskeltilbod for finansiering av små og mellomstore digitaliseringstiltak på tvers av sektorar.²⁰

¹⁴ NOU 2016:3 *Omstilling er nødvendig*, s. 216 [NOU 2016: 3 \(regjeringen.no\)](#)

¹⁵ [KommlIT-rådet - KS](#)

¹⁶ [Finansieringsordning for digitaliseringsprosjekt \(DigiFin\) - KS](#)

¹⁷ [Om Nasjonalt velferdsteknologiprogram - Helsedirektoratet](#)

¹⁸ [Gjør kommunen din klar for digitale byggesøknader - Direktoratet for byggkvalitet \(dibk.no\)](#)

¹⁹ [Melde fra til barnevernet \(bekymringsmelding\) \(bufdir.no\)](#)

²⁰ [Melde fra til barnevernet \(bekymringsmelding\) \(bufdir.no\)](#)

- StimuLab er eit verkemiddel under Digitaliseringsdirektoratet og DOGA, som skal stimulera til offentleg innovasjon frå perspektivet til brukarane.

StimuLab skal støtta og stimulera brukarorientert eksperimentering og nyskaping i forvaltninga. Ordninga prioriterer prosjekt som er krevjande å utvikla fordi dei må finna løysinga si i samarbeid mellom ulike sektorar. Frå oppstart i 2016 og fram til 2021 har StimuLab støtta 27 prosjekt. Fleire av prosjekta er eit samarbeid mellom stat og kommune og mellom ulike delar av staten.

I 2019 lanserte regjeringa og KS for første gang i samarbeid ein strategi for digitalisering i offentleg sektor.²¹ Strategien tar til orde for styrkt samhandling og samordning på tvers av sektorar og mellom statleg og kommunal sektor. Det er etablert ei rekke regionale digitaliseringsnettverk som samlar fleire kommunar med utfordringar med felles digitalisering for å gje betra tenester til innbyggjarar og næringsliv. Småbystrategien²² av 2021 har som mål at staten og kommunane skal jobba saman for at småbyane skal utnytta sine fortrinn, utvikla tenester og funksjonar, tiltrekka seg folk og verksemdar og bli sterkare og meir attraktive for framtida.

Dårleg eller lite koordinerte tenester frå kvar sektor eller forvaltningsnivå, til dømes i møte med livshendinger som å få barn eller mista og finna jobb, er lite formålstenleg både for brukarar og for samfunnet. Regjeringa har difor sett i gang eit arbeid med å utvikla samanhengande tenester innanfor sju livshendingar²³ som tar utgangspunkt i behovet til brukarane. Dette gjeld følgjande livshendingar: Få barn, Alvorleg sjukt barn, Mista og finna jobb, Ny i Noreg, Dødsfall og arv, Starta og driva ein frivillig organisasjon, Starta og driva ei bedrift.

Stat og kommune må samarbeida når tenestene går på tvers av dei ulike ansvarsområda og oppgåvene til forvaltningsnivåa.

Staten og KS har i 2021 inngått ein avtale for å auka samarbeidet om berekraftsmåla og innovasjon i offentleg sektor. Målet med avtalen er å bidra til ein nytenkjande, innovativ og berekraftig offentleg sektor som leverer gode tenester, har høg grad av tillit i befolkninga, og som finn nye løysingar på samfunnsutfordringar. Partane skal mellom anna samarbeida om å finna indikatorar som kan følgja utviklinga av berekraftsmåla over tid. Partane skal òg vurdere korleis vi meir systematisk kan bruka forsøk til å testa ut nye løysingar på større samfunnsutfordringar.

Kommunal- og moderniseringsdepartementet vil greia ut eit kompetansetilbod om innovasjon i samfunns- og tenesteutvikling i kommunesektoren, spesielt tilpassa distriktskommunar. Samarbeid mellom småby- og omlandskommunar er ein viktig dimensjon i dette arbeidet.

²¹ [Én digital offentlig sektor: Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019-2025 - regjeringen.no](#)

²² KMD, [Strategi for småbyer og større tettsteder som regionale kraftsentre](#)

²³ [Sammenhengende tjenester innenfor 7 livshendelser | Digdir](#)

5. Forvaltningsreformer

Forvaltningsreformer er eit omgrep som gjerne blir brukt om dei store, meir gjennomgripande strukturreformene som omhandlar endringar i den organisatoriske designen av forvaltninga innan eit sektorområde. Reformene i perioden 2013–2021 er både sektorvise og tverrsektorielle:

- ABE-reforma
- Nærpolitireforma
- Vegreforma
- Jernbanereforma
- Strukturreforma i universitets- og høgskulesektoren
- Skattereforma II
- Reform støtteordningar for sjuke barn
- Kommunereforma
- Barnevernsreforma
- Kvalitetsreform heimevernet II
- Reform bistandsforvaltninga
- Eldrereforma
- Regionreforma

Større struktur- og organisasjonsreformer, slik som i helseforvaltninga, universitets- og høgskulesektoren og politiet, vil på lengre sikt effektivisera og bygga sterkare fagmiljø.

Sjølv om sektorreformene er avgrensa til sektorspesifikke tilhøve, er det fellestrekk mellom dei, noko som gjer at det kan vera noko å læra av å samanlikna erfaringar på tvers av sektorreformer. Reformar inneber utgreiingar, planlegging, organisering, leiing og styring av utviklings- og endringsprosessar, og det omfattar som regel bestilling og oppfølging av ulike typar evalueringar. I DFØ-rapporten *Når støvet har lagt seg...* finst forslag og innspel til læringspunkt knytte til dei ulike fasane av reformprosessen.

I Perspektivmeldinga for 2021 varslar regjeringa at ho vil fortsetja arbeidet med nødvendige reformer. Som ledd i dette arbeidet vil regjeringa arbeida for at det i større grad blir lagt til rette for erfaringsoverføring og erfaringsutveksling på tvers i forvaltninga mellom ulike reformprosessar, spesielt med omsyn til korleis reformprosessar kan drivast.

Nedanfor blir nokre sentrale forvaltningsreformer omtalte. For ABE-reforma viser vi til omtala i kapittel 3.4.

5.1 Kommune- og regionreformene

Kommune- og regionreformene rår forvaltninga på lokalt og regionalt nivå, og inneber endringar i oppgåvefordelinga mellom staten og kommunesektoren på ulike sektorområde.²⁴

Kommunane har ei viktig rolle når det gjeld lokale avgjerder og tenester til innbyggerane. Kommunereforma skal gje større og sterkare kommunar som skal gje betre velferdstenester,

²⁴ Meld. St. 14 (2014 – 2015) *Kommunereformen – nye oppgaver til større kommuner.*

ei meir berekraftig samfunnsutvikling og eit sterkare lokalt sjølvstyre. Det norske systemet med ein brei oppgåveportefølje og statleg rammefinansiering av kommunane gjev kommunane handlingsrom til å tilpassa tenestene til lokale behov. Fordelane ved denne organiseringa blir svekte av store forskjellar mellom moglegheitene kommunane har til å fylla rolla si.

Små kommunar har høgare driftskostnader og problem med å tiltrekka seg tilstrekkeleg kompetanse. Ifølgje ekspertutvalet som utarbeidde kriterium for god kommunestruktur, gjekk administrasjonskostnadene per innbyggjar kraftig ned med aukande kommunestorleik opp til om lag 5 000 innbyggjarar. Aldringa av befolkninga vil særleg råka dei minste kommunane og forsterka forskjellane mellom store og små kommunar.

Frå 2014 til 2020 er talet på kommunar redusert frå 428 til 356. Det gjev større og sterkare kommunar som kan gje betre tenester og utvikla næringsliv og lokalsamfunn. Det er likevel framleis mange små kommunar i Noreg, som har sårbar kapasitet og kompetanse på fleire område. Arbeidet med kommunesamanslåingar må difor fortsetja, gjennom positive insentiv og verktøy for gode lokale prosessar.²⁵

Talet på fylke i Noreg er redusert frå 19 i 2018 til 11 frå 2020. Regionreforma har medført at fylkesinndelinga no er betre tilpassa dei samfunnsutfordringane vi står overfor. Reforma legg til rette for ei styrkt samfunnsutviklarrolle for fylkeskommunane. Større fylkeskommunar har større kapasitet og kompetanse i oppgåveløysinga. Dette gjev stordriftsfordelar og frigjer ressursar til tenesteproduksjonen.

Regjeringa har overført oppgåver og verkemiddel på område der fylkeskommunane allereie har ansvar og kompetanse. Fylkeskommunane har m.a. fått meir ansvar for kompetanse og integrering, næringsutvikling og samferdsel.

5.2 Nærpolitireforma

Nærpolitireforma vart fremma av regjeringa Solberg i kjølvatnet av Politianalysen.²⁶ Stortinget vedtok reforma i juni 2015. Det overordna målet med reforma var eit nærpoliti som er operativt, synleg og tilgjengeleg, og som har kapasitet og kompetanse til å førebygga, etterforska og påtala kriminelle handlingar og sikra tryggleiken til innbyggjarane. Det skal utviklast eit kompetent og effektivt lokalt nærpoliti der befolkninga bur. Samtidig skal det utviklast meir robuste fagmiljø som er rusta til å møte morgondagens kriminalitetsutfordringar.

Tilhøvet mellom stat og kommune står sentralt i nærpolitireforma, som følgje av at reforma råkar ved nærværet til politietaten i kommunane, samhandlinga med kommunane gjennom politiråd og politikontaktar og dessutan målet om å sikra tryggleiken til innbyggjarane.

²⁵ Perspektivmeldinga 2021

²⁶ NOU 2013:9: *Ett politi – rustet til å møte fremtidenes utfordringer - Politianalysen*

I evalueringa av nærpolitireforma frå 2019²⁷ kjem det fram at reformtiltaka gradvis byrjar å gje resultat. Politipatruljane jobbar meir systematisk gjennom politiarbeid på staden.

Politikontaktane og politiråda byrjar å fungera slik dei er meinte å gjera. Etterforsningsløftet og førebygging som primærstrategi er starta opp. Samtidig er det utfordrande for politiet å få dei ulike funksjonane og dei kvalitative tiltaka til å fungera godt saman. Lokalt opplevast det å vera mindre ressursar til å utføra oppgåvene som skal omfatta både førebygging, operativt patruljearbeid, etterforskning og påtale.

Evalueringa av nærpolitireforma starta i 2016 og skal avsluttast i 2022.

5.3 Samferdselsreformer

Ressursbruken på samferdsel er høg. I samferdselssektoren er det difor gjennomført fleire reformer dei siste åra.

Nye Veier AS overtok ansvaret for visse større vegstrekningar frå Statens vegvesen frå 2016. Frå 1. januar 2020 er ansvaret for administrasjon av fylkesvegar overført frå Statens vegvesen til fylkeskommunane. Nye Veier skal prioritera utbygging av vegstrekningane som inngår i porteføljen til selskapet etter samfunnsøkonomisk lønnsemd. Nye Veier har som mål at kostnadene ved utbygginga av strekningane i porteføljen til selskapet skal vera 20 pst. lågare enn før selskapet overtok dei aktuelle vegstrekningane. Skipinga av Nye Veier har òg skapt intern statleg konkurranse i vegsektoren. Dette kan bidra til kostnadsreduksjonar i framtidige vegprosjekt.

Statens vegvesen har endra organisasjonsmodell frå ei regional organisering til ei funksjonsbasert organisering med divisjonar. Ny organisering gjev moglegheiter for å samla likearta oppgåver i sterke fagmiljø som kan levera god kvalitet til ein lågare kostnad.

Jernbanereforma går særleg ut på å bryta opp monopol for å leggja til rette for effektiv ressursbruk gjennom konkurranse. Ny organisering i jernbanesektoren vart innført i perioden 2016–2017. Jernbanesektoren er i dag organisert slik at konkurransane om persontogtrafikken skal gjennomførast på like vilkår, og konkurransane om persontogtilboda går føre seg for fullt. Jernbanedirektoratet og Statens jernbanetilsyn utfører styresmaktsoppgåvene i sektoren, medan andre verksemdsområde i stor grad er skilde ut som eigne selskap. Bane NOR SF er oppretta som eit statleg føretak med ansvar for den nasjonale jernbaneinfrastrukturen. Organiseringa legg til rette for konkurranse om gods- og persontogtrafikken og velfungerande jernbanemarknader.

Gevinstane ved jernbanereforma blir venta å overstiga kostnadene. Netto samla gevinst er rekna til 11 mrd. kroner i perioden 2014–2027, der berekna reformkostnader på 1 mrd. kroner i åra 2014–2018 er trekte frå. Konkurransenutsetjinga av persontogtrafikken er rekna å føra med seg ein reduksjon i kostnader til kjøp av persontogtenester som summerer seg til 12,5 mrd. kroner for åra 2020–2031.

²⁷ DFØ-rapport 2020: 4 *Følgjeevaluering av nærpolitireformen – statusrapport for 2019.*

Kystverket har gjennomgått organiseringa til etaten, styringssystem og ressursutnytting. Målet er ein endra organisasjon som set etaten i stand til å møte utfordringar og krav som følgjer av samfunnsutviklinga, teknologisk utvikling og nødvendige miljøomsyn. I dette ligg òg krav til kostnadseffektivitet på kort og lang sikt. Ny organisering skal mellom anna gje meir infrastruktur og betre tenester for pengane. Kystverket leverte utgreiinga si i februar 2020, og det vart deretter vedtatt at etaten blir endra frå å ha ein regionmodell til ei funksjonsorganisering. Kystverket har framleis kompetansearbeidsplassar der dei tidlegare hadde regionkontora sine.

5.4 Strukturreforma i universitets- og høgskulesektoren

Regjeringa la i 2014 fram Meld. St. 18 (2014 – 2015) *Konsentrasjon for kvalitet*. Ifølgje meldinga var strukturendringar i universitets- og høgskulesektoren nødvendige ut frå globale, nasjonale og regionale behov. Større, meir solide og meir profilerte institusjonar vil bidra til å rusta sektoren betre for framtida.

Universitets- og høgskulesektoren gjekk i perioden 2015 – 2017 gjennom omfattande institusjonsfusjonar som reduserte talet på statlege høgare utdanningsinstitusjonar frå 33 til 21. Den bakanforliggende motivasjonen for strukturreforma var målet om betre kvalitet. Fleire evalueringar tydde på sviktande kvalitet i utdanningar og forskning som er sentrale for velferdssamfunnet. Moglegheitene for at høgskular kunne bli universitet bidrog til ei spreining av ressursar og skiping av mange små og smale master- og doktorgradsprogram.

NIFU (Nordisk Institutt for studiar av innovasjon, forskning og utdanning) gjennomfører ei forskingsbasert evaluering av strukturreforma.

5.5 Barnevernsreforma

Barnevernsreforma skal frå 2022 styrka ansvaret til kommunane for barnevernet, samtidig som oppgåvene til det statlege barnevernet blir gjorde tydelege. Målet er at endringar i barnevernet skal bidra til at fleire utsette barn og familiar får den hjelpa dei treng på eit tidleg tidspunkt.²⁸

Samarbeid på tvers mellom profesjonar og tenester er avgjerande for å komma tidleg inn med hjelp som verkar. Det blir foreslått eit større kommunalt ansvar, som har som mål å gje betre samanheng mellom ulike tenester og eit betre tilpassa tenestetilbod til barn i barnevernet. Dette stiller krav til leiing i barnevernet, til styringa til kommunen av barnevernet og til det samla familiestøttande arbeidet.

Barnevernsreforma vil gje kommunane eit større ansvar for barnevernet, både fagleg og økonomisk. Auka ansvar vil bidra til at førebygging får større merksemd i kommunane. Det skal framleis vera ei tydeleg statleg andrelinjeteneste.

²⁸ Prop. 73 L (2016 – 2017): *Endringer i barnevernloven (barnevernsreform)*.