



DET KONGELIGE FORNYINGS-  
OG ADMINISTRASJONSDEPARTEMENT

## *Fornyning av offentlig sektor*

*Fornyings- og administrasjonsminister Heidi Grande Røys  
Statsetatsmøte i Rogaland  
Stavanger 19. april 2006*

## Fornyng for å styrke offentleg sektor

Regjeringa vil:

- Satse på fellesskapsløysingar og ein sterk offentleg sektor
- Styrke, fornye og vidareutvikle det norske velferdssamfunnet
- Sikre innbyggjarane: Gode tenester, valfridom og medverknad

2

**Regjeringa vil** satse på fellesskapsløysingar og ein sterk, dugande og framtidsretta offentleg sektor. Difor må vi óg vere dei dyktigaste til å fornye og utvikle offentleg sektor i tråd med folks behov, og i takt med den tida han skal fungere i. Vi ønskjer å tryggje velferdsstaten for framtida. På den måten kan vi sikre innbyggjarane: Gode tenester, valfridom og medverknad.

### **Kvifor treng vi å fornye?**

**1. Fordi vi har store utfordringar i Noreg i åra som kjem** (det kjem eg litt tilbake til). Regjeringa har store ambisjonar om at det offentlege framleis skal spele ei nøkkelrolle for velferd, sosial tryggleik og verdiskaping. Av omsyn til industrien og nye generasjonar skal vi ha handlingsregelen som rettesnor for bruken av oljepengar. Dersom vi skal klare å innfri våre ambisiøse mål Soria Moria erklæringa, må vi i tillegg frigjere pengar gjennom effektivisering.

**2. Vi vil sikre oss at dei ressursane vi set inn i offentleg sektor, gir dei resultat som innbyggjarane forventar.** Vi vil ha ein offentleg sektor som yter tenester av høg kvalitet – og som er tilpassa det brukarane etterspør. Det gjeld alt frå barnehageplass, til informasjon som småbedriftene treng og til fornying av pass og førarkort. Men det gjeld òg for menneske som no "fell mellom to stolar" - eller som "blir kasteballar" mellom ulike etatar. Det er gjerne dei som ikkje ropar høgt og som heller ikkje er kravstore.

**3. Fordi vi alltid skal vere sikre på at offentleg sektor er i takt med tida.** Vi må vere opne for å vurdere og fornye våre eigne velferdsordningar - og måten desse er organiserte på. Dei er ikkje blitt til ein gong for alle. Vi må tilpasse dei etter kvart som behovet endrar seg - for at dei skal bli stadig betre

## Generelle utfordringar

- Ei stor auke i talet på eldre
- Oljeinntektene minkar
- Behovet for arbeidskraft aukar
- Innbyggjarane er mindre tilfredse enn dei var i 1992

3

- 1) I dag er om lag 15% av befolkninga over 64 år. I 2040 regner ein med at andelen har vekse til 24%. Fleire eldre gir auka utgifter til pensjon, helse og omsorg. I tillegg vert det relativt færre yrkesaktive til å stå for verdiskaping og velferdsproduksjon. I dag er det om lag 2,6 yrkesaktive per pensjonist mot om lag 1,6 i 2050.
- 2) Samtidig minkar oljeinntektene. Allereie rundt 2010 vil utgiftene til pensjonar møte og så overgå inntektene frå petroleum. I dag utgjør petroleumsinntektene om lag 15% av Bruttonasjonalproduktet (BNP) og pensjonsutgiftene om lag 10%. I 2030 vil petroleumsinntektene utgjere om lag 5% og pensjonane 16% av BNP.
- 3) Arbeidsmarknadsutfordringane aukar óg i åra framover. I 2040 vil det være ei trong for om lag 100 000 fleire årsverk i pleie og omsorg enn det er i dag.
- 4) Ei Gallup-undersøking viser at befolkninga har vorte mindre tilfredse sidan 1992. Utviklinga har vore stabil sidan 2000, men indeksen ligg i dag på 56 mot 61 i 1992 (50= like mange nøgde som misnøgde).

## Fornyning for å styrke offentleg sektor

Sentrale omsyn i arbeidet med fornying:

- Opne og inkluderande endrings- og fornyingsprosessar
- Heilskap, effektivitet og samanhang i oppgåveløysinga
- Brukarretting



4


1. Regjeringa ynskjer opne og inkluderande endrings- og fornyingsprosessar der vi kan lytte til dei tilsette og ta i bruk den kompetansen som ligg i verksemdene.
2. Dei omstillingane vi gjer, skal gje best mogleg resultat for samfunnet. Vi må heile tida prioritere å løyse oppgåvene så effektivt som mogleg, slik at vi brukar ressursane våre på rett plass til riktig tid. Målet er heilskap, effektivitet og samanhang i oppgåveløysinga.
3. Vi skal lytte til brukarane – og vi skal møte dei med respekt. I tillegg til store reformer som NAV ( ny arbeids- og velferdsetat) og forvaltningsreforma, vil regjeringa leggje vekt på å bruke IKT som verkemiddel . Eg meiner det er eit stort potensial her som vi enno ikkje har nytta, og skal gå litt meir inn på det.

Ei utfordring er det òg å gjere det enklare for brukarane å finne fram idet offentlege, og kor tilgjengelege vi er med opningstider og telefontider –her òg er det eit potensiale for å bli betre

5

## Robuste kommunar og trygge lokalsamfunn

- Kommunane skal hjelpe til med å sikre langsiktig busetjing, verdiskaping og velferd i lokalsamfunnet
- Kommunane har ansvar for størstedelen av tenestene til innbyggjarane
- Kommunane skal levere tenester av høg kvalitet
- Interkommunalt samarbeid – verkemiddel for fornying



Regjeringa ynskjer å stimulere til endrings- og utviklingsarbeid i kommunal sektor. Målet er å skape robuste og endringsdyktige einingar som kan sikre velferda og møte nye krav på ein god måte. Kommunar og trygge lokalsamfunn er ein viktig del av velferdssamfunnet vårt. Kommunane må difor meistre dei lovpålagde oppgåvene samtidig som dei gjennom tilboda sine til innbyggjarar og næringsliv sikrar langsiktig busetjing, verdiskaping og velferd i lokalsamfunnet. Regjeringa vil sikre livskraftige lokalsamfunn og moglegheiter til å bu i heile landet, og vi har derfor bevilga nærare 6 mrd til kommunesektoren i år, og lova vidare opptrapping.

Nokon har sagt at det ikkje gir effekt med ekstra pengar, men vi får altså stadig meldingar om det motsatte. Undersøkingar so langt viser dessutan at dei ekstra pengane kommunane vart tilført, stort sett går til skule og eldre. At kommunene hovedsakeleg vel å prioritere det regjeringa er opptatt av, viser berre at vetet er jevnt fordelt i dette landet.

For Regjeringa er det avgjerande at vi dei næraste månedane klarer å synleggjere at den styrka kommuneøkonomien gir effekt for folk flest. At kommunane får meir pengar, betyr ikkje at dei kan legge seg bakpå og slutte med viktig fornyingsarbeid. Denne Regjeringa kjem til å snakke mykje om kvalitet og omstilling.

Vi er opptekne av å finne modellar som gjer omstillingsarbeid til ein naturleg og konstant del av arbeidet i norske kommuner. Slik at kommunen er konstant serviceorienterte, er konstantopptatt av kvalitet i tjenestetilbudet, er effektiv økonomisk, og ein god arbeidsplass for sine tilsette. Vi skal omstille og fornye, men vi skal gjere det *med* dei tilsette.

Ein utviklingsorientert kommunesektor skal levere tenester av høg kvalitet - òg digitale. Dette inneber eit stort forventningspress - særleg på små kommunar. Interkommunalt samarbeid, mellom anna innan barnevern, IKT og breiband, får vi gode rapportar på og er ein måte å møte denne utfordringa på.

Bruk av IKT

- IKT spelar ei avgjerande rolle i fornyingsarbeidet
- Bygge ned digitale skilje
- Tilbod til alle grupper i folket om rettleiing og opplæring i bruk av IKT



6

Fornyng av offentlege sektor handlar mellom anna om å satse på utvikling av elektroniske tenester. Vi har mange døme på at etablering av digitale tenester gir betre tilgang og sikrar meir effektiv saksbehandling internt og for brukaren.

Det er ei politisk og demokratisk utfordring å sikre at alle innbyggjarane, uavhengig av økonomi, alder, funksjonsevne eller bustad får anledning til ta del i vidareutviklinga av informasjons- og velferdssamfunnet. Denne regjeringa ynskjer å jobbe mot digitale skilje både i samfunnslivet og i arbeidslivet. For å byggje ned dei digitale skilja mellom enkeltindividida må brukaren stå i sentrum ved utvikling av offentlege tenester. Utvikling av digitale offentlege tenester skal vere driven av innbyggjarane sine behov og føre til forenkla samhandling mellom innbyggjarane og forvaltninga.

Biblioteka og kommunale servicekontor har ei viktig rolle i å tilby tilgang til Internett, til dei som ikkje har det heime –eller som forstår seg på bruken av det. Ein kan argumentere for at dette tilbodet ikkje er tilfresstillande med tanke på biblioteka si korte opningstid og mengda PC'ar. Både hjelp til å utføre tenesta, eller tilgang, men dette er eit viktig samfunnstilbod for dei som ikkje har råd til Internett heime. I tillegg er digital kompetanse ein viktig del av kunnskapsløftet, i tillegg til å auke tettheita av pc ar i grunnskulen og vidaregåande skule –slik at vi kan utjamne forskjellane

## Bruk av IKT - gode prosjekt i arbeid

- eNorge 2009
- MiSide, offentlig sikkerheitsportal, Altinn
- Stortingsmelding om IKT-politikk



7

Det har i lang tid vore tverrpolitisk semje om store delar av IT politikken. Fokus i dag er på mange område i tråd med budskapet i Stoltenberg I-regjeringa si "Døgnåpen forvaltning". IT-politikken er skildra i eNorge-planene. Den fyrste eNorge-planen vart lagt fram av regjeringa Stoltenberg I sommaren 2000 og den noverande planen, eNorge 2009, kom i juni i fjor. Regjeringa støttar hovudtrekka i denne, men vil på nokre område prioritere annleis.

Vi jobbar no intenst med MiSide og offentlig sikkerheitsportal, vi satsar vidare på å byggje ned dei tradisjonelle siloane i forvaltninga –og vi utviklar vidare AltInn for næringslivet.

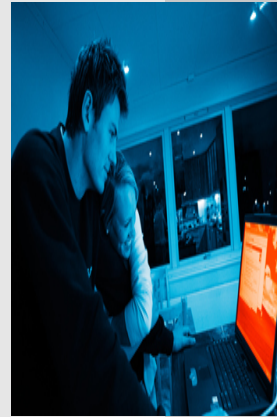
Vi meiner det er behov for å skape ein samfunnsdebatt, politisk debatt, kring IKT-politikk i Noreg. Vi vil derfor invitere Stortinget til ein heilskapleg og brei drøfting av IKT-politikken gjennom ei eiga stortingsmelding for IKT-området. Det er fyrste gong Stortinget får høve til å gjere ei slik heilskapleg behandling av IKT-politikken.

Vi er so vidt starta på arbeidet, og tema som er aktuelle er mellom anna å drøfte digital kompetanse- digitale skilje i dagens samfunn og utnytting av IKT for å støtte opp under arbeidet med sosial utjamning. Vidare vil IKT i offentlig sektor vere tema, mellom anna samhandling på tvers av fagsektorane og forvaltningsnivåa, programvarepolitikken, e-handel, utfordringar i t.d helsesektoren og ein diskusjon om gevinstrealisering og risiko i større IT prosjekt.

Informasjonstryggleik og personvern blir òg opplagte tema –berre for å ha nemnt noko. Vi har so vidt starta arbeidet, og skal sjølvsagt ha brei kontakt med relevante fagmiljø for å få innspel til meldinga.

## Personalpolitikken

- Vi vil ta i bruk dei menneskelege ressursane på ein betre måte
- Gode leiarar som lukkast i å engasjere både hjerne og hjarte
- Seniorar som ressurs
- Rekruttering av personar med innvandrarbakgrunn



8

Vi vil leggje vekt på ein inkluderande personalpolitikk og tryggje arbeidsvilkår. Målet er at omstilling skal gjennomførast utan at det fører til utstøyting eller auka sjukefråvær. Personalpolitikken både i stat og kommune skal medvirke til at brukarane får tenester av høg kvalitet.

For det er altså slik at skal vi lukkast i fornyingsarbeidet, treng vi både motiverte og kompetente medarbeidarar - som er stolte av jobben sin. Og vi treng gode leiarar som med kraft og fagleg styrke, arbeider for dei gode samfunnsløysingane.

Vi kan gjere mykje for at seniorane vel å vere yrkesaktive lenger, framfor å bli pensjonistar. Eg har merka meg at kommunesektoren har nådd betre resultat enn staten når det gjeld t.d. Seniorpolitikk. Vi kan sikkert ha noko å lære av det kommunane har gjort på fleire felt.

Vi jobbar òg mykje med å bli betre på integrering. Arbeidsløysa blant innvandrarane er pinleg høg, vi er for redde arbeidssøknader med framandarta namn på! Her har både kommunane og vi i staten ein jobb å gjere. Innvandrarar fra ikkje-vestlege land og deira etterkommarar scorar lågare enn befolkningen elles på ei rekke område. Det kan vere fare for at det vert utvikla ei ny underklasse, som følgjer etniske skillelinjer. Sjå for eksempel kva som har skjedd i Frankrike. Dersom Vi ikkje klarer å motvirke ei slik utvikling, kan vi òg få miljø på utsida av samfunnet, med grobotn for ekstremisme og kriminalitet. Og vi veit at det er samband mellom sosiale ulikheit i arbeid, utdanning, inntekt og helse. I tillegg har jo òg mange av desse nett den kompetansen vi treng!

I samband med NAV-reforma vil òg personalpolitikken bli sett på prøve. Den einskilde kommunen sin personalpolitikk, som òg gjeld dei tilsette i sosialkontora, vil stå i same verksemd som dei tilsette i trygdeetaten og Aetat. Her har vi utfordringar som krev at vi samordnar våre respektive område.





**Forvaltningsreforma – ein sentral del av fornyinga**

Kvifor?

- Betre oppgåvefordeling
- Meir samordning – mindre sektorisering
- Fylkeskommunane har for få oppgåver og for svak legitimitet

Mål:

- Styrke folkestyret
- Auka verdiskaping og sysselsetjing
- Samordna oppgaveløysing

- ..innanfor ramma av ein framleis sterk stat med klart definerte nasjonale mål

9

Regjeringa vil gjennomføra ein forvaltningsreform. Som fornyingsminister har eg to innfallsvinklar til spørsmålet om forvaltningsreform. Det fyrste er knytt til arbeidet med å fornya offentleg sektor, det andre gjeld det overordna ansvaret som Fornyings- og administrasjonsdepartementet har for organisering og inndeling av regional statsforvaltning generelt, og for fylkesmannsembeta spesielt.

▪ Kvifor vil vi så gjennomføre denne reforma?

- For å nå måla vi har for kommunesektoren må vi få til ei betre oppgåvefordeling, ei oppgåvefordeling som kan bidra til å sikre folkestyret, fellesskapsverdiar og velferd.

- I lang tid har reformverksemda vore prega av ein sektorlogikk: ein har prioritert vertikal sektorstyring framfor territoriell samordning. Dette er blant anna framheva av Distriktskommisjonen. Dette kjem mellom anna til uttrykk ved at lokale sektorinteresser ofte er meir interessert i å snakke med "sine" sektorrepresentantar regionalt og nasjonalt, enn å samhandla med andre aktørar. Det kan vere rasjonelt frå sektoren sin ståstad, men gir det gode samfunnsmessige heilskapsløysingar?

- Fylkeskommunen har mista mange av sine tunge velferdsoppgåver dei seinare åra (eks.: sjukehus, barnevern og rus). Med ei vingestekka oppgåveportefølje er det vanskeleg for fylkeskommunen å framstå som ein tydeleg og interessant samarbeidspartnar for kommunar og næringsliv, for eksempel innan regional utvikling. Fylkeskommunen blir lite synlig, folk har liten kjennskap til den og fylkeskommunen får liten legitimitet.

▪ Mål for reforma:

-Regjeringa vil styrke det regionale folkestyret. At Noreg satsar på sterke og robuste regionar er ut frå prinsippet om å ta heile landet i bruk. Å utnytte den regionale vekstkrafta er sentralt for både verdiskaping og sysselsetjing. Greier vi å leggje til rette for regional verdiskaping vil det òg hjelpe til å sikre det framtidige grunnlaget for velferda.

-Noko av styrken til kommunane og fylkeskommunane som folkevalde organ, er at dei er sokalla generalistorgan. Dei har hand om ei rekkje oppgåver og må gjennom politiske vedtak avvega og prioritera til beste for lokalstaden, eller fylket. Dette sikrar økonomisk effektivitet, og samanheng i oppgaveløysinga. For at dei nye regionane skal kunne gjennomføra ein heilskapeleg politikk må dei sikrast breidde og samanheng i oppgåvene.

- Det er samstundes eit mål for reforma at nasjonale mål, som for eksempel likeverdig tenestetilbod og rettstryggleik for den einskilde blir ivaretatt.

▪ Det er òg eit mål at reforma ikkje skal verke sentraliserande internt i regionen. For å sikre god balanse er det viktig å fordele funksjonar og oppgåver slik at ikkje alt blir liggjande i eit regionsenter. Målet må vere å få til ei balansert utvikling i heile regionen.

## Prosess og tidsperspektiv

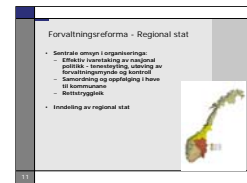
- Ansvars- og oppgåvefordelinga mellom forvaltningsnivåa blir avklart først: Stortingsmelding hausten 2006
- Premiss for vidare drøftingar om framtidig inndeling av eit regionnivå
- Leggje til rette for ein brei prosess
- Arbeidet med reforma skal vere fullført og framlagt for Stortinget for iverksetjing 1. januar 2010

10

- Avklaringa av oppgåvefordelinga skal skje gjennom ein prosess der regjeringa legg fram ei stortingsmelding om oppgåvefordelinga hausten 2006.

- Når ansvars- og oppgåvefordelinga ligg føre, vil arbeidet med inndeling på regionnivået kunne starte. Inndelingsprosessane skal i størst mogeleg grad vere forankra på lokalt og regionalt nivå. Målet er at ei ny regional inndeling i utgangspunktet skal baserast på frivillig oppslutnad.

- Arbeidet med reforma skal vere fullført og framlagt for Stortinget slik at reforma kan iverksetjast 1. Januar 2010.



Forvaltningsreforma vil kunne få konsekvensar for ulike delar av regional statsforvaltning. Før eg kommenterer det nærare vil eg gjerne få peike på nokre grunnleggjande omsyn som regional statsforvaltning skal vareta:

*Gjennomføring av nasjonal politikk:* Nasjonalstaten treng reiskaper for å gjennomføra nasjonale mål og nasjonal politikk regionalt og lokalt. Ein sentral grunngeving for å leggje oppgåver til dei ulike greinene av regional statsforvaltning er at dette er ein effektiv måte å gjennomføra nasjonal politikk. Ein skal ikkje undervurdera den rolla som sterke sektoretatar har hatt i oppbygginga av den norske velferdsstaten.

*Samordning og rettstryggleik:* Ei hovudoppgåve for forvaltninga er å garantera for rettsstatsomsyn. Rettstryggleiksdimensjonen skal ivaretakast av alle offentlege organ, men oppgåva med å sikre rettstryggleiken i samfunnet er kanskje fyrst og fremst eit hovudkjenneteikn ved fylkesmannsembetet. Ei anna viktig oppgåve for fylkesmannsbete er samordning. På vegner av regjeringa har fylkesmannen i dag eit viktig ansvar for å samordne statleg forvaltning på det regionale plan der dette er teneleg eller naudsynt for rasjonelle samfunnsmessige heilskapsløysingar. Særlig gjeld dette i forhold til kommunane, der fylkesmennes oppgåver omfattar dei fleste av kommunane sine ansvarsområde, anten i form av tilsyn, kontroll og rettleiing eller som klageinstans for kommunale vedtak.

Kva vil så reforma innebere av konkrete endringar:

- Omorganisering av fylkesmannsembeta. Det er *for tidleg å seie noko om kva* forvaltningsreforma vil innebere for fylkesmannsembeta, men *at det blir endringar* i høve til embetas oppgåver, roller og inndeling må forventast.
- Inndeling av regional statleg verksemd: Dei seinare åra har den statlege regionalforvaltninga vore gjenstand for omfattande endringar. Fylket er heilt klart mindre viktig som eining for inndeling no enn tidlegare. I tillegg har auka fristillinga av statlege verksemdar bidratt til at vi i sum har fått ein meir kompleks og samansett forvaltningsstruktur regionalt. For å sjå på moglege konsekvensar av denne utviklinga har vi engasjert NIBR for å gjennomføra ei utgreiing. Dei vil sjå på kva konsekvensar den fragmenterte inndelinga har for samarbeid, samhandling og samordning i regionen. Eg vonar dette arbeid vil gje verdefull kunnskap inn mot reformarbeidet. Etter mi oppfatning er det viktig at vi i arbeidet med forvaltningsreforma drøfter prinsippa og omsyna som grunnjev dei ulike val av inndeling, og at vi grundig går gjennom moglege tiltak for å motvirke fragmenteringa og dei negative verknadene denne kan innebere.

Eg vil òg få nemna at uansett korleis den regionale organisasjonen vil sjå ut i 2010 vil det vere behov for eit nært og godt samarbeid mellom fylkesmannen og statleg regional forvaltning på den eine sida og dei nye folkevalde regionane på den andre. Tett samarbeid og samhandling er naudsynt for å nå felles mål og visjonar, som til dømes ei positiv samfunnsutvikling i den enkelte region. Men gode samarbeidsrelasjonar er òg viktig for å nå dei meir avgrensa måla til den einskilde verksemda. Samarbeid er vel det som i teorien gjerne blir omtala som vinn-vinn spel. Eg veit at her i Rogaland er det ein svært velutvikla samarbeidskultur på både fylkes- og kommenivå. Når det kjem til stykke er kanskje nettopp lagkjensle, kultur for å møtast og arbeide i hop viktigare enn organisatoriske endringar.

## Regjeringa ynskjer

- Å satse på fellesskapsløysingar og ein sterk offentleg sektor
- Ein offentleg sektor som forvaltar ressursane til beste for fellesskapet
- Å overlate noko som er meir verdifullt til neste generasjon!



12

### Oppsummert:

- Regjeringa vil satse på fellesskapsløysingar og ein sterk offentleg sektor. Vår oppgåve er å styrke, fornye og vidareutvikle det norske velferdssamfunnet, slik at folk opplever at dei får gode tenester, nok tenester og får påvirke korleis tenestetilbodet blir utforma
  - Offentleg sektor må heile tida vere villig til å fornye seg - til å møte nye tider og nye behov. Ressursane må forvaltast til beste for fellesskapet og så effektivt som mogeleg.
  - Og visjonen vår er å overlate noko som er meir verdifullt til neste generasjon, enn det vi sjølv overtok.
  - Og husk: Omstilling skal ikkje vere ein trussel. Å ta med dei tilsette i dette arbeidet er ein naudsynt føresetnad for ein vellukka utvikling av offentleg sektor.
- Lykke til og takk for meg!