



Kommunal- og moderniseringsdepartementet - KMD  
Postboks 8112 Dep  
0032 OSLO

Vår referanse: 16/01569-3  
Arkivkode: 064  
Saksbehandler: Anne Mette Dørum,  
Deres referanse: 16/2178-33  
Dato: 16.11.2017

## Høring - OECDs rapport Digital Government Review of Norway - KS' vurdering

Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) sendte 21. september på høring til KS OECDs rapport Digital Government Review of Norway. KMD ønsker at KS gjør seg kjent med OECDs rapport, og kommer med eventuelle synspunkter på den. KMD skriver i høringsbrevet at KMD vil sette pris på at eventuelle innspill gjenspeiler KS' syn på hvilke av OECDs anbefalinger som bør prioriteres og hvordan de evt. kan innrettes. Fristen for innspill var satt til 27. oktober, men er senere blitt forlenget til 13. november.

### Bakgrunn

Rapporten er utarbeidet på bakgrunn av OECDs peer review av digitaliseringen av offentlig sektor i Norge som ble gjennomført i perioden august 2016–juli 2017. En peer review gjennomføres med deltakere fra to til tre medlemsland og OECDs sekretariat. Det innebærer en kartlegging og evaluering av politikken og resultatene, samt en "peer review mission" (studiebesøk) hvor OECD og landene som er med i gjennomgangen møter med myndighetene og relevante interessenter som utvalgte departementer, direktorater og interesseorganisasjoner.

Studiebesøket fra OECD foregikk i tiden 26.-30. september 2016. KMD var tilrettelegger for besøket. KS møtte gruppen én gang.

En peer review gir anledning til å sammenlikne erfaringer og gi et systematisk eksternt blikk og ny innsikt i norske forhold opp mot best practice fra andre digitalt modne land. Gjennom en slik review identifiseres det styrker og forbedringsområder, og det gis anbefalinger for videre politikktutvikling.

KS har nå gjort seg kjent med rapporten. KS' syn er angitt nedenfor. Digitalisering av offentlig sektor er kritisk viktig samtidig som det er komplisert og omfattende. Et godt samarbeid mellom statlig og kommunal sektor er helt avgjørende om vi skal lykkes. KS ønsker å delta i det videre arbeidet og det kan være hensiktsmessig med et snarlig møte hvor vi kan drøfte videre samarbeid i lys av OECD rapporten.

### Generell merknad

Rapporten vektlegger digital transformasjon i Norge, med overgang fra «e-government» til «digital government», det vil si sterkere fokus på at digital teknologi er en integrert del av offentlig sektors modernisering («digital technologies by design»). KS støtter at «*The challenge for Norway is to avoid fragmentation, leading to duplication and incoherence*».

OECD-rapporten som er overlevert regjeringen om gjennomføring av den Digitale Agendaen for Norge, viser at Norge er et av Europas mest digitalt modne land og at vi ligger godt an på veien til digital transformasjon. Men i rapporten pekes det også på at organiseringen av offentlig sektor i Norge ikke alltid er like smart, og at måten vi organiserer oss på i verste fall kan være et hinder for digital utvikling. Det er viktig å merke seg at OECD mener siloorganiseringen i staten og dermed hvert enkelt departements særinteresser, kan virke hemmende for en felles digital utvikling. På samme måte vil det være helt avgjørende for en effektiv digitalisering av offentlig sektor, at kommunesektoren er samordnet i sitt arbeid. Kommunesektoren har et stort ansvar for å opptre koordinert og samlet.

For å kunne iverksette nasjonale målsettinger i den Digitale Agendaen, er det helt nødvendig med tettere samarbeid og styrket kunnskapsdeling innen og på tvers av forvaltningsnivåene. OECD rapporten understreker at Norge må forberede seg på fremtidens behov ved bla økt og styrket digitalisering. Det går for sent og i rapporten benyttes uttrykket «lack of sense of urgency» for å beskrive situasjonen.

En god digital utvikling forutsetter flatere, utradisjonelle og fleksible samarbeidsstrukturer innen staten og mellom stat og kommunesektor. Vi ser at rapporten vektlegger at det er behov for sterkere statlig mandat og styring av digitaliseringen i Norge, og at dette kan oppnås gjennom at Difi styrkes både mht rolle og mandat, ressurser og budsjetter. KS mener det vil ha betydning at Difis mandat styrkes. Slik vi ser det, er det behov for en kompetent og fremoverlent virksomhet som i større grad enn i dag kan bidra til helhetlig, standardisert og sammenhengende digitalisering i Norge gjennom samordning av staten på digitaliseringsområdet.

Difis mandat må imidlertid avgrenses i forhold til kommunesektorens selvstendige ansvar og rolle og harmoniseres med den samordningen av kommuner og fylkeskommuner som sektoren selv må ha ansvaret for. Rapporten peker for eksempel på at Difis rolle kan styrkes med et sterkere mandat og flere ressurser for å koordinere digitaliseringen i kommunal sektor. Mandat som gir Difi anledning til ensidig å styre digitaliseringsarbeidet i kommunal sektor, vil være i motstrid til dagens prinsipper for det kommunale selvstyret. Det er likevel store muligheter for styrket digitalisering gjennom et utvidet samarbeid mellom kommunesektoren og et styrket Difi. Et slikt samarbeid må skje innenfor en samstyringsmodell.

Hovedstyret i KS vedtok høsten 2015 at KS skal styrke det interessepolitiske og strategiske arbeidet med digitalisering, og samtidig videreføre det medlemsbaserte utviklingsarbeidet der det er nødvendig og ønskelig. KS har i dag en viktig rolle i å sørge for samordning og koordinering av kommunal sektor på digitaliseringsområdet og bidrar til samordning mellom kommunal sektor og staten i digitaliseringsarbeidet i offentlig sektor. Det er grunn til å tro at denne rollen vil bli styrket i årene som kommer.

Forholdet til andre statlige aktører enn Difi er mangelfullt beskrevet i rapporten. Forholdet mellom Difi og Brønnøysundregistrene/Altinn er omtalt ett sted i rapporten og da som en utfordring knyttet til ulike lederstrukturer og overlappende roller. Hvordan denne utfordringen kan håndteres, drøftes ikke i rapporten. Dette er forhold som må gis oppmerksomhet og ivaretas i det videre arbeidet.

Videre er Helsesektoren, med Helse- og omsorgsdepartementet og Direktoratet for eHelse heller ikke omtalt i rapporten, dette til tross for at en stor andel av digitaliseringsarbeidet i offentlig sektor foregår innenfor primærhelsetjenesten og spesialisthelsetjenesten. Dette betyr at store deler av den digitale satsingen innen offentlig virksomhet i Norge ikke er omtalt i rapporten. Det er nødvendig i det videre arbeidet å avklare gode og helhetlige strategier for digitalisering innen e-helse. Arbeidet må skje i et nært samarbeid mellom KMD, HOD og KS.

De fleste tjenestene som tilbys av offentlig sektor i Norge er kommunale. Skal vi lykkes med digitalisering, er det påkrevet at kommunal sektor spiller en vesentlig rolle. En effektiv digitalisering med brukeren tydelig i sentrum avhenger av samarbeid og samordning mellom departementene og KS støtter at KMD må innta en tydelig rolle i det videre arbeidet.

## Merknader til anbefalinger og tiltak i rapporten

### Governing the digital transformation of the Norwegian public sector

Under punktet «Governing the digital transformation of the Norwegian public sector» på side 13 er det satt opp tre anbefalinger samt forslag til tiltak. Nummereringen nedenfor er den samme som i rapporten.

**1. «Consider the development of an autonomous digital government strategy»**

Hensikten med å etablere en autonom digitaliseringsstrategi er å styrke politikken, forene kreftene og koordinere styringen av digitaliseringsarbeidet.

KS mener at dette er en hensiktsmessig tilnæringsmåte. KS mener videre at neste versjon av «Digital Agenda for Norge» – det vil si den nasjonale digitaliseringsstrategien – bør utformes av stat og kommune i et likeverdig samarbeid, slik at strategien blir felles for hele offentlig sektor.

KS mener også at det er hensiktsmessig å involvere innbygger og næringsliv i utforming av den nasjonale digitaliseringsstrategien.

**2. «Ensure an updated legal and regulatory framework, aligned with the changing needs and increase expectations of citizens and business. »**

Rapporten foreslår en lovgjennomgang med en systemorientert tilnærming og ikke en emneorientert. Hensikten er å avdekke hvilke lover som er til hinder for et helhetlig digitaliseringsløp i offentlig sektor med innbygger i fokus.

KS mener at det er påkrevet med en slik lovgjennomgang. Kommunal sektor erfarer alt for ofte at det er (utilsiktede) hindringer i lovverket for å etablere sammenhengende innbyggerrettede tjenester. Særlig tjenester som er innbygger- eller hendelsesdrevne kan fort møte hindringer i lovverket. KS mener at det er en forutsetning at kommunal sektor involveres sterkt i dette arbeidet, og at det gjennomføres samlet for kommuner og fylkeskommuner. Dette fordi det er i tjenestene i kommuner og fylkeskommuner man opplever hindringene til daglig.

KS forutsetter at personvernet som ligger i lover og forskrifter ikke reduseres.

**3. «Consider the development of an impact assessment methodology»**

Dette er ment å være en metodikk for å evaluere konsekvensene av å gjennomføre tiltakene i den autonome digitaliseringsstrategien.

KS mener at dette kan være en hensiktsmessig tilnæringsmåte, forutsatt at metodikken, beregningsmåten for kost/nytte og gevinster samt analysen av evalueringene utformes av stat og kommune i et likeverdig partnerskap. Dette for å sikre at de reelle konsekvensene i kommunal sektor inngår i metodikken, analysen og beregningene.

KS mener også at det kan være hensiktsmessig å involvere innbygger og næringsliv også i utforming av denne metodikken, for å kunne evaluere oppnådd gevinst og tilfredshet hos innbygger og næringsliv.

## Setting up a sound institutional framework for leadership

Under punktet «Setting up a sound institutional framework for leadership» på side 13 er det satt opp fire anbefalinger samt forslag til tiltak. Nummereringen nedenfor er den samme som i rapporten.

### 4. «Consider the establishment of a national Government Chief Information Officer (GCIO) formally recognized as a public “champion” with a clear mandate and powers to lead the digital transformation of the Norwegian public sector, supported by the adequate governance framework»

Under denne anbefalingen foreslås det å opprette rollen som «nasjonal IT-sjef» (GCIO) i KMD, som skal rapportere direkte til statsråden i KMD. Rollen kan ivaretas enten innenfor linjestrukturen eller som en egen «task force». I tillegg foreslås det å opprette en rolle som «nasjonal systemforvalter» (Chief Data Officer – CDO), som skal ha et ansvar for strategi og forretningsutvikling innenfor innovasjon og digitalisering på nasjonalt nivå. Det fremkommer ikke av rapporten hvordan «nasjonal systemforvalter CDO» skal organiseres, men det ligger i teksten at det er Difi som er tiltenkt denne rollen. Dette beskrives nærmere i anbefaling 22 på side 30 i rapporten, og kommenteres der.

Videre under punkt 4 foreslås det å styrke Difis mandat, slik at Difi kan lede, koordinere og støtte digitaliseringen i Norge. Ett av elementene er at Difis virkemidler øker, gjennom:

- a. Økt ansvarsområde for Digitaliseringsrådet (som ligger under Difi), slik at også IKT-prosjekter under 10 millioner kan legges fram for Digitaliseringsrådet
- b. Økt ansvarsområde for Statens innkjøpscenter (som ligger under Difi) på området koordinering av IKT-anskaffelser
- c. Øke finansieringsmulighetene for IKT-prosjekter gjennom Medfinansieringsordningen (som ligger under Difi), slik IKT-prosjekter som er i samsvar med den nasjonale, autonome digitaliseringsstrategien får finansiell støtte.
- d. Utvide Difis mandat til også å dekke koordinering av utvikling og implementering av innbyggerdrevne tjenester.

Disse tiltakene dekker kun digitaliseringen i statlig sektor. Slik Difis virkemidler er innrettet i dag, er det kun staten som kan legge fram prosjekter for Digitaliseringsrådet, det er kun staten som kan benytte seg av Statens innkjøpscenter<sup>1</sup> og det er bare statlige IKT-prosjekter som får midler fra Medfinansieringsordningen.

KS mener at tilsvarende virkemidler som beskrevet under bokstav a-c er aktuelle også for kommunal sektor. Innretningen av slike virkemidler må utredes nærmere.

### 5. «Reinforce the involvement of relevant stakeholders from across the public sector in the development and implementation of the digital government strategy»

KS støtter rapportens vurdering av at SKATEs mandat, rolle, sammensetning, konsensustilnærming og møtefrekvens i liten grad utformer en sammenhengende digitaliseringspolitikk og effektiv samhandling ved implementering av IKT-løsninger. KS støtter også vurderingen av at det er liten samordning av aktivitetene i SKATE og i Digitaliseringsrådet; SKATE følger ikke opp de IKT-prosjektene som har vært til vurdering i Digitaliseringsrådet.

KS støtter derfor denne anbefalingen. Det bør tilstrebes en likeverdig representasjon mellom statlig og kommunal sektor i den nye komiteen/rådet/utvalget.

---

<sup>1</sup> «Statens innkjøpscenter skal inngå og forvalte felles avtaler for statlige virksomheter. Avtalene som inngås vil være obligatoriske for alle statlige forvaltningsorganer i sivil sektor.» Lenke: <https://www.anskaffelser.no/statens-innkjopscenter>

**6. «Establish a body (e.g. advisory council) that includes representatives from the private sector, academia and civil society»**

KS støtter denne anbefalingen. KS mener at digitaliseringen i Norge er avhengig av at leverandørene i større grad tas inn i strategiske diskusjoner i en tidlig fase, både på nasjonalt nivå og i det enkelte prosjektet.

**7. «Strengthen the co-ordination and synergies with the local government through more regular and stable co-ordination mechanisms»**

KS støtter anbefalingen, men er usikker på innretningen av de foreslåtte mekanismene.

KS mener at Digital Agenda for Norge i for liten grad er rettet inn mot behovene i kommunal sektor, og i for liten grad omtaler samhandling og samstyring mellom statlig og kommunal sektor. Samtidig vil et strategidokument på digitaliseringsområdet relativt raskt bli uaktuelt hvis det ikke følges opp med regulære tilpasninger, tillegg eller detaljeringer. KS mener at staten skal følge opp Digital Agenda for Norge, og at kommunene, fylkeskommunene og staten står sammen. Denne oppfølgingen kan for eksempel være en årlig oppdatering på status. KS mener at en mer «levende» Digital Agenda som revideres årlig hadde vært et klokt grep.

Kommunal sektors deltakelse i den nye komiteen/rådet/utvalget støttes. KS forutsetter at det er likeverdig representasjon mellom statlig og kommunal sektor, og at KS utnevner hvem som skal representere kommunal sektor.

KS er mer skeptisk til innretningen i mekanismen som omhandler bruk av nøkkelpersoner i kommuner og fylkeskommuner. Her ser det ut til at formålet med å bruke nøkkelpersoner i kommuner og fylkeskommuner skal bidra til at Difi skal få økt sin kapasitet til å orientere seg i og støtte arbeidet på lokalt nivå. KS mener at nøkkelpersoner fra kommunal sektor som deltar i Difis aktiviteter, skal ha som formål å sørge for at kommunal sektors behov blir ivaretatt og forstått i Difis aktiviteter, slik at resultatet bygger opp under og øker kvaliteten i tjenestene i kommuner og fylkeskommuner. Nøkkelpersonene oppnevnes av KS og skal representere kommunal sektor.

## Improving ICT management and strategic planning in Norway

Under punktet «Improving ICT management and strategic planning in Norway» på side 21-23 er det satt opp ti anbefalinger samt forslag til tiltak. Nummereringen nedenfor er den samme som i rapporten.

**8. «Reinforce the role of the Digitisation Council (Digitaliseringsrådet), strengthening its position as a widely recognised public collective body responsible for guaranteeing a sound and agile evaluation of ICT projects»**

Som omtalt under pkt 4 over støtter KS forslaget om å styrke Digitaliseringsrådet. Samtidig vil KS påpeke at Digitaliseringsrådet slik det er nå, kun er rettet inn mot statlige prosjekter. Et tilsvarende virkemiddel for kommunal sektor bør utredes.

Slik anbefalingen er formulert, dekker den statlige prosjekter, uten at konsekvensene for kommunal sektor blir hensyntatt og belyst.

KS mener at en styrking av Digitaliseringsrådet må ivareta hensynet til sammenhengende, effektive og bærekraftige digitaliseringstiltak på nasjonalt nivå, det vil si for en samlet offentlig sektor.

**9. «Reinforce the applicability of general ICT standards and guidelines through ICT project Evaluation»**

KS støtter intensjonen i anbefalingen. Samtidig vil KS påpeke at kommunal sektors standarder skal inngå i oversikten over nasjonale standarder, og at kommunal IKT-arkitektur og FIKS-plattformen skal legges til grunn i kommunal sektors IKT-prosjekter og i IKT-prosjekter som får konsekvenser for kommunal sektor.

**10. «Establish a standard business-case model for mandatory use for ICT-projects»**

KS støtter intensjonen i anbefalingen. Så langt har vi imidlertid erfart at de økonomiske og administrative konsekvensberegningene som staten gjennomfører i forbindelse med større prosjekter eller lovarbeid, ikke i tilstrekkelig grad tar hensyn til utgiftene for kommuner og fylkeskommuner. Dette skyldes særlig at beregningsmetodikken ikke har tatt opp i seg de tekniske konsekvensene i kommuner og fylkeskommuner.

KS forutsetter at en «standard business-case model» bygger på det arbeidet som allerede er gjort i kommunal sektor på dette området, at den innrettes slik at den dekker kommunal sektors behov og at kompleksiteten i kommunal sektor er styrende i etableringen av denne modellen. KS mener at det kan være mest hensiktsmessig å utvikle flere modeller basert på prosjektypologier, for eksempel:

- a. der prosjektet omfatter kun staten
- b. der staten tar initiativet og prosjektet omfatter kommunal sektor
- c. der kommunal sektor tar initiativet og prosjektet omfatter staten
- d. der prosjektet omfatter kun kommunal sektor

**11. «Leverage the use of Difi's project management platform»**

KS støtter intensjonen i anbefalingen. Difis prosjektveiviser er et godt instrument, og KS anbefaler kommunal sektor å benytte den. Samtidig har vi erfart at den bør bygges ut med flere sjekklister for å dekke kompleksiteten i prosjekter i kommunal sektor.

KS mener også at det er behov for å utvide prosjektveiviseren til å dekke fasene før konseptfasen, utredninger som bør baseres på metodikken som er beskrevet i European Interoperability Framework (EIF)<sup>2</sup>. KS har også erfart at de modellene som brukes for samfunnsøkonomisk analyse og gevinstrealisering ikke i tilstrekkelig grad dekker realitetene og kompleksiteten i kommunal sektor. KS mener at beregningsmetodikken skal endres slik at den legger bedre til rette for kommunal sektor.

**12. – 16.**

KS har ingen merknader til anbefalingene 12-15. For å høyne IKT-kompetansen mener KS at digitalisering skal inngå i alle fagutdanninger som er relevante for kommunesektoren. KS mener at kommunal sektor skal medvirke i utviklingen av læringsutbyttebeskrivelser for de relevante fagutdanningene.

For anbefaling 16, har vi allerede gitt våre merknader for Statens innkjøpscenter. For de øvrige driverne som er satt opp under anbefaling 16 forutsetter KS at arbeidet skal gjennomføres i samarbeid med kommunal sektor. Det er et stort, udekket behov i kommunal sektor for å bedre forhandlings- og bestillerkompetanse, og KS forutsetter at et arbeid på dette området også omfatter kommunal sektor.

---

<sup>2</sup> European Interoperability Framework ([https://ec.europa.eu/isa2/eif\\_en](https://ec.europa.eu/isa2/eif_en))

**17. «Consider the development of a public, single digital marketplace in Norway»**

KS støtter forslaget, og forutsetter at en slik markeds plass også dekker kommunal sektor og kommunal sektors behov. Vi viser for øvrig til det som er skrevet om skytjenester foran.

## From user-centred to a citizen-driven public administration in Norway

Under punktet «From user-centred to a citizen-driven public administration in Norway» på side 25-26 er det satt opp tre anbefalinger samt forslag til tiltak. Nummereringen nedenfor er den samme som i rapporten.

**18. «Establish an integrated service delivery policy»**

KS støtter anbefalingens intensjoner.

De digitale tjenestene som kommuner og fylkeskommuner leverer i fremtiden må gå fra å være brukerorienterte til brukerdrevne. KS legger til rette for, og driver, digitaliseringen i kommunal sektor. Digital transformasjon krever at tjenestene som kommunene leverer i framtida går fra å være brukerorienterte til brukerdrevne. KS mener at interkommunalt samarbeid på kommunenes premisser er avgjørende for å lykkes med digitaliseringsarbeidet, det samme er tidlig involvering av innbygger og næringsliv.

**19. «Establish a leadership and governance model for an integrated public service delivery policy»**

For å oppnå helhetlige digitale tjenester anbefales en styrket modell for styring av digitaliseringsarbeidet innen offentlig sektor. KS merker seg at anbefalingen er å styrke den statlige delen av offentlig sektor, uten at kommunesektoren er omtalt som del av styringsmodellen.

For å nå målene i Digital Agenda for Norge, er det helt nødvendig at kommunal og statlig sektor samarbeider, og at en modell for nasjonal styring gjennom samstyring, samhandling og samarbeid utredes. I denne modellen må kommunesektoren sikres reell innflytelse.

**20. «Consider developing Norway's role as promoter of cross-border services among Nordic and Baltic countries»**

Ingen merknad.

## Building a data-driven public sector in Norway

Under punktet «Building a data-driven public sector in Norway» på side 29-31 er det satt opp fire anbefalinger samt forslag til tiltak. Nummereringen nedenfor er den samme som i rapporten.

**21. «Develop a formal strategy for the management and governance of the public data value chain, placing it at the core of the proposed digital government strategy. This would connect all components of the data value chain, including open government data for the achievement of strategic goals around priority policy areas»**

KS støtter anbefalingen og tiltakene. KS mener at det er et åpent spørsmål om SKATE i tilstrekkelig grad er innrettet for å ta dette videre på nasjonalt nivå, slik at Rammeverk for informasjonsforvaltning<sup>3</sup>, Felles datakatalog<sup>4</sup> osv. faktisk blir tatt i bruk.

<sup>3</sup> <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalisering-og-samordning/nasjonal-arkitektur/informasjonsforvaltning/rammeverk-informasjonsforvaltning>

<sup>4</sup> <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalisering-og-samordning/nasjonal-arkitektur/informasjonsforvaltning/datakatalogen>

KS mener også at arbeidet med å etablere en «public value data chain» bør etableres i en samstyring som omfatter KS, Direktoratet for eHelse, Brønnøysundregistrene og Difi.

**22. «Strengthen the institutional governance framework to support the implementation of the proposed data strategy and achieve national and supranational goals»**

Dette punktet omhandler etableringen av en «nasjonal systemforvalter» (Chief Data Officer – CDO), som skal ha et ansvar for strategi og forretningsutvikling innenfor innovasjon og digitalisering på nasjonalt nivå. Det foreslås at CDO-en kan plasseres innenfor Difis rammer dersom rollen og mandatet til Difi styrkes. CDO-en foreslås bl.a. brukt som «innovasjons-lab» og datavert.

KS mener at funksjonen er uklart beskrevet i rapporten, og kan derfor ikke støtte anbefalingen slik det er formulert nå.

KS mener at dynamisk, datadrevet innovasjon foregår mange steder i Norge, og særlig i kommunal sektor. KS mener at en CDO i praksis vil hindre eller i alle fall forsinke innovasjon og digitalisering. KS mener riktignok at de nasjonale virkemidlene for å understøtte innovasjon i kommunal sektor er for dårlige, og det bør etableres en nasjonal pådriver for innovasjon i kommunal sektor. Men denne pådriveren skal være forankret i KS, ikke i Difi.

Videre vil vi påpeke, som vi tidligere har sagt, at Direktoratet for eHelse og Brønnøysundregistrene/Altinn i tillegg til KS allerede har sentrale roller på området digitalisering på nasjonalt nivå i Norge. Også NAV, Skattedirektoratet og andre er sterke, innovative motorer på digitaliseringsområdet. Det hefter en stor svakhet ved rapporten og anbefalingene i rapporten at disse aktørenes roller og ansvar ikke er sett under ett.

**23. «Keep investing resources to ensure that the legal and regulatory framework in the country is aligned with the goals of the Digital Agenda, such as open government data, the 2016 Digitalisation Memorandum, and with key digital government principles such as the once-only principle and open by default»**

KS støtter anbefalingen og tiltaket. Vi viser til hva vi har sagt over om lovgjennomganger.

**24. og 25.**

KS støtter anbefalingen og tiltakene, og forutsetter at planlegging og gjennomføring skjer i et likeverdig samarbeid mellom kommunal og statlig sektor.

KS vil understreke behovet for *nasjonal* styring gjennom samstyring, samhandling og samarbeid med staten i de prosjektene der stat og kommune har felles interesser. Snarere enn større statlig styring av digitaliseringsarbeidet i kommunal sektor, er det behov for tydeligere nasjonale grep for større grad av samhandling og koordinering både internt i staten og i kommunesektor og mellom staten, kommuner og fylkeskommuner.

Med hilsen

Lasse Hansen  
administrerende direktør

Inger Østensjø  
områdedirektør