



Asker  
kommune

## 2. Tertialrapportering – status investeringer



08.10.24

# Sharepoint – status - bygg

Prosjekt	Fase	Status økonomi	Budsjett [MNOK]*	Prognose [MNOK]	Overtakelse	Status tid
Hvalstad skole	Gjennomføring		577	577	Feb 26	
Brannstasjon Tofte	Gjennomføring		110	110	April 25	
Nedre Sem låve	Gjennomføring		155	155	April 24	
Føyka barnehage	Gjennomføring		128	128	Aug 25	
Søndre Borgen barnehage	Gjennomføring		162	162	Feb 25	
Høn skole, barnehage, torg	Planlegge		702	702	2030	
Sætre Barneskole	Planlegge		494	494	2027	
Vettre utviklingsplan	Planlegge		501	501	2032	
Kloppedalen bo- og omsorgssenter	Planlegge		717	717	2027	
Idrettshaller Røyken-Nesbru	Gjennomføring		341	320	Des. 2024	
Yggeset omlastestasjon	Gjennomføring		100	110	24/25	



# Sharepoint – status - anlegg



Asker  
kommune

Prosjekt	Fase	Status økonomi	Budsjett [MNOK]*	Prognose	Overtakelse	Status tid
Slemmestad-Vaterlandskvartalet	Gjennomføring		378	378	2026	
Hurtigbåtkai Slemmestad	Gjennomføring		52,3	51,6	Overtatt 7/10	

# Nye prosjekt bygg – status

Prosjekt	Fase	Status økonomi	Budsjett [MNOK]*	Prognose [MNOK]	Overtakelse	Status tid
Røyken bhg	Planlegge		122	122	2027/2028	







Asker  
kommune

# Hvalstad skole

## Hovedfunksjon:

- Utvidelse 4 parallell skole til 784 elever, gymsal med hallflate 640 m<sup>2</sup>

## Teknisk/miljø:

- Eksisterende bygg kobles til ny brønnpark – store besparelser kost/co2
- Nybygget er passivhus og svanemerkes – leveres med solceller
- Bærekraft - Bygger ny skole uten å rive den gamle

Vedtatt prosjektramme: 577.000.000,- inkl. mva. (2025 tall)

Planlagt ferdigstilt: Vinterferien 2026

Grunnarbeider i stor grad utført – stor del av grunnrisiko er fjernet

Prosjektet er pt. Ihht. plan på tid, kost og kvalitet







Asker  
kommune

# Tofte Brannstasjon



INNTREKT INNGANGSPARTI  
I NATURLIG GRÅNA KLEDNING



Asker  
kommune

# Tofte Brannstasjon

Hovedfunksjon:

- Ny brannstasjon på Tofte
- Brannstasjonen skal tilpasses ny drift, en hybridløsning av kassenering og tilkallingsvakter

Prosjektramme: 109.500.000,- inkl. mva.

Planlagt ferdigstillelse påsken 2025

- Noe forsinkelse 1-2 mnd. må påregnes





Asker  
kommune

# Føyka Barnehage





Asker  
kommune

# Føyka Barnehage

## Hovedfunksjon:

- Kapasiteten til Føyka barnehage utvides fra 3 til 6 avdelinger med inntil 120 barn og 30 ansatte.
- Det utvikles
  - En moderne og klimavennlig barnehage
  - Eksisterende barnehage er revet, fokus på ombruk i prosjektet
  - Det søkes gode utearealer og en forbedring av eksisterende koblinger til grønnstruktur, turstier og infrastruktur i området

Prosjektramme: 128.000.000,- inkl. mva.

Planlagt ferdigstilt: Sommer 2025

## Hovedutfordring/risiko:

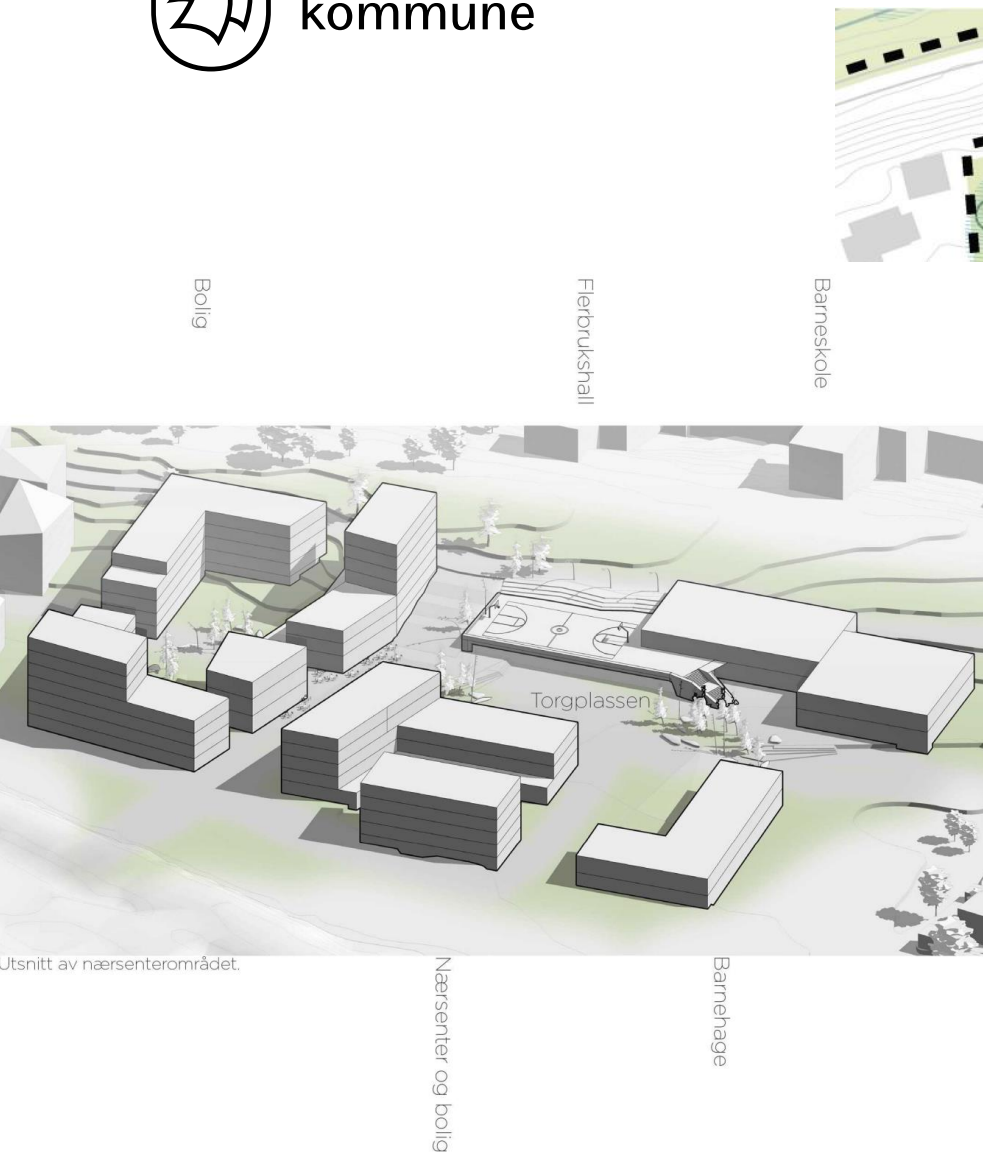
- Avklaring sammen med plan – Turvei/rulleskiløype bør ligge slik den er mot vest, disp. avklares





Asker  
kommune

# Høn skole, barnehage, torg og nærsenter



Utsnitt av nærsenterområdet.



Utsnitt av illustrasjonsplanen over nærsenterområdet.





Asker  
kommune

# Høn skole, barnehage, torg og nærsenter

## Hovedfunksjon:

- Ny barneskole på Hønsjordet (fortrinnsvis 4-parallell)
  - Detaljreguleres sammen med torg og barnehage
  - Løsninger for nærsenter sees i sammenheng i tidligfase

Prosjektramme\*: 566.200.000,-\*\* inkl. mva

\* Det er i tillegg avsatt 135.600.000,- inkl. mva til barnehagen

\*\* Inkluderer ikke rekkefølgekrav (torg) eller utvendige idrettsanlegg

Planlagt ferdigstilt: Sommer 2030

## Utvikling siden forrige tertial:

Konkurranse for parallelloppdrag gjennomført – Evalueringsrapport 7.10.2024

Oppdrag for mulighetsstudie for detaljregulering initieres høst 2024

Oppstart detaljregulering høsten 2024



# Sætre skole







Asker  
kommune

# Sætre skole

Hovedfunksjon:

- Utvikling og bygging av 3 parallell barneskole med gymsal og Turnhall
- Regulering av hele området inkl U-skole, Sætrehallen, spesialavdeling og infrastruktur

Teknisk/miljø: Kommunen vil bygge på våre tidligere erfaringer, massivtre, Svanemerket, 0-energi hus etc.

Prosjektramme på kun barneskole og turnhall: 494.400.000,- inkl. mva.

Planlagt ferdigstilt: Sommer 2027



Asker  
kommune

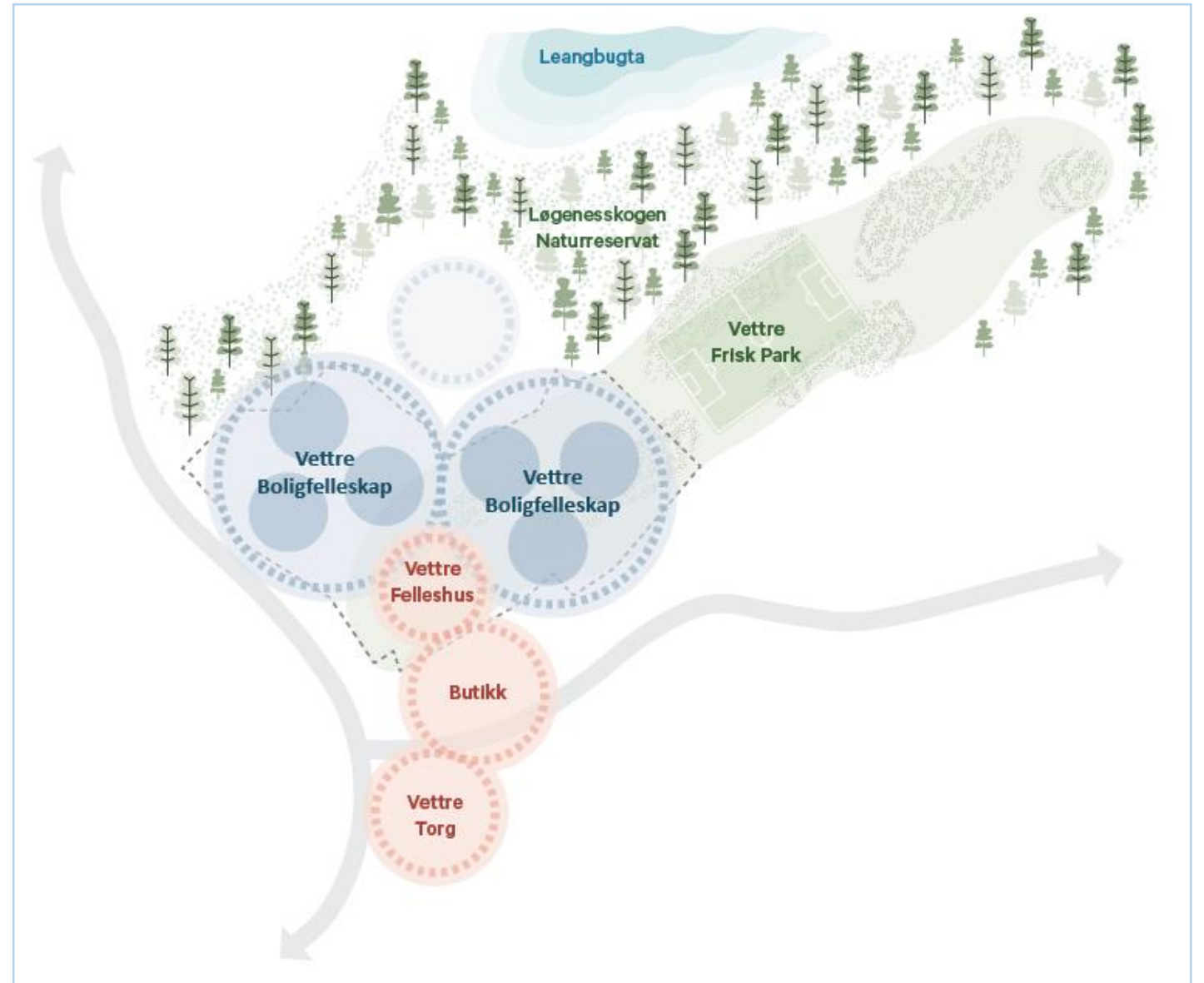
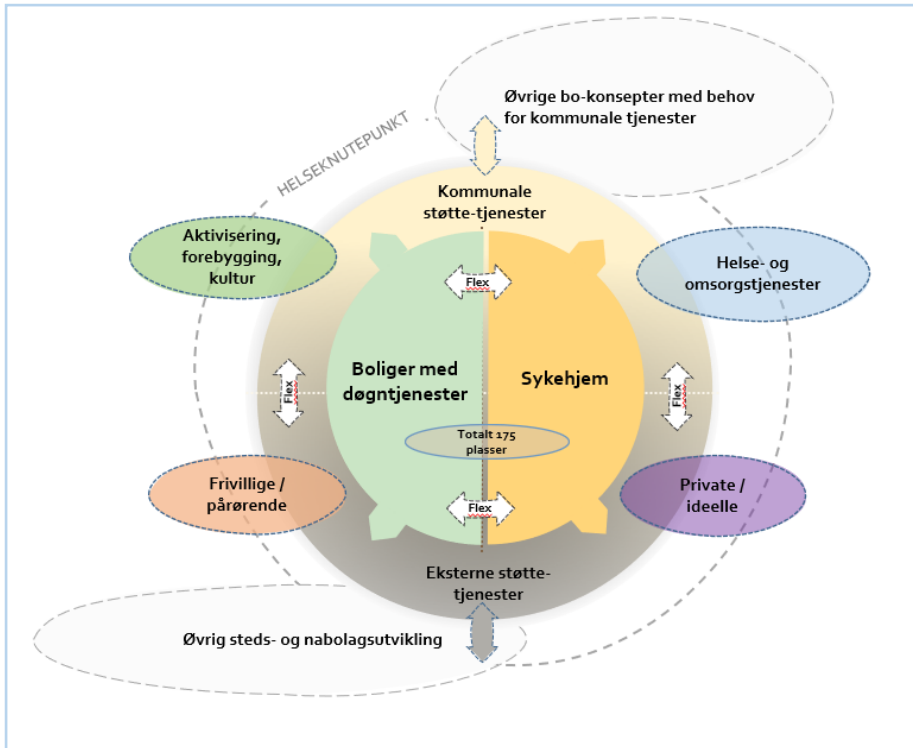
# Sætre skole

Utvikling siden 1 tertial 2024:

- Skisseprosjekt barneskole , turn og idrettsareal er tegnet
- Detaljregulering pågår inkl. medvirkning fra publikum, grunneiere, elever ansatte, foreldre og frivilligheten (kultur og idrett)
- 1. planforslag er ferdigstilt
- Brukermedvirkning og grovt skisseprosjekt U-skole er gjennomført
- Utlysning på forprosjekt – stor interesse i markedet
- Skoleutbyggingen gir behov for bedre mobilitet. Gang og sykkelveier samt infrastruktur fremmes som egen sak. Ikke med i budsjett.

# Vettre utviklingsplan

## Konseptskisse







Asker  
kommune

# Vette utviklingsplan

Trinn 2: 75 nye heldøgns plasser for eldre

Prosjektfase: Tidlig konseptfase

- Utarbeide en strategisk utviklingsplan for kommunal tomt og Vette hotell Eiendom's tomt
- Avklare verdifastsetting av tomtene for å finne beste løsning for plassering av kommunalt bo- og omsorgssenter og private leiligheter
- Avklare innsigelser evt. forutsetninger fra Statsforvalter
- Utarbeide felles grunnlag for reguleringsplan

Prosjektramme: 500.000.000,- inkl. mva

Planlagt ferdigstilt: 2032 (utsatt fra 2030)

# Kloppedalen bo- og omsorgssenter





Asker  
kommune

# Kloppedalen bo- og omsorgssenter

Trinn 1: 100 nye heldøgns plasser for eldre

Prosjektfase: Utarbeide funksjon og krav

- Rom- og funksjonsprogram, og kravspesifikasjon utarbeides som underlag til pris- og designkonkurranse som utlyses høst 2024
- Oppstart regulering

Prosjektramme: 717.300.000,- inkl. mva.

Planlagt ferdigstilt: 2027 – utfordrende fremdrift ref. plan

Utvikling siden 1. tertial 2024

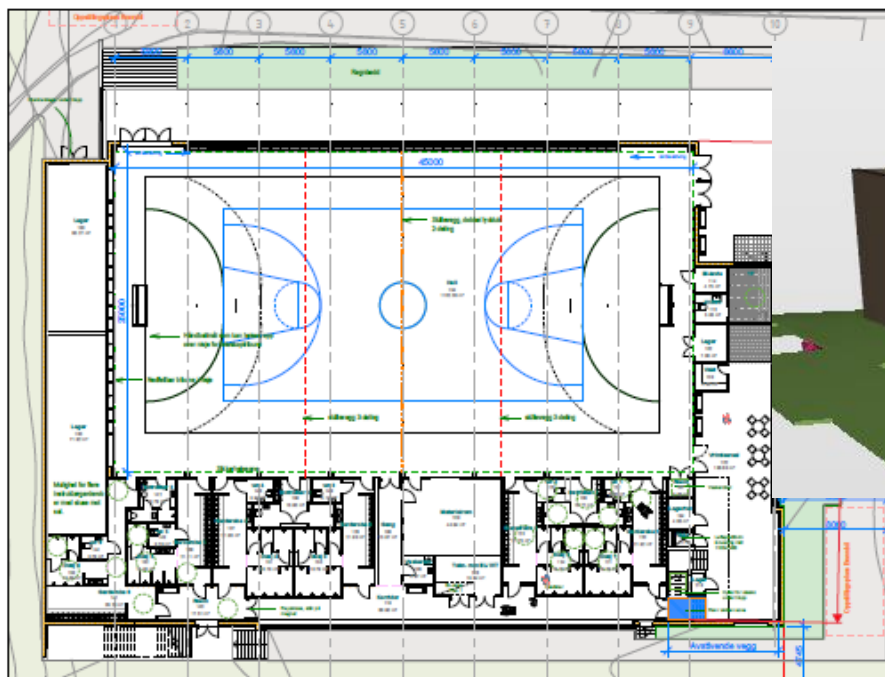
- Utarbeidet felles stedsanalyse med anbefalinger, i samarbeid med nabotomt
- Planinitiativ er sendt inn
- FSK-valgt utvidet konsept hvor det i tillegg til beboerplasser, tilrettelegges for eldre hjemmeboende
- Utlysning Plan- og designkonkurranse okt. 2024





Asker  
kommune

# Idrettshaller Røyken og Nesbru



Nesbru vgs

Røyken vgs





Asker  
kommune

# Idrettshaller Røyken og Nesbru

## Hovedfunksjon:

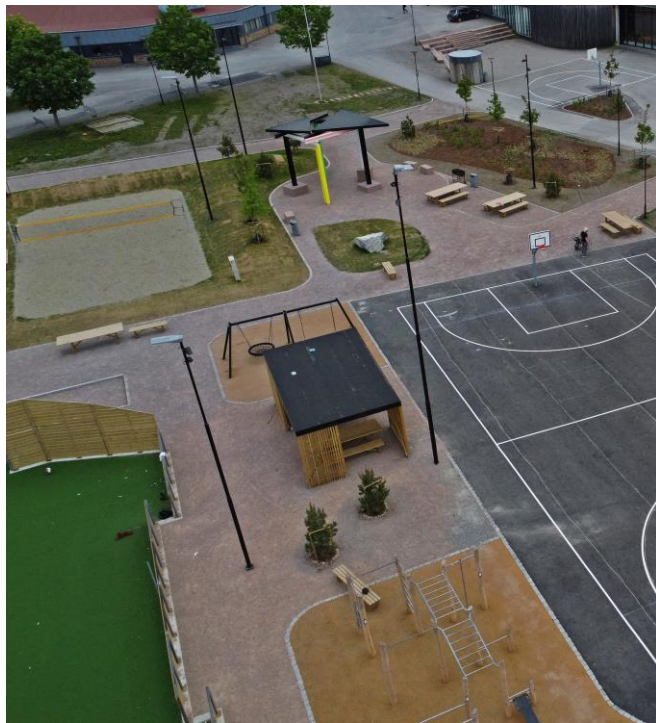
- To like, nye, fleridrettshaller ved Røyken og Nesbru videregående skole. Samarbeidsprosjekt med Akershus fylkeskommune.
- Idrettshall for flere idretter som brukes av videregående skole på dagtid og lag/organisasjoner kvelder og helger
  - Idrettshall 25 x 45 m, inkl.sikkerhetsoner, 7 m fri høyde i hall.
  - 3 garderobesett, instruktør garderober, styrketrening, spinning/sosialrom
  - Noe utomhus
- Prosjektramme HP: Samlet 342 mill. inkl. mva. Investeringskostnad deles 40/60%
- Prognose 320 mill. tertialrapport – Prognose 20 mill. under budsjett
- Planlagt ferdigstilt: Røyken – overtatt, Nesbru – des. 2024
- Slutfase





Asker  
kommune

# Ny Søndre Borgen barnehage







Asker  
kommune

# Ny Søndre Borgen barnehage

Hovedfunksjon:

- Ny 8 avdelings barnehage oppføres på tomte til Borgen ungdomsskole
- Nytt aktivitetsområde er etablert
- Gang og sykkelvei langs Borgenveien til Vardefaret er etablert
- Prosjektramme HP: 161,5 mill. inkl.mva. Inkludert aktivitetsområde og videreføring av G/S.
- Planlagt ferdigstilt: Månedsskifte jan/feb. 2025
- Kontraktsarbeid pågår - slutfase begynner i des
- God erfaring med entreprenør (HK)



Asker  
kommune

# Omlastestasjon Yggaset





Asker  
kommune

# Omlastestasjon Yggeset

Hovedfunksjon:

- Omlastestasjon Yggeset
- Forsvarlig og forskriftsmessig komprimering/omlasting avfall

Prosjektramme: 100.000.000,- inkl. mva – Prognose 110.000.000,-

Planlagt ferdigstillelse 2024/2025 – **Forsinket grunnet tillatelser**

Endring siden 1. tertial 2024:

- Dialog for disp. ref. rammetillatelse – **ramme mottatt men gir følgekost og forsinkelser**





Asker  
kommune

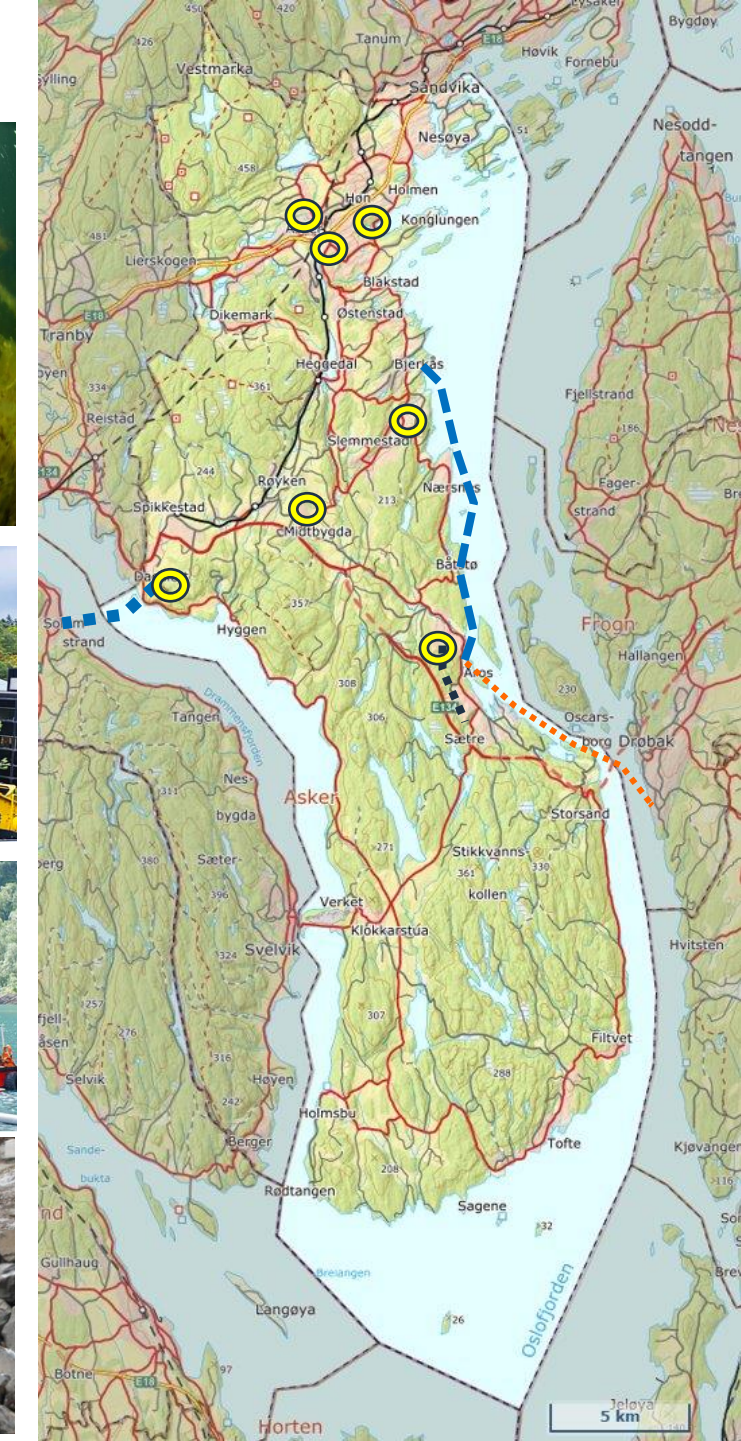
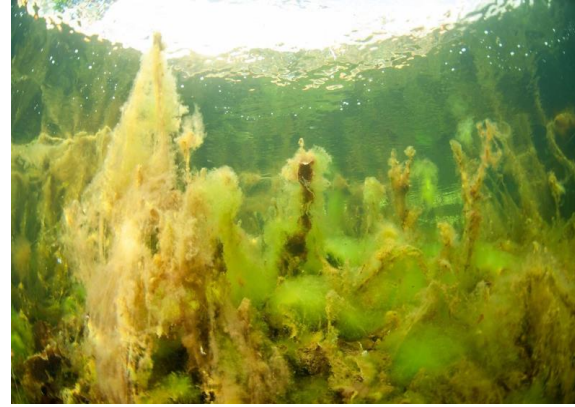
Anleggsprosjekt





# Anleggsprosjekt i Asker

- 76 prosjekt - nyanlegg og rehabilitering
- Hovedsakelig infrastruktur
- Vann og vannmiljø er største oppdragsgiver
- Totalverdi pågående prosjekt ca 3,5mrd  
Verdi ikke bygget: P50 ca 2,3 mrd -- P85 ca 2,5mrd



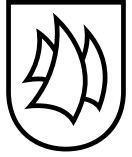


# Slemmestad – kort status

- Waterland
- Kai
- Pumpestasjon
- Sjøledninger







Asker  
kommune

**Takk for oss!**



Asker  
kommune

# Stortingsmelding om bærekraftsarbeidet i Norge

Asker kommunes innspill





Asker  
kommune

# Bærekraftsarbeidet i Asker



# Bakgrunn

- Regjeringen planlegger en stortingsmelding om bærekraftsarbeid i Norge
- Dette er ikke en høring, men de ber om innledende innspill **før** meldingen
- Strategi og utredning v/analyseteamet har koordinert arbeidet
- Vi har samlet tekstlige bidrag bredt, fra miljø og samferdsel, samfunnsutvikling, oppvekst, folkehelsekoordinator, m.fl.

# Oppdrag

*«Meldingen vil se på de områdene der Norge har størst forbedringspotensial, og knytte disse opp til nasjonale prioriteringer og samfunnsutfordringer»*

- Fire hovedområder er identifisert
- Disse områdene er delt inn i undertema
- Hvert undertema har identifiserte delmål, og **spørsmål** de ønsker svar på (Her kommer innspillet vårt inn i bildet!)

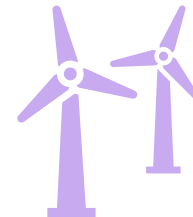
# Fire områder



Et trygt og bærekraftig velferdssamfunn



Grønn og inkluderende vekst og verdiskaping



Et motstandsdyktig lavutslippssamfunn

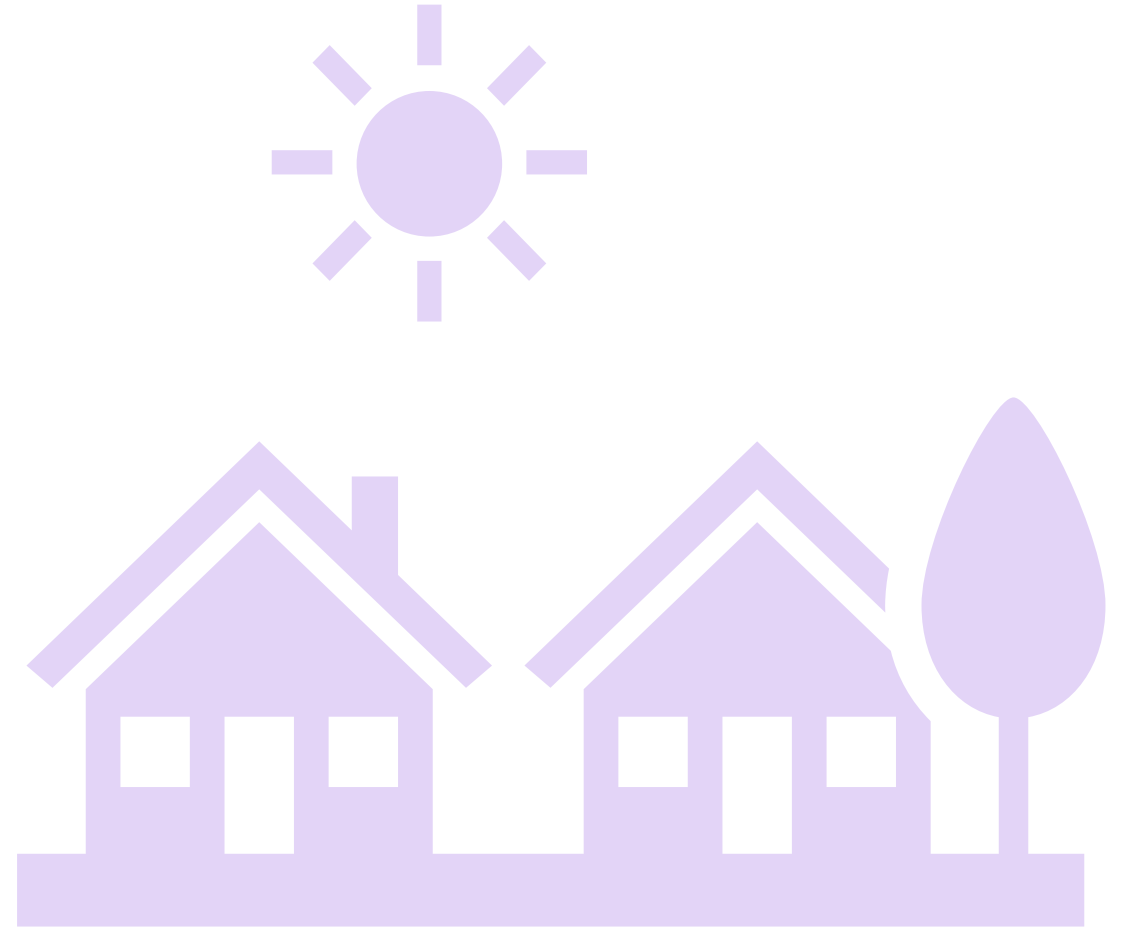


Bærekraftige byer og lokalsamfunn



# Område 1: Et trygt og bærekraftig velferdssamfunn

*Trygghet, sosial utjevning, livskvalitet*





Et trygt og  
bærekraftig  
velferdssamfunn

# Trygghet for alle – eksempel på satsning

## Ruskontakter i skolene

- Forebyggende ungdomsteam (FUT) og SLT
- Skolen som primærforebyggende arena
- Krav om rusfaglig opplæring
- **Resultat:** rolleklarhet, felles rutine, tettere samarbeid

«Målet er at skolen kan oppdage og identifisere rusbruk hos elever tidlig, og gi ansatte i skolen konstruktive handlingsalternativer overfor elever som ruser seg»



Et trygt og  
bærekraftig  
velferdssamfunn

# Trygghet for alle – eksempel på behov

## Paragraf om taushetsplikt

- Taushetsplikt kan være en flaskehals i samarbeidet om det kriminalforebyggende arbeidet i kommunen
- Vi foreslår å utrede en spesiell paragraf for taushetsplikt mellom samarbeidende instanser (som de har i Danmark), når det er nødvendig for det kriminalitetsforebyggende arbeidet.





Et trygt og  
bærekraftig  
velferdssamfunn

# Livskvalitet og folkehelse – eksempel på behov

## Gode data om folkehelse og livskvalitet

- Nasjonal gjennomføring og finansiering
- Data på lokalområder
- Unge/ sårbare grupper

«Det er avgjørende å vite hvor skoen trykker lokalt, for systematisk å kunne redusere og motvirke sosiale ulikheter i helse»

## Nasjonalt program for livskvalitetsbudsjett

## Område 2: Grønn og inkluderende vekst og verdiskaping

*Bærekraftig produksjon, bærekraftig  
forbruk, grønn omstilling, inkluderende  
vekst*



# Bærekraftig produksjon og forbruk – eksempel på satsning



Grønn og  
inkluderende vekst  
og verdiskaping

## Gjenbrukssenteret Omigjen

- Åpnet november 2022
- 125 000 besøkende, omsetning på 11.900.000
- Ombrukt 81.300 kg

«Gjennom Omigjen setter kommunen ombruk, redesign og reparasjon på agendaen for innbyggere og næringsliv i Asker, men også i et nasjonalt perspektiv»



# Bærekraftig produksjon og forbruk – eksempel på satsning



Grønn og  
inkluderende vekst  
og verdiskaping

## CARE – 100 circular households

- EU-prosjekt om sirkulærøkonomi
- To hovedmål: å redusere matsvinn og å redusere overforbruk av tekstiler og klær
- Driver rådgiving og oppfølging direkte mot en utvalgt gruppe innbyggere

# Bærekraftig produksjon og forbruk – eksempel på satsning



Grønn og  
inkluderende vekst  
og verdiskaping

## Nedre Sem låve – FutureBuilt

- En 130 år gammel låve er gitt nytt liv - Den gamle låven er demontert og gjenoppbygget til et nytt og moderne anlegg med arbeidssenter, gårdsbutikk og omsorgsboliger
- 100% gjenbruk av materialer
- 48% sirkularitet (utprøving av egen indeks)
- Plastfritt
- Økt naturmangfold



Grønn og  
inkluderende vekst  
og verdiskaping

## Eksempel på behov

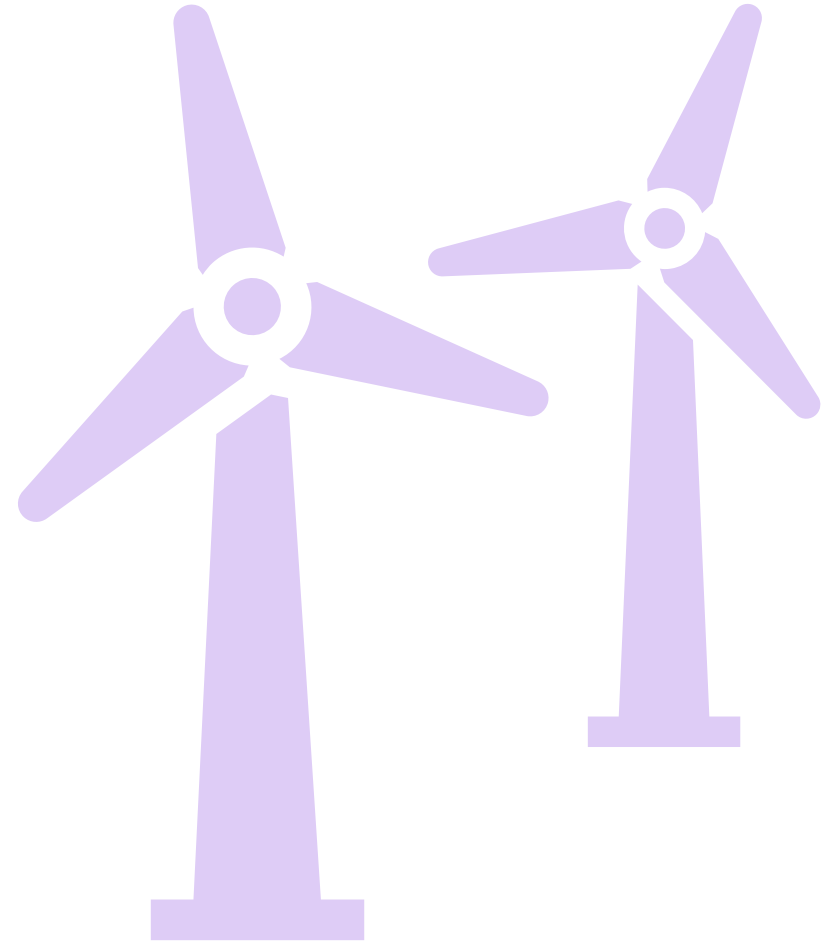
### Bedre datagrunnlag

- Nasjonale indikatorer for sirkularitet/ sirkulær økonomi
- Forbruksbasert utslippsregnskap



# Område 3: Et motstandsdyktig lavutslippssamfunn

*Klimatilpasning, sikkerhet, beredskap,  
forvaltning av økosystem*





Et motstandsdyktig  
lavutslippssamfunn

# Eksempel på behov

## Satsning på bærekraftig ressursbruk og sirkulær økonomi

For å redusere ressursforbruket og minimere avfall, bør man prioritere overgangen til en sirkulær økonomi der ressurser holdes i kretsløp så lenge som mulig. Dette inkluderer tiltak som:

- Stimulere til sirkulære anskaffelser
- Stimulere til å forlenge levetid for produkter og varer, og økt ombruk
- Stimulere til design for sirkularitet (produkter som er laget for å vare lengre, gjenbrukes, repareres eller resirkuleres)
- Økt materialeeffektivitet gjennom hele verdikjeden
- Stimulere til markeder for en sirkulær økonomi
- Stimulere til marked for sekundærmaterialer

# Eksempel på behov

## Klimatilpasning

- Arbeid med miljøovervåking, naturkartlegging og naturregnskap
- Også på lokalt nivå
- Vi mangler indikatorer på klimatilpasning



Et motstandsdyktig  
lavutslippssamfunn



## Eksempel på initiativ



Et motstandsdyktig  
lavutslippssamfunn

### Stillehavsøsters – fra avfall til ressurs

«Et sirkulært prosjekt hvor den fremmede arten stillehavsøsters, som fjernes fra strender i indre Oslofjord, benyttes i jordforbedring/kompost istedenfor å bli behandlet som avfall»

# Område 4: Bærekraftige byer og lokalsamfunn

*Samfunns- og arealplanlegging, lokale,  
regionale, nasjonale og internasjonale  
samarbeid og partnerskap*





# Hvordan kan forvaltningen legge til rette for bærekraftsarbeid lokalt og regionalt?

## Måling av bærekraftsarbeid

- Nasjonalt indikatorsett som måler bærekraft lokalt
- KS' taksonomimodell
- KS' bærekraftsnettverk





# Internasjonalt samarbeid

«Aktiv bruk av virkemiddelapparatet i EU, EØS og Nordisk samarbeid, kan være til stor nytte for norske kommuner i utviklingen av bærekraftige byer og lokalsamfunn.»

«Internasjonalt samarbeid åpner muligheten for ekstern finansiering av kommunale prosjekter, og gir tilgang til relevant forskning, økt kompetanse og muligheter for innovasjon og utvikling som kan styrke kommunenes tjenesteproduksjon og bidra til bærekraftsarbeid lokalt og regionalt.»



Asker  
kommune

# Barrierer og muligheter i kommunal sektors arbeid med kunstig intelligens

Asker kommune, formannskapet  
8. oktober 2024







## **Arvid Kjæreng**

Director, Strategy, Sopra Steria

[arvid.kjaereng@soprasteria.com](mailto:arvid.kjaereng@soprasteria.com)

- Samfunnsøkonom
- 15 år i privat sektor, 12 år i offentlig sektor
- Virksomhetsutvikling drevet av teknologi
- Intervjuet om lag 100 topp- og mellomledere i offentlig sektor om omstilling, digitalisering og KI

**Barrierer og muligheter i kommunal  
sektors arbeid med kunstig intelligens**

FoU-prosjekt nr. 236007  
18. april 2024



## Kunnskapsgrunnlag (FoU)

- **Muligheter og gevinster**
- **Eksempler fra norske kommuner**
- **Barrierer**
- **Anbefalinger**

**Hva er kunstig intelligens?**

**Hvorfor er det viktig for kommuner  
og fylkeskommuner?**



# To hovedtyper kunstig intelligens

## Generativ KI

- En digital «rådgiver» du kan snakke med, eks. ChatGPT
- Kan svært mye om mye, og/eller er trent på dine egne utfordringer og data
- Veldig god på kommunikasjon

**Dialog med innbyggerne, tilpassede og sammenhengende tjenester**

## Analytisk KI

- Forutsier eller beregner noe, eks. sykefravær, eiendomsverdi, vedlikeholdsbehov etc.
- Veldig nøyaktig og kan behandle mange «saker» på svært kort tid

**Beslutningsstøtte, saksbehandling og automatisering**



Flekkefjord  
kommune

### Livshendelsen - Alvorlig sykt barn

Utfordring:

Kan du gjøre det enklere  
å finne informasjon fra  
det offentlige?



Prototype på en KI-basert snakkerobot som samler inn og presenterer relevant informasjon fra et stort antall offentlig kilder (ca. 13.000 nettsider).

Brukeren kan « snakke » med informasjonen, få generert svar, og samtidig henvisning til originalinformasjonen.



TRONDHEIM  
KOMMUNE

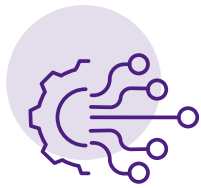
### Prediksjon av sykefravær og turnusplanlegging

– Vi er veldig opptatt av å tette gapet mellom den planlagte og faktiske bemanningen. Utfordringen er å klare å styre ressursene så det er folk på jobb når det er mye fravær, og færre folk når det er lite fravær.

KI-løsningen predikerer med mer enn 80% sikkerhet hvordan sykefraværet blir.

Har gitt lavere vikarkostnader (ofte privat innleie) og bedre og mer forutsigbar arbeidshverdag.

# ***Generativ KI* ventes å ha en stor endringskraft, på linje med elektrifiseringen og PC-en**



## **McKinsey Norge**

Om lag halvparten av alle arbeidsoppgaver i Norge kan være automatisert rundt år 2030



## **Samfunnsøkonomisk Analyse**

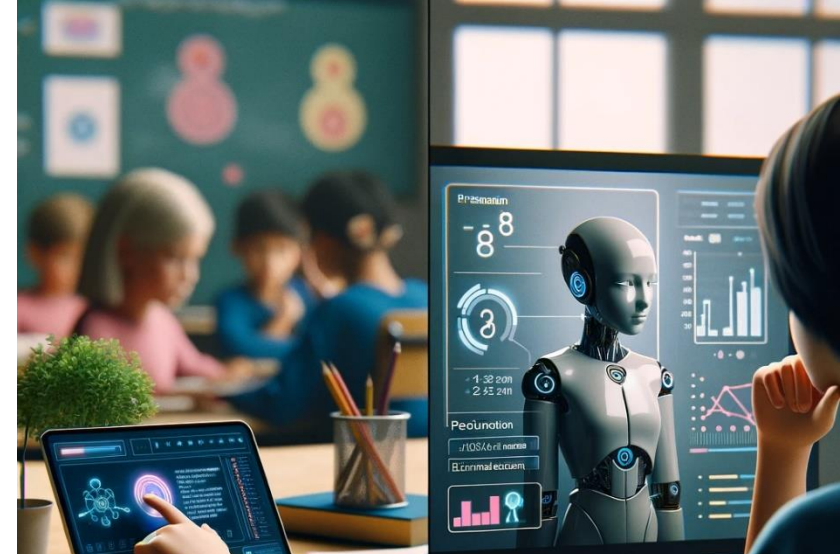
Generativ KI beregnes å stå for nesten halvparten av den økonomiske veksten i Norge



## **Menon Economics**

Samlet innsparingspotensial for hele offentlig sektor på opp mot 155 000 årsverk ved bruk av KI





**KI forventes å bli en viktig «menneskehjelper».**  
**Særlig for *kunnskapsarbeiderne***







**«Vi kan ikke klare framtidens utfordringer uten en betydelig økning i produktiviteten i offentlig sektor.**

**Når vi snakker om forbedring av offentlig sektor tenker alle på bedre kvalitet. Det er selvsagt viktig. Men det er ikke der den store utfordringen ligger»**

**- Riksrevisor Karl Eirik Schjøtt-Pedersen (Kilde: digdir.no)**

# Gevinstene av KI vil i stor grad komme gjennom endring i måten **ansatte** i kommunen jobber på

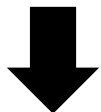
Automatisering  
(ta bort)

+

Effektivisering  
(gjøre raskere)

=

Økt produktivitet

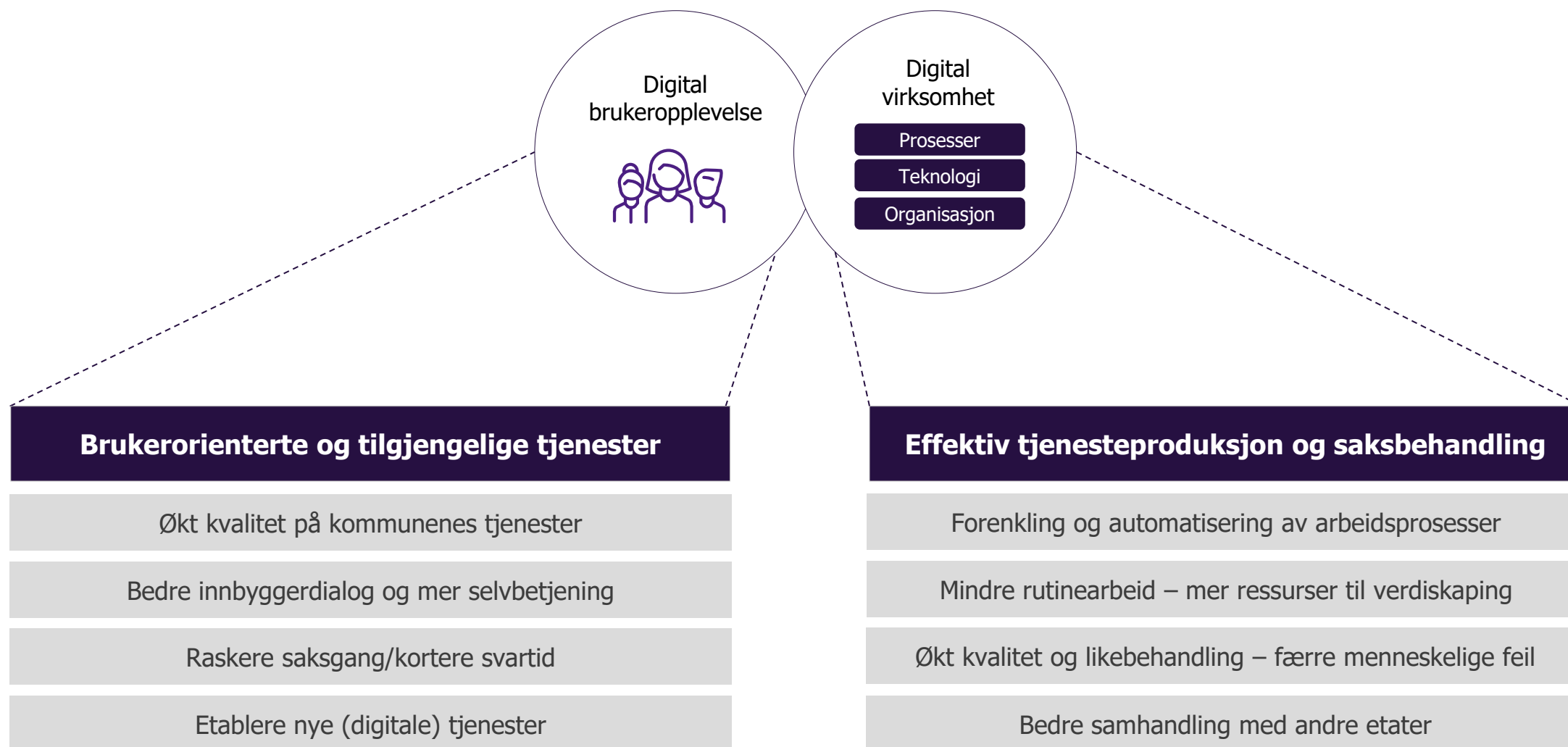


Skape ledig kapasitet.  
Kan evt. flyttes dit den gir mer verdi



Gjøre ansatte mer effektive i de oppgavene de har

# Kommunene kan oppnå bedre og mer effektive tjenester med kunstig intelligens





# Eksempler innen utdanning og oppvekst



Randaberg kommune

**ChatGPT i grunnskolen**



Oslo

**Aktivitetsdata for vurdering  
og tilpasning av læring**

# Eksempler innen helse og omsorg



Kristiansand  
kommune

**Prediksjon av underernæring**



TRONDHEIM  
KOMMUNE

**Prediksjon av sykefravær**

# Eksempler innen plan, bygg og teknisk sektor



Kristiansand  
kommune

**KartAI**



DIREKTORATET  
FOR BYGGKVALITET



**Ingen sak med byggesak**



# Eksempler innen øvrige tjenester



**Robotisert postmottak**

x

**Kvalitetssikring av utgående dokumentasjon**

# **KI kan gi nye muligheter for omstilling og effektivisering i kommunesektoren**

**Det er mange potensielle *barrierer* for bruk av KI i kommunene.**

**Men, det er få det er umulig å overkomme.**

# Det som hemmer KI-bruk mest i sektoren er:



**Uklar strategisk  
retning**



**Usikkert  
potensial**



**Prioritering av  
daglig drift**



**Regulatorisk  
kompetanse**

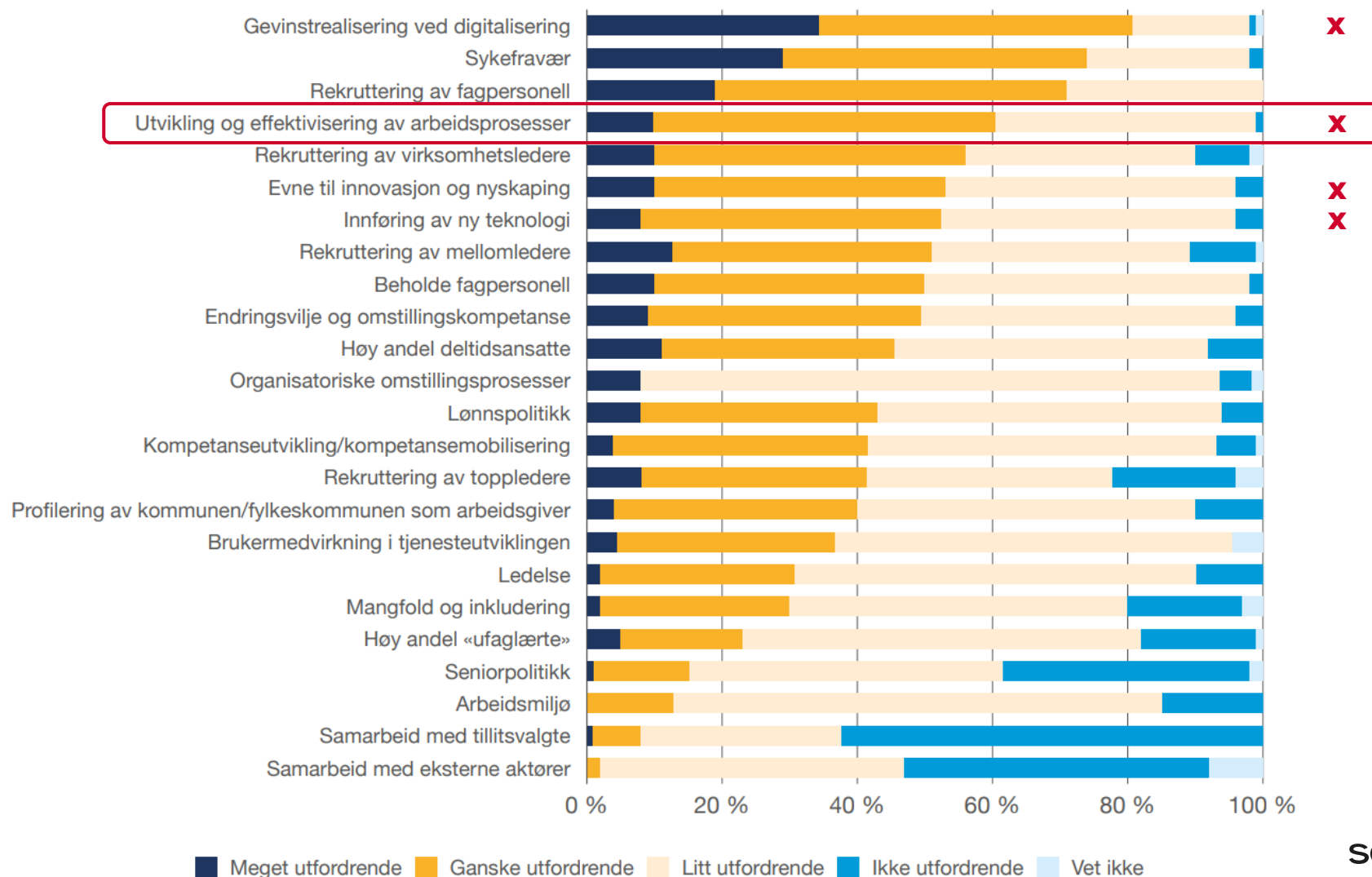


**Evne til utvikling  
og omstilling**

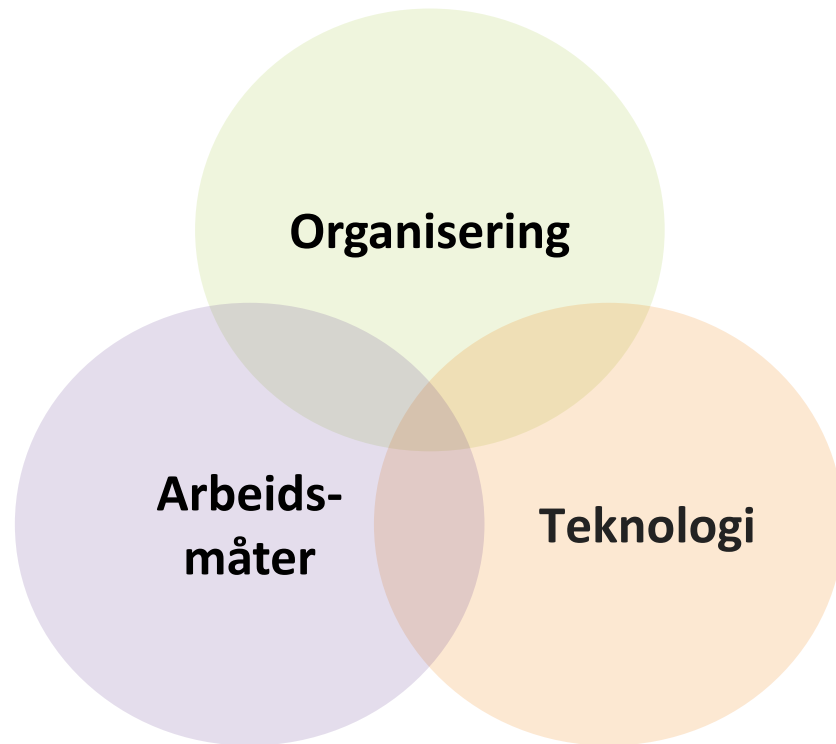
*Endre  
måten å  
jobbe på*



# Utvikling av arbeidsprosesser og gevinstrealisering er hovedutfordringer i KS Arbeidsgivermonitor 2023



# Teknologi gir sjelden *gevinst* alene. Særlig ikke KI. Må samtidig endre på arbeidsmåter og organisering



- Hvordan kommunenes tjenester leveres og produseres må kanskje «finnes opp» på nytt
- Alle i organisasjonen må få mer profesjonsnær digital kompetanse
- Må **investere (mer) i endring i tjenester, arbeidsmåter og organisering** samtidig med investeringer i teknologi

**Gjennomførte KI-prosjekter har erfart at**

**Nysgjerrige og støttende politikere og ledelse er sentralt.**

**Få har opplevd store barrierer.**

# Anbefalinger til kommuner og fylkeskommuner

## Kom i gang

- Test hvordan KI kan løse reelle problemer
- Utforsking og læring – kopiér andre kommuner
- Skap rom for å prøve og feile

## Bygg «motoren» for å få til KI-gevinster

- Bygge en sterkere innovasjons- og endringskultur
- Øke organisasjonens motivasjon, kompetanse og evne til endring, utvikling og omstilling – helt ut i førstelinjen





# Kan vi vente?



Gevinstpotensialet er stort



Teknologien er her



Komplisert og tidkrevende  
å få til gevinster

**Å utsette starten vil kunne medføre et betydelig  
samfunnsmessig tap**

# Oppsummert

**1**

**Nye muligheter for omstilling og effektivisering**

**2**

**Bedre tjenester til en lavere kostnad**

**3**

**Mange potensielle barrierer – få «umulige»**

**4**

**Mulighetene kan realiseres fra nå, primært gjennom mennesker**

**5**

**KI må nå bredt ut – må være forretningens/fagfolkenes prosjekt**

**Kunstig  
intelligens kan  
bidra til å  
skape bedre  
lokalsamfunn**





Asker  
kommune

# Statsbudsjettet 2025

Formannskapet 08.10.24



# Økonomisk status 2024

- Undersøkelse gjennomført av KS viser at kommuner og fylkeskommuner ligger an til en **massiv budsjettsprekk** på rundt **10 milliarder kroner i 2024**. I disse tallene er verken skattesvikten i år eller renteutgiftene lagt inn.

«Vi vil om kort tid komme tilbake med hvordan regjeringen skal håndtere den krevende situasjonen for kommuneøkonomien i 2024»

Erling Sande



**KS: – Kommunene klarer rett og slett ikke å finansiere tjenestene de har ansvaret for**



86 prosent av kommunene som har merforbruk, rapporterer om merforbruk innen pleie og omsorg. – Tjenester som er avgjørende i folks liv, står på spill, mener KS-lederen. Foto: Magnus K. Bjerke

## **Mangler milliarder til kommuner og fylkeskommuner: – Velferdstjenester over hele landet er i spill**

En helt fersk undersøkelse gjennomført av KS sine kommuneøkonomer, viser at kommuner og fylkeskommuner ligger an til en massiv budsjettsprekk på rundt 10 milliarder kroner i 2024.

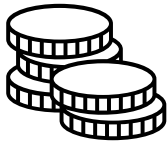
Tone Sidsel Sanden

PUBLISERT 03.10.2024 – 20:55



– Det er for lite penger til å finansiere det innbyggerne forventer, og det Stortinget har pålagt kommunene å levere. Det må regjeringen og Stortinget ta innover seg – umiddelbart, sier KS-leder Gunn Marit Helgesen.

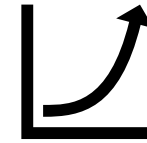
# Endringer i rammene siden RNB i mai 2024



Økte pensjonskostnader på  
2,5 mrd.



Reduserte skatteinntekter på  
2,5 mrd. kroner



Økt kostnadsvekst fra  
4,3 pst. til 4,4 pst (svekking på 0,5 mrd. kroner)

# Veksten i frie inntekter 2025

	Kommuner
<b>Vekst i frie inntekter</b>	<b>5,15</b>
Demografi	2,5
Pensjon	-0,45
<b>Handlingsrom</b>	<b>3,1</b>

Innenfor veksten:

- Om lag 1,7 mrd. kroner til nytt inntektssystem
- 250 mill. kroner til bemanning i barnehager
- 150 mill. kroner til psykisk helse

## Prop. 1 S

(2024–2025)

Proposisjon til Stortinget (forslag til stortingsvedtak)

FOR BUDSJETTÅRET 2025

Statsbudsjettet



# Anslag vekst regnskap 2024-2025





## Noen øvrige punkter om budsjettforslaget

- MVA-reduksjon på vann- og avløpsgebyrer fra 25% til 15%, noe som vil resultere i lavere gebyrer for innbyggerne.
- Regjeringen foreslår å prioritere å hjelpe unge mennesker inn i arbeid, samtidig som de vil styrke lavterskeltilbud innen psykisk helse i kommunene. Dette vil kunne utgjøre cirka 2,7 millioner kroner for Asker.
- Midler til forebygging av barne- og ungdomskriminalitet, et område som dessverre er en utfordring også i vår kommune. Regjeringen vil også gi støtte til skoler og kommuner med store utfordringer i skolemiljøet. Totalt foreslås det nå 45 millioner kroner. Det er uklart hvilke kommuner som får tildelt midler.
- Byggestart for Oslofjordtunnelen er planlagt i 2025. Dette er etterlengtet og viktig for å gjøre en av våre hovedfartsårer mer trafikksikker.
- Når det gjelder skjønnsmidler fra statsforvalteren på 1 mrd står det i statsbudsjettet at Oslo og Akershus får minst per innbygger, og hverken Asker eller Bærum vil motta disse midlene i 2024 og 2025.

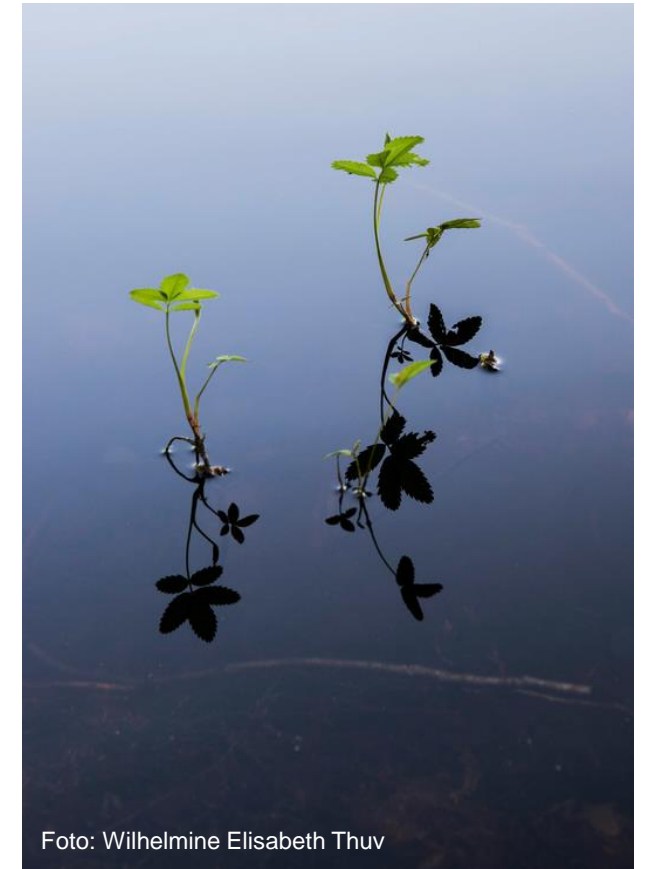


Foto: Wilhelmine Elisabeth Thuv

# Ingen kompensasjon til Asker i ny overgangsordning

## Oppmodningsvedtak fra Stortinget:

### Vedtak 816:

*Stortinget ber regjeringen komme tilbake til Stortinget med en vurdering av en kompensasjon for de kommunene som utmerker seg med størst negativ første årsvirkning per innbygger som følge av endringene i inntektssystemet for kommunene.*

## Forslag i Prop. 1 S (2024-2025):

- Særskilt kompensasjon avgrensa til 2025
- Kommuner som taper mer enn 3 000 kr per innbygger på nytt inntektssystem det første året. (Asker 2614 kroner pr innbygger)
- Kommunene vil få kompensert hele første års tapet ut over 3 000 kr per innbygger.
- 14,2 mill. kroner til tre rike distrikts- havbruk og eller kraft kommuner (Austevoll, Frøya og Lurøy)

# Oppdaterte anslag på fordelingsvirkninger av nytt inntektssystem

- Regjeringen la våren 2024 fram forslag til nytt inntektssystem med foreløpige anslag på fordelingsvirkninger
- Tabeller i statsbudsjettet viser en oppdatert versjon av fordelingsvirkningene hvor følgende er oppdatert:
  - Kriteriedata som blir brukt i inntektssystemet for 2025
  - Nyere skattetall (2022 og 2023)
  - Nyere grunnlagstall for beregning av tilskudd til ressurskrevende brukere
- De oppdaterte skattetallene **slår mindre negativt** ut for Asker kommune. (Opprinnelig 256 reduseres til 189 mill i tap)

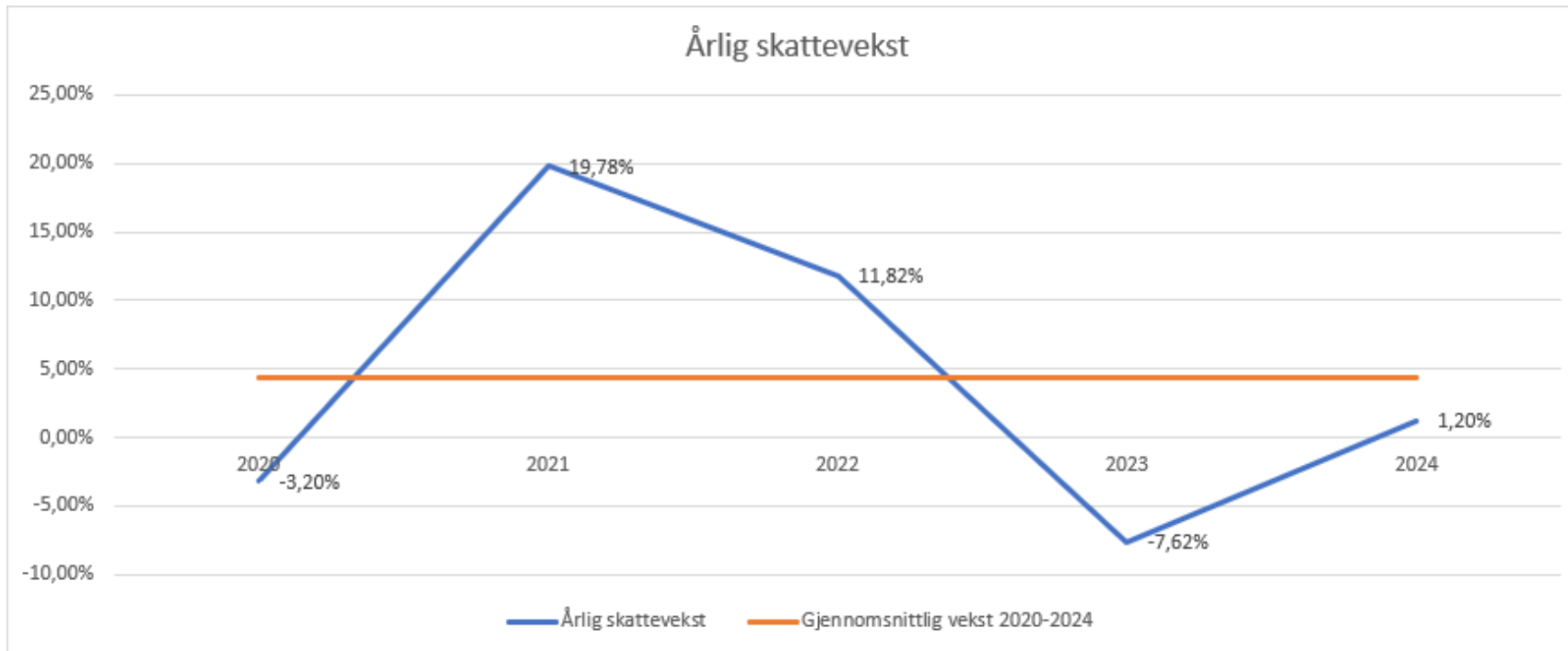
KS har benyttet oppdaterte skattetall i prognosemodellen og dette ligger allerede til grunn for kommunedirektørens arbeid med rammene for 2025.

**Anslaget** viser **kun et øyeblikksbilde** og er **beheftet med stor usikkerhet**. Svaret kommer først **i januar 2026**

( Skatteprognose for inneværende ar viser en skattesvikt på 250 millioner kroner for Asker kommune)

	Innbyggere	Frie inntekter mv. (Anslag frie innt. 2025 pluss andre inntekter)		Kostnadsnøkkel og tabell C		Regionalpolitiske tilskudd		Skatt og inntektsutjevningen		Toppfinansierings-ord- ningen		Samlet før vekst og tapskompensasjon		Vekst fordelt etter inntektsnivå, taps-kompensasjon		Samlet med vekst og tapskompensasjon		
		Antall	1000 kr	Kr per innb.	1000 kr	Kr per innb.	1000 kr	Kr per innb.	1000 kr	Kr per innb.	1000 kr	Kr per innb.	1000 kr	Kr per innb.	1000 kr	Kr per innb.		
Kr	Kommune	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
3203	Asker	99 661	7 698 548	77 247	-101 761	-1 021	-845	-8	-105 255	-1 056	-3 099	-31	-210 961	-2 117	21 102	212	-189 859	-1 905

# Store variasjoner i skatteinntektene



Årlig skattevekst, % endring fra foregående år



# Rammene i statsbudsjettet endrer ikke på vedtatt omstillingsprogram

2024: 120 mill. kroner

2025: 200 mill. kroner

2026: 150 mill. kroner

Totalt: 470 mill. kroner over 3 år



	2025	2026	2027	2028
Netto driftsresultat	0,2 %	1,4%	1,4 %	1,4%

# Videre fremdriftsplan

Tidspunkt	Aktivitet
17.09.24	Kommunedirektørens forslag til HP 2025-2028 legges frem
18.09.24 – 04.10.24	Høringsperiode – kommunedirektørens forslag til HP 2025-2028
<b>19.09.24 (ungdomsråd) / 24.09.24 (utvalg oppvekst)</b>	<b>Sak om nedleggelse av skoler – høringssak (høringsfrist 07.11.24)</b>
24.09 – 26.09.24	Utvalgsmøter – presentasjon av HP 2025-2028
<b>22.10 – 23.10.24</b>	<b>FS-møte - Tilleggsinnstillingen til HP 2025-2028 offentliggjøres</b> Økonomiseminar formannskapet (ekstraordinært)
01.11.24 08.11.24	Frist for partiene å stille skriftlige spørsmål til HP 2025-2028 Frist for kommunedirektøren å besvare spørsmålene.
05.11.24	Dialogmøte mellom formannskapet og fellesrådene
<b>21.11.24 (ungdomsråd) / 26.11.24 (utvalg oppvekst) / 03.12.24 (formannskap) / 19.12.24 (kommunestyret)</b>	<b>Sak om nedleggelse av skoler - annengangsbehandling</b>
28.11.24	Frist for partienes endringsforslag til HP 2025-2028 (salderte pakker)
<b>29.10 – 31.10.24 (hovedutvalg) 21.11.24 (råd) 03.12.24 (formannskap)</b>	<b>Sak – kommunedirektørens forslag til HP 2025-2028, inkludert gebyrer, tilleggsinnstilling og partienes endringer</b>
04.12 – 18.12.24	Høringsperiode – formannskapets innstilling til HP 2025-2028
05.12.24	Frist for partienes verbalforslag
<b>19.12.24 (kommunestyret, ny dato)</b>	<b>Kommunestyret vedtar HP 2025-2028</b>



Asker  
kommune

# Bruk av teknologi og Kunstig intelligens i Asker kommune

## Formannskapet 08.10.2024

- Temaplan digitalisering og smart bruk av teknologi
- IKT investeringsportefølje – Pågående + Forslag 2025
  - Foreslår egen KI portefølje 2025: 5 MNOK
- KI-løftet i Asker kommune – KI-klare
- Kommunesamarbeid
  - DigiViken / KS – Felles Kommunal Arkitektur
- Tjenesteutvikling og teknologiutvikling
- KI eksempler i Asker kommune

### → Kunstig intelligens - KI-løftet

Ny teknologi - nye effektiviserende muligheter -  
begrensende fakta og personvern-konsekvenser

Sist oppdatert: 09.07.2024

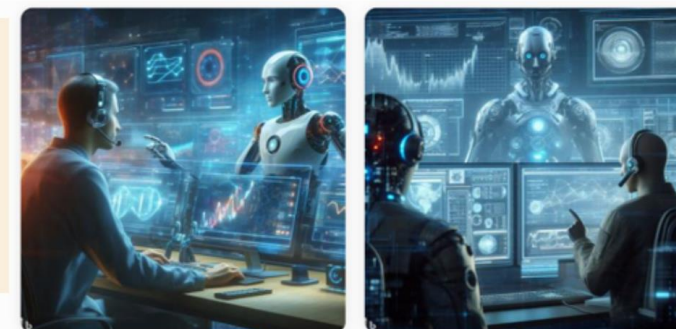
#### Innhold

[Formål](#) ↓

[Status i prosjektet per juni  
2024](#) ↓

[Fremover](#) ↓

[Se mer:](#) ↓



"Kunstig intelligens"

Laget av Bing bildeskaper

Leveres av DALL-E 3



# Temaplan digitalisering og smart bruk av teknologi

## Politisk bestilling på å utvikle Asker-samfunnet innenfor temaplanens innsatsområder

**Digitale ferdigheter og kompetanse**

**Relevant digital støtte**

**Klimabevisst infrastruktur og kapasitet**

**Data som strategisk ressurs**



**Informasjonssikkerhet og personvern**

# Evaluering 2024 - Prioriteringer fremover

- Grunnet temaplanens tverrsektorielle tilnærming, vil det i organisasjonen som helhet jobbes med aktiviteter innenfor alle strategiene
- De nedenstående «gule strategiene» har allikevel lavere fokus/prioritering enn resten

## Digitale ferdigheter og kompetanse

- 2024 / 2025** Arbeide strukturert med utvikling av digitale ferdigheter og kunnskap
- 2024 / 2025** Økt kompetanse ved etiske aspekter ved digital utvikling
- 2024 / 2025** Tilby brukervennlige løsninger med universell utforming
- 2024 / 2025** Stimulere til økt kompetanse i bruk av digitale løsninger

## Relevant digital støtte

- 2024 / 2025** Aktivt arbeide for at kommunens systemer gir beslutningsstøtte
- 2024 / 2025** Aktivt arbeide på tvers av tjenesteområder for å skape arenaer for samarbeide og samskaping
- 2024 / 2025** Grundige utredninger i anskaffelsesprosesser
- 2024 / 2025** Universell utforming og motvirke digitalt utenforskap

## Klimabevisst infrastruktur og kapasitet

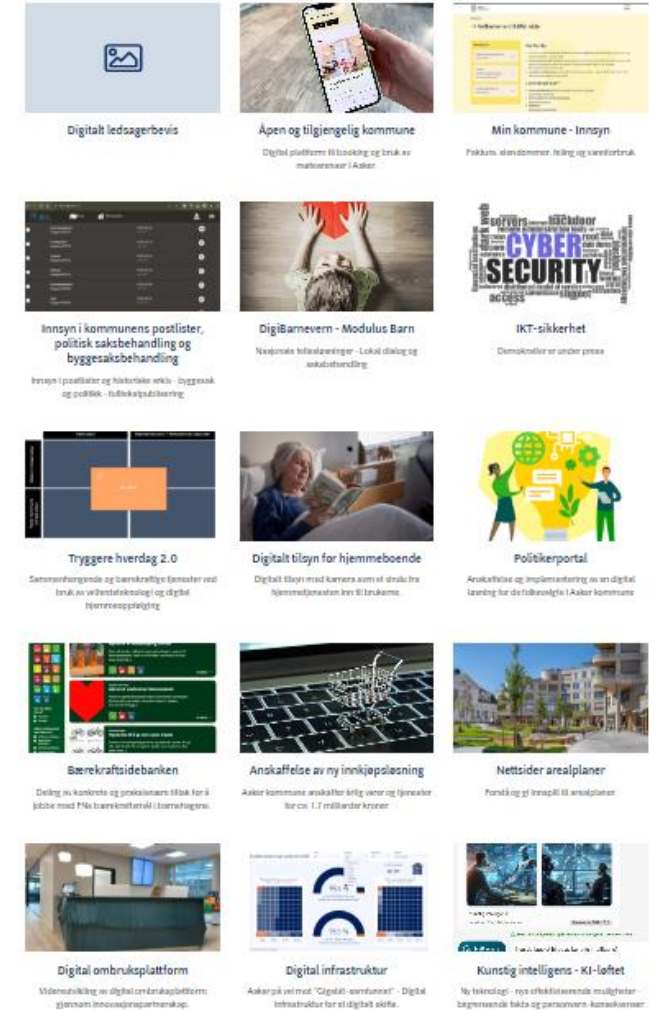
- 2024 / 2025** Utvikle gode metodeverktøy som gjør det mulig å ta klimabevisste valg ved anskaffelser av digitale løsninger
- 2024 / 2025** Bruke innkjøpsmakt for å øke bevissthet om levetid og reparasjonsmuligheter
- 2024 / 2025** Påvirke og stimulere slik at Asker-samfunnet har nødvendig tilgang til internett
- 2024 / 2025** Arbeide aktivt for sikker digital infrastruktur med tilstrekkelig kapasitet

## Data som strategisk ressurs

- 2024 / 2025** Holde orden i eget hus
- 2024 / 2025** Identifisere hvilke data som er sentrale for å gjøre raskere og bedre beslutninger
- 2024 / 2025** Systemprioritering i henhold til anskaffelser
- 2024 / 2025** Kommunal transparens

## Informasjonssikkerhet og personvern

- 2024 / 2025** Forvalte personvern og informasjonssikkerhet på en tillitsfull måte
- 2024 / 2025** Aktivt arbeide med teknisk IKT-sikkerhet for å sikre at sentrale samfunnsfunksjoner kan opprettholdes
- 2024 / 2025** Påvirke slik at bevissthet og forståelse om informasjonssikkerhet og personvern blir innlemmet i administrative og politiske be



**Følg digitaliseringsprosjektene**

[www.aker.kommune.no/digitalisering](http://www.aker.kommune.no/digitalisering)

# IKT-investeringsportefølje – Pågående + forslag 2025

## Investeringsbudsjett

Beløp i 1000

Investeringsprosjekter	Samlede prosjektbeløp		Økonomiplan			
	Ferdig år	Brutto prosjektutgift	2025	2026	2027	2028
<b>Organisasjon, styring og utvikling</b>						
Digital satsing i skolene	LØPENDE		17 000	17 000	17 000	17 000
IKT-investeringer	LØPENDE		45 000	30 000	30 000	30 000
<b>Sum Organisasjon, styring og utvikling</b>		<b>0</b>	<b>62 000</b>	<b>47 000</b>	<b>47 000</b>	<b>47 000</b>

## Forslag til investeringsportefølje 2025

Felles	Sekkepost - Infrastruktur
Felles	Infrastruktur - kompensasjon for ca 30% prisvekst
Felles	Sekkepost - Forenkling og automatisering
Felles	Sekkepost - Videreutvikle eksisterende portefølje
Felles	Sekkepost - Samlet arkivkjerne - avvikling av gamle system
Felles	Kunstig intelligens - dataplattform
Medborgerskap	Åpen og tilgjengelig kommune (booking - digital innbyggernøkkel)
Velferd	Ruteoptimalisering - Spider
Velferd	DigiMeg
Velferd	VR til opplæring
Velferd	Optimalisere effektivitet og kapasitet i fysioterapitjenesten via digitale hjelpemidler
Velferd	Digitalt tilsyn (institusjon)
Oppvekst	KI-avatar: samtaletrening med utsatte barn
OSU	Digital støtte adm. av politiske saker og vedtaksoppfølging
OSU	Skymigrering HR- og lønssystem HRM
OSU	Skymigrering regnskapssystem - UBW
OSU	Fulltekstpublisering og behandling av innsynsforespørsler
Samfunnsutv	KS - Min kommune
Samfunnstj	Anskaffelse FDVU-system for kommunens bygg
Samfunnstj	Ombruksplattform møbler, materialer og IKT utstyr
Samfunnstj	Digital tilgangsstyring og adgangskontroll for ansatte

# KI-løftet i Asker kommune - Mål

## 28.08.2024 - Gjennomgang av status med kommunedirektørens ledergruppe

- har oppdatert innsikt / kunnskap om KI
- har forankrede og kjente retningslinjer for bruk av KI
- Sikrer at bruken av KI er forankret i
  - godt personvern, informasjonssikkerhet og IKT-sikkerhet
  - et godt arbeidsmiljø / medvirkningsprosesser
- har rett kompetanse innen KI for å kunne gjøre gode anskaffelser
- kan vise gode eksempler på bruk av KI i tjenesteproduksjonen
- får effekt av å bruke KI innenfor hensiktsmessige områder

OK

OK

OK

OK

?

?

?

Tidslinje







## Hva er DigiViken?

DigiViken er et partnerskap mellom kommunene og fylkeskommunen i Viken. Målet er gode digitale løsninger for kommunale tjenesteytere og kommunenes innbyggere.

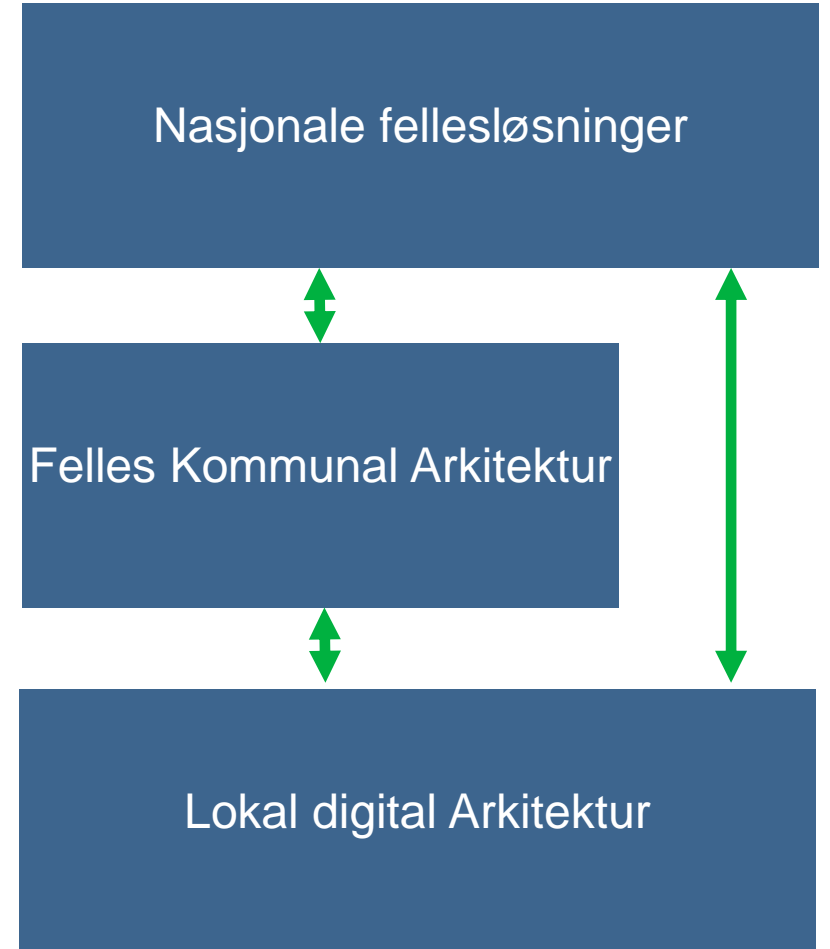
TIR  
8

8 oktober kl. 09:00 - 15:00

### KI-spranget dag 2 – Copilot

Agenda Denne dagen er en del av KI-sprange der vi vil ha fokus på Copilot. Og da vil det ikke bare være fokus på hva som er mulig men også hvordan Copilot kan brukes til praktiske oppgaver med praktiske eksempler. Vi vil også lære hvordan vi kan skrive gode "prompter" (det vi si instruksene vi [...])

Gratis



»Koble på»

# Hva vil det si å være KI-klare?

Å være “KI-klar” betyr å forberede seg på å integrere og samhandle med kunstig intelligens (KI) i ulike aspekter av livet eller virksomheten.

For bedrifter kan det bety å vurdere hvordan KI kan forbedre effektiviteten og nøyaktigheten i arbeidsprosesser, uten å erstatte menneskelig intelligens og erfaring.

Det er også viktig å være klar over de regulatoriske kravene knyttet til utvikling og bruk av KI, spesielt når det gjelder personopplysninger, og å sikre at man informerer om og håndterer dette på en åpen og tillitsfull måte.

**Å være KI-klare er altså ikke bare en teknisk forberedelse, men også en kulturell, etisk og juridisk tilnærming til denne fremvoksende teknologien.**

Finn ut mer: [ndla.no](https://ndla.no), [datatilsynet.no](https://datatilsynet.no), [virke.no](https://virke.no), [forskning.no](https://forskning.no)

**Innhold som er generert av kunstig intelligens, kan være feil**

## Hvor KI-klare eller KI-bevisste er vi når vi

- anskaffer og implementerer politikerportal
- lanserer Asker i tall og fakta
- konseptutreder nytt Kvalitetssystem
- mottar henvendelser til IKT-brukerstøtte
- jobber med å hindre Cyber-angrep
- vurderer nye prosesser for turnusplanlegging
- flytter Agresso / Unit4 og HRM ut i skyen
- oppgraderer nettverktøyet til neste generasjon
- gjennomfører KI-workshops for kommunikasjonsløsninger
- Har mange i OSU som ønsker «M365 Copilot»
- lanserer ny funksjonalitet i Framsikt
- skal omstille og effektivisere OSU
- jobber med de tre samfunnsflokene

# Mange i organisasjonen prøver seg frem

**Gradvis overgang fra rene «google søk / søkemotor søk» til «språkmodell / Bing Copilot spørringer»**

*«Det er en gradvis overgang, hvor du må velge å endre adferd»*

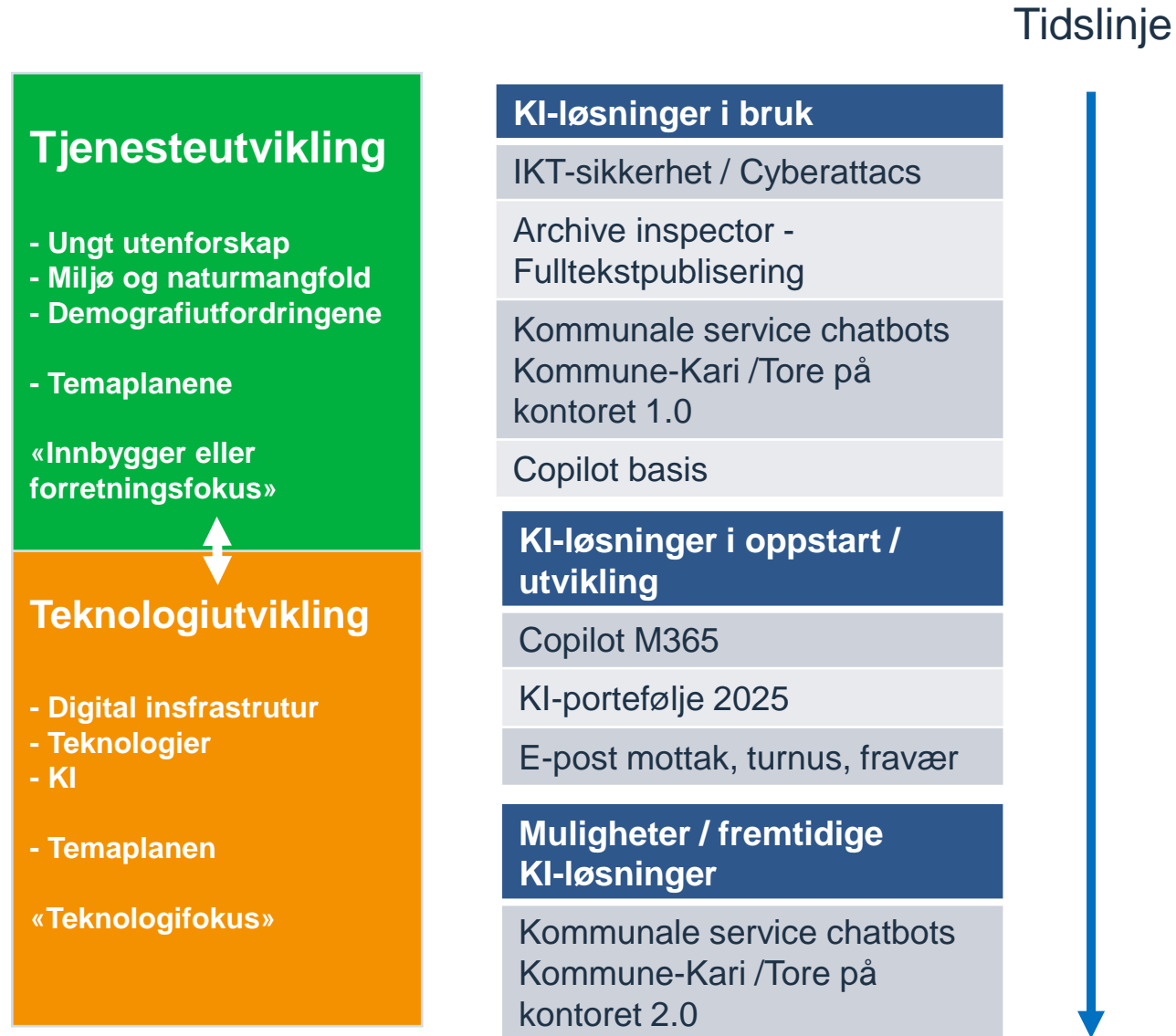
**Mange sier det etter hvert blir enklere og gir større verdi enn hvordan de jobbet tidligere**

*«Det er raskere, det gir meg mer informasjon, jeg får til mer enn tidligere med bedre kvalitet og får nye ideer om hva jeg kan bruke det til»*

**Mange bruker det privat og tar med mulighetene inn i jobben**

*«Ungene har vist meg muligheter, det har vært gøy og jeg har lært en masse samtidig!»  
«Venner viser meg, og jeg viser venner»*

# Tjenesteutvikling og teknologiutvikling





# KI – Organisasjon, styring og utvikling

## Tidslinje

### Tjenesteutvikling

- Ungt utenforskap
- Miljø og naturmangfold
- Demografiutfordringene

- Temaplanene

«Innbygger eller forretningsfokus»

### Teknologiutvikling

- Digital infrastruktur
- Teknologier
- KI

- Temaplanen

«Teknologifokus»

### KI-løsninger i bruk

IKT-sikkerhet / Cyberattacks

Archive inspector -  
Fulltekstpublisering

Kommunale service chatbots  
Kommune-Kari /Tore på  
kontoret 1.0

Copilot basis

### KI-løsninger i oppstart / utvikling

Copilot M365

KI-portefølje 2025

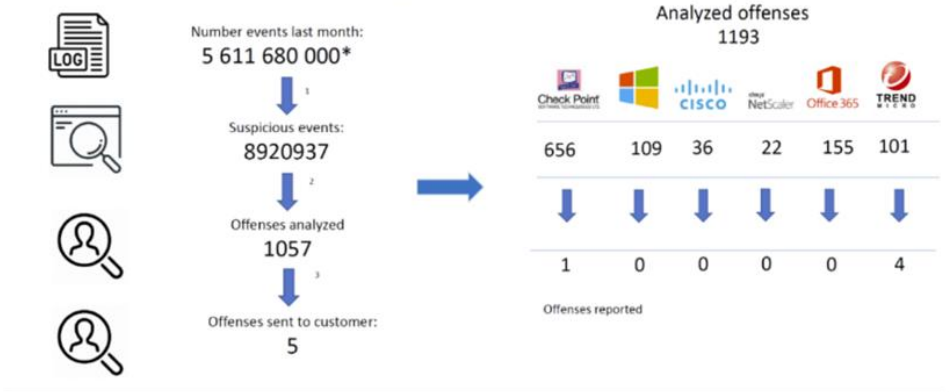
E-post mottak, turnus, fravær

### Muligheter / fremtidige KI-løsninger

Kommunale service chatbots  
Kommune-Kari /Tore på  
kontoret 2.0

## KI som en integrert del av IKT-sikkerhetsarbeidet

### For oss er dette virkeligheten...



# KI – Organisasjon, styring og utvikling

## Tjenesteutvikling

- Ungt utenforskap
- Miljø og naturmangfold
- Demografiutfordringene

- Temaplanene

«Innbygger eller forretningsfokus»



## Teknologiutvikling

- Digital infrastruktur
- Teknologier
- KI

- Temaplanen

«Teknologifokus»

### KI-løsninger i bruk

IKT-sikkerhet / Cyberattacks

Archive inspector - Fulltekstpublisering

Kommunale service chatbots  
Kommune-Kari /Tore på kontoret 1.0

Copilot basis

### KI-løsninger i oppstart / utvikling

Copilot M365

KI-portefølje 2025

E-post mottak, turnus, fravær

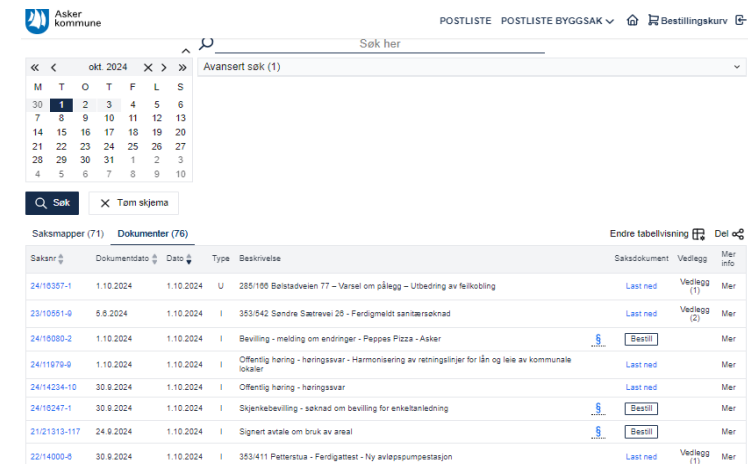
### Muligheter / fremtidige KI-løsninger

Kommunale service chatbots  
Kommune-Kari /Tore på kontoret 2.0

## Tidslinje



## Fulltekstpublisering av postlistene – Archive inspector

Asker kommune POSTLISTE POSTLISTE BYGGSAK

Søk her

Avansert søk (1)

Saksnummer	Dokumentdato	Dato	Type	Beskrivelse	Sakadokument	Vedlegg	Mer info
2410357-1	1.10.2024	1.10.2024	U	285-108 Beistadvien 77 – Varsel om pålegg – Utbedring av feilkobling	Last ned	Vedlegg (1)	Mer
2310551-0	5.9.2024	1.10.2024	I	353-542 Sandre Sætrevei 25 - Ferdigmelst sanitærsekk	Last ned	Vedlegg (2)	Mer
2410580-2	1.10.2024	1.10.2024	I	Bevilgning - melding om endringer - Peppes Pizza - Asker	Bestill		Mer
2411979-0	1.10.2024	1.10.2024	I	Offentlig høring - høringsvar - Harmonisering av retningslinjer for lån og leie av kommunale lokaler	Last ned		Mer
2414234-10	30.9.2024	1.10.2024	I	Offentlig høring - høringsvar	Last ned		Mer
2410247-1	30.9.2024	1.10.2024	I	Sjekenbevilgning - søknad om bevilgning for enkeltanledning	Bestill		Mer
2121313-117	24.9.2024	1.10.2024	I	Sjernet avtale om bruk av areal	Bestill		Mer
2214000-0	30.9.2024	1.10.2024	I	353/411 Paterstua - Ferdigmatst - Ny avleppumpestasjon	Last ned	Vedlegg (1)	Mer

Tilsvarende teknologier benyttes på historisk eiendomsarkiv DocTorg og byggesak sine postlister

## Tjenesteutvikling

- Ungt utenforskap
- Miljø og naturmangfold
- Demografiutfordringene

- Temaplanene

«Innbygger eller  
forretningsfokus»

## Teknologiutvikling

- Digital infrastruktur
- Teknologier
- KI

- Temaplanen

«Teknologifokus»

### KI-løsninger i bruk

SkoleGPT

LAT – Læring i algoritmenes  
tidsalder - Følgforskning

Pedagogisk bruk av KI

### KI-løsninger i oppstart / utvikling

Stemmestyrte skriving,  
Google søk

### Muligheter / fremtidige KI-løsninger

KI-generert referat fra møter  
og samtaler - Type Barnevern

## Tidslinje

## SkoleGPT – «Randabergskolen i Asker»



Lærer



Elev



Info

Åsd kan hjelpe deg!



### Utbredelse SkoleGPT:

75% av skolene nå – 100% i løpet av 2024

Tilgang forutsetter deltagelse på kurs.

60% av skolene har valgt kurs med hele personalet,  
resten har valgt 2-3 lærere på kurs - som kurser videre

### Utbredelse LAT:

LAT-prosjektet er i gang med runde to med caser i klasserommet. Totalt er 5 ungdomsskoler og 1 barneskole med i prosjektet nå, med tilsammen 10 lærere Det forskes på ulike verktøy med KI, både språkmodeller (SkoleGpt), Stemmestyrte skriving og Google Søk. **Noen erfaringer:** Viktig at lærer legger gode planer og rammer, at bruken av KI har en hensikt knyttet til læreplanen, og er bevisste på at elevene må rustes med nødvendige forkunnskaper/ forventninger/strategier i møte med ny teknologi.

## Tjenesteutvikling

- Ungt utenforskap
- Miljø og naturmangfold
- Demografiutfordringene
  
- Temaplanene

«Innbygger eller  
forretningsfokus»



## Teknologiutvikling

- Digital infrastruktur
  - Teknologier
  - KI
  
  - Temaplanen
- «Teknologifokus»

### KI-løsninger i bruk

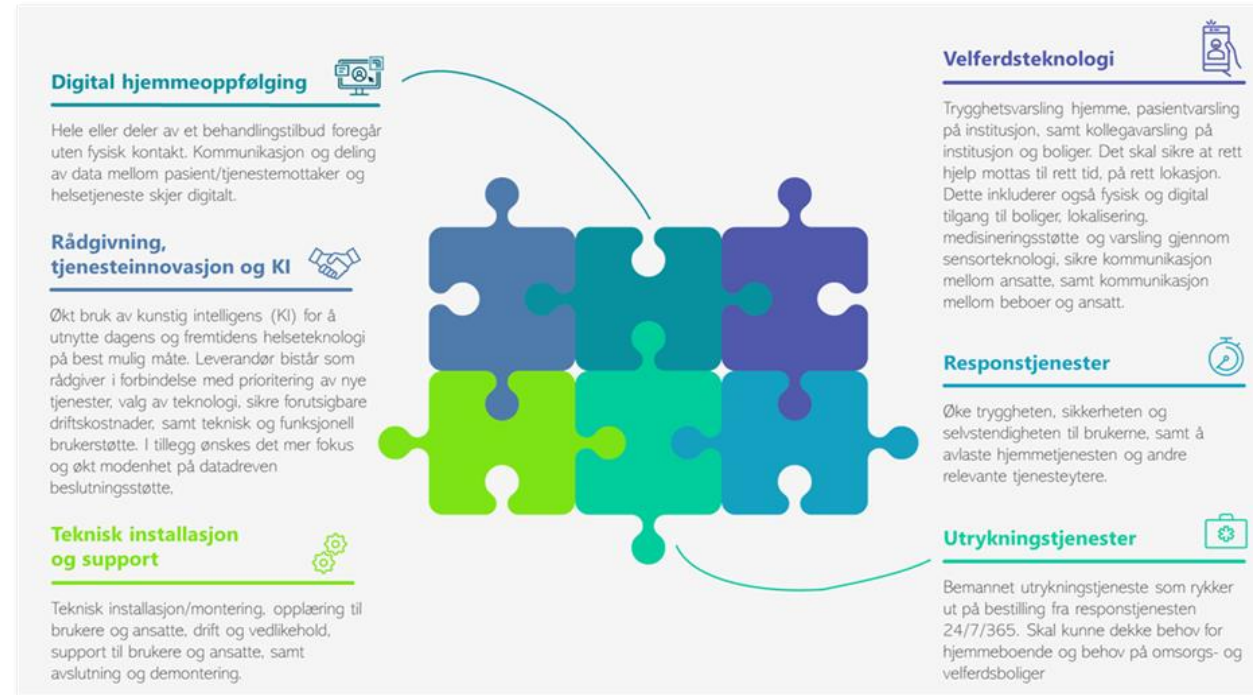
Digital hjemmeoppfølging

### KI-løsninger i oppstart / utvikling

Ruteoptimalisering

### Muligheter / fremtidige KI-løsninger

## Tidslinje





# KI – Samfunnsutvikling

## Tjenesteutvikling

- Ungt utenforskap
- Miljø og naturmangfold
- Demografiutfordringene

- Temaplanene

«Innbygger eller forretningsfokus»



## Teknologiutvikling

- Digital infrastruktur
- Teknologier
- KI

- Temaplanen

«Teknologifokus»

### KI-løsninger i bruk

Stedsutvikling

Ajourføring av kartdata

### KI-løsninger i oppstart / utvikling

«Ingen sak med byggesak»

### Muligheter / fremtidige KI-løsninger

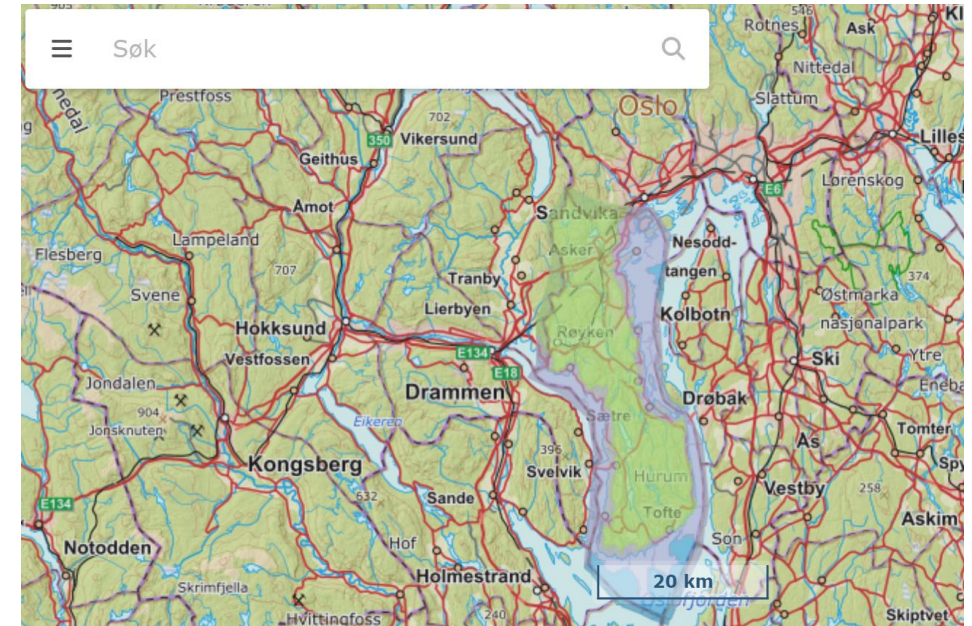
Byggesaksbot for innbyggere

Byggesaksbot for saksbehandlere

Tidslinje



## Kartanalyse - Stedsutvikling



**Stedsutvikling:** KI kan brukes til å analysere store mengder data fra ulike kilder som støtte i arealplanlegging og stedsutvikling. Dette inkluderer bruk av geografiske informasjonssystemer (GIS) og maskinlæring for å forstå utviklingsmønstre, identifisere optimal bruk av areal og forutsi fremtidige behov. Dette gjøres i Asker i dag ifbm areal- og naturanalyser.

## Tidslinje

### Tjenesteutvikling

- Ungt utenforskap
- Miljø og naturmangfold
- Demografiutfordringene

- Temaplanene

«Innbygger eller  
forretningsfokus»



### Teknologiutvikling

- Digital infrastruktur
- Teknologier
- KI

- Temaplanen

«Teknologifokus»

#### KI-løsninger i bruk

Kamera og maskinlæring finner og varsler avvik i og langs veibanen.

#### KI-løsninger i oppstart / utvikling

#### Muligheter / fremtidige KI-løsninger

Prediktivt vedlikehold basert på sensordata



Kamera og maskinlæring finner og varsler avvik i og langs veibanen.

# KI – Medborgerskap

Tidslinje

## Tjenesteutvikling

- Ungt utenforskap
- Miljø og naturmangfold
- Demografiutfordringene

- Temaplanene

«Innbygger eller  
forretningsfokus»



## Teknologiutvikling

- Digital infrastruktur
- Teknologier
- KI

- Temaplanen

«Teknologifokus»

### KI-løsninger i bruk

Kommune-kari versjon 1.0

### KI-løsninger i oppstart / utvikling

Podcast - Christer

### Muligheter / fremtidige KI-løsninger

KI-styrt sentralbord

Podcast på 15 minutter



# IKT-portefølje 2025 – 5 MNOK til KI

- Mye entusiasme i organisasjonen, men fortsatt umodent
- Gode eksempler på ferdig utviklet KI i andre kommuner
- IKT porteføljestyring er velprøvd og godt etablert i Asker kommune

1. Bli inspirert av de gode løsningene andre organisasjoner har laget – anskaffe tilsvarende løsninger
2. Kriteriene utarbeides nå  
Gevinstfokus – Forventet gevinst, opplevd / realisert / målt gevinst
3. IKT-porteføljestyret beslutter KI-utvikling (5 mill.) i løpet året





## Møteinnkalling

**Utvalg**

Formannskapet

**Dato**

08.10.2024 kl. 12:00

**Sted**

Asker rådhus

### Merknad

Eventuelt forfall meldes snarest til: Politisk.sekretariat@asker.kommune.no.  
Varamedlemmer møter etter nærmere avtale med møtesekretær.

### Presentasjoner

- Kort orientering om statsbudsjettet (10 min)
- Innspill til stortingsmelding om bærekraftsarbeid i Norge (20 min)

### Sakskart

---

**Saker til behandling**

---

135/24	24/15961-1	Godkjenning av protokoll formannskapet 17. september 2024
K-136/24	24/01667-36	Sak fra kontrollutvalget - Budsjett for kontrollarbeidet 2025
K-137/24	24/13606-1	2. tertial rapport 2024 - økonomi
K-138/24	24/15309-1	2. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning
K-139/24	24/13593-1	Reglement for delegering og innstilling

---



K-140/24	24/07095-1	Asker kommunes arbeid med å sikre kommunens innbyggere i tilfelle en internasjonal forsyningskrise - svar på verbalvedtak
K-141/24	24/16027-1	Ny overordnet beredskapsplan Asker kommune
K-142/24	24/15679-1	Møter i folkevalgte organer - møtekalender 2025
143/24	24/12184-1	Verbalvedtak 4 2024 - Bruk av teknologi og kunstig intelligens i Asker kommune
144/24	24/13246-1	Markering av Friluftslivets år 2025 i Asker
145/24	24/13603-1	Bidrag til etablering av ny grafisk kunstdestinasjon i Trafo bygget

---

### **Referatsaker**

---

Asker, 26.09.2024  
Lene W. Conradi  
ordfører



## Møteprotokoll

### Formannskapet

Dato	Tid	Sted
08.10.2024	12:00 – 16:25	Asker rådhus

Møtet ble ledet av Monica V. Bratlie, og deretter av Lene W. Conradi.

#### Til stede:

Funksjon	Navn	Møtte for
Ordfører	Lene W. Conradi (H)	Til stede fra kl. 12:40
Varamedlem	Turid Lohne Velund (H)	Til stede til kl. 13:30
Varaordfører	Monica Vee Bratlie (H)	
Utvalgsmedlem	Håvard Vestgren (H)	
Utvalgsmedlem	Stig Wettre-Johnsen (H)	
Utvalgsmedlem	Waldemar R. Garntangen (H)	
Utvalgsmedlem	Ivar Granum (A)	
Utvalgsmedlem	Marianne Riis Rasmussen (A)	
Utvalgsmedlem	Tonje Lavik Pederssen (FrP)	
Utvalgsmedlem	Rikard Gaarder Knutsen (FrP)	Til stede fra kl. 13:30
Varamedlem	Karin S. Woldseth (FrP)	Til stede til kl. 12:40
Utvalgsmedlem	Elisabeth Holter-Schøyen (V)	
Utvalgsmedlem	Hanne Lisa Matt (MDG)	
Utvalgsmedlem	Anders Nordmo (SV)	
Utvalgsmedlem	Eva Høili (KrF)	

Forfall:

Møtet ble satt med 13 medlemmer til stede.

Det var ingen merknader til innkallingen.

Ordfører foreslo å behandle sak 143/24 før sak 136/24. Dette fikk tilslutning.

## Fra administrasjonen møte:

Lars Bjerke            kommunedirektør  
Randi Sandli        direktør for organisasjon, styring og utvikling  
Eli F. Aubert        direktør for samfunnsutvikling  
Trine Groven        protokollfører

## Saksliste

Side

---

### Saker til behandling

---

<a href="#">135/24</a>	24/15961-1	Godkjenning av protokoll formannskapet 17. september 2024	3
<a href="#">136/24</a>	24/01667-36	Sak fra kontrollutvalget - Budsjett for kontrollarbeidet 2025	3
<a href="#">137/24</a>	24/13606-1	2. tertial rapport 2024 - økonomi	4
<a href="#">138/24</a>	24/15309-1	2. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning	8
<a href="#">139/24</a>	24/13593-1	Reglement for delegering og innstilling	8
<a href="#">140/24</a>	24/07095-1	Asker kommunes arbeid med å sikre kommunens innbyggere i tilfelle en internasjonal forsyningskrise - svar på verbalvedtak	10
<a href="#">141/24</a>	24/16027-1	Ny overordnet beredskapsplan Asker kommune	11
<a href="#">142/24</a>	24/15679-1	Møter i folkevalgte organer - møtekalender 2025	12
<a href="#">143/24</a>	24/12184-1	Verbalvedtak 4 2024 - Bruk av teknologi og kunstig intelligens i Asker kommune	15
<a href="#">144/24</a>	24/13246-1	Markering av Friluftslivets år 2025 i Asker	16
<a href="#">145/24</a>	24/13603-1	Bidrag til etablering av ny grafisk kunstdestinasjon i Trafo bygget	17

---

### Referatsaker

---

# Saker til behandling

## 135/24 Godkjenning av protokoll formannskapet 17. september 2024

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	08.10.2024	135/24

Ordførers forslag til vedtak:

1. Protokoll fra formannskapet møte 17. september 2024 godkjennes slik den foreligger.

### Behandling

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

### Vedtak

1. Protokoll fra formannskapet møte 17. september 2024 godkjennes slik den foreligger.

[Lagre vedtak]

## 136/24 Sak fra kontrollutvalget - Budsjett for kontrollarbeidet 2025

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	08.10.2024	136/24
2 Kommunestyret	15.10.2024	57/24

Ordførers forslag til vedtak:

1. Etter innstilling fra kontrollutvalget bevilges kr. 5 872 000 som budsjetttramme for kontrollarbeidet 2025

## Behandling

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

## Innstilling

1. Etter innstilling fra kontrollutvalget bevilges kr. 5 872 000 som budsjetttramme for kontrollarbeidet 2025

[Lagre vedtak]

## 137/24 2. tertial rapport 2024 - økonomi

Behandlet av	Møtedato	Saksnr.
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	46/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	29/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	35/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	34/24
5 Formannskapet	08.10.2024	137/24
6 Kommunestyret	15.10.2024	58/24

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

- 1 Budsjettendringene vedtas i henhold til følgende tabeller

· Driftsbudsjettet:

Beløp i 1000	
Budsjettendring	2024
Sum Sentrale budsjettendringer	0
6-Medborgerskap	



Finansiering av vedlikehold av kirkene - reduserer investering tilsvarende	250
Sum 6-Medborgerskap	250
9-Tjenesteovergripende	
2. tertial - avsetning til fond avvikling stiftelser	28 128
2. tertial - avvikling stiftelser	-28 128
2. tertial - redusert bruk av disposisjonsfond til investeringer	70 000
2. tertial - redusert overføring til investeringer	-70 000
Bruk av disposisjonsfond	-250
Sum 9 - Tjenesteovergripende	-250
Sum totale budsjettendringer	0

Investeringsbudsjettet:

Beløp i 1000	Budsjettkostnad	Budsjettinntekt
Utstyr indre bane Velodrom	900	
Salg av boligfelt på Høn F-sak 112/24	19 300	-19 300
LED-belysning kommunale anlegg	679	-679
Avvikling stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24	64 764	-46 898
Avvikling Røyken boligstiftelse F-sak 49/24	59 189	-27 033
Eliminering av lån mellom Røyken boligstiftelse og Asker kommune F-sak 49/24	15 300	-15 300
Kirke – kirkelige investeringer	-250	
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-109 210</b>
<b>Finansiering</b>		
Økt merverdiavgiftskompensasjon		-316
Overtakelse lån Stiftelse Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24		-17 866
Overtakelse lån Røyken boligstiftelse F-sak 49/24		-32 156
Økt bruk av lån		-334
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-159 882</b>
<b>Overføring av midler fra 2024 til 2025 i 1000 kr</b>		
VAR - omlastestasjon Yggeset gjenvinningsstasjon	-23 000	
VAR - miljøtiltak Yggeset og Follestad gjenvinningsstasjoner	-17 000	

VAR - vann- og avløpsanlegg Slemmestad sentrum	-10 000	
Slemmestad - Vaterlandskvartalet	-19 000	
Områdeplan for fremtidig infrastruktur Slemmestad	-6 000	
<b>Finansiering</b>		
Redusert bruk av disposisjonsfond		70 000
Redusert merverdiavgiftskompensasjon		5 000
<b>Sum</b>	<b>-75 000</b>	<b>75 000</b>

2. For øvrig tas 2. tertialrapport til orientering.

## Behandling

Hanne Lisa Matt (MDG) fremmet følgende forslag:

*Utstyr indre bane Velodrom - 900' - strykes.*

Matts forslag fikk 2 stemmer (MDG,SV), og falt.

Innstillingen ble deretter enstemmig vedtatt.

## Innstilling

1 Budsjettdringene vedtas i henhold til følgende tabeller

· Driftsbudsjettet:

Beløp i 1000	
Budsjettendring	2024
Sum Sentrale budsjettendringer	0
6-Medborgerskap	
Finansiering av vedlikehold av kirkene - reduserer investering tilsvarende	250
Sum 6-Medborgerskap	250
9-Tjenesteovergripende	
2. tertial - avsetning til fond avvikling stiftelser	28 128
2. tertial - avvikling stiftelser	-28 128
2. tertial - redusert bruk av disposisjonsfond til investeringer	70 000
2. tertial - redusert overføring til investeringer	-70 000
Bruk av disposisjonsfond	-250

Sum 9 - Tjenesteovergripende	-250
Sum totale budsjettendringer	0

Investeringsbudsjettet:

<b>Beløp i 1000</b>	<b>Budsjettkostna d</b>	<b>Budsjettinntek t</b>
Utstyr indre bane Velodrom	900	
Salg av boligfelt på Høn F-sak 112/24	19 300	-19 300
LED-belysning kommunale anlegg	679	-679
Avvikling stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24	64 764	-46 898
Avvikling Røyken boligstiftelse F-sak 49/24	59 189	-27 033
Eliminering av lån mellom Røyken boligstiftelse og Asker kommune F-sak 49/24	15 300	-15 300
Kirke – kirkelige investeringer	-250	
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-109 210</b>
<b>Finansiering</b>		
Økt merverdiavgiftskompensasjon		-316
Overtakelse lån Stiftelse Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24		-17 866
Overtakelse lån Røyken boligstiftelse F-sak 49/24		-32 156
Økt bruk av lån		-334
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-159 882</b>
<b>Overføring av midler fra 2024 til 2025 i 1000 kr</b>		
VAR - omlastestasjon Yggeset gjenvinningsstasjon	-23 000	
VAR - miljøtiltak Yggeset og Follestad gjenvinningsstasjoner	-17 000	
VAR - vann- og avløpsanlegg Slemmestad sentrum	-10 000	
Slemmestad - Vaterlandskvartalet	-19 000	
Områdeplan for fremtidig infrastruktur Slemmestad	-6 000	
<b>Finansiering</b>		
Redusert bruk av disposisjonsfond		70 000
Redusert merverdiavgiftskompensasjon		5 000
<b>Sum</b>	<b>-75 000</b>	<b>75 000</b>

2. For øvrig tas 2. tertialrapport til orientering.

[Lagre vedtak]

### **138/24 2. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	08.10.2024	138/24
2 Kommunestyret	15.10.2024	59/24

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Rapport 2. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning tas til orientering.

### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

### **Innstilling**

1. Rapport 2. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning tas til orientering.

[Lagre vedtak]

### **139/24 Reglement for delegering og innstilling**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	39/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	27/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	30/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	33/24
5 Formannskapet	08.10.2024	139/24
6 Utvalg for plan og byggesak	09.10.2024	56/24
7 Kommunestyret	15.10.2024	62/24

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Kommunestyret vedtar revidert reglement for delegering og innstilling, slik dette framgår som vedlegg.
2. Kommunestyret vedtar fordeling av ansvar og vedtaksmyndighet mellom folkevalgte organer, slik dette framgår av vedlegg datert 11.09.2024.
3. Delegering av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven vedtas, slik dette fremgår av vedlegg datert 10.09.2024.
4. Endringene gjelder fra det tidspunkt de er vedtatt.

## Behandling

Hanne Lisa Matt (MDG) fremmet forslag om å utsette behandlingen av saken. Forslaget fikk 2 stemmer (MDG,SV), og falt.

Matt tok opp følgende tilleggsforslag, tidligere fremmet i hovedutvalg:

Tillegg til punkt 1.5

- *Enkeltvedtak skal alltid offentliggjøres innen 14 dager.*

Endring i punkt 7.7

- Ordfører har fullmakt til å disponere inntil *kr 20.000* fra formannskapets disposisjonskonto til enkelttiltak, ...

Matts forslag fikk 2 stemmer (MDG,SV), og falt.

Matt fremmet også følgende forslag til oversendelse:

Ordlyden “av prinsipiell karakter” skal beholdes og ikke omgjøres til “av politisk interesse”.

Nytt avsnitt/tillegg under 8.4.

I saker der kommunedirektøren kommer til at det er juridisk mulig å gi dispensasjon i områder med særskilt vern, som strandsoner, LNF-områder eller naturområder skal saken sluttbehandles i utvalg for plan- og byggesak. Klage på slike dispensasjonsvedtak behandles av det organ/den som har fattet vedtaket.



Forslaget ble enstemmig vedtatt oversendt Utvalg for plan og byggesak, uten realitetsbehandling.

### **Innstilling**

1. Kommunestyret vedtar revidert reglement for delegering og innstilling, slik dette framgår som vedlegg.
2. Kommunestyret vedtar fordeling av ansvar og vedtaksmyndighet mellom folkevalgte organer, slik dette framgår av vedlegg datert 11.09.2024.
3. Delegering av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven vedtas, slik dette fremgår av vedlegg datert 10.09.2024.
4. Endringene gjelder fra det tidspunkt de er vedtatt.

[Lagre vedtak]

### **140/24 Asker kommunes arbeid med å sikre kommunens innbyggere i tilfelle en internasjonal forsyningskrise - svar på verbalvedtak**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	08.10.2024	140/24
2 Kommunestyret	15.10.2024	63/24

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Redegjørelsen for myndighetenes beredskapsinnsats knyttet til forsyning og kommunens arbeid med egenberedskap tas til orientering.

### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Hanne Lisa Matt (MDG) fremmet følgende oversendelsesforslag:

Det finnes mange små kommunale landbruksarealer som ikke er i drift og som kan tas i bruk. Mange av disse arealene er utelatt fra vedlagt oversikt siden de er under 250qm<sup>2</sup> og er restarealer som ligger inneklemt eller langs veier. Formannskapet mener likevel at det er et stort potensial for at disse mindre områdene kan bli til et stort bidrag for lokalsamfunnene og egenberedskapen. Kunnskapshagen foran rådhuset er på 300qm<sup>2</sup> og til stor glede og nytte. Ikke minst vil bruk bidra til å bekjempe fremmede arter som sprer seg lett på slike områder. Formannskapet mener at tema selvforsyning/matforsyningskrise skal inn i Askers ROS analyse og hensyntas i vår beredskapsplan og at Asker kommune burde sette seg et selvforsyningsmål. I den sammenheng kan det være nyttig med en egen utredning av potensialet for økt selvforsyning på mindre arealer (inkludert de under 250qm<sup>2</sup>).

Oversendelsen ble enstemmig vedtatt, uten realitetsbehandling.

### **Innstilling/Vedtak**

1. Redegjørelsen for myndighetenes beredskapsinnsats knyttet til forsyning og kommunens arbeid med egenberedskap tas til orientering.

[Lagre vedtak]

### **141/24 Ny overordnet beredskapsplan Asker kommune**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	08.10.2024	141/24
2 Kommunestyret	15.10.2024	64/24

### **Kommunedirektørens forslag til vedtak:**

1. Ny overordnet beredskapsplan for Asker kommune vedtas.

### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

## Innstilling

1. Ny overordnet beredskapsplan for Asker kommune vedtas.

[Lagre vedtak]

## 142/24 Møter i folkevalgte organer - møtekalender 2025

Behandlet av	Møtedato	Saksnr.
1 Formannskapet	08.10.2024	142/24
2 Kommunestyret	15.10.2024	68/24

Ordførers forslag til vedtak:

1. Kommunestyret avholder sine møter slik:

- 28. januar
- 4. mars
- 1. april
- 6. mai
- 10. juni
- 7. oktober
- 11. november
- 9. desember

Møtestart kl. 18:00. Møtene 10.6. og 9.12. starter kl. 09:00.

2. Formannskapet avholder sine møter slik:

- 7. januar
- 21. januar
- 4. februar
- 25. februar
- 11. mars
- 8. april
- 29. april
- 13. mai
- 3. juni
- 19. august
- 2. september
- 16. september
- 14. oktober
- 28. oktober
- 18. november
- 2. desember
- 16. desember (res)

17. juni (res)

Møtestart kl. 12:00. Møtene 13.5, 3.6 og 2.12. starter kl. 09:00.

3. Utvalg for plan og byggesak avholder sine møter slik:

22. januar	20. august
26. februar	17. september
12. mars	8. oktober
9. april	29. oktober
7. mai	3. desember
4. juni	17. desember (res)
11. juni (res)	

Møtestart kl. 17:00.

4. Utvalg for oppvekst og Utvalg for velferd avholder sine møter slik:

14. januar	23. september
11. februar	21. oktober
18. mars	25. november
23. april (ons)	
20. mai	

Møtestart kl. 17:00.

5. Utvalg for samfunnstjenester og Utvalg for medborgerskap avholder sine møter slik:

16. januar	25. september
13. februar	23. oktober
20. mars	27. november
24. april	
22. mai	

Møtestart kl. 17:00.

6. Kontrollutvalget og klageutvalget fastsetter selv sin møtekalender.

## Behandling

Anders Nordmo (SV) fremmet følgende forslag:

*Saken sendes tilbake, og ber om at ordfører tar en ny runde med gruppelederne for å diskutere muligheten for å redusere antall møter med tanke på den økonomiske situasjonen Asker kommune står i.*

Nordmos forslag fikk 1 stemme (SV), og falt.

Innstillingen ble deretter enstemmig vedtatt.

## **Innstilling**

1. Kommunestyret avholder sine møter slik:

- 28. januar
- 4. mars
- 1. april
- 6. mai
- 10. juni
- 7. oktober
- 11. november
- 9. desember

Møtestart kl. 18:00. Møtene 10.6. og 9.12. starter kl. 09:00.

2. Formannskapet avholder sine møter slik:

- |                |                    |
|----------------|--------------------|
| 7. januar      | 19. august         |
| 21. januar     | 2. september       |
| 4. februar     | 16. september      |
| 25. februar    | 14. oktober        |
| 11. mars       | 28. oktober        |
| 8. april       | 18. november       |
| 29. april      | 2. desember        |
| 13. mai        | 16. desember (res) |
| 3. juni        |                    |
| 17. juni (res) |                    |

Møtestart kl. 12:00. Møtene 13.5, 3.6 og 2.12. starter kl. 09:00.

3. Utvalg for plan og byggesak avholder sine møter slik:

- |             |               |
|-------------|---------------|
| 22. januar  | 20. august    |
| 26. februar | 17. september |
| 12. mars    | 8. oktober    |
| 9. april    | 29. oktober   |
| 7. mai      | 3. desember   |



4. juni  
11. juni (res)
17. desember (res)

Møtestart kl. 17:00.

4. Utvalg for oppvekst og Utvalg for velferd avholder sine møter slik:

14. januar  
11. februar  
18. mars  
23. april (ons)  
20. mai
23. september  
21. oktober  
25. november

Møtestart kl. 17:00.

5. Utvalg for samfunnstjenester og Utvalg for medborgerskap avholder sine møter slik:

16. januar  
13. februar  
20. mars  
24. april  
22. mai
25. september  
23. oktober  
27. november

Møtestart kl. 17:00.

6. Kontrollutvalget og klageutvalget fastsetter selv sin møtekalender.

[Lagre vedtak]

## **143/24 Verbalvedtak 4 2024 - Bruk av teknologi og kunstig intelligens i Asker kommune**

**Behandlet av**  
1 Formannskapet

**Møtedato**  
08.10.2024

**Saksnr.**  
143/24

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Utredningen tas til orientering.
2. Kommunedirektøren kommer tilbake til mål, innsatsområder og strategier ifm. ny temaplan for innovasjon, digitalisering og bruk av kunstig intelligens.

## **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

## **Vedtak**

1. Utredningen tas til orientering.
2. Kommunedirektøren kommer tilbake til mål, innsatsområder og strategier ifm. ny temaplan for innovasjon, digitalisering og bruk av kunstig intelligens.

[Lagre vedtak]

## **144/24 Markering av Friluftslivets år 2025 i Asker**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Ungdomsrådet	19.09.2024	30/24
2 Råd for personer med funksjonsnedsettelse	19.09.2024	22/24
3 Eldrerådet	19.09.2024	25/24
4 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	32/24
5 Formannskapet	08.10.2024	144/24

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Sak om markering av Friluftslivets år 2025 tas til orientering.

## Behandling

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

## Vedtak

1. Sak om markering av Friluftslivets år 2025 tas til orientering.

[Lagre vedtak]

## 145/24 Bidrag til etablering av ny grafisk kunstdestinasjon i Trafo bygget

Behandlet av	Møtedato	Saksnr.
1 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	33/24
2 Formannskapet	08.10.2024	145/24

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Asker kommune bidrar med kr. 250.000 årlig i 5 år til etablering av ny utstillingsvirksomhet i Trafobygget med konseptet «trafo-edition». Bidraget forutsetter at Akershus fylkeskommune inntreer med tilsvarende støtte.
2. Kommunedirektøren vil fremme en ny sak om videre steds- og kulturutvikling på Dikemark, herunder vilkår og rammer for Trafo Kunsthalls kommende etablering her.

## Behandling

Ordfører foreslo å utsette behandlingen av saken. Dette fikk enstemmig tilslutning.

## Vedtak

Saken utsettes.

[Lagre vedtak]

# Referatsaker

Saksnr.	Arkivsak	Tittel
R-15/24	24/16698	Referatsaker for formannskapet 8. oktober 2024

1.	Kommunens innspill til kommende stortingsmelding om bærekraftsarbeidet i Norge v/rådgiver Kristina Miljeteig ( <i>presentasjon</i> )
2.	Kommunedirektør Lars Bjerke orienterte om statsbudsjettet lagt fram 7. oktober ( <i>presentasjon</i> ).
3.	Ordfører refererte til notat av 08.10.2024 fra kommunedirektør om Statsbudsjettet – fordelingsvirkninger av nytt inntektssystem for kommunen ( <i>notat</i> ).
4.	Presentasjon om bruk av teknologi og kunstig intelligens v/seksjonsleder Ole-Kristian Tangen og rådgiver innen strategi og digitalisering i Sopra Steria, Arvid Kjæreng ( <i>presentasjon</i> ).
5.	Seksjonsleder Klaus Emil Øiseth presenterte pågående større investeringsprosjekter ( <i>presentasjon</i> ).
6.	Kommunens nye beredskapssjef Ole L. Bøklepp presenterte seg.
7.	Ordfører orienterte om at folkevalgtopplæring del 2 med KS, berammet til 18. og 19. oktober, er utsatt.
8.	Ordfører orienterte om at «torskemiddagen», berammet til 13. desember, er avlyst.
9.	Ordfører orienterte om at formannskapets medlemmer er invitert til Galleri Trafo 21. oktober kl. 17:00.
10.	Oversendelsesforslag fra Matt (MDG) – i sak 117/24 om detaljregulering for Tåjeodden, fremmet i formannskapets møte 3.9.2024, er svart ut med tilleggsnotat som fulgte saken til kommunestyrets behandling av saken 10.9.

11.	Anders Nordmo (SV) stilte spørsmål om reduserte ressurser til Gatelaget i Asker Skiklubb. Kommunedirektør Lars Bjerke besvarte spørsmålet.
12.	Ivar Granum (A) stilte spørsmål om manglende gatebelysning langs veinettet bl.a. ved Tofte og Klokkarstua. Spørsmålet besvares ut i senere møte.





## Saksframlegg

**Arkivsak**  
24/15961-1

**Saksbehandler**  
Julie Benedicte Bøye

**Behandles av**  
Formannskapet

**Møtedato**  
08.10.2024

### Godkjenning av protokoll formannskapet 17. september 2024

#### Ordførers forslag til vedtak:

1. Protokoll fra formannskapet møte 17. september 2024 godkjennes slik den foreligger.

#### 1. Sammendrag og konklusjon

Utkast til protokoll fra formannskapets møte 17. september 2024 følger vedlagt.

Lene W. Conradi,  
ordfører

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*

**Vedlegg:**  
*Protokoll formannskapet 17.09.2024*



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/15961

**Saksbehandler**  
Julie Benedicte Bøye

**Behandlet av**  
1 Formannskapet

**Møtedato**      **Saksnr.**  
08.10.2024      135/24

### **Godkjenning av protokoll formannskapet 17. september 2024**

Formannskapet har behandlet saken i møte 08.10.2024 sak 135/24

#### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

#### **Vedtak**

1. Protokoll fra formannskapet møte 17. september 2024 godkjennes slik den foreligger.



## Møteprotokoll

### Formannskapet

<b>Dato</b>	<b>Tid</b>	<b>Sted</b>
17.09.2024	12:00 – 14:40	Asker rådhus

Møtet ble ledet av Lene W. Conradi.

#### Til stede:

<b>Funksjon</b>	<b>Navn</b>	<b>Møtte for</b>
Ordfører	Lene W. Conradi (H)	
Varaordfører	Monica Vee Bratlie (H)	
Utvalgsmedlem	Håvard Vestgren (H)	
Utvalgsmedlem	Stig Wettre-Johnsen (H)	
Utvalgsmedlem	Waldemar R. Garntangen (H)	
Utvalgsmedlem	Ivar Granum (A)	
Utvalgsmedlem	Marianne Riis Rasmussen (A)	
Utvalgsmedlem	Tonje Lavik Pederssen (FrP)	
Utvalgsmedlem	Rikard Gaarder Knutsen (FrP)	
Utvalgsmedlem	Elisabeth Holter-Schøyen (V)	
Varamedlem	Anne Høie Guettler	Hanne Lisa Matt (MDG)
Utvalgsmedlem	Anders Nordmo (SV)	
Utvalgsmedlem	Eva Høili (KrF)	

#### Forfall:

Utvalgsmedlem Hanne Lisa Matt (MDG)

Møtet ble satt med 13 medlemmer til stede.

Det var ingen merknader til innkallingen.

## Fra administrasjonen møte:

Lars Bjerke            kommunedirektør  
Randi Sandli        direktør for organisasjon, styring og utvikling  
Eli F. Aubert        direktør for samfunnsutvikling  
Trine Groven        protokollfører

## Saksliste

Side

---

### Saker til behandling

<a href="#">127/24</a>	24/14866-1	Godkjenning av protokoll formannskapet 3. september 2024	3
<a href="#">128/24</a>	24/02262-10	Kommunedirektørens forslag til Handlingsprogram 2025-2028 for Asker kommune	3
<a href="#">129/24</a>	24/12253-1	Asker kommunes økonomireglement – revidering	4
<a href="#">130/24</a>	24/13492-1	Asker kommunes finansreglement – revidering	5
<a href="#">131/24</a>	24/14586-1	Asker og Bærum brann og redning IKS - ABBR - Innkalling til representantskapsmøte 4-2024	6
<a href="#">132/24</a>	24/14278-1	Viken Kontrollutvalgssekretariat - VIKUS - Innkalling til representantskapsmøte 2-2024	7
<a href="#">133/24</a>	24/11605-2	Høringsinnspill fra Asker kommune til Regional plan for økt livskvalitet og deltakelse	8
<a href="#">134/24</a>	24/08750-2	Høringsinnspill fra Asker kommune - Forslag til endringer i spillemiddelordningen for anlegg til idrett og fysisk aktivitet	9

---

### Referatsaker

---

# Saker til behandling

## 127/24 Godkjenning av protokoll formannskapet 3. september 2024

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	17.09.2024	127/24

Ordfører forslag til vedtak:

1. Protokoll fra formannskapet møte 3. september 2024 godkjennes slik den foreligger.

### Behandling

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Ordfører tok opp møteprotokoll-del II til godkjenning. Denne ble enstemmig godkjent.

### Vedtak

1. Protokoller fra formannskapet møte 3. september 2024 godkjennes slik de foreligger.

[Lagre vedtak]

## 128/24 Kommunedirektørens forslag til Handlingsprogram 2025-2028 for Asker kommune

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	17.09.2024	128/24



Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Kommunedirektørens forslag til Handlingsprogram 2025-2028 tas til orientering.
2. Formannskapet er innforstått med at kommunedirektørens forslag til handlingsprogram 2025-2028 legges ut på høringsfrist 4.10.24.

### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

### **Vedtak**

1. Kommunedirektørens forslag til Handlingsprogram 2025-2028 tas til orientering.
2. Formannskapet er innforstått med at kommunedirektørens forslag til handlingsprogram 2025-2028 legges ut på høringsfrist 4.10.24.

[Lagre vedtak]

## **129/24 Asker kommunes økonomireglement – revidering**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	17.09.2024	129/24
2 Kommunestyret	15.10.2024	

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Revidert økonomireglement for Asker kommune vedtas slik det foreligger som vedlegg til saken.
2. Det reviderte reglementet trer i kraft straks det er vedtatt.

### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

### **Innstilling**

1. Revidert økonomireglement for Asker kommune vedtas slik det foreligger som vedlegg til saken.
2. Det reviderte reglementet trer i kraft straks det er vedtatt.

[Lagre vedtak]

### **130/24 Asker kommunes finansreglement – revidering**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	17.09.2024	130/24
2 Kommunestyret	15.10.2024	

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Revidert finansreglement for Asker kommune vedtas slik det foreligger som vedlegg til saken.
2. Det reviderte reglementet trer i kraft straks det er vedtatt.

### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

### **Innstilling**

1. Revidert finansreglement for Asker kommune vedtas slik det foreligger som vedlegg til saken.
2. Det reviderte reglementet trer i kraft straks det er vedtatt.

[Lagre vedtak]

## **131/24 Asker og Bærum brann og redning IKS - ABBR - Innkalling til representantskapsmøte 4-2024**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	17.09.2024	131/24

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Formannskapet i Asker kommune har som eierutvalg behandlet innkallingen til representantskapsmøte 04/2024 i Asker og Bærum brann og redning IKS (ABBR) mandag 23. september 2024, og tar denne til orientering.
2. Asker kommune slutter seg til forslaget om å gi et mandat for en utredning om sammenslåing av Asker og Bærum brann og redning IKS og Oslo brann- og redningsetat.

### **Behandling**

Tonje Lavik Pederssen (FrP) fremmet følgende forslag til nytt punkt, på vegne av alle partier:

*Selskapsavtalen endres i tråd med styrets forslag.*

Innstillingen i to punkter ble enstemmig vedtatt.

Fellesforslaget ble enstemmig vedtatt.

### **Vedtak**

1. Formannskapet i Asker kommune har som eierutvalg behandlet innkallingen til representantskapsmøte 04/2024 i Asker og Bærum brann og redning IKS (ABBR) mandag 23. september 2024, og tar denne til orientering.

2. Asker kommune slutter seg til forslaget om å gi et mandat for en utredning om sammenslåing av Asker og Bærum brann og redning IKS og Oslo brann- og redningsetat.
3. Selskapsavtalen endres i tråd med styrets forslag.

[Lagre vedtak]

### **132/24 Viken Kontrollutvalgssekretariat - VIKUS - Innkalling til representantskapsmøte 2-2024**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	17.09.2024	132/24

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Formannskapet som Asker kommunes eierutvalg har behandlet innkalling til representantskapsmøte 2 – 2024 i Viken kontrollutvalgssekretariat IKS den 26. september 2024 og tar denne til orientering.
2. Asker kommunes representant oppfordres i sak 04/24 og 05/24 å påpeke den alvorlige økonomiske situasjonen som er oppstått og oppfordre til å holde budsjetter på dagens nivå.

### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

### **Vedtak**

1. Formannskapet som Asker kommunes eierutvalg har behandlet innkalling til representantskapsmøte 2 – 2024 i Viken kontrollutvalgssekretariat IKS den 26. september 2024 og tar denne til orientering.

2. Asker kommunes representant oppfordres i sak 04/24 og 05/24 å påpeke den alvorlige økonomiske situasjonen som er oppstått og oppfordre til å holde budsjetter på dagens nivå.

[Lagre vedtak]

### **133/24 Høringsinnspill fra Asker kommune til Regional plan for økt livskvalitet og deltakelse**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	17.09.2024	133/24

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Asker kommune avgir høringsinnspill til Regional plan for økt livskvalitet og deltakelse slik det fremgår i vedlegg *Høringsinnspill fra Asker kommune til Regional plan for økt livskvalitet og deltakelse for Akershus 2024*.

### **Behandling**

Marianne Riis Rasmussen (A) fremmet følgende forslag om tillegg, under Klimavennlige liv og bærekraftig forbruk:

*Det er forventet en betydelig befolkningsvekst i Akershus 2030. Dette gir utfordringer for arealbehov og miljøutfordringer knyttet til veksten. Presset på dyrka jord, natur og skog er allerede stort. Det er viktig at planarbeidet i Akershus rigges for å håndtere veksten slik at den skjer mest mulig bærekraftig. Vi har et særlig ansvar for å ta vare på dyrka og dyrkbar jord, og å øke produksjonen av viktige matvarer. Akershus bør sette tydelige mål for jordvern, matproduksjon og kulturlandskap.*

Innstillingen, med Riis Rasmussens forslag til tillegg, ble enstemmig vedtatt.

### **Vedtak**



1. Asker kommune avgir høringsinnspill til Regional plan for økt livskvalitet og deltakelse slik det fremgår i vedlegg *Høringsinnspill fra Asker kommune til Regional plan for økt livskvalitet og deltakelse for Akershus 2024*.
2. Følgende legges til under Klimavennlige liv og bærekraftig forbruk:

«Det er forventet en betydelig befolkningsvekst i Akershus 2030. Dette gir utfordringer for arealbehov og miljøutfordringer knyttet til veksten. Presset på dyrka jord, natur og skog er allerede stort. Det er viktig at planarbeidet i Akershus rigges for å håndtere veksten slik at den skjer mest mulig bærekraftig. Vi har et særlig ansvar for å ta vare på dyrka og dyrkbar jord, og å øke produksjonen av viktige matvarer. Akershus bør sette tydelige mål for jordvern, matproduksjon og kulturlandskap.»

[Lagre vedtak]

### **134/24 Høringsinnspill fra Asker kommune - Forslag til endringer i spillemiddelordningen for anlegg til idrett og fysisk aktivitet**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	17.09.2024	134/24

Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Asker kommune sender inn høringsuttalelse, i tråd med sakens vedlegg 1, om Forslag til endringer i spillemiddelordningen for anlegg til idrett og fysisk aktivitet.

### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

### **Vedtak**

1. Asker kommune sender inn høringsuttalelse, i tråd med sakens vedlegg 1, om Forslag til endringer i spillemiddelordningen for anlegg til idrett og fysisk aktivitet.

[Lagre vedtak]

# Referatsaker

Saksnr.	Arkivsak	Tittel
R-14/24	24/15372-1	Referatsaker formannskapet 17. september 2024

1.	Jan Egil Markussen, Deputy CEO Energeia-gruppen, presenterte selskapets satsing på bakkemonterte solkraftverk ( <i>presentasjon</i> ).
2.	Christopher Kjølnér, CEO Pyur Energy AS, presenterte selskapets satsing på fornybar energi ( <i>presentasjon</i> ).
3.	Kommunedirektør Lars Bjerke orienterte om kraftproduksjon i Asker kommune; Prinsipper, rammer og henvendelser fra utviklere og grunneiere ( <i>presentasjon</i> ).
4.	Christian Aakermann, daglig leder Hurum Energi AS og Ola Mæhlum, Askerhalvøya Eiendom AS presenterte selskapenes felles strategi ( <i>presentasjon</i> ).
5.	Kommunedirektør Lars Bjerke svarte ut oversendelse fra Elisabeth Holther-Schøyen (V) i sak 108/24 Temaplan for bærekraftig boligutvikling 2. gangsbehandling, behandlet i møte 20.08.2024.
6.	Ordfører orienterte om inngått samarbeidsavtale mellom Ungt Entreprenørskap Akershus og Asker kommune, gjeldende fra 1. august 2024.
7.	Ordfører orienterte om at hun har bevilget kr 10.000 fra formannskapets disposisjonskonto til Kirkens Feltarbeid Asker i forbindelse med deres 40-års jubileum.
8.	Kommunedirektør Lars Bjerke orienterte om notat av 16.09.2024 om sak rehabilitering av Asker rådhus ( <i>notat</i> ).
9.	Kommunedirektør Lars Bjerke orienterte om notat av 12.09.2024 om Askerhalvøya Eiendom AS – behandling av sak 100/24 den 18/6 om generalforsamling i Askerhalvøya eiendom ( <i>notat</i> ).
10.	Ordfører orienterte om ekstraordinær generalforsamling i Drammen Havn AS, der det ble vedtatt utbytte for første gang.



## Saksframlegg

**Arkivsak**  
24/01667-36

**Saksbehandler**  
Astrid Kristin Trøstheim

**Behandles av**  
Formannskapet  
Kommunestyret

**Møtedato**  
08.10.2024  
15.10.2024

### Sak fra kontrollutvalget - Budsjett for kontrollarbeidet 2025

#### Ordførers forslag til vedtak:

1. Etter innstilling fra kontrollutvalget bevilges kr. 5 872 000 som budsjettramme for kontrollarbeidet 2025

#### 1. Bakgrunn for saken

Kontrollutvalget skal utarbeide forslag til budsjett for kontrollarbeidet i kommunen. Dette budsjettforslaget er delt inn i kontrollutvalgets egen virksomhet, sekretærfunksjonen og revisjonen.

Kostnadene til revisjon foreslås videreført med kr 4 300 000. Etter at kostnadene til regnskapsrevisjon er trukket fra vil det gi 2 300 timer til forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll.

Kontrollutvalget i Asker kommune behandlet sak 37/24 Budsjett for kontrollarbeidet 2025 i utvalgets møte 09.09.24. Kontrollutvalget fattet følgende enstemmige vedtak:

Kontrollutvalget anbefaler at kr 5 872 000 bevilges som budsjettramme for kontrollarbeidet 2025.

Kontrollutvalget	Budsjett 2025	Budsjett 2024
Godtgjørelser	840 000	800 000,-

Konferanser, bevertning mv.	150 000	150 000,-
<b>Sum</b>	<b>990 000</b>	<b>950 000,-</b>
<b>Sekretærfunksjonen</b>	<b>582 000</b>	<b>553 000,-</b>
<b>Revisjonen</b>	<b>4 300 000</b>	<b>4 300 000,-</b>
<b>Totalt</b>	<b>5 872 000</b>	<b>5 803 000,-</b>

## 2. Ordførers vurdering

Ordfører viser til kontrollutvalgets innstilling og legger saken fram for formannskapet og deretter kommunestyret til behandling.

Lene Conradi  
ordfører

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*

### Vedlegg:

Saksutskrift - Budsjett for kontrollarbeidet 2025



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/01667

**Saksbehandler**  
Astrid Kristin Trøstheim

**Behandlet av**  
1 Formannskapet  
2 Kommunestyret

<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
08.10.2024	136/24
15.10.2024	57/24

### Sak fra kontrollutvalget - Budsjett for kontrollarbeidet 2025

Formannskapet har behandlet saken i møte 08.10.2024 sak 136/24

#### Behandling

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

#### Innstilling

1. Etter innstilling fra kontrollutvalget bevilges kr. 5 872 000 som budsjetttramme for kontrollarbeidet 2025





## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/01667

**Saksbehandler**  
Astrid Kristin Trøstheim

**Behandlet av**  
1 Formannskapet  
2 Kommunestyret

<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
08.10.2024	136/24
15.10.2024	57/24

### Sak fra kontrollutvalget - Budsjett for kontrollarbeidet 2025

Kommunestyret har behandlet saken i møte 15.10.2024 sak 57/24

#### Behandling

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

#### Vedtak

1. Etter innstilling fra kontrollutvalget bevilges kr. 5 872 000 som budsjettramme for kontrollarbeidet 2025.

## SAKSUTSKRIFT

Arkivsak-dok. 23/00450-1  
Saksbehandler Kjell Nordengen

### Budsjett for kontrollarbeidet 2025

Saksgang	Møtedato	Saknr
1 Kontrollutvalget i Asker kommune	09.09.2024	37/24

**Kontrollutvalget i Asker kommune har behandlet saken i møte 09.09.2024 sak 37/24**

#### **Møtebehandling**

#### **Votering**

Vedtaket var enstemmig

#### **Vedtak**

Kontrollutvalget anbefaler at kr 5 872 000 bevilges som budsjetttramme for kontrollarbeidet 2025.

---

## **BUDSJETT FOR KONTROLLARBEIDET 2025**

### **Forslag til vedtak/innstilling:**

Kontrollutvalget anbefaler at kr 5 872 000 bevilges som budsjetttramme for kontrollarbeidet 2025.

### **Saksframstilling:**

Kontrollutvalget skal utarbeide forslag til budsjett for kontrollarbeidet i kommunen. Dette budsjettforslaget er delt inn i kontrollutvalgets egen virksomhet, sekretærfunksjonen og revisjonen.

### **Kontrollutvalgets egen virksomhet**

Denne posten omfatter møtegodtgjørelse, møteutgifter, kurs og reisegodtgjørelse.

Det er lagt til grunn at utvalget skal ha 10 møter i 2025.

Beregningsgrunnlaget (B) er 80 % av statsråds godtgjørelse. Beregningsgrunnlaget reguleres 1. januar hvert år, i samsvar med foregående års regulering av statsråds godtgjørelse. Per 1. mai 2024 var statsråds godtgjørelse kr. 1 671 256. Beregningsgrunnlaget blir 1 337 004, avrundes til 1 340 000.

Godtgjørelsen består av en fast og en variabel del. Den faste delen utgjør for leder 15 % av (B) og for medlemmer 5 % av (B). Den variable delen utgjør 0,15 % av (B) per møte.

Det tilstås også en fast godtgjørelse på 1 % av (B) som skal dekke utgifter til bredbånd, telefon, avis, hjemmekontor, PC-rekvisita o.l.

For folkevalgte som har en reiseavstand på over 10 km en vei tilstås dekning etter Statens reiseregulativ. Det er gjort et anslag når det gjelder kjøregodtgjørelse.

En beregning av samlede godtgjørelser, ut i fra ovenstående, utgjør om lag kr. 840 000.

Budsjettet til kurs, bevertning mv. foreslås videreført med kr. 150 000.

### **Sekretærfunksjonen**

Representantskapet i Viken kontrollutvalgssekretariat IKS (Vikus) skal vedta en ramme for virksomheten, som etter planen skal behandles i representantskapet 26.09.2025. Foreløpig foreligger kun innstillingen fra styret. I forslaget er Vikus' totale budsjetttramme kr 11 452 000. Kommunenes samlede betaling for tjenesten utgjør kr 10 872 000. For Asker kommune sin del vil dette utgjøre kr 582 000

Dersom det skjer endringer i budsjettforslaget i forbindelse med representantskapsbehandlingen, vil sekretariatet informere om dette.

## Revisjonen

Når det gjelder regnskapsrevisjonen er det en fast pris og en tilleggsavtale på 100 timer.

Både regnskapsrevisor og forvaltningsrevisor kan endre prisen hvert årsskifte, begrenset oppad til et beløp som tilsvarer økningen i konsumprisindeksen.

Kostnadene til revisjon foreslås videreført med kr 4 300 000. Etter at kostnadene til regnskapsrevisjon er trukket fra vil det gi 2 300 timer til forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll.

## Forslag til budsjett for kontrollarbeidet 2025

Alle beløp er eks. mva. da kommuner får refundert disse.

<b>Kontrollutvalget</b>	<b>Budsjett 2025</b>	<b>Budsjett 2024</b>
Godtgjørelser	840 000	800 000,-
Konferanser, bevertning mv.	150 000	150 000,-
<b>Sum</b>	<b>990 000</b>	<b>950 000,-</b>
<b>Sekretærfunksjonen</b>	<b>582 000</b>	<b>553 000,-</b>
<b>Revisjonen</b>	<b>4 300 000</b>	<b>4 300 000,-</b>
<b>Totalt</b>	<b>5 872 000</b>	<b>5 803 000,-</b>

RETT UTSKRIFT  
DATO 11.september 2024

Kjell Nordengen



## Saksframlegg

**Arkivsak**  
24/13606-1

**Saksbehandler**  
Vibeke Hansen Smith

**Behandles av**

Utvalg for oppvekst  
Utvalg for velferd  
Utvalg for medborgerskap  
Utvalg for samfunnstjenester  
Formannskapet  
Kommunestyret

**Møtedato**

24.09.2024  
24.09.2024  
26.09.2024  
26.09.2024  
08.10.2024  
15.10.2024

## 2. tertial rapport 2024 - økonomi

### Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1 Budsjettdringene vedtas i henhold til følgende tabeller

· Driftsbudsjettet:

Beløp i 1000	
Budsjettdring	2024
Sum Sentrale budsjettdringer	0
6-Medborgerskap	
Finansiering av vedlikehold av kirkene - reduserer investering tilsvarende	250
Sum 6-Medborgerskap	250
9-Tjenesteovergripende	
2. tertial - avsetning til fond avvikling stiftelser	28 128
2. tertial - avvikling stiftelser	-28 128
2. tertial - redusert bruk av disposisjonsfond til investeringer	70 000
2. tertial - redusert overføring til investeringer	-70 000
Bruk av disposisjonsfond	-250
Sum 9 - Tjenesteovergripende	-250

Sum totale budsjettendringer	0
------------------------------	---

Investeringsbudsjettet:

<b>Beløp i 1000</b>	<b>Budsjettkostna d</b>	<b>Budsjettinntek t</b>
Utstyr indre bane Velodrom	900	
Salg av boligfelt på Høn F-sak 112/24	19 300	-19 300
LED-belysning kommunale anlegg	679	-679
Avvikling stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24	64 764	-46 898
Avvikling Røyken boligstiftelse F-sak 49/24	59 189	-27 033
Eliminering av lån mellom Røyken boligstiftelse og Asker kommune F-sak 49/24	15 300	-15 300
Kirke – kirkelige investeringer	-250	
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-109 210</b>
<b>Finansiering</b>		
Økt merverdiavgiftskompensasjon		-316
Overtakelse lån Stiftelse Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24		-17 866
Overtakelse lån Røyken boligstiftelse F-sak 49/24		-32 156
Økt bruk av lån		-334
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-159 882</b>
<b>Overføring av midler fra 2024 til 2025 i 1000 kr</b>		
VAR - omlastestasjon Yggeset gjenvinningsstasjon	-23 000	
VAR - miljøtiltak Yggeset og Follestad gjenvinningsstasjoner	-17 000	
VAR - vann- og avløpsanlegg Slemmestad sentrum	-10 000	
Slemmestad - Vaterlandskvartalet	-19 000	
Områdeplan for fremtidig infrastruktur Slemmestad	-6 000	
<b>Finansiering</b>		
Redusert bruk av disposisjonsfond		70 000
Redusert merverdiavgiftskompensasjon		5 000
<b>Sum</b>	<b>-75 000</b>	<b>75 000</b>

2. For øvrig tas 2. tertialrapport til orientering.



## 1. Sammendrag

Virksomhetene har jobbet godt med å tilpasse driftsutgiftene, og omstillings- og effektiviseringstiltak er i henhold til planen som innebærer en reduksjon i driftsbudsjettet på 120 mill. kroner. Tjenesteområdene rapporterer om budsjettavvik for året på 12 mill. kroner (0,1 %).

Den lave skatteinngangen hittil i år og det nye inntektssystemet som ble vedtatt i Stortinget i juni viser at Asker kommune står foran en krevende økonomisk situasjon i tiden som kommer. De frie inntektene, skatt og rammetilskudd, ligger 244 mill. kroner under budsjett. Beregninger fra Skatteetaten og KS viser et budsjettavvik for skatt og inntektsutjevning på mellom 200-250 mill. kroner for 2024.

Netto finans viser et positivt budsjettavvik på 108 mill. kroner per august. Avkastningen fra Energifondet er 192 mill. kroner per august. Basert på vårens prognoser fra pensjonsleverandørene ligger det også an til at vi har en budsjettreserve på pensjon på 50 mill. kroner for 2024. Pensjon og finans vil mest sannsynlig dekke opp for en andel av årets budsjettavvik på skatt.

## 2. Bakgrunn for saken

Kommunestyret har gjennom økonomireglementet vedtatt at økonomirapporteringen skal skje tertialvis. For å sikre god oppfølging av kommunens økonomi ble det K-sak 78/23 «Politisk årshjul for 2024» vedtatt å rapportere for februar, juli og oktober i tillegg til tertialrapporteringen.

## 3. Saksopplysninger

Tertialrapporten er en avviksrapport på økonomi og dekker følgende tema:

- Skatt og rammetilskudd
- Finans- og gjeldsforvaltning
- Forslag til budsjettendringer innenfor drifts- og investeringsbudsjettet
- Status og prognose innen det enkelte tjenesteområde. Herunder:
  - Status drift for tjenesteområdene med kommentarer til prognose for året
  - Status for gjennomføring av omstillings- og effektiviseringstiltak
  - Status investeringsprosjekter
- Sykefravær og årsverksutvikling
- Verbalvedtak
- Vedtaksrapportering

Årsprognosen på tjenesteområdene viser et samlet merforbruk på 12 mill. kroner. Dette til tross for at det i år er innarbeidet omstillinger for 120 mill. kroner. Inklusiv et forventet mindreforbruk på 50 mill. kroner i pensjon viser tjenesteområdene en samlet årsprognose på 38 mill. kroner i mindreforbruk.

De frie inntektene, skatt og rammetilskudd, ligger 204 mill. kroner under budsjett per august. Skatteinngangen viser en økning på 2,2 prosent sammenlignet med samme periode i fjor. Tilsvarende for kommunene samlet er det en økning på 3,8 prosent per juli, som er lavere enn anslått vekst i skatteinntekter i RNB 2024 på 4,7 prosent for kommunene. Korreksjonsoppgjøret som kommer i november, ser ut til å slå veldig negativt ut for Asker kommune og andre kommuner med historisk høye eierinntekter. Dette skyldes at endringsverdier fra finansdepartementet ikke har klart å fange opp forskjellene mellom kommunene. Basert på beregninger fra Skatteetaten og KS anslår kommunedirektøren en skattesvikt (skatt og inntektsutjevning) på mellom 200-250 mill. kroner.

Netto finans viser et positivt budsjettavvik på 108 mill. kroner per august. Energifondet har per august en avkastning på 192 mill. kroner. I prosent gir dette en avkastning på 11,6 prosent mot budsjettert årsavkastning på 5 prosent. Lånerenten ligger hittil 0,1 prosentpoeng under budsjettert lånerente.

Det er i Handlingsprogram 2024-2027 vedtatt et budsjett som gir et netto driftsresultat på 0,8 prosent. Teknisk beregningsutvalg anbefaler at kommunene har et netto driftsresultat på 1,75 prosent. Prognosen for 2024 er et negativt netto driftsresultat.

#### **4. Kommunedirektørens vurdering**

Asker kommune står i en krevende økonomisk situasjon med stor usikkerhet i tiden som kommer. Det viser både sviktende skatteinngang hittil i år og nytt inntektssystem for kommunene vedtatt av Stortinget i juni. Kommunedirektøren forventer en skattesvikt (skatt og inntektsutjevning) på mellom 200-250 mill. kroner for 2024.

Variasjonene i skatteinntektene har de siste årene, som følge av statlige endringer i skatteregler, vært større enn hva som har vært tilfelle tidligere. De siste årene har kommunen blant annet hatt merinntekter på slutten av året, som hovedsakelig gjaldt ekstraordinært utbytte i forbindelse med økning av utbytteskatten. De falt bort i 2023 og vil også utebli i 2024.

I tillegg til kostnadsøkningene som påvirkes av forhold som kommunene ikke selv kan styre som rentenivå, inflasjon og nivå på lønnsoppgjør, er det også en vekst i tjenester, blant annet sosialhjelp, brukerstyrt personlig assistanse (BPA) og barnehage.

Til tross for disse utfordringene viser rapportering fra virksomhetene at omstillingstiltakene for 2024 for en stor del er gjennomført. Omstillingsprogrammet som er igangsatt skal sikre en fremtidig økonomisk bærekraftig tjenesteproduksjon. Nytt inntektssystem betyr at vi fra 2025 og årene fremover vil få betydelig lavere inntekter, og ytterligere omstillingstiltak vil

bli foreslått iverksatt i tilleggsinnstillingen til handlingsprogrammet. Dette vil prege høsten 2024.

Finansavkastningen har gitt gode resultater hittil i år. Det er usikkerhet knyttet til utviklingen videre, men kommunedirektøren har lagt inn en årsprognose på 100 mill. kroner i merinntekt.

## **5. Konklusjon**

Det er i Handlingsprogram 2024-2027 vedtatt et budsjett med et netto driftsresultat på 0,8 prosent. Prognosen for 2024 per august tilsier et negativt netto driftsresultat.

Avkastning på finans og pensjonsreserve vil kunne dekke opp for en andel av årets budsjettavvik på skatt.

Kommunen forbereder nå ytterligere kutt- og effektiviseringstiltak som følge av regjeringens forslag til endringer i inntektssystemet, som gir et årlig inntektstap på 256 millioner kroner for Asker kommune. Dette er svært urovekkende, alvorlig og vil få store konsekvenser for velferdstilbudet til kommunens mange brukere, innbyggere og føre til en mer krevende arbeidssituasjon for våre ansatte.

Det stilles store krav til økonomistyringen fremover.

Lars Bjerke  
kommunedirektør

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*

## **Vedlegg:**

2. tertialrapport 2024 - økonomi  
Vedtaksrapportering 2.tertial 2024



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13606

**Saksbehandler**  
Vibeke Hansen Smith

Behandlet av	Møtedato	Saksnr.
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	46/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	29/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	35/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	34/24
5 Formannskapet	08.10.2024	
6 Kommunestyret	15.10.2024	

### 2. tertial rapport 2024 - økonomi

Utvalg for velferd har behandlet saken i møte 24.09.2024 sak 29/24

#### Behandling

Leder Cecilie Lindgren (H) innledet kort til saken.

Rådgiver økonomi Anne Lise Wibstad presentere saken og svare på spørsmål.

Innstillingen i 2 punkter ble enstemmig vedtatt

#### Vedtak

1 Budsjettendringene vedtas i henhold til følgende tabeller

· Driftsbudsjettet:

Beløp i 1000	
Budsjettendring	2024
Sum Sentrale budsjettendringer	0
6-Medborgerskap	
Finansiering av vedlikehold av kirkene - reduserer investering tilsvarende	250

Sum 6-Medborgerskap	250
9-Tjenesteovergripende	
2. tertial - avsetning til fond avvikling stiftelser	28 128
2. tertial - avvikling stiftelser	-28 128
2. tertial - redusert bruk av disposisjonsfond til investeringer	70 000
2. tertial - redusert overføring til investeringer	-70 000
Bruk av disposisjonsfond	-250
Sum 9 - Tjenesteovergripende	-250
Sum totale budsjettendringer	0

Investeringsbudsjettet:

<b>Beløp i 1000</b>	<b>Budsjettkostnad</b>	<b>Budsjettinntekt</b>
Utstyr indre bane Velodrom	900	
Salg av boligfelt på Høn F-sak 112/24	19 300	-19 300
LED-belysning kommunale anlegg	679	-679
Avvikling stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24	64 764	-46 898
Avvikling Røyken boligstiftelse F-sak 49/24	59 189	-27 033
Eliminering av lån mellom Røyken boligstiftelse og Asker kommune F-sak 49/24	15 300	-15 300
Kirke – kirkelige investeringer	-250	
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-109 210</b>
<b>Finansiering</b>		
Økt merverdiavgiftskompensasjon		-316
Overtakelse lån Stiftelse Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24		-17 866
Overtakelse lån Røyken boligstiftelse F-sak 49/24		-32 156
Økt bruk av lån		-334
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-159 882</b>
<b>Overføring av midler fra 2024 til 2025 i 1000 kr</b>		
VAR - omlastestasjon Yggeseth gjenvinningsstasjon	-23 000	
VAR - miljøtiltak Yggeseth og Follestad gjenvinningsstasjoner	-17 000	
VAR - vann- og avløpsanlegg Slemmestad sentrum	-10 000	
Slemmestad - Vaterlandskvartalet	-19 000	

Områdeplan for fremtidig infrastruktur Slemmestad	-6 000	
<b>Finansiering</b>		
Redusert bruk av disposisjonsfond		70 000
Redusert merverdiavgiftskompensasjon		5 000
<b>Sum</b>	<b>-75 000</b>	<b>75 000</b>

2. For øvrig tas 2. tertialrapport til orientering.





## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13606

**Saksbehandler**  
Vibeke Hansen Smith

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	46/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	29/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	35/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	34/24
5 Formannskapet	08.10.2024	
6 Kommunestyret	15.10.2024	

### 2. tertial rapport 2024 - økonomi

Utvalg for oppvekst har behandlet saken i møte 24.09.2024 sak 46/24

#### Behandling

Rådgiver Christine Gunnerud innledet til saken og svarte ut spørsmål (*presentasjon*).

Elisabeth Holter-Schøyen (V) fremmet følgende tilleggsforslag til vedtak på vegne av V, H, og Frp:

Utvalget registrerer at Oppvekst nå har en prognose på et merforbruk på 10 millioner, mens Velferd går i balanse.

Sett i lys av den risikoen som presenteres for barnevernet kommende periode, og sett i lys av tidligere vedtak i kommunestyret i sak 25/24, og vedtak fattet i utvalgsmøte 27.8. i sak 0035/24, gjentar vi vår bekymring for handlingsrommet til barnevernet.

Holter-Schøyens tilleggsforslag ble enstemmig vedtatt.

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

## Vedtak

### 1 Budsjettendringene vedtas i henhold til følgende tabeller

#### Driftsbudsjettet:

Beløp i 1000	
Budsjettendring	2024
Sum Sentrale budsjettendringer	0
6-Medborgerskap	
Finansiering av vedlikehold av kirkene - reduserer investering tilsvarende	250
Sum 6-Medborgerskap	250
9-Tjenesteovergripende	
2. tertial - avsetning til fond avvikling stiftelser	28 128
2. tertial - avvikling stiftelser	-28 128
2. tertial - redusert bruk av disposisjonsfond til investeringer	70 000
2. tertial - redusert overføring til investeringer	-70 000
Bruk av disposisjonsfond	-250
Sum 9 - Tjenesteovergripende	-250
Sum totale budsjettendringer	0

#### Investeringsbudsjettet:

Beløp i 1000	Budsjettkostnad	Budsjettinntekt
Utstyr indre bane Velodrom	900	
Salg av boligfelt på Høn F-sak 112/24	19 300	-19 300
LED-belysning kommunale anlegg	679	-679
Avvikling stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24	64 764	-46 898
Avvikling Røyken boligstiftelse F-sak 49/24	59 189	-27 033
Eliminering av lån mellom Røyken boligstiftelse og Asker kommune F-sak 49/24	15 300	-15 300
Kirke – kirkelige investeringer	-250	
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-109 210</b>
<b>Finansiering</b>		
Økt merverdiavgiftskompensasjon		-316
Overtakelse lån Stiftelse Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24		-17 866
Overtakelse lån Røyken boligstiftelse F-sak 49/24		-32 156
Økt bruk av lån		-334

<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-159 882</b>
<b>Overføring av midler fra 2024 til 2025 i 1000 kr</b>		
VAR - omlastestasjon Yggeset gjenvinningsstasjon	-23 000	
VAR - miljøtiltak Yggeset og Follestad gjenvinningsstasjoner	-17 000	
VAR - vann- og avløpsanlegg Slemmestad sentrum	-10 000	
Slemmestad - Vaterlandskvartalet	-19 000	
Områdeplan for fremtidig infrastruktur Slemmestad	-6 000	
<b>Finansiering</b>		
Redusert bruk av disposisjonsfond		70 000
Redusert merverdiavgiftskompensasjon		5 000
<b>Sum</b>	<b>-75 000</b>	<b>75 000</b>

- 2 Utvalget registrerer at Oppvekst nå har en prognose på et merforbruk på 10 millioner, mens Velferd går i balanse.

Sett i lys av den risikoen som presenteres for barnevernet kommende periode, og sett i lys av tidligere vedtak i kommunestyret i sak 25/24, og vedtak fattet i utvalgsmøte 27.8. i sak 0035/24, gjentar vi vår bekymring for handlingsrommet til barnevernet.

- 3 For øvrig tas 2. tertialrapport til orientering.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13606

**Saksbehandler**  
Vibeke Hansen Smith

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	46/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	29/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	35/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	34/24
5 Formannskapet	08.10.2024	137/24
6 Kommunestyret	15.10.2024	58/24

### 2. tertial rapport 2024 - økonomi

Utvalg for samfunnstjenester har behandlet saken i møte 26.09.2024 sak 34/24

#### Behandling

Direktør Ragnar Sand Fuglum innledet til saken og svarte ut spørsmål.

Espen Hansen Aspås (FrP) fremmet følgende alternative forslag:

1. Saken tas til orientering.

Hansen Aspås' forslag ble enstemmig vedtatt.

#### Vedtak

1. Saken tas til orientering.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13606

**Saksbehandler**  
Vibeke Hansen Smith

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	46/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	29/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	35/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	34/24
5 Formannskapet	08.10.2024	137/24
6 Kommunestyret	15.10.2024	58/24

### 2. tertial rapport 2024 - økonomi

Utvalg for medborgerskap har behandlet saken i møte 26.09.2024 sak 35/24

#### Behandling

Direktør Christer Best Gulbrandsen presenterte saken og svarte på spørsmål.

Enstemmig vedtatt.

#### Vedtak

1 Budsjettdringene vedtas i henhold til følgende tabeller

· Driftsbudsjettet:

Beløp i 1000	
Budsjettendring	2024
Sum Sentrale budsjettendringer	0
6-Medborgerskap	
Finansiering av vedlikehold av kirkene - reduserer investering tilsvarende	250
Sum 6-Medborgerskap	250

9-Tjenesteovergripende	
2. tertial - avsetning til fond avvikling stiftelser	28 128
2. tertial - avvikling stiftelser	-28 128
2. tertial - redusert bruk av disposisjonsfond til investeringer	70 000
2. tertial - redusert overføring til investeringer	-70 000
Bruk av disposisjonsfond	-250
Sum 9 - Tjenesteovergripende	-250
Sum totale budsjettendringer	0

Investeringsbudsjettet:

<b>Beløp i 1000</b>	<b>Budsjettkostna d</b>	<b>Budsjettinntek t</b>
Utstyr indre bane Velodrom	900	
Salg av boligfelt på Høn F-sak 112/24	19 300	-19 300
LED-belysning kommunale anlegg	679	-679
Avvikling stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24	64 764	-46 898
Avvikling Røyken boligstiftelse F-sak 49/24	59 189	-27 033
Eliminering av lån mellom Røyken boligstiftelse og Asker kommune F-sak 49/24	15 300	-15 300
Kirke – kirkelige investeringer	-250	
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-109 210</b>
<b>Finansiering</b>		
Økt merverdiavgiftskompensasjon		-316
Overtakelse lån Stiftelse Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24		-17 866
Overtakelse lån Røyken boligstiftelse F-sak 49/24		-32 156
Økt bruk av lån		-334
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-159 882</b>
<b>Overføring av midler fra 2024 til 2025 i 1000 kr</b>		
VAR - omlastestasjon Yggeseth gjenvinningsstasjon	-23 000	
VAR - miljøtiltak Yggeseth og Follestad gjenvinningsstasjoner	-17 000	
VAR - vann- og avløpsanlegg Slemmestad sentrum	-10 000	
Slemmestad - Vaterlandskvartalet	-19 000	
Områdeplan for fremtidig infrastruktur Slemmestad	-6 000	
<b>Finansiering</b>		



Redusert bruk av disposisjonsfond		70 000
Redusert merverdiavgiftskompensasjon		5 000
<b>Sum</b>	<b>-75 000</b>	<b>75 000</b>

2. For øvrig tas 2. tertialrapport til orientering.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13606

**Saksbehandler**  
Vibeke Hansen Smith

Behandlet av	Møtedato	Saksnr.
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	46/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	29/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	35/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	34/24
5 Formannskapet	08.10.2024	137/24
6 Kommunestyret	15.10.2024	58/24

### 2. tertial rapport 2024 - økonomi

Formannskapet har behandlet saken i møte 08.10.2024 sak 137/24

#### Behandling

Hanne Lisa Matt (MDG) fremmet følgende forslag:

*Utstyr indre bane Velodrom - 900' - strykes.*

Matts forslag fikk 2 stemmer (MDG,SV), og falt.

Innstillingen ble deretter enstemmig vedtatt.

#### Innstilling

1 Budsjettendringene vedtas i henhold til følgende tabeller

· Driftsbudsjettet:

Beløp i 1000	
Budsjettendring	2024
Sum Sentrale budsjettendringer	0
6-Medborgerskap	
Finansiering av vedlikehold av kirkene - reduserer investering tilsvarende	250

Sum 6-Medborgerskap	250
9-Tjenesteovergripende	
2. tertial - avsetning til fond avvikling stiftelser	28 128
2. tertial - avvikling stiftelser	-28 128
2. tertial - redusert bruk av disposisjonsfond til investeringer	70 000
2. tertial - redusert overføring til investeringer	-70 000
Bruk av disposisjonsfond	-250
Sum 9 - Tjenesteovergripende	-250
Sum totale budsjettendringer	0

Investeringsbudsjettet:

Beløp i 1000	Budsjettkostnad	Budsjettinntekt
Utstyr indre bane Velodrom	900	
Salg av boligfelt på Høn F-sak 112/24	19 300	-19 300
LED-belysning kommunale anlegg	679	-679
Avvikling stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24	64 764	-46 898
Avvikling Røyken boligstiftelse F-sak 49/24	59 189	-27 033
Eliminering av lån mellom Røyken boligstiftelse og Asker kommune F-sak 49/24	15 300	-15 300
Kirke – kirkelige investeringer	-250	
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-109 210</b>
<b>Finansiering</b>		
Økt merverdiavgiftskompensasjon		-316
Overtakelse lån Stiftelse Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24		-17 866
Overtakelse lån Røyken boligstiftelse F-sak 49/24		-32 156
Økt bruk av lån		-334
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-159 882</b>
<b>Overføring av midler fra 2024 til 2025 i 1000 kr</b>		
VAR - omlastestasjon Yggeset gjenvinningsstasjon	-23 000	
VAR - miljøtiltak Yggeset og Follestad gjenvinningsstasjoner	-17 000	
VAR - vann- og avløpsanlegg Slemmestad sentrum	-10 000	
Slemmestad - Vaterlandskvartalet	-19 000	

Områdeplan for fremtidig infrastruktur Slemmestad	-6 000	
<b>Finansiering</b>		
Redusert bruk av disposisjonsfond		70 000
Redusert merverdiavgiftskompensasjon		5 000
<b>Sum</b>	<b>-75 000</b>	<b>75 000</b>

2. For øvrig tas 2. tertialrapport til orientering.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13606

**Saksbehandler**  
Vibeke Hansen Smith

Behandlet av	Møtedato	Saksnr.
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	46/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	29/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	35/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	34/24
5 Formannskapet	08.10.2024	137/24
6 Kommunestyret	15.10.2024	58/24

### 2. tertial rapport 2024 - økonomi

Kommunestyret har behandlet saken i møte 15.10.2024 sak 58/24

#### Behandling

Tonje Lavik Pederssen (FrP) fremmet følgende endringsforslag:

*Kommunedirektøren bes komme tilbake til kommunestyret knyttet til bevilgning til utstyr til indre bane i Velodromen i forbindelse med ordinær budsjettbehandling for 2025. De 900 000,- som er foreslått i 2. tertial trekkes ut.*

Hanne Lisa Matt (MDG) tok opp følgende endringsforslag, tidligere fremmet i formannskapet:

*Utstyr indre bane Velodrom - 900' – strykes.*

Matts forslag fikk 13 stemmer (MDG,FrP,SV,R), og falt.

Pederssens forslag fikk 13 stemmer (FrP,MDG,SV,R), og falt.

Innstillingen ble deretter vedtatt, mot 5 stemmer (FrP).

#### Vedtak

1 Budsjettendringene vedtas i henhold til følgende tabeller

.

Driftsbudsjettet:

Beløp i 1000	
Budsjettendring	2024
Sum Sentrale budsjettendringer	0
6-Medborgerskap	
Finansiering av vedlikehold av kirkene - reduserer investering tilsvarende	250
Sum 6-Medborgerskap	250
9-Tjenesteovergripende	
2. tertial - avsetning til fond avvikling stiftelser	28 128
2. tertial - avvikling stiftelser	-28 128
2. tertial - redusert bruk av disposisjonsfond til investeringer	70 000
2. tertial - redusert overføring til investeringer	-70 000
Bruk av disposisjonsfond	-250
Sum 9 - Tjenesteovergripende	-250
Sum totale budsjettendringer	0

Investeringsbudsjettet:

Beløp i 1000	Budsjettkostnad	Budsjettinntekt
Utstyr indre bane Velodrom	900	
Salg av boligfelt på Høn F-sak 112/24	19 300	-19 300
LED-belysning kommunale anlegg	679	-679
Avvikling stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24	64 764	-46 898
Avvikling Røyken boligstiftelse F-sak 49/24	59 189	-27 033
Eliminering av lån mellom Røyken boligstiftelse og Asker kommune F-sak 49/24	15 300	-15 300
Kirke – kirkelige investeringer	-250	
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-109 210</b>
<b>Finansiering</b>		
Økt merverdiavgiftskompensasjon		-316
Overtakelse lån Stiftelse Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24		-17 866
Overtakelse lån Røyken boligstiftelse F-sak 49/24		-32 156
Økt bruk av lån		-334
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-159 882</b>



<b>Overføring av midler fra 2024 til 2025 i 1000 kr</b>		
VAR - omlastestasjon Yggeset gjenvinningsstasjon	-23 000	
VAR - miljøtiltak Yggeset og Follestad gjenvinningsstasjoner	-17 000	
VAR - vann- og avløpsanlegg Slemmestad sentrum	-10 000	
Slemmestad - Vaterlandskvartalet	-19 000	
Områdeplan for fremtidig infrastruktur Slemmestad	-6 000	
<b>Finansiering</b>		
Redusert bruk av disposisjonsfond		70 000
Redusert merverdiavgiftskompensasjon		5 000
<b>Sum</b>	<b>-75 000</b>	<b>75 000</b>

2. For øvrig tas 2. tertialrapport til orientering.



Asker  
kommune

# 2. tertialrapport 2024

Asker kommune

## Kommunedirektørens innledning

Tertialrapporten er en avviksrapport på økonomi og dekker følgende tema:

- Skatt og rammetilskudd
- Finans- og gjeldsforvaltning
- Forslag til budsjettendringer innenfor drifts- og investeringsbudsjettet
- Status og prognose innen det enkelte tjenesteområde. Herunder:
  - Status drift for tjenesteområdene med kommentarer til prognose for året
  - Status for gjennomføring av omstillings- og effektiviseringstiltak
  - Status investeringsprosjekter
- Sykefravær og årsverksutvikling
- Verbalvedtak
- Vedtaksrapportering

## Økonomisk oversikt

Asker kommune står i en krevende økonomisk situasjon med stor usikkerhet i tiden som kommer. Det viser både skatteinngangen hittil i år og nytt inntektssystem for kommunene vedtatt av Stortinget i juni. Kommunedirektøren forventer en skattesvikt (skatt og inntektsutjevning) på mellom 200-250 mill. kroner for 2024.

De siste årene har kommunen hatt merinntekter på slutten av året, som hovedsakelig gjaldt ekstraordinært utbytte i forbindelse med økning av utbytteskatten. De falt bort i 2023 og vil også utebli i 2024.

I tillegg til kostnadsøkningene som påvirkes av forhold som kommunene ikke selv kan styre som rentenivå, inflasjon og nivå på lønnsoppgjør, er det også en vekst i tjenester, blant annet sosialhjelp, brukerstyrt personlig assistanse (BPA) og barnehage.

Til tross for disse utfordringene viser rapportering fra virksomhetene at omstillingstiltakene for 2024 for en stor del er gjennomført. Omstillingsprogrammet som er igangsatt skal sikre en fremtidig økonomisk bærekraftig tjenesteproduksjon. Nytt inntektssystem betyr at vi fra 2025 og årene fremover vil få betydelig lavere inntekter, og ytterligere omstillingstiltak vil bli foreslått iverksatt i tilleggsinnstillingen til handlingsprogrammet. Dette vil prege høsten 2024.

Finansavkastningen har gitt gode resultater hittil i år. Det er stor usikkerhet knyttet til utviklingen videre, men kommunedirektøren har lagt inn en årsprognose på 100 mill. kroner i merinntekt.

Det er i Handlingsprogram 2024-2027 vedtatt et budsjett som gir et netto driftsresultat på 0,8 prosent. Teknisk beregningsutvalg anbefaler at kommunene har et netto driftsresultat på 1,75 prosent. Prognosen for 2024 er et negativt netto driftsresultat.

## Status drift for kommunen (§5-4 Bevilgningsoversikter-drift)

Beløp i 1000

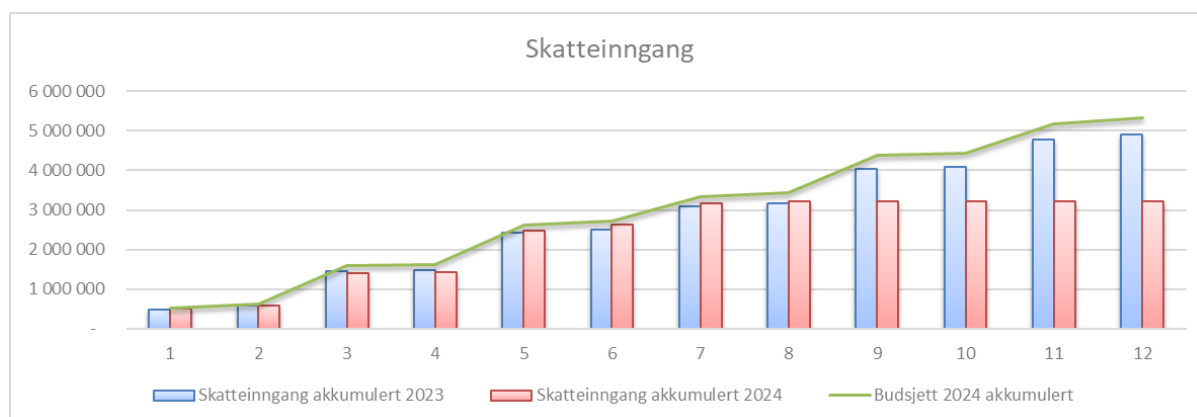
	Bud. hittil	Regn. hittil	Avvik hittil	Avvik hittil i %	Rev.bud. 2024	Årsprognose	Avvik prognose i kr
Rammetilskudd	-1 720 659	-1 680 873	-39 787	-2,3 %	-2 132 381	-2 132 381	0
Inntekts- og formuesskatt	-3 434 461	-3 230 395	-204 066	-5,9 %	-5 329 672	-5 129 672	-200 000
Andre generelle driftsinntekter	-151 026	-151 026	0		-271 827	-271 827	0
<b>Sum generelle driftsinntekter</b>	<b>-5 306 146</b>	<b>-5 062 293</b>	<b>-243 853</b>	<b>-4,6 %</b>	<b>-7 733 881</b>	<b>-7 533 881</b>	<b>-200 000</b>
<b>Korrigert sum bevilgninger drift, netto</b>	<b>4 732 738</b>	<b>4 719 924</b>	<b>12 814</b>	<b>0,3 %</b>	<b>7 007 070</b>	<b>6 969 070</b>	<b>38 000</b>
Avskrivninger	466	0	466	100,0 %	572 107	572 107	0
<b>Sum netto driftsutgifter</b>	<b>4 733 205</b>	<b>4 719 924</b>	<b>13 281</b>	<b>0,3 %</b>	<b>7 579 177</b>	<b>7 541 177</b>	<b>38 000</b>
<b>Brutto driftsresultat</b>	<b>-572 941</b>	<b>-342 370</b>	<b>-230 572</b>	<b>-40,2 %</b>	<b>-154 704</b>	<b>7 296</b>	<b>-162 000</b>
Renteinntekter	-125 769	-125 983	214	0,2 %	-193 991	-193 991	0
Utbytter	-50 080	-21 530	-28 550	-57,0 %	-50 080	-30 277	-19 803
Gvinster og tap på finansielle omløpsmidler	-53 940	-190 362	136 422	252,9 %	-92 500	-192 500	100 000
Renteutgifter	338 349	338 411	-62	0,0 %	647 381	647 381	0
Avdrag på lån	182 873	182 873	0		400 000	400 000	0
<b>Netto finansutgifter</b>	<b>291 434</b>	<b>183 409</b>	<b>108 025</b>	<b>37,1 %</b>	<b>710 810</b>	<b>630 613</b>	<b>80 197</b>
Motpost avskrivninger	0	0	0		-572 107	-572 107	0
<b>Netto driftsresultat</b>	<b>-281 508</b>	<b>-158 961</b>	<b>-122 547</b>	<b>-43,5 %</b>	<b>-16 001</b>	<b>65 802</b>	<b>-81 803</b>
<b>Disponering eller dekning av netto driftsresultat</b>							
Overføring til investering	0	0	0		170 887	170 887	0
Avsetninger til bundne driftsfond	432	585	-154	-35,6 %	3 572	3 572	0
Bruk av bundne driftsfond	-35 165	-40 431	5 266	15,0 %	-39 705	-39 705	0
Avsetninger til disposisjonsfond	0	0	0		76 903	76 903	0
Bruk av disposisjonsfond	-2 711	-2 711	0		-195 656	-195 656	0
Dekning av tidligere års merforbruk i driftsregnskapet	0	0	0		0	0	0
<b>Sum disponeringer eller dekning av netto driftsresultat</b>	<b>-37 445</b>	<b>-42 557</b>	<b>5 112</b>	<b>13,7 %</b>	<b>16 001</b>	<b>16 001</b>	<b>0</b>
<b>Fremført til inndekning i senere år (merforbruk)</b>	<b>-318 953</b>	<b>-201 518</b>	<b>-117 434</b>	<b>-36,8 %</b>	<b>0</b>	<b>81 803</b>	<b>-81 803</b>

**Skatt og rammetilskudd**

Skatteinntektene hittil i år er 204 mill. kroner (5,9 prosent) lavere enn budsjett. Skatteinngangen viser en økning på 2,2 prosent sammenlignet med i fjor. Tilsvarende for kommunene samlet er det en økning på 3,8 prosent per juli, som er lavere enn anslått vekst i skatteinntekter i RNB 2024 på 4,7 prosent for kommunene. Skattesvikten rammer særlig Asker, Bærum og Oslo kommune.

Kommunens samlede frie inntekter (skatteinntekter og rammetilskudd) utgjør 4,9 mrd. kroner, som er 244 mill. kroner lavere enn budsjettet. Kommunedirektøren er bekymret for den lave skatteinngangen hittil i år og vil følge nøye med fremover. Basert på skattetallene hittil i år anslår kommunedirektøren en skattesvikt på mellom 200-250 mill. kroner.

Figuren under viser månedlige skatteinntanger hittil i år sammenlignet med fjoråret, og trendlinjen viser budsjett for 2024 (beløp i 1000 kroner).



### Andre generelle driftsinntekter

Andre generelle driftsinntekter består av integreringstilskudd, særtilskudd knyttet til enslige mindreårige flyktninger, samt rentekompensasjonsordninger for formålsbygg. Prognose er budsjettbalance.

### Bosetting av flyktninger

Asker kommune mottok en anmodning fra IMDi om å bosette 355 flyktninger i 2024, men vedtok i januar å bosette 255 flyktninger hvorav 22 er enslige mindreårige. Det ble i F-sak 13/24 besluttet at dersom regjeringen ikke kommer med tiltak som dekker kommunens utgifter fullt ut i RNB vil antall bosatte ikke oppjusteres. Regjeringens forslag til revidert nasjonalbudsjett ga ikke grunnlag for å øke måltallet for antall bosatte i 2024.

Tildelingen fra IMDI har vært jevn og stabil så langt i år og per uke 35 er det bosatt 162 flyktninger i Asker hvorav 13 er enslige mindreårige. Økt antall bosatte medfører økt integreringstilskudd fra staten. Integreringstilskuddet fordeles til virksomhetene som er berørt av økt bosetting.

### Finans- og gjeldsforvaltning

Netto finans viser et positivt avvik på 108 mill. kroner i forhold til budsjett per august. Avviket skyldes positiv avkastning på Energifondet.

Avkastningen på Energifondet var positiv med 0,6 prosent i august. Måneden startet med et stort fall i det japanske aksjemarkedet som spredde seg til USA og Europa. Det tok kort tid før markedene roet seg og tok igjen det tapte.

Fondet har ved utgangen av august en avkastning på 11,6 prosent, tilsvarende 192 mill. kroner. Regnskapet viser imidlertid 182 mill. kroner, noe som skyldes etterslep på bokføring per august. Budsjettert årsavkastning på energifondet er 80 mill. kroner, tilsvarende 5,0 prosent. På grunn av den høye avkastningen hittil er prognosen 100 mill. kroner i merinntekt utover budsjett. Det vil alltid være stor usikkerhet rundt hva endelig avkastning for året vil bli.

Det er budsjettert med lånerente på innlån på 4,2 prosent i 2024. Rentekostnad hittil i år er på 4,1 prosent. Avdrag på lån er i henhold til budsjett.

## Månedrapport August-2024

Utbytte fra Asker sin selskapsportefølje blir ca. 19,8 mill. kroner lavere enn budsjettert. Askerhalvøya Eiendom AS, Hurum Energi AS og Lindum Oredalen AS bidrar negativt, mens Vardar AS bidrar positivt.

Selskap	Budsjettert utbytte	Selskapenes vedtatte utbytte
Askerhalvøya Eiendom AS	9 000	7 814
Hurum Energi AS	12 500	2 075
Lindum Oredalen AS (LOAS) - Askers andel	8 900	0
Vardar AS - Askers andel	19 680	20 388
<b>SUM</b>	<b>50 080</b>	<b>30 277</b>

### Status drift for tjenesteområdene (§5-4 Sum bevilgninger drift, netto)

Beløp i 1000

	Bud. hittil	Regn. hittil	Avvik hittil	Avvik hittil i %	Rev. bud. 2024	Årsprognose	Avvik prognose i kr
Organisasjon, styring og utvikling	287 232	274 588	12 644	4,4 %	415 151	410 151	5 000
Oppvekst	2 095 871	2 100 594	-4 723	-0,2 %	3 186 960	3 196 960	-10 000
Velferd	1 599 235	1 590 779	8 456	0,5 %	2 439 242	2 439 242	0
Samfunnstjenester	411 710	408 198	3 512	0,9 %	726 293	726 293	0
Samfunnsutvikling	43 688	45 713	-2 025	-4,6 %	66 517	73 517	-7 000
Medborgerskap	229 622	229 352	270	0,1 %	350 100	350 100	0
Tjenesteovergripende	28 724	28 370	354	1,2 %	-5 734	-55 734	50 000
<b>Sum bevilgninger drift, netto</b>	<b>4 696 082</b>	<b>4 677 593</b>	<b>18 489</b>	<b>0,4 %</b>	<b>7 178 529</b>	<b>7 140 529</b>	<b>38 000</b>
Herav:							
Avskrivinger	466	0	466	100,0 %	103 826	103 826	0
Netto renteutgifter og -inntekter	322	227	96	29,7 %	105 590	105 590	0
Overføring til investering	0	0	0		887	887	0
Avsetninger til bundne driftsfond	432	585	-154	-35,6 %	3 572	3 572	0
Bruk av bundne driftsfond	-35 165	-40 431	5 266	15,0 %	-39 705	-39 705	0
Avsetninger til disposisjonsfond	0	0	0		0	0	0
Bruk av disposisjonsfond	-2 711	-2 711	0		-2 711	-2 711	0
<b>Korrigert sum bevilgninger drift, netto</b>	<b>4 732 738</b>	<b>4 719 924</b>	<b>12 814</b>	<b>0,3 %</b>	<b>7 007 070</b>	<b>6 969 070</b>	<b>38 000</b>

Årsprognosen for tjenesteområdene viser 38 mill. kroner i mindreforbruk, herav 50 mill. kroner i mindreforbruk på pensjon. Årsak til avvik forklares under hvert tjenesteområde. Virksomhetene har jobbet godt med å tilpasse driftsutgiftene til vedtatte budsjetterammer og omstillings- og effektiviseringstiltak er i henhold til plan. Kommunen er inne i et omstillingsprogram for å kunne møte en strammere kommuneøkonomi i fremtiden. Det vises til K-sak 2/24 «Program for omstilling og effektivisering og prisstruktur i svømmehallene» for mer informasjon om kommunens omstillingsprogram.

Oppdaterte prognoser fra KLP antyder at pensjonsutgiftene vil ligge noe lavere enn budsjettert. Årsprognosen på pensjonsutgifter er derfor redusert med 50 mill. kroner, men det er stor usikkerhet knyttet til denne prognosen.

Kommunedirektøren legger rammestyring til grunn. Ved overskridelser innenfor tjenesteområdets budsjettramme, skal det søkes løsninger ved å omprioritere ressurser innenfor kommunedirektørens/direktørens myndighetsområde.

## Samlet forslag til budsjettendringer

Beløp i 1000

Budsjettendring	2024
<b>Sum Sentrale budsjettendringer</b>	<b>0</b>
<b>6-Medborgerskap</b>	
Finansiering av vedlikehold av kirkene - reduserer investering tilsvarende	250
<b>Sum 6-Medborgerskap</b>	<b>250</b>
<b>9-Tjenesteovergripende</b>	
2. tertial - avsetning til fond avvikling stiftelser	28 128
2. tertial - avvikling stiftelser	-28 128
2. tertial - redusert bruk av disposisjonsfond til investeringer	70 000
2. tertial - redusert overføring til investeringer	-70 000
Bruk av disposisjonsfond	-250
<b>Sum 9-Tjenesteovergripende</b>	<b>-250</b>
<b>Sum Budsjettendring</b>	<b>0</b>
<b>Sum totale budsjettendringer</b>	<b>0</b>

### Medborgerskap:

#### Kirke - kirkelige investeringer

Det trekkes ut 0,25 mill. kroner fra investeringsbudsjettet og driftsbudsjettet tilføres tilsvarende beløp for å videreføre ordningen med kirkevakt for å kunne holde oppsyn med bygningsmassen og på et tidligere tidspunkt avdekke nødvendig vedlikehold.

### Tjenesteovergripende:

#### Redusert overføring til investeringer

Årsprognosene på investeringsprosjektene tilsier at det overføres midler fra år 2024 til 2025.

Finansieringen som reduseres som følge av dette, er bruk av disposisjonsfond. Dette gjøres teknisk i driftsbudsjettet og betyr at bruk av disposisjonsfond og overføring til investering reduseres med 70 mill. kroner.

### Avvikling av stiftelser

I henhold til vedtak i F-sak 3/24 og F-sak 49/24 avvikles stiftelser, nærmere beskrevet under «forslag til budsjettendringer investeringer», og de økonomiske konsekvensene innarbeides.

## Status investering og finansiering (§5-5 Bevilgningsoversikter-investering)

Beløp i 1000

	Regnskap 2024	Rev. bud. 2024	Oppr. bud. 2024
Investeringer i varige driftsmidler	792 586	1 636 748	1 673 825
Tilskudd til andres investeringer	14 820	29 838	15 050
Investeringer i aksjer og andeler i selskaper	1 827	0	0
Utlån av egne midler	26 472	33 114	5 000
Avdrag på lån	0	0	0



Månedrapport August-2024

	Regnskap 2024	Rev. bud. 2024	Oppr. bud. 2024
<b>Sum investeringsutgifter</b>	<b>835 705</b>	<b>1 699 700</b>	<b>1 693 875</b>
Kompensasjon for merverdiavgift	-111 428	-226 499	-217 865
Tilskudd fra andre	-87 782	-77 424	-81 840
Salg av varige driftsmidler	-5 496	-55 571	-50 000
Salg av finansielle anleggsmidler	0	0	0
Utdeling fra selskaper	0	0	0
Mottatte avdrag på utlån av egne midler	-7 506	0	0
Bruk av lån	0	-1 164 207	-1 174 170
<b>Sum investeringsinntekter</b>	<b>-212 213</b>	<b>-1 523 700</b>	<b>-1 523 875</b>
Videreutlån	144 339	300 000	300 000
Bruk av lån til videreutlån	0	-300 000	-300 000
Avdrag på lån til videreutlån	21 165	48 600	48 600
Mottatte avdrag på videreutlån	-31 215	-48 600	-48 600
<b>Netto utgifter videreutlån</b>	<b>134 289</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Overføring fra drift	0	-176 000	-170 000
Avsetninger til bundne investeringsfond	0	0	0
Bruk av bundne investeringsfond	0	0	0
Avsetninger til ubundet investeringsfond	0	0	0
Bruk av ubundet investeringsfond	0	0	0
Dekning av tidligere års udekket beløp	0	0	0
<b>Sum overføring fra drift og netto avsetninger</b>	<b>0</b>	<b>-176 000</b>	<b>-170 000</b>
<b>Fremført til inndekning i senere år (udekket)</b>	<b>757 781</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Det rapporteres på investeringer på samme nivå som vedtatt i kommunestyret, i henhold til forskriftsskjema §5-5 bevilgningsoversikter-investering i handlingsprogrammet 2024-2027.

Forskriftsskjemaene viser regnskap 2. tertial, bevilgninger for året og hvordan disse er budsjettet finansiert.

Kostnader knyttet til investeringer føres fortløpende, mens finansieringen hovedsakelig føres i forbindelse med årsavslutningen. Investeringer i anleggsmidler ligger forholdsvis lavt i forhold til regulert budsjett hittil i år. Det er per 2. tertial investert for 793 mill. kroner i varige driftsmidler av et budsjett på 1,637 milliarder kroner.

Dette medfører av ulike årsaker at det blir overført midler fra 2025 til senere år i 2. tertialrapport. Foreslåtte overføringer vil bli innarbeidet i tilleggssinnstillingen til HP 2025-2028. Noen prosjekter har midler som ikke vil bli brukt fullt ut i 2024, dette gjelder også noen sekkeposter hvor periodiseringen av bevilgningen mellom år endres uten at det påvirker totalrammen til prosjektene.

Det foreslås å overføre 75 mill. kroner i 2. tertialrapport fra år 2024 til 2025.

## Forslag til budsjettendringer investeringer

Endringer i 1000 kr	Budsjettkostnad	Budsjettinntekt
Utstyr indre bane Velodrom	900	
Salg av boligfelt på Høn F-sak 112/24	19 300	-19 300
LED-belysning kommunale anlegg	679	-679
Avvikling av stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24	64 764	-46 898
Oppløsning av Røyken boligstiftelse F-sak 49/24	59 189	-27 033
Eliminering av lån mellom Røyken boligstiftelse og Asker kommune F-sak 49/24	15 300	-15 300
Kirke – kirkelige investeringer	-250	
<b>Finansiering</b>		
Økt merverdiavgiftskompensasjon		-316
Økt bruk av lån		-334
Overtagelse lån fra stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter F-sak 3/24		-17 866
Overtagelse lån fra Røyken boligstiftelse F-sak 49/24		-32 156
<b>Sum</b>	<b>159 882</b>	<b>-159 882</b>
<b>Overføring av midler fra 2024 til 2025 i 1000 kr</b>		
VAR - omlastestasjon Yggeset gjenvinningsstasjon	-23 000	
VAR - miljøtiltak Yggeset og Follestad gjenvinningsstasjoner	-17 000	
VAR - vann- og avløpsanlegg Slemmestad sentrum	-10 000	
Slemmestad - Vaterlandskvartalet	-19 000	
Områdeplan for fremtidig infrastruktur Slemmestad	-6 000	
<b>Finansiering</b>		
Redusert merverdiavgiftskompensasjon		5 000

Redusert bruk av disposisjonsfond		70 000
<b>Sum</b>	<b>-75 000</b>	<b>75 000</b>

**Utstyr indre bane Velodrom**

Det tilføres prosjektet 0,9 mill. kroner til utstyr på indre bane i velodromen.

**Salg av boligfelt på Høn F-sak 112/24**

I henhold til vedtak i F-sak 112/24 dekkes utgiftene til erverv av Lerkeveien 100 og 102, meglerhonorar, advokatbistand og oppmåling av inntekter fra salg av boligfeltene H7, H8 og H10. De økonomiske konsekvensene innarbeides i 2. tertialrapport 2024.

**LED-belysning kommunale anlegg**

Det er mottatt ubudsjetterte spillemidler fra tidligere LED-lys prosjekter. Disse midlene tilføres sekkeposten for LED-belysning kommunale anlegg. Da vil det kunne utføres oppgradering av LED-lys på Holmen kunstgressbane i 2024.

**Avvikling av stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter**

I henhold til vedtak i F-sak 3/24 avvikles stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter og de økonomiske konsekvensene innarbeides.

**Opplysning av Røyken boligstiftelse**

I henhold til vedtak i F-sak 49/24 oppløses Røyken boligstiftelse og de økonomiske konsekvensene innarbeides.

**Eliminering av lån mellom Røyken boligstiftelse og Asker kommune F-sak 49/24**

I henhold til vedtak i F-sak 49/24 oppløses Røyken boligstiftelse og de økonomiske konsekvensene innarbeides.

**Kirke - kirkelige investeringer**

Det trekkes ut 0,25 mill. kroner fra investeringsbudsjettet og driftsbudsjettet tilføres tilsvarende beløp for å videreføre ordningen med kirkevakt for å kunne holde oppsyn med bygningsmassen og på et tidligere tidspunkt avdekke nødvendig vedlikehold

**Finansiering av budsjettendringer**

Budsjettendringene ovenfor medfører økt merverdiavgiftskompensasjon med 0,3 mill. kroner og økt bruk av lån med 0,6 mill. kroner. I tillegg overtas det lån på 50 mill. kroner fra Risenga bo- og omsorgssenter og Røyken boligstiftelse i forbindelse med avviklingene.

**Overføring av midler fra 2024 til 2025**

I henhold til veileder for budsjettering av investeringer og avslutning av investeringsregnskapet skal det være fokus på samlet årlig budsjett og regnskap og ikke års uavhengig prosjektfokus. Kommunedirektøren vurderer investeringsbudsjettet og prosjektene med henhold til periodisering mellom år hvert tertial, for å hindre større avvik mellom budsjett og regnskap innenfor det enkelte år.

Bevilgningene som tas ut fra budsjett 2024 i 2. tertialrapport innarbeides i sin helhet i tilleggsinnstillingen til HP 2025-2028. På bakgrunn av innhentede årsprognoser foreslås det at 75 mill. kroner overføres fra 2024 til 2025. **Finansiering overføring av midler fra 2024 til 2025**

## Månedrapport August-2024

Finansiering som tas ut av investeringsbudsjett 2024 er 5 mill. kroner i merverdiavgiftskompensasjon og redusert bruk av disposisjonsfond med 70 mill. kroner.

## Kommunens tjenesteområder

### Organisasjon, styring og utvikling

#### Status økonomi i rammeområdet

Beløp i 1000

Programområder	Rev. bud. hiå. 2024	Regnskap hiå. 2024	Avvik hiå.	Avvik i % hiå.	Rev. bud. 2024	Avvik prognose i kr	Prognose
10-Kommunedirektør	12 162	10 687	1 475	12,1 %	18 903	0	18 903
11-Direktør organisasjon, styring og utvikling	275 069	263 900	11 169	4,1 %	396 247	5 000	391 247
<b>Sum</b>	<b>287 232</b>	<b>274 588</b>	<b>12 644</b>	<b>4,4 %</b>	<b>415 151</b>	<b>5 000</b>	<b>410 151</b>


#### Kommentar til status økonomi

Årsprognose for tjenesteområdet er et mindreforbruk på 5 mill. kroner. Tjenesteområdet har iverksatt pålagte innsparinger for 2024 og også lagt til rette for ytterligere innsparinger i 2025. Avviket skyldes følgende:

- Stram styring av tjenesteområdets økonomi og oppfølging av ansettelsesstopp gjennom nedtrekk av årsverk
- Vakanser og refusjoner knyttet til ansatte i permisjon
- Det er ikke hensyntatt prognose for kontroll og revisjon da dette er et eget vedtatt budsjett.

## Status økonomiplan tiltak

Beløp i 1000

Tiltak	Vedtatt budsjett	Status	Risiko
<b>Omstilling og effektivisering</b>			
Omstilling og effektivisering - Organisasjon, styring og utvikling	-11 900	Ferdig	
<b>Sum</b>	<b>-11 900</b>		
<b>Sum tiltak</b>	<b>-11 900</b>		

## Omstilling og effektivisering - Organisasjon, styring og utvikling

Innsparingstiltakene er innarbeidet i budsjettene. Reversering av opptrappingsplan for lærlinger er utført da det ikke er tilgang på nok kvalifiserte kandidater. Generell effektivisering er hensyntatt i planlegging og budsjettering og sikres gjennom god styring. Bemanningstilpasning er ferdigstilt.

## Status investeringsprosjekter

Beløp i 1000

Investering	Status framdrift	Årets budsjett				Rest bud. i år
		Oppr. bud.	Bud. just.	Rev. bud.	Regnskap hiå.	
Digital satsing i skolene	Iht. plan	17 000	983	17 983	16	17 967
IKT investeringer politisk	Iht. plan	0	80	80	0	80
IKT-investeringer	Iht. plan	30 000	8 512	38 512	16 196	22 315
Streamingutstyr politiske møter	Iht. plan	0	153	153	30	123
Sum øvrige prosjekter		0	165	165	0	165
<b>Sum</b>		<b>47 000</b>	<b>9 893</b>	<b>56 893</b>	<b>16 243</b>	<b>40 650</b>

## Oppvekst

### Status økonomi i rammeområdet

Beløp i 1000

Programområder	Rev. bud. hiå. 2024	Regnskap hiå. 2024	Avvik hiå.	Avvik i % hiå.	Rev. bud. 2024	Avvik prognose i kr	Prognose
21-Barn, familie og inkludering	484 080	487 168	-3 088	-0,6 %	739 671	-3 000	742 671
22-Barnehage	772 907	782 412	-9 504	-1,2 %	1 086 462	-7 000	1 093 462
24-Skole	838 884	831 014	7 869	0,9 %	1 360 827	0	1 360 827
<b>Sum</b>	<b>2 095 871</b>	<b>2 100 594</b>	<b>-4 723</b>	<b>-0,2 %</b>	<b>3 186 960</b>	<b>-10 000</b>	<b>3 196 960</b>

### Kommentar til status økonomi

Årsprognosen for tjenesteområdet er et merforbruk på 10 mill. kroner og skyldes følgende:

#### Barn, familie og inkludering

Årsprognose for programområdet er et merforbruk på 3 mill. kroner. Barnevernstjenesten har en risiko knyttet til ekstraordinære kostnader som skyldes brudd på bistandsplikt fra Bufetat og ungdomsproblematikk knyttet til gjengriminalitet. I tillegg har det vært en markant økning i antall plasseringer i fosterhjem og statlige beredskapshjem i 2024 sammenlignet med fjoråret.

#### Barnehage

Årsprognosen er et merforbruk på 7 mill. kroner

- Per august er det et merforbruk på tilskuddsutbetalinger til private barnehager og det anslås å være et merforbruk på ca. 3 mill.kr. ved årets slutt. Antall barn ligger noe høyere enn i 2023.
- Det er en risiko knyttet til økte utgifter for barn som går i barnehage i andre kommuner, prognosen er ca. 4 mill.kr. merforbruk.
- Spesialpedagogisk tjeneste har en risiko for økte utgifter knyttet til antall vedtak om spesialpedagogisk hjelp utover høsten.


#### Skole

Styrer mot budsjettbalanse på årsbasis.



## Status økonomiplan tiltak

Beløp i 1000

Tiltak	Vedtatt budsjett	Status	Risiko
<b>Omstilling og effektivisering</b>			
Omstilling og effektivisering - Oppvekst	-36 500	I arbeid	
<b>Sum</b>	<b>-36 500</b>		
<b>Sum tiltak</b>	<b>-36 500</b>		

## Omstilling og effektivisering - Oppvekst

Omstillings- og effektiviseringskravet for barn, familie og inkludering er tilpasset i driften ved blant annet avvikling av ordning med tomgangsleie på boliger til flyktninger, avvikling av innleide parkeringsplasser og omorganisering av helsestasjoner i Asker sør. De kommunale barnehagene og skolene tilpasser driften ved at omstillings- og effektiviseringskravet er innarbeidet i tildelingsmodellen. Bemanningsnormen i barnehagene og norm for lærertetthet i grunnskolen oppfylles.

## Status investeringsprosjekter

Beløp i 1000

Investering	Årets budsjett					
	Status framdrift	Oppr. bud.	Bud. just.	Rev. bud.	Regnskap hiå.	Rest bud. i år
Barnehage - erstatte Søndre Borgen barnehage	Iht. plan	75 000	32 320	107 320	64 303	43 017
Barnehage - utvidelse Føyka	Forsinket	26 000	44 760	70 760	44 711	26 049
Barnehage - utvidelse Røyken	Iht. plan	0	2 000	2 000	0	2 000
Hofstad skole - tiltak etter miljørettet helsevern	Iht. plan	0	8 000	8 000	2 260	5 740
Inventar og utstyr - Oppvekst	Iht. plan	2 500	1 893	4 393	1 185	3 208
Koordineringspott bygg - Oppvekst	Iht. plan	10 000	1 912	11 912	8 815	3 097
Skole - ny sentrumsskole med idrettshall	Iht. plan	2 000	-104	1 896	1 875	21
Skole - ny skole Sætre	Iht. plan	10 000	-2 043	7 957	4 529	3 427
Skole - ombygging Billingstad	Iht. plan	10 000	1 659	11 659	3 923	7 736
Skole - utvidelse Hvalstad	Iht. plan	180 000	-18 133	161 867	123 458	38 409
Skole - utvidelse Mellom-Nes	Forsinket	14 500	2 365	16 865	37	16 827
Sum øvrige prosjekter		0	8 430	8 430	329	8 101
<b>Sum</b>		<b>330 000</b>	<b>83 058</b>	<b>413 058</b>	<b>255 425</b>	<b>157 633</b>

## Sammendrag status investeringer

**Barnehage – utvidelse Føyka**

Bygging av ny seks avdelings barnehage pågår. Prosjektet skal være klart til innflytting høsten 2025, forutsatt fremdrift som planlagt. Noe risiko knyttet til fremdrift og kostnader, spesielt på tilgrensende arealer i Føykaparken.

**Barnehage – erstatte Søndre Borgen barnehage**

Bygging av ny åtte avdelings barnehage ved Borgen skole pågår. Tilhørende aktivitetspark og videreføring av gang og sykkelvei er ferdigstilt. Planlagt ferdigstillelse er februar 2025. Det foreligger fortsatt noe risiko knyttet til kostnadene i prosjektet.

### **Ny sentrumsskole med idrettshall, barnehage, torg og nærsenter**

Forberedelse for detaljregulering av skole, barnehage, torg og nærsenter pågår. Parallelloppdragene er ferdigstilt og resultatet vil bearbeides i egen mulighetsstudie som danner grunnlag for videre utvikling og detaljregulering av området. Ferdigstillelse av ny skole og barnehage er planlagt i 2030, men vil evt. justeres basert på revidert behov.

### **Skole – Nye Sætre barneskole**

Anskaffelse av forprosjekt pågår, og første planforslag for detaljregulering er ferdigstilt. Forprosjektet tar hensyn til ny turnhall som er integrert i skoleprosjektet, samt lokasjon for ny Sætre ungdomsskole som også skal være på Grytnes. Utvikling av skolene gir behov for bedret mobilitet med gang- og sykkelveier og infrastruktur, og dette vil fremmes som egne saker som ikke omfattes av skoleprosjektets budsjett. Planlagt ferdigstillelse for barneskolen er 2027.

### **Skole - utvidelse Hvalstad**

Arbeidet med Hvalstad skole pågår for fullt og store deler av grunnarbeidene samt støp av bunnplate er gjennomført. Prosjektet planlegges med innflytting vinteren 2026. Elevene busser til erstatningsskole i Johan Drengsruds vei frem til innflyttingen. Med en gjenstående byggetid på over ett år er det fortsatt risiko i prosjektet på kostnad og tid.

## Velferd

### Status økonomi i rammeområdet

Beløp i 1000


Programområder	Rev. bud. hiå. 2024	Regnskap hiå. 2024	Avvik hiå.	Avvik i % hiå.	Rev. bud. 2024	Avvik prognose i kr	Prognose
31-Forvaltning og tjenester til personer med funksjonsnedsettelse	432 313	415 538	16 774	3,9 %	610 704	0	610 704
32-NAV	132 703	137 282	-4 579	-3,5 %	203 159	0	203 159
33-Forebygging, hjemmetjenester og institusjon	875 956	879 532	-3 575	-0,4 %	1 396 457	0	1 396 457
34-Psykisk helse og rus	158 263	158 427	-164	-0,1 %	228 921	0	228 921
<b>Sum</b>	<b>1 599 235</b>	<b>1 590 779</b>	<b>8 456</b>	<b>0,5 %</b>	<b>2 439 242</b>	<b>0</b>	<b>2 439 242</b>

### Kommentar til status økonomi

Årsprognose for tjenesteområdet er budsjettbalanse. Sosialhjelp og brukerstyrt personlig assistanse (BPA) ble styrket i 1. tertialrapport. Begge områdene viser fortsatt merforbruk og årsprognosen er derfor noe usikker.

### Status økonomiplaniltak

Beløp i 1000

Tiltak	Vedtatt budsjett	Status	Risiko
<b>Omstilling og effektivisering</b>			
Omstilling og effektivisering - Velferd	-43 900	Ferdig	
<b>Sum</b>	<b>-43 900</b>		
<b>Sum tiltak</b>	<b>-43 900</b>		

### Omstilling og effektivisering - Velferd

Bemanningstilpasninger, blant annet i form av turnusendringer og nedbemanning/omstilling, er gjennomført.

## Status investeringsprosjekter

Beløp i 1000

Investering	Status framdrift	Årets budsjett				
		Oppr. bud.	Bud. just.	Rev. bud.	Regnskap hiå.	Rest bud. i år
Bråset bo- og omsorgssenter - varmeanlegg	Iht. plan	0	3 630	3 630	1 247	2 384
Eldre - sykehjem/boliger med heldøgns omsorg Kloppedalen	Forsinket	4 000	1 271	5 271	3 394	1 877
Eldre - Sykehjem/boliger med heldøgnsomsorg Vettre	Iht. plan	0	2 515	2 515	289	2 226
Eldre - Søndre Borgen sykehjem	Iht. plan	10 800	0	10 800	559	10 241
Kommunale utleieboliger	Iht. plan	0	-8 862	-8 862	373	-9 235
Koordineringspott bygg - Velferd	Iht. plan	4 000	1 483	5 483	3 706	1 778
Personer med funksjonsnedsettelse - omsorgsboliger - Nedre Sem låve	Ferdig	54 300	-30 736	23 564	9 567	13 996
Psykisk helse og rus - omsorgsboliger 2023	Iht. plan	26 675	-30 706	-4 031	7 293	-11 324
Velferdsteknologi - infrastruktur og utstyr	Forsinket	3 000	-2 010	990	0	990
Sum øvrige prosjekter		7 325	46 417	53 742	5 506	48 236
<b>Sum</b>		<b>110 100</b>	<b>-16 998</b>	<b>93 102</b>	<b>31 933</b>	<b>61 169</b>

### Sammendrag status investeringer

#### Personer med funksjonsnedsettelse - omsorgsboliger - Nedre Sem låve

Prosjektet er i hovedsak ferdigstilt og overtatt, og består av seks boliger med base og et arbeidssenter.

#### Kloppedalen bo- og omsorgssenter og heldøgns plasser

Kloppedalen bo- og omsorgssenter omfatter ca. 100 heldøgns plasser i Heggedal med ferdigstillelse våren 2027. F-sak 42/24 forankrer omfang som danner grunnlag for utvikling, regulering og prosjektgjennomføring. Reguleringsprosess pågår, men er krevende gitt omfang og grensesnitt med andre reguleringsplaner. Konkurranses grunnlag for plan- og designkonkurranse utarbeides for utlysning høsten 2024. Parallelt med Kloppedalen bo- og omsorgssenter jobbes det videre med utvikling av heldøgns plasser på Vettre bo- og omsorgssenter med estimert omfang på ca. 75 plasser.

## Samfunnstjenester

### Status økonomi i rammeområdet

Beløp i 1000

Programområder	Rev. bud. hiå. 2024	Regnskap hiå. 2024	Avvik hiå.	Avvik i % hiå.	Rev. bud. 2024	Avvik prognose i kr	Prognose
40-Felles samfunnstjenester inklusive brann og redning	96 699	94 922	1 777	1,8 %	94 900	0	94 900
41-Eiendom	272 962	271 357	1 605	0,6 %	458 533	0	458 533
44-Vann og avløp	-62 728	-62 770	42	0,1 %	10 940	0	10 940
45-Miljø og samferdsel	104 777	104 689	89	0,1 %	161 920	0	161 920
<b>Sum</b>	<b>411 710</b>	<b>408 198</b>	<b>3 512</b>	<b>0,9 %</b>	<b>726 293</b>	<b>0</b>	<b>726 293</b>

### Kommentar til status økonomi

Årsprognose for tjenesteområdet er balanse, men det er store usikkerheter knyttet til følgende områder:

#### Selvkost vann og vannmiljø

Etter flere år med subsidiering av selvkost vann og avløp styres det nå mot balanse. Virksomheten skal som følge av dette redusere kostnader med 17 mill. kroner i 2024 som ledd i å dempe gebyrveksten. Dette er et krevende oppdrag som vil kreve sterk styring og gjennomføring av tiltak som kan påvirke virksomhetens målsetninger i temaplanen, samt kvalitet på tjenestene som leveres til innbyggerne. Reduksjon i driftsbudsjettene over flere år, betyr at vedlikehold utsettes. Dette gir og vil fortsette å gi merkbare konsekvenser ved at det oppstår akutte situasjoner på anlegg hvor vedlikeholdsplaner ikke er fulgt. Eksempler på akutte hendelser er akutte utslipp og feil i styringssystemer av stasjonene. Havari har også medført at vedlikeholdsarbeid ikke kan utføres da det vil gå på akkord med HMS-krav.

#### Brøyting/strøing/feiing

Været i vinter gav også i år budsjettmessige utfordringer knyttet til brøyting/strøing/feiing av utearealer rundt formålsbyggene. Årets budsjett er oversteget i første halvår, og det arbeides med å dekke inn deler av merforbruket på 7,7 mill. kroner fra andre budsjettområder i virksomheten. For andre halvår er det inngått brøyting på fastprisavtale. Selv om fastprisavtalene prismessig vurderes å være gode, er likevel den totale årskostnaden 5 mill. kroner mer enn avsatte midler til vinterdrift. I F-sak 61/24 nye vinterkontrakter kommunale eiendommer ble det vedtatt at det søkes innarbeidet 2,5 mill. kroner i 2024 og helårsvirkning 5 mill. kroner i HP 2025-2028. Dette finner ikke kommunedirektøren rom for.

#### Energi

Det er brukt 73 prosent av avsatt budsjett til energi (59 prosent i 2023). Utgift ført per august inneholder kun strømavgifter som gjelder forbruk til og med juli. Strømprisen i år har vært høyere enn strømprisen tilsvarende periode i 2023. I henhold til Energinett har det vært en liten økning i forbruket i forhold til samme periode i 2023. Vi ser en klar sammenheng mellom utetemperatur og endring i strømforbruk. Økt totalforbruk kan også forklares ved tilbakestilling til normal ventilasjonstid i byggene og økt areal (Søndre Borgen helsehus). Noe av merforbruk relatert til strømavgifter for boliger blir dekket av økte inntekter på boliger.

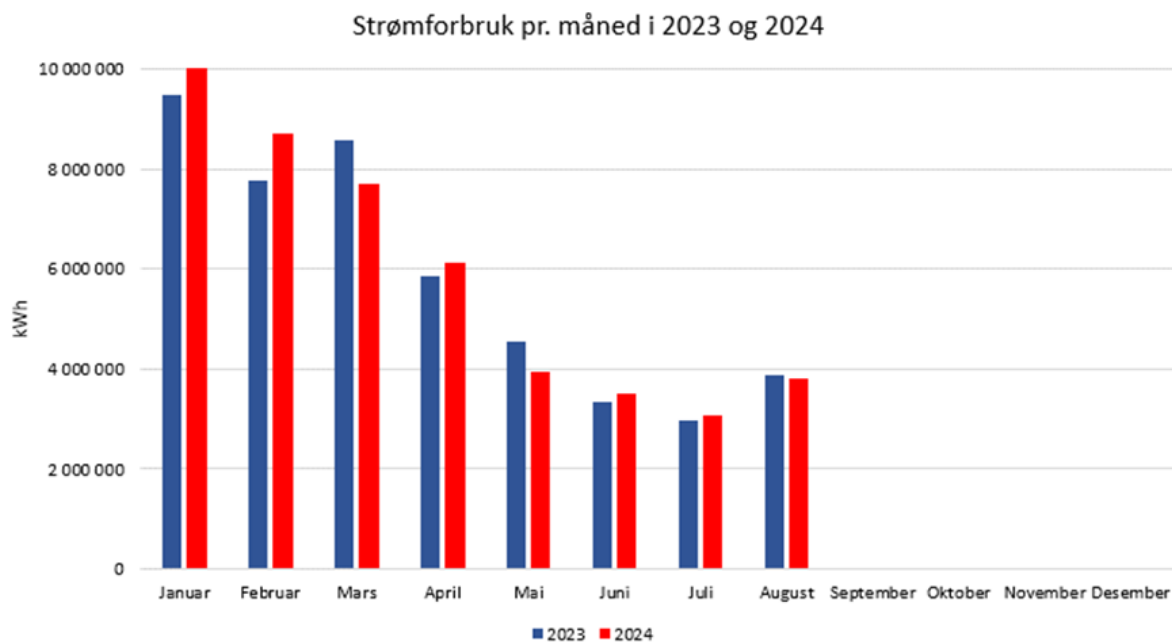
Strømkostnaden vil fortsatt være et usikkerhetsmoment. Per august er det brukt 13 mill. kroner mer enn samme periode i fjor. Dette er ikke hensyntatt i prognosen.

## Månedssrapport August-2024

Tabell under viser forbruket i 2023 og 2024 per måned.




Tabell under viser porteføljepris i 2023 og 2024 pr måned.



## Status økonomiplan tiltak

Beløp i 1000

Tiltak	Vedtatt budsjett	Status	Risiko
<b>Omstilling og effektivisering</b>			
Omstilling og effektivisering - Samfunnstjenester	-13 000	I arbeid	
<b>Sum</b>	<b>-13 000</b>		
<b>Sum tiltak</b>	<b>-13 000</b>		

### Omstilling og effektivisering - Samfunnstjenester

Virksomhetene tilpasser driften tilsvarende. Tiltak som gjennomføres er blant annet reduksjon av konsulent- og vikartjenester, opphør av tilskudd til private velleier og tilskudd til etablering av ladeinfrastruktur i boligsameier, redusert vedlikehold av bygningsmassen og avvikling av noen serviceavtaler. Gjennomføringen av tiltakene er i arbeid og risikoen vurderes som lav.



## Status investeringsprosjekter

Beløp i 1000

Investering	Årets budsjett					
	Status framdrift	Oppr. bud.	Bud. just.	Rev. Regnskap bud.	Rest hiå.	Rest bud. i år
Brannforebygging - formålsbygg	Iht. plan	6 000	2 226	8 226	1 378	6 849
Brannforebygging - kommunale boliger Røyken/Hurum	Iht. plan	5 400	38	5 438	3 564	1 874
Brannstasjon Hurum	Iht. plan	65 900	-843	65 057	27 073	37 985
Eiendom på Konglungen - gave	Forsinket	0	2 013	2 013	6	2 007
Eiendomsutvikling	Iht. plan	1 000	197	1 197	2 618	-1 421
Filtvet brygge	Forsinket	0	3 790	3 790	0	3 790
Fredtunveien 31 og 33 - omsorgsboliger	Iht. plan	0	16 000	16 000	631	15 369
Gamle Borgenvei 4-6 - bruksendring trossamfunn	Forsinket	0	2 700	2 700	178	2 522
Gamle Røyken rådhus - rehabilitering av ytterkledning	Forsinket	9 300	2 000	11 300	0	11 300
Hurtigbåtkai Slemmestad	Iht. plan	40 000	3 244	43 244	29 528	13 716
Idrett - mellomromsprosjekt Risenga	Iht. plan	7 000	13 403	20 403	7 942	12 461
Klimatiltak	Forsinket	625	1 212	1 837	0	1 837
Klimatiltak - ENØK	Iht. plan	4 000	-850	3 150	2 836	314
Klimatiltak - mobilitet formålsbygg	Iht. plan	1 500	-146	1 354	170	1 184
Klimatiltak - mobilitet rettet mot Askersamfunnet	Forsinket	1 000	2 000	3 000	0	3 000
Kommunale brygger	Forsinket	0	2 600	2 600	152	2 448
Koordineringspott - administrasjonsbygg	Iht. plan	1 000	1 445	2 445	1 449	996
Koordineringspott - flomtiltak/klimatilpasning	Forsinket	17 500	-13 452	4 048	12	4 035
Kulturhuset Hovtun - kjøp og strakstiltak	Iht. plan	0	3 687	3 687	517	3 170
Mellom-Nes skole - Kjøp av Nesveien 12 og 14	Iht. plan	0	26 000	26 000	42	25 958
Områdeplan for fremtidig infrastruktur Slemmestad	Iht. plan	41 000	-32 535	8 465	2 077	6 388
Områdeutvikling - Risenga infrastruktur	Ferdig	0	-2 653	-2 653	217	-2 870
Områdeutvikling Høn-Landås	Iht. plan	12 600	364	12 964	0	12 964
Samferdsel - gang- og sykkelbro Nesøya	Forsinket	0	750	750	366	385
Samferdsel - oppfølging av sykkelstrategi inkl. FutureBike/bygg	Forsinket	15 000	-9 983	5 017	890	4 127
Samferdsel - oppgradering veilysanlegg	Iht. plan	2 000	1 039	3 039	4 602	-1 563
Samferdsel - oppgradering velveier	Iht. plan	0	935	935	29	906
Samferdsel - parkering	Iht. plan	500	-93	407	5	402
Samferdsel - Terrasseveien trafikksikringstiltak	Forsinket	0	-2 503	-2 503	436	-2 939
Samferdsel - trafikksikringstiltak	Forsinket	10 000	2 449	12 449	491	11 958
Samferdsel - utbedring kommunale veier	Iht. plan	11 000	-1 321	9 679	1 024	8 656
Slemmestad - Vaterlandskvartalet	Iht. plan	108 000	-21 328	86 672	33 623	53 049
Spikkestad sentrum - vann, avløp og vei i Teglverksveien	Forsinket	0	-11 115	-11 115	5 999	-17 114
Stasjoner for tømming av kloakk fra fritidsbåter	Forsinket	3 000	0	3 000	0	3 000
Tettstedsutvikling	Iht. plan	3 000	433	3 433	85	3 348
Tilfluksrom kat 2 tilfluksrom i kommunale bygg	Forsinket	0	4 455	4 455	1 416	3 038
Tofte brannstasjon - pålegg utbedringer	Forsinket	0	2 500	2 500	0	2 500
Turveier og friområder	Iht. plan	3 000	-20	2 980	2 225	755
VAR - harmonisering av renovasjonsordning - avfallsbeholdere	Forsinket	0	10 524	10 524	0	10 524
VAR - miljøtiltak Yggeset og Follestad gjenvinningsstasjoner	Forsinket	17 000	5 172	22 172	3 363	18 809
VAR - omlastestasjon Yggeset gjenvinningsstasjon	Forsinket	80 000	-6 322	73 678	21 010	52 668
VAR - rehabilitering vann- og avløpsanlegg	Forsinket	232 000	-80 533	151 467	101 832	49 635
VAR - utbygging vann- og avløpsanlegg	Forsinket	193 850	-137 367	56 483	16 851	39 631
VAR - vann- og avløpsanlegg Slemmestad sentrum	Forsinket	50 000	20 032	70 032	31 037	38 995
Vassdragsanlegg (dammer)	Iht. plan	3 000	495	3 495	2 228	1 268
Sum øvrige prosjekter		5 250	18 052	23 302	51 131	-27 830
<b>Sum</b>		<b>950 425</b>	<b>-171 307</b>	<b>779 118</b>	<b>359 034</b>	<b>420 084</b>

## Sammendrag status investeringer

### **Brannstasjon Hurum**

Kontrakt er inngått og forberedende arbeider startet. Planlagt ferdigstilling av brannstasjonen er medio 2025, men mindre forsinkelser kan forekomme.

### **Hurtigbåtkai Slemmestad**

Det bygges pirkai for nye elektriske hurtigbåter. Kommunens del av prosjektet ferdigstilles senhøsten 2024. Det er imidlertid forsinkelser med levering og montering av batteribyttesystem.

### **Områdeplan for fremtidig infrastruktur Slemmestad**

Områdeplanen for Slemmestad krever betydelige investeringer. Det er vedtatt at nødvendige tiltak skal gjennomføres for å oppfylle kommunens forpliktelser i "Utbyggingsavtale for Slemmestad sentrum - områdeplan". Finansiering av tiltakene sikres gjennom politiske saker og handlingsprogrammet. I tillegg kommer privat finansiering i henhold til utbyggingsavtale.

### **Samferdsel - kommunale veier**

Prosjektet kommunale veier - Gleinåsen vil gå utover rammene til denne sekkeposten på grunn av uforutsatte hendelser. I tillegg har det vært akutte hendelser knyttet til Grimsrudveien og Hyggenveien. Samferdsel har mindreforbruk på prosjektene sykkelstrategi og trafikksikkerhet og vil midlertidig dekke inn overskridelsen via disse sekkepostene. Dette medfører at det vil være mindre midler tilgjengelig til disse formålene.

### **Slemmestad – Vaterlandskvartalet**

Det er vedtatt totalt 377,3 mill. kroner inkludert prisstigning, for å kunne gjennomføre de fleste tiltakene som kommunen har ansvar for innenfor detaljreguleringen for Vaterlandskvartalet. Entreprise for bygging av infrastruktur pågår nå. Forventet ferdigstilling av størstedelen av arbeidene er i løpet av 2026/2027. Det hefter risiko ved fremdrift og økonomi som følge av at en del av overflatearbeidene ikke vil kunne fullføres før tilstøtende boligprosjekt har ferdigstilt store deler av sine arbeider med blant annet kjeller.

### **Samferdsel – gang- og sykkelbro Nesøya**

Prosjektet ble utsatt i tre år i HP 2023-2026 med ferdigstilling 2027. Det er per i dag en del usikkerhet i prosjektet knyttet til fremdrift og økonomi. Ferdigstilling 2027 forutsetter at planleggingsarbeidene re-startes i første kvartal 2025. Ny politisk sak for prosjektet legges frem.

### **VAR - omlastestasjon Yggeset gjenvinningsstasjon**

Samspillfase med entreprenør er gjennomført. Prosjektet skal muliggjøre forsvarlig og forskriftsmessig komprimering/omlastning av avfall. Planlagt ferdigstilling var våren 2025 forutsatt avklaringer knyttet til krav i kommuneplan og rammetillatelse, men her blir det både forsinkelse og merforbruk grunnet tidsbruk for høringsprosess og forsinket rammetillatelse. Forsinkelse og kostnadsøkning detaljeres i tilleggsinnstillingen.

## Samfunnsutvikling

### Status økonomi i rammeområdet

Beløp i 1000

Programområder	Rev. bud. hiå. 2024	Regnskap hiå. 2024	Avvik hiå.	Avvik i % hiå.	Rev. bud. 2024	Avvik prognose i kr	Prognose
51-Strategi, næring og analyse	31 801	29 627	2 174	6,8 %	50 571	-500	51 071
52-Samfunnsplanlegging	16 632	19 568	-2 937	-17,7 %	26 237	0	26 237
53-Byggesak	-4 744	-3 483	-1 261	-26,6 %	-10 291	-6 500	-3 791
<b>Sum</b>	<b>43 688</b>	<b>45 713</b>	<b>-2 025</b>	<b>-4,6 %</b>	<b>66 517</b>	<b>-7 000</b>	<b>73 517</b>


### Kommentar til status økonomi

Årsprognose for tjenesteområdet er et merforbruk på 7 mill. kroner. Det skyldes følgende forhold:

- Ny gebyrforskrift trådte i kraft 1.1.2024. Søknader sendt inn før dette behandles etter gammel forskrift. Dette gir en forsinkelse i effekten av den nye forskriften med 100 prosent selvkost.
- Utstedt tvangsmulkt i 2023 ble omgjort av statsforvalter i 2024. Dette ble en inntekt for 2023, men en kostnad for 2024 og utgjør 0,5 mill. kroner.
- På grunn av mindre saksbehandlingsressurser ved sykefravær, har det hittil vært fristoverskridelser med tilhørende tap av gebyrer på ca. 1,1 mill. kroner.
- Innsynskrav og veiledning krever mye ressurser som kunne blitt håndtert gjennom gode digitale løsninger. I dag koster det kommunen flere årverk. Det arbeides godt og vår leverandør for selvbetjeningsløsninger mener det blir klart i løpet av 2024.

### Status økonomiplantiltak

Beløp i 1000

Tiltak	Vedtatt budsjett	Status	Risiko
<b>Omstilling og effektivisering</b>			
Omstilling og effektivisering - Samfunnsutvikling	-4 800	I arbeid	
<b>Sum</b>	<b>-4 800</b>		
<b>Sum tiltak</b>	<b>-4 800</b>		

### Omstilling og effektivisering - Samfunnsutvikling

Omstillings- og effektiviseringstiltakene er innarbeidet i budsjettene og gjennomføres gjennom god styring. Det er middels risiko knyttet til omstillingstiltak av personell på grunn av manglende kapasitet hos mottakende enhet.

## Medborgerskap

### Status økonomi i rammeområdet

Beløp i 1000

Programområder	Rev. bud. hiå. 2024	Regnskap hiå. 2024	Avvik hiå.	Avvik i % hiå.	Rev. bud. 2024	Avvik prognose i kr	Prognose
61-Innbyggerdialog og frivillighet	28 365	27 482	883	3,1 %	45 905	0	45 905
62-Bibliotekene	20 160	20 149	11	0,1 %	34 795	0	34 795
63-Kulturskolen	24 908	24 325	583	2,3 %	38 153	0	38 153
64-Kulturliv og kirke	105 126	104 061	1 065	1,0 %	140 877	0	140 877
65-Idrett og friluft	51 062	53 335	-2 272	-4,4 %	90 370	0	90 370
<b>Sum</b>	<b>229 622</b>	<b>229 352</b>	<b>270</b>	<b>0,1 %</b>	<b>350 100</b>	<b>0</b>	<b>350 100</b>


### Kommentar til status økonomi

Tjenesteområdet styrer mot balanse men det er usikkerhet knyttet til følgende forhold:

- Driftsmodell for Holmen svømmehall er forsinket. Det vil komme politisk sak høsten 2024.
- Usikkert om man klarer å innfri innsparingskravet knyttet til tilsynsvaktene.
- Finansiering av gratis svømming for 2. og 10. trinn.

### Status økonomiplan tiltak

Beløp i 1000

Tiltak	Vedtatt budsjett	Status	Risiko
<b>Omstilling og effektivisering</b>			
Omstilling og effektivisering - Medborgerskap	-10 900	I arbeid	
<b>Sum</b>	<b>-10 900</b>		
<b>Sum tiltak</b>	<b>-10 900</b>		

### Omstilling og effektivisering - Medborgerskap

Omstillings- og effektiviseringstiltakene er innarbeidet i budsjettene og hensyntatt for den planlagte driften. Det er liten risiko til de fleste tiltak da det håndteres gjennom god styring og kontroll. Tiltak knyttet til tilsynsvaktordning og spesielt driftsmodell for Holmen svømmehall har middels risiko for å klare budsjettet effekt for 2024.

## Status investeringsprosjekter

Beløp i 1000

Investering	Status framdrift	Årets budsjett				Rest bud. i år
		Oppr. bud.	Bud. just.	Rev. bud.	Regnskap hiå.	
Bibliotek - erstatte hyllesystem	Iht. plan	4 300	0	4 300	0	4 300
Digitale låsesystemer for tilgjengeliggjøring av lokaler for utleie	Forsinket	2 000	6 000	8 000	633	7 367
Idrett - inventar og utstyr	Iht. plan	1 000	600	1 600	480	1 120
Idrett - ny idrettshall Nesbru videregående skole	Iht. plan	80 000	39 520	119 520	49 236	70 284
Idrett - ny idrettshall Røyken videregående skole	Iht. plan	116 000	-10 333	105 667	85 497	20 170
Idrett - rehabilitering Holmen ishall	Iht. plan	0	9 353	9 353	2 838	6 515
Idrett - temaplan for fysisk aktivitet, idrett og friluftsliv	Iht. plan	3 500	2 191	5 691	208	5 483
Kirke - istandsettelse/rehabilitering Hurum kirke	Iht. plan	4 000	2 642	6 642	6 500	142
Kirke - kirkelige investeringer	Iht. plan	3 500	-2 289	1 211	0	1 211
Kirke - rehabilitering inkl. nytt sprinkleranlegg Holmsbu kirke	Iht. plan	4 800	1 875	6 675	4 000	2 675
Kirke - rehabilitering Røyken kirke	Iht. plan	2 000	6 340	8 340	2 000	6 340
Kirke - Røyken kirke avløp	Forsinket	0	4 400	4 400	500	3 900
Kirke - tiltak gravferd	Iht. plan	750	900	1 650	1 650	0
Koordineringspott anlegg for friluftaktivitet	Iht. plan	250	250	500	0	500
Koordineringspott idrettsbygg	Iht. plan	4 000	7 305	11 305	3 543	7 761
Koordineringspott kulturarenaer	Iht. plan	2 000	462	2 462	913	1 549
Koordineringspott kulturminnebygg	Iht. plan	3 500	2 202	5 702	3 487	2 214
Kultur - Holmsbu kunstmuseum	Iht. plan	6 000	0	6 000	0	6 000
Kultur - inventar til kulturlokaler	Iht. plan	1 500	99	1 599	0	1 599
Kultur - kunst i offentlig rom	Iht. plan	500	1 057	1 557	339	1 218
Kulturskolen - instrumenter og utstyr	Iht. plan	500	-26	474	268	206
LED-belysning kommunale anlegg	Forsinket	250	250	500	0	500
Spikkestad kirke og kultursenter Teglen - lekkasje	Iht. plan	10 000	13 275	23 275	3 519	19 756
Tofte innbyggertorg - antikvarisk rehabilitering av samfunnshuset	Forsinket	0	1 185	1 185	0	1 185
Sum øvrige prosjekter		6 000	13 921	19 921	1 214	18 707
<b>Sum</b>		<b>256 350</b>	<b>101 179</b>	<b>357 529</b>	<b>166 826</b>	<b>190 703</b>

## Sammendrag status investeringer

### Idrett – ny idrettshall Nesbru videregående skole

Store deler av byggearbeidene er gjennomført og prosjektet er på plan for ferdigstillelse ved årsskifte 2024/2025. Prosjektet ligger noe under budsjett.

### Idrett – ny idrettshall Røyken videregående skole

Store deler av byggearbeidene er gjennomført og prosjektet er på plan for ferdigstillelse oktober 2024. Prosjektet ligger noe under budsjett.

## Sykefravær og årsverksutvikling

### Sykefravær

Tjenesteområde	1. kvartal 2023	2. kvartal 2023	1. kvartal 2024	2. kvartal 2024
Organisasjon, styring og utvikling	6,8 %	5,1 %	6,8 %	6,3 %
Oppvekst	9,8 %	8,0 %	10,8 %	9,2 %
Velferd	11,4 %	10,0 %	12,5 %	11,8 %
Samfunnstjenester	8,7 %	6,8 %	7,4 %	6,6 %
Samfunnsutvikling	12,1 %	10,0 %	10,1 %	7,7 %
Medborgerskap	7,1 %	6,7 %	7,8 %	6,1 %
<b>Total</b>	<b>10,1 %</b>	<b>8,4 %</b>	<b>10,7 %</b>	<b>9,6 %</b>

Det registrerte sykefraværet i 2. kvartal 2024 er 9,6 %. Sykefraværet er 1,2 prosentpoeng høyere enn i 2. kvartal i fjor, og 1,1 prosentpoeng lavere enn i 1. kvartal 2024. Sykefraværet har økt i både organisasjon, styring og utvikling, oppvekst og velferd, mens vi ser en liten nedgang i de øvrige tjenesteområdene. Sammenlignet med 2. kvartal i fjor er det langtidsfraværet som har økt, mens korttidsfraværet er på omtrent samme nivå.

### Årsverk

Årsverk	31.08.2023		01.01.2024		30.04.2024		31.08.2024	
	Antall årsverk	Antall ansatte	Antall årsverk	Antall ansatte	Antall årsverk	Antall ansatte	Antall årsverk	Antall ansatte
Organisasjon, styring og utvikling	230	234	232	234	234	236	226	228
Oppvekst	2 552	2 837	2 557	2 839	2 550	2 831	2 573	2 847
Velferd	1 958	2 602	1 909	2 538	1 904	2 526	1 844	2 441
Samfunnstjenester	449	473	449	470	442	460	449	467
Samfunnsutvikling	124	129	119	123	115	119	121	125
Medborgerskap	275	386	276	391	279	394	270	378
<b>Totalsum</b>	<b>5 588</b>	<b>6 661</b>	<b>5 542</b>	<b>6 595</b>	<b>5 524</b>	<b>6 566</b>	<b>5 483</b>	<b>6 486</b>

## Måned rapport August-2024

Tallene inkluderer alle ansatte med et fast forpliktende arbeidsforhold, dvs. de med en på forhånd fastsatt arbeidstid (både faste og midlertidige). Ansatte i hel ulønnet permisjon og fødselspermisjon er ikke tatt med. Der er vikarer inkludert. Lærlinger og timelønnede ekstravakter er ikke med i tallgrunnlaget.



## Status verbal vedtak

### 2. tertialrapport 2024 – status for oppfølging av verbalvedtak

#### Mulig forsering av enkelte effektiviseringstiltak

Kommunestyret behandlet i juni 2024 sak om strategiske mål og økonomiske rammer for Handlingsprogram 2025-2028 (sak 31/24).

Stortinget vedtok i juni 2024 nytt inntektssystem for kommunene. Det nye inntektssystemet medfører at Asker kommunes inntekter blir varig redusert, og innebærer at kommunen må forsterke omstillingsprogrammet og tilpasse seg nye rammebetingelser allerede fra 2025.

Kommunedirektøren vil i løpet av høsten 2024 legge frem sak om revidering av økonomireglementet og kommunens handlingsregler.

#### Evaluering og gjennomgang av områder innenfor medborgerskap

Lokalisering av frivilligsentraler og innbyggertorg er per i dag ikke samordnet. I tillegg er lokalisering av de ikke-kommunale frivilligsentralene gjort ut fra andre hensyn enn kommunens planer for tettstedsstruktur. Ordningen med områdeforum ble vedtatt av kommunestyret i juni 2023, og er nå under etablering. Det vil ta noe tid før kommunen har fått erfaring med hvordan ordningen med områdeforum fungerer.

Som en del av prosessen med omstilling og effektivisering, er det gjort et arbeid for å se nærmere på sammenhengen mellom innbyggertorgene, frivilligsentralene og områdeforane. Arbeidet vil bli presentert i forbindelse med tilleggsinnstillingen til kommunedirektørens forslag til Handlingsprogram 2025-2028, som legges frem i oktober 2024.

#### KPI og gjennomgang innenfor plan- og byggesaksbehandlingen

Kommunedirektøren har lagt frem sak om effektivisering og service i kommunens byggesaksbehandling. Denne ble behandlet i utvalg for plan og byggesak 21. august 2024 (sak 42/24) og i formannskapet 3. september 2024 (sak 123/24).

Saken viser til at Asker kommune har vedtatt ny gebyrforskrift, innført et nytt saksbehandlingssystem og gjort en rekke tiltak for å få kortere saksbehandlingstid og bedre service. I tillegg kommer konkrete tiltak som planvask, digitale løsninger, verdistrømsanalyse og gjennomgang av tidsbruk. Saken viser at tiltakene i sum fører til kortere saksbehandlingstid og en mer effektiv byggesaksbehandling. Det er fortsatt utfordringer knyttet til innsynsbegjæringer, overgang til digital innsendelse og ufullstendige søknader.

#### Bruk av teknologi og kunstig intelligens i kommunen

Digitalisering og smart bruk av teknologi er avgjørende for å bedre ressursutnyttelsen i de ulike sektorene i Asker kommune. I løpet av 2023 ble kunstig intelligens (KI) en sentral del av dette fremtidsbildet. Kunstig intelligens inngår i arbeidet med å implementere temaplan for digitalisering og smart bruk av teknologi. Kommunen har etablert prosjektet KI-løftet for å vurdere muligheter, utfordringer og konkrete prosjekter knyttet til bruk av kunstig intelligens i Asker kommune.

Kommunedirektøren vil høsten 2024 legge frem sak for formannskapet om bruk av teknologi og kunstig intelligens i Asker kommune. Saken vil inkludere en gjennomgang av aktuelle teknologier, områder hvor Asker allerede har tatt i bruk løsninger, nye områder under utvikling og fremtidige satsingsområder. I tillegg vil saken omhandle offentlig samarbeid både nasjonalt og felleskommunalt, samt samarbeid med privat næringsliv.

### **Forsterket innsats for Oslofjorden**

Kommunestyret har vedtatt temaplan for vann og vannmiljø, temaplan for naturmangfold og temaplan for handling mot klimaendringene. Oppfølgingen av disse temaplanene er viktig for Asker kommunes innsats for å redde Oslofjorden.

Formannskapet behandlet i juni sak om helhetlig tiltaksplan for Oslofjorden – oppfølging 2024 (sak 86/24). Saken redegjorde for kommunens oppfølging og organisering av arbeidet med helhetlig tiltaksplan for Oslofjorden og oppfølging av tiltakskort i tiltaksplanen. Videre ga saken en oversikt over utslipp av nitrogen fra ulike kilder i Asker, konkrete prosjekter og tilskuddsordninger.

Formannskapet vedtok å be kommunedirektøren fremlegge sak som utreder muligheten for å etablere to nye hummerfredningssoner i kommunen, samt å utrede muligheten for å etablere marine nyttehager på utvalgte strender i Asker. Kommunedirektøren vil legge frem sak om hummerfredningssoner i løpet av 1. kvartal 2025 og sak om marine nyttehager i løpet av 4. kvartal 2025.

### **Løpende barnehageopptak**

Kommunestyret behandlet i juni sak om løpende barnehageopptak i Askerbarnehagene (sak 38/24). Saken redegjorde for ulike modeller for barnehageopptak, inkludert kostnadsberegning. Det ble vedtatt å videreføre gjeldende regler for barnehageopptak. I tillegg ble det vedtatt at ordfører og kommunedirektør følger opp temaet overfor nasjonale myndigheter for å gjøre det økonomisk mulig for kommuner å innføre rullerende barnehageopptak.

Asker kommune er en del av ASSS-nettverket som består av de 12 største kommunene i landet. Kommunedirektøren vil ta opp spørsmålet om løpende barnehageopptak i dette nettverket, og diskutere hvordan kommunene samlet kan henvende seg til nasjonale myndigheter.

### **Beredskap**

Kommunedirektøren vil i oktober 2024 legge frem sak for formannskapet og kommunestyret om Asker kommunes arbeid for å sikre innbyggerne i tilfelle en internasjonal forsyningskrise, med vekt på beredskapshager og skogen som beredskapslager.

Saken vil redegjøre for Asker kommunes langsiktige og systematiske arbeid for å møte ulike beredskapsutfordringer. Beredskapsarbeidet tar utgangspunkt i risiko- og sårbarhetsanalysen for Asker og Bærum kommuner som kartlegger hvilke scenarier som kan ramme kommunene og hvordan disse skal håndteres.

### **Muligheter for flere elevplasser i kulturskolen**

Hver uke får rundt 2200 elever undervisning i kulturskolen, individuelt eller i grupper. Til sammen har kulturskolen i Asker tilbud ved 25 ulike undervisningssteder. I 2025 skal det blant annet jobbes videre med å utvikle kulturskolens gruppetilbud, noe som kan gi plass til flere barn og redusere ventelistene innenfor dagens rammer.

Verbalvedtaket om muligheter for flere elevplasser i kulturskolen ble besvart muntlig av kommunedirektøren i hovedutvalg for medborgerskap 29. august 2024.

### Helsestasjon for eldre

Temaplan Leve hele livet – i et aldersvennlig Asker ble vedtatt av kommunestyret i mars 2022. Temaplanen skal bidra til utvikling av et aldersvennlig samfunn som legger til rette for aktiv aldring.

Kommunestyret behandlet i juni sak om utredning om mulig etablering av helsestasjon for eldre (sak 39/24). Saken viser til eksempler fra andre kommuner og hvilke tjenester Asker kommune allerede har til eldre hjemmeboende. Det ble vedtatt at det på det nåværende tidspunkt ikke opprettes en ny generell helsestasjon for eldre. I stedet vil Asker kommune vurdere og teste ut hvordan rådgivningstilbudet rettet mot eldre kan styrkes ut fra behovene og kommunens ressursituasjon. Asker kommune vil i tillegg følge med på utviklingen av forebyggende tilbud og gode ideer i andre kommuner.

### Formueskatt

Asker kommune engasjerte Stolp Kommunekompetanse til å utarbeide et notat om mulige økonomiske virkninger dersom satsen på formueskatt settes ned ved et vedtak av Asker kommune.

Notatet om redusert formueskatt ble lagt frem for kommunestyret i forbindelse med 1. tertialrapport 2024, som ble behandlet i juni (sak 25/24). Notatet ble tatt til orientering. Det ble vedtatt å ikke gjennomføre en videre utredning av effektene ved å redusere eller fjerne den kommunale andelen av formueskatten.

### Omstilling og effektivisering

Asker kommune har i flere år hatt stort fokus på omstilling og effektivisering for å sikre en bærekraftig økonomi, og alle tjenesteområder arbeider kontinuerlig med dette. Arbeidet med omstilling og effektivisering må forsterkes vesentlig i årene fremover som en følge av Stortingets vedtatte endringer i inntektssystemet for kommunene.

Asker kommune har mye erfaring med ulike driftsmodeller, inkludert konkurranseutsetting. Kommunedirektøren vil i løpet av 4. kvartal 2024 legge frem sak for berørte hovedutvalg, formannskapet og kommunestyret om ulike former for konkurranseutsetting, inkludert status, omfang og effekter.

### Heltidsprosjektet må styrkes

Heltidskultur er viktig for at Asker kommune skal kunne rekruttere kompetanse, løse samfunnsoppdraget og være en attraktiv arbeidsgiver. Handlingsplan for heltidskultur legger grunnlaget for kommunens arbeid på dette området, og det er etablert et eget heltidsprosjekt for å sikre god gjennomføring.

Formannskapet behandlet i februar 2024 sak om styrking av heltidskulturarbeidet i Asker kommune (sak 31/24). Det ble vedtatt å utarbeide et revidert mandat for heltidskulturarbeidet, og at temaet heltidskultur skal settes på agendaen på alle møter i Partssammensatt utvalg (PSU). Det ble videre vedtatt å utarbeide et årshjul med hovedaktiviteter for heltidskulturprosjektet, og at det hvert år skal utarbeides en årsrapport som legges frem for PSU. Politisk forhandlingsutvalg skal ha en forberedende og koordinerende rolle i heltidsarbeidet.

### Politisk ordliste

Klarspråk er lovpålagt og et viktig virkemiddel for å fremme demokrati og rettssikkerhet. Klarspråk er i tillegg viktig for å skape tillit, forståelse og god kommunikasjon.

Asker kommune har i flere år jobbet systematisk med klarspråk, og har blant annet en egen språkprofil, skriveprinsipper og verktøykasse som skal bidra til at kommunen kommuniserer på et klart og korrekt språk. Kommunen gjennomfører også jevnlig kurs og opplæring av ansatte i klarspråk.

Det kan likevel av og til være vanskelig å forstå tekster i ulike dokumenter. Kommunen har derfor utarbeidet ordlister og ordforklaringsfunksjoner som ligger tilgjengelig på Asker kommunes nettsider. De viktigste av disse er:

- Liste over mye brukte [ord og uttrykk i politikken](#).
- Oversikt over ord og uttrykk i [plan- og byggesaker](#).
- Ordforklaringsfunksjon innenfor området [vann og vannmiljø](#). Tilsvarende ordforklaringer vil bli benyttet på alle nettsider der det er aktuelt fremover.

Det finnes i tillegg flere ordlister på statlig nivå som forklarer ord og uttrykk innenfor ulike fagområder.

## Vedtaksrapportering 2.tertial 2024

Nedenfor følger rapportering på oppfølging av vedtak fattet av politiske organer i 2.tertial 2024, som kommunedirektøren har ansvar for å følge opp.

Nytt av året, er nye definisjoner på status, samt at alle vedtak har fått en kort kommentar om årsak/status/beskrivelse for å imøtekomme ønsket fra de folkevalgte om en mer utfyllende rapportering. Dette var også en anbefaling fra Deloitte i forbindelse med forvaltningsrevisjonen av saksforberedelse og vedtaksoppfølging i Asker kommune i 2023.

Rapporteringen omfatter vedtak knyttet til saker som er sluttbehandlet i kommunestyret, formannskapet, utvalg for oppvekst, utvalg for velferd, utvalg for samfunnstjenester og utvalg for medborgerskap.

Det rapporteres kun på temaplaner til sluttbehandling i kommunestyret.

Saker til høring i ulike råd og utvalg rapporteres kun ved sluttbehandling i kommunestyret.

Vedtak knyttet til saker som er sluttbehandlet i plan- og bygningsutvalget og klageutvalget, og som er rettet mot utbyggere eller enkeltpersoner, følges opp av utvalgene selv- og eller tiltakshavere.

Følgende definisjoner er lagt til grunn:

### **Ikke påbegynt:**

- Arbeidet med vedtaket er ikke påbegynt/forsinket

### **Under arbeid:**

- Arbeidet med vedtaket er under arbeid, men ikke avsluttet

### **Avsluttet:**

- Vedtaket er avsluttet og iverksatt

### **Vedlegg:**

Vedtaksrapport 2.tertial 2024

Dato	Utvalg	Saksnr.	Sakstittel	Status (ikke påbegynt/under arbeid/avsluttet)	Kommentar - obligatorisk
30.04.24	FSK	60/24	Parkering Dikemark idrettsanlegg, finansiering	Avsluttet	Prosjektet er igangsatt og ferdigstilles i løpet av 2025
07.05.24	KOM	17/24	Lovpålagte medvirkningsråd - årsmeldinger for 2023	Avsluttet	Årsmeldingene ble tatt til orientering
07.05.24	KOM	18/24	Asker og Bærum Vannverk IKS - Endring av selskapsavtalen	Avsluttet	Endret avtale vedtatt
07.05.24	KOM	20/24	Tilstandsrapport for barneverntjenesten i Asker kommune 2023	Avsluttet	Rapporten ble vedtatt og er under implementering
07.05.24	KOM	21/24	Plan for forebygging av omsorgssvikt og adferdsproblemer	Avsluttet	Planen ble vedtatt og er under implementering
07.05.24	KOM	19/24	Detaljregulering for Linlandveien - sluttbehandling	Avsluttet	Reguleringsplanen iverksettes i tråd med vedtaket
21.05.24	FSK	66/24	Drammen havn AS - Innkalling til generalforsamling 13. juni 2024	Avsluttet	Generalforsamling er avholdt i henhold til innkalling
21.05.24	FSK	67/24	E134 Haukelivegen AS - Innkalling til generalforsamling 5. juni 2024	Avsluttet	Generalforsamling er avholdt i henhold til innkalling
21.05.24	FSK	68/24	Jobbhuset AS - Innkalling til generalforsamling 19. juni 2024	Avsluttet	Generalforsamling er avholdt i henhold til innkalling
21.05.24	FSK	69/24	RE Gründerhus AS - Innkalling til generalforsamling 2024	Avsluttet	Generalforsamling er avholdt i henhold til innkalling
21.05.24	FSK	70/24	Vardar AS - Innkalling til generalforsamling 12. juni 2024	Avsluttet	Generalforsamling er avholdt i henhold til innkalling
21.05.24	FSK	71/24	Matavfall - Mulig overtagelse av Romerike Biogassanlegg etter innspill fra VEAS	Avsluttet	Enighet med de andre eierkommunene er ikke oppnådd
28.05.24	VF	18/24	Høring - Inkorporering av CRPD i norsk lov	Avsluttet	Høringsuttalelse er avgitt
28.05.24	VF	19/24	Orientering om tilbud og deltagelse på fritidsaktiviteter for personer med nedsatt funksjonsevne	Avsluttet	Saken ble tatt til orientering
28.05.24	OV	27/24	Tilstandsrapport Barnehager 2023	Avsluttet	Rapporten ble tatt til orientering

28.05.24	OV	29/24	Referater fra møter i samarbeidsutvalget ved grunnskolene i Asker skoleåret 2023/2024	Avsluttet	Referatene ble tatt til orientering
30.05.24	MB	19/24	Status og videre arbeid med utlånsordninger i Asker kommune	Avsluttet	Status om utlånsordning ble tatt til orientering
30.05.24	MB	20/24	Demenskor i Asker - frivillighet og kommunalt samarbeid	Under arbeid	Demenskor videreført ut 2024. Videre prosess avklares i HP 2025-2028
30.05.24	MB	21/24	Prioriteringer og tiltak for museer, samlinger og lokalhistorie i Asker kommune	Avsluttet	Handlingsplanen er under implementering
30.05.24	ST	18/24	Forvaltningsplan for gås 2024 - 2033 - Asker kommune	Avsluttet	Planen er under implementering
30.05.24	ST	20/24	Mulighetsstudie Høyemyrdammen – valg av alternativ for utbedring (konsept)	Avsluttet	Prosjektet er igangsatt og under implementering
04.06.24	FSK	83/24	Asker kommunale pensjonskasse - orientering om årsberetning og årsregnskap for 2023	Avsluttet	Saken ble tatt til orientering
04.06.24	FSK	84/24	Høring: Strategiske føringer for Osloregionen IPR 2025-2028	Avsluttet	Høringsuttalelse er avgitt
04.06.24	FSK	85/24	Forslag om å søke medlemskap - Verdens helseorganisasjons globale nettverk for aldersvennlige byer og lokalsamfunn	Avsluttet	Saken ble tatt til orientering og er under oppfølging
04.06.24	FSK	86/24	Helhetlig tiltaksplan for Oslofjorden - oppfølging 2024	Avsluttet	Årlig rapportering. Saker om hummerfredningssoner og nyttehager fremlegges i 2025
04.06.24	FSK	87/24	NOU 2024:2 «I samspill med naturen — Naturrisiko for næringer, sektorer og samfunn i Norge» - Asker kommunes høringsuttalelse	Avsluttet	Høringsuttalelse er avgitt
04.06.24	FSK	88/24	Kommuneplan for Asker 2023-2035 - arealdelen. Endelig behandling av innsigelsene, korrigeringer av plandokumentene og spørsmålet om byggegrenser langs vassdrag i LNF-områder.	Avsluttet	Saken følges opp. Det legges frem forslag til nye bestemmelser



04.06.24	FSK	91/24	Asker og Bærum brann og redning IKS - ABBR - Innkalling til representantskapsmøte 3-2024	Avsluttet	Representantskapsmøtet er avholdt i henhold til innkalling. Videre dialog med ABBR om budsjett og bevilgning
04.06.24	FSK	82/24	Uttreden folkevalgte verv og nyvalg - Bjarte Gatland Reve (H)	Avsluttet	Saken er vedtatt
11.06.24	KOM	23/24	Sak fra kontrollutvalget - Plan for forvaltningsrevisjoner 2024 - 2028	Avsluttet	Saken ble vedtatt
11.06.24	KOM	24/24	Sak fra kontrollutvalget - Plan for eierskapskontroll 2024 - 2028	Avsluttet	Saken ble vedtatt
11.06.24	KOM	25/24	1. tertial rapport 2024 - økonomi	Avsluttet	Saken ble vedtatt
11.06.24	KOM	26/24	1. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning	Avsluttet	Saken ble vedtatt
11.06.24	KOM	27/24	Årsrapport 2023 Asker kommune	Avsluttet	Saken ble tatt til orientering
11.06.24	KOM	28/24	Årsregnskap og årsberetning 2023 for Asker kommune	Avsluttet	Saken ble tatt til orientering
11.06.24	KOM	29/24	Årsrapport 2023 finans- og gjeldsforvaltning	Avsluttet	Saken ble tatt til orientering
11.06.24	KOM	30/24	Klageutvalgets årsmelding for 2023	Avsluttet	Saken ble tatt til orientering
11.06.24	KOM	31/24	Strategiske mål og økonomiske rammer for handlingsprogrammet 2025-2028	Avsluttet	Saken ble vedtatt. Vedtak pkt. 2 om befolkningsvekst ble endret
11.06.24	KOM	32/24	355/39 m.fl. - Detaljregulering for Engene	Avsluttet	Planen iverksettes i tråd med vedtaket
11.06.24	KOM	33/24	301/1 Detaljregulering for Sætrebakken felt B1 - Sluttbehandling	Avsluttet	Planen iverksettes i tråd med vedtaket
11.06.24	KOM	34/24	Steinverdi AS - Invitasjon til å delta i selskap innen sirkulær økonomi og markedssystem for massehåndtering	Avsluttet	Saken ble vedtatt stilt i bero inntil videre
11.06.24	KOM	35/24	Lokal forskrift - Skolerute Asker kommune 2025/2026 og 2026/2027	Avsluttet	Saken ble vedtatt med to endringer: 1) 8.september (Stortingsvalg) beholdes som skoledag 2) Juleferie fra og med mandag 22. desember til og med fredag 2. januar

11.06.24	KOM	36/24	Vedtekter, tilbudsmodeller og betalingsordninger for SFO - sluttbehandling	Avsluttet	Saken ble vedtatt
11.06.24	KOM	37/24	Tilstandsrapport for grunnskole i Asker kommune 2023	Avsluttet	Saken ble tatt til orientering
11.06.24	KOM	38/24	Verbalvedtak 2024 sak om løpende barnehageopptak	Avsluttet	Saken ble vedtatt. Ordfører og kommunedirektør følger opp temaet overfor nasjonale myndigheter
11.06.24	KOM	39/24	Utredning om mulig etablering av «helsestasjon» for eldre	Avsluttet	Saken ble vedtatt
11.06.24	KOM	40/24	Forslag til mindre endring i lokal forskrift om fartsgrenser for fritidsfartøy i kommunens sjøområde - Holmenfjorden	Avsluttet	Saken ble vedtatt. Ny evaluering kommer i 2025. Skilting pågår
11.06.24	KOM	41/24	Valg av meddommere og skjønnsmedlemmer 2025 - 2028	Avsluttet	Saken ble vedtatt
11.06.24	KOM	42/24	Uttreden folkevalgte verv og nyvalg - Thomas Hatten (A)	Avsluttet	Saken ble vedtatt
18.6.24	FSK	93/24	Samarbeidsavtale om områderegulering mellom Asker kommune og Vestre viken	Avsluttet	Samarbeidsavtalen ble vedtatt. Områdeutvikling på Blakstad skal blant annet inkludere et psykisk helsetilbud
18.06.24	FSK	95/24	Høring - Regional planstrategi for Akershus 2024-2028	Avsluttet	Høringsuttalelse er avgitt
18.06.24	FSK	96/24	Høring - Nye statlige planretningslinjer for arealbruk og mobilitet	Avsluttet	Høringsuttalelse er avgitt
18.06.24	FSK	97/24	Høring - Forslag til reviderte statlige planretningslinjer for klima og energi	Avsluttet	Høringsuttalelse er avgitt
18.06.24	FSK	99/24	Asker Produkt AS - Innkalling til generalforsamling 25. juni 2024	Avsluttet	Generalforsamling er avholdt i henhold til innkalling
18.06.24	FSK	101/24	Hurum Energi AS - Innkalling til generalforsamling 25. juni 2024	Avsluttet	Generalforsamling er avholdt i henhold til innkalling
18.06.24	FSK	102/24	Lindum Oredalen AS - Innkalling til generalforsamling 19. juni 2024	Avsluttet	Generalforsamling er avholdt i henhold til innkalling

18.06.24	FSK	104/24	Røyken Eiendom AS - REAS - Innkalling til generalforsamling 25. juni 2024	Avsluttet	Generalforsamling er avholdt i henhold til innkalling
18.06.24	FSK	105/24	Føyka/Elvely - Kirkeveien rettslige skritt	Under arbeid	Saken ble vedtatt og er under oppfølging
20.08.24	FSK	112/24	Salg av boligfelt H7, H8 og H10 på Høn	Avsluttet	Saken ble vedtatt og kontrakt er inngått
20.08.24	FSK	113/24	Søknader på forskuttering av spillemidler 2024	Avsluttet	Saken er vedtatt
20.08.24	FSK	114/24	IL ROS - Søknad om kommunal lånegaranti 2024, til rehabilitering av Spikkestad kunstgressbane	Avsluttet	Saken er vedtatt
20.08.24	FSK	115/24	Del av Teglverksveien gis nytt veinavn - veikode 31350	Avsluttet	Saken er vedtatt. Det nye veinavnet er Kartonggata
27.08.24	VF	25/24	Forslag til kandidater til pris "Beste aldersvennlige tiltak i Asker"	Avsluttet	Saken ble vedtatt
27.08.24	OV	35/24	Oppfølging av kommunestyrevedtak i sak 25/24, 11.06.24 - 1. tertial rapport 2024 – økonomi	Avsluttet	Saken ble vedtatt



# Politisk tilleggsnotat

**Vår referanse**  
24/13606-7

**Vår saksbehandler**  
Lars Amund Toftegaard

**Dato**  
14.10.2024

Til: Ordfører

Fra: Kommunedirektør

## Tilleggsnotat lagt til 14.10.24 - Investeringsmidler indre bane velodromen

### Bakgrunn

Det ble stilt et spørsmål om behovet for kr. 900 000 til investeringer i utstyr til indre bane i Velodromen.

Asker kommune leier og disponerer blant annet en håndballflate + halvsirkel som omtales som indre bane i Velodromen. På indre bane er det tilrettelagt for aktiviteter som basketball, håndball, badminton og volleyball. I tillegg er det montert gulvfester til turnapparater. Halvsirkelen (areal utover håndballflaten) er vurdert som egnet til basistrening.

På hallflaten leier NTG-U treningstid på dagtid i ukedagene, og idrettene i Asker har fått tildelt treningstid på ettermiddag, kveld, og i helger. Det er et mål om å tilrettelegge og fylle indre bane med mest mulig aktivitet, til glede for innbyggerne våre og andre. Dette forutsetter at nødvendig fast og flyttbart utstyr er på plass. I tillegg gir dette viktige inntekter til selskapet som kommunen er medier i.

### Investeringsbehov knyttet til indre bane i Velodromen

Indre bane i Velodromen leies ut av NCK AS. til Asker kommune uten utstyr til aktivitet. Det vil si at Asker kommune må investere i nødvendig utstyr til de aktivitetene som banen er planlagt og merket for og som naturlig gjennomføres der. Eksempler på dette er basketkurver, håndballmål, nett og stenger til volleyball, turn og badminton, osv. I tillegg kommer et utplukk av utstyr fra liste som er «retningsgivende for inventar og utstyr til en idrettshall i Asker kommune» som ble politisk vedtatt 16.06.2015, samt annet aktivitetsutstyr som er velegnet og

etterspørres til bruk av både skole og idretten – eksempelvis på halvsirkelen på indre bane.

Utover dette har vi overtatt lagerplass «as is», det vil si et helt åpent rom på ca. 100 kvm. Vi har måttet gjøre tilpasninger ved å investere i låsbare lagerbur for å skille idrettens utstyr, skolens utstyr, og utstyr til fellesskapet.

Under vises de investeringer som er tatt høyde for og delvis gjennomført så langt (vi bor oss fortsatt inn i indre bane med tanke på aktivitet og utstyrsbehov):

<b>Investeringer</b>
Basketkurver
Mobile basketkurver barn
Volleyballstolper
Volleyballnett
Håndballmål
Gulvanker håndballmål
Badmintonstolper
Badmintonnett
EVA gulv/matte til halvsirkel
Innredning lager
Transporttraller og lignende
Annet utstyr som er retningsgivende for inventar- og utstyrsliste til idrettshall: <ul style="list-style-type: none"><li>– 2 «tjukkas matter»</li><li>– 6-8 tynnere gym. matter</li><li>– 3-4 lave gymbenker</li><li>– 1 springbrett, mykt – og 1springbrett noe stivere</li><li>– Trampett/liten trampoline</li><li>– Kasse</li><li>– Bukk</li></ul>

Virksomhet idrett og friluftsliv har tett dialog med klubbene i Asker og skolen NTG-U, som benytter den kommunale idrettshallen, eller ønsker å benytte, indre bane i Velodromen, for å påse at vi kun investerer i det utstyret som det er faktisk behov for. Vi har også et tett og godt samarbeid med driftsselskapet NCK.

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*



# Politisk tilleggsnotat

**Vår referanse**  
24/13606-8

**Vår saksbehandler**  
Inger-Lise Gjesdal

**Dato**  
14.10.2024

Til: Ordfører

Fra: Kommunedirektør

## Tilleggsnotat lagt til 14.10.24 – Spørsmål om Røyken boligstiftelse

I sak om 2. tertialrapport 2024 ble det stilt spørsmål fra Rikard Knutsen (FrP) om opphevelsen av Røyken boligstiftelse; beløp for verdifastsettelse og overtakelse av gjeld.

Kommunedirektøren besvarer spørsmålet i form av et tilleggsnotat, som følger saken til kommunestyret behandling av saken 15.10.

Notat [Opphevelse av kommunale boligstiftelser](#) drøfter hvordan eiendeler, rettigheter og forpliktelser som kommunene overtar ved en slik oppheving skal regnskapsføres.

Opphevelse av kommunale boligstiftelser innebærer at kommunen får overført stiftelsens eiendeler, rettigheter og forpliktelser. Kommunen overtar boligene som følge av opphevelsen og tilknyttet gjeld. Kommunen betaler ikke vederlag for dette.

Vederlagsfri overtakelse av anleggsmidler regnskapsføres som kjøp av anleggsmidler og inntektsføres som en overføringsinntekt i investeringsregnskapet. Anleggsmidlene aktiveres i kommunens balanseregnskap og avskrives over utnyttbar levetid. Når kommunen overtar gjeld vil dette redusere overføringsinntekten og skal inntektsføres i investeringsregnskapet som bruk av lån. Overtakelse av lån regnskapsføres som låneopptak og klassifiseres som langsiktig gjeld i balansen.

I tillegg til å overta boliger med tilhørende gjeld, overtar kommunen også andre eiendeler og forpliktelser. Dette er bankinnskudd, fordringer, kortsiktig gjeld etc. Slike poster er knyttet til driften i stiftelsen. Dette er poster som inntektsføres i kommunens driftsregnskap.

Egenkapitalpostene på til sammen 102 mill. kroner gjenspeiler verdiene som overføres fra stiftelsene. De fordeler seg slik:

	Røyken boligstiftelse	Risenga Bo og omsorgs.	Sum
Investeringsinntekt (verdi som ikke er lånefinansiert)	27 033 052	46 898 288	<b>73 931 340</b>
Inntekt i drift	16 366 045	11 762 231	<b>28 128 276</b>
<b>SUM (tilsvarende egenkapitalen i stiftelsene)</b>	<b>43 399 097</b>	<b>58 660 519</b>	<b>102 059 616</b>

Oversikt over saldobalanse fra stiftelsene hvor det er fargekodet hvilke balansekontanter som inngår i de ulike budsjettsummene i investering og driftsbudsjettet er satt opp under:

Saldobalanse Røyken Boligstiftelse			Føring Asker kommune	
Konto	Kontonavn	Saldo		
1236	Bygninger IB	63 332 521		
1238	Innsk. borettsleilighet	1 736 597		
1244	Boligtilskudd fra Husbanken	-3 111 839		
1245	Int.avskrivning boligtilskudd	-2 767 161		
1299	Andeler og aksjer	5 200		
1392	Egenkapitaltilskudd pensjon	-6 670		
1500	Kundefordringer	-		
1720	Betalt leie i hht FV RK	-		
1741	Brannvern tiltak	0		
1742	Forskuddsbetaling skade	1 742 106		
1743	Forskuddsbetalt forsikring	-		
1920	DNB, 7177.05.58780	16 000 688		
1923	Sameie Tettskauen 1503.25.50656	213 347		
1950	DNB, skattekonto	232		
2000	Grunnkapital	-353 225		
2050	Overskuddsfond	-44 036 587		
2240	Pantelån	-15 288 730		
2241	Husbanklån	-16 866 866		
2400	Leverandørgjeld	-1 247 935		
2640	Forskuddstrekk	-		
2770	Skyldig arbeidsgiveravgift	-23		
2780	Påløpt arbeidsg. avgift på påløpt lønn	-0		
2930	Skyldig lønn	-		
2940	Avsetning Feriepenger	-		
2950	Påløpt renter Husbanken	-86 931		
2951	Påløpte renter Kommunalbanken	-152 888		
2960	Annen påløpt kostnad	-0		
2966	Forskudd Asker kommune	-102 550		
	<b>Periodens resultat</b>	<b>-990 714</b>		
			<b>Investeringsregnskapet</b>	
			Utgifter	59 188 648
			<b>Sum investeringsutgifter</b>	<b>59 188 648</b>
			<b>Investeringsinntekter</b>	
			Inntekter overføring AM	-59 188 648
			Inntekter overføring LG	32 155 596
			<b>Sum investeringsinntekter (overføring)</b>	<b>-27 033 052</b>
			Bruk av lån	-32 155 596
			<b>Sum investering</b>	<b>-</b>
			<b>Driftsregnskapet</b>	
			Inntekter overføring fra andre bank	-16 214 267
			Inntekter overføring OM	-1 742 106
			Inntekter overføring KG	1 590 327
			Avsetning til fond	16 366 045
			<b>Sum drift</b>	<b>-0</b>
			Investeringsinntekt + avsetning til fond + periodens resultat = egenkapitalkontoer	
				Hvor 15288730 er lån til Asker kommune
				Differanse mellom verdien på anlegg minus overført lån



Saldobalanse RIsenga Bo og omsorg.			Føring Asker kommune	
Konto	Kontonavn	Utgående saldo		
1155	Akk.avskr.eiendom	-71 994 022	<b>Investeringsregnskapet</b>	
1160	Boligeiendommer inkl. tomt	136 458 470	Utgifter	64 764 098
1230	Adgangskontroll	69 353		
1231	Akk.avskr.	-23 125	<b>Sum investeringsutgifter</b>	<b>64 764 098</b>
1250	Varmeskap	115 545		
1251	Avskrivning Varmeskap	-84 744	<b>Investeringsinntekter</b>	
1252	Varmeanlegg	1 449 583		
1253	Akk.avskr.	-1 449 582		
1255	Diverse eiendler kunst	222 620		
1570	Andre kortsiktige fordringer	-	Inntekter overføring AM	-64 764 098
1799	Andre forskuddsbet kostnader	105 535	Inntekter overføring LG	17 865 810
				Differanse mellom verdien på anlegg minus overført lån
1925	Bankinnskudd	5 194 814	<b>Sum investeringsinntekter (overføring)</b>	<b>-46 898 288</b>
1929	DNB 2260 07 60681	5 436 574	Bruk av lån	-17 865 810
1930	DnB Skattetrekk 15942062793	229		
1931	Plasseringskonto	1 086 327	<b>Sum investering</b>	<b>0</b>
1933	Fastrente	149		
1940	Høyrenteplassering	523 250	<b>Driftsregnskapet</b>	
2030	Grunnkapital	-500 000	Inntekter overføring fra andre bank	-12 241 343
2070	Annen	-57 378 381	Inntekter overføring OM	-105 535
2230	Kommunalbanken	-9 533 310	Inntekter overføring KG	584 646
2231	Kommunalbanken	-8 332 500	Avsetning til fond	11 762 231
2400	Leverandører	8 782	<b>Driftsregnskapet</b>	<b>0</b>
2740	Oppgjør	-315 415		Summen av inntekter i drift
2770	Skyldig	0		
2931	Skyldig	-		
2950	Påløpne	-278 013		
		<b>782 139</b>	Investeringsinntekt + avsetning til fond + periodens resultat = egenkapitalkontoer	

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*



## Saksframlegg

**Arkivsak**  
24/15309-1

**Saksbehandler**  
Harald Evensen

**Behandles av**  
Formannskapet  
Kommunestyret

**Møtedato**  
08.10.2024  
15.10.2024

### 2. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning

#### Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Rapport 2. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning tas til orientering.

#### 1. Sammendrag

I tråd med kommuneloven, forskrift om garantier og finans- og gjeldsforvaltning og Asker kommunes eget finansreglement rapporterer kommunedirektøren til kommunestyret om finansforvaltningen.

Internkontroll er i henhold til kommunens rutiner. Gabler AS kontrollerer månedlig at kommunen er innenfor vedtatt finansreglement. Pr. 31.8.24 er det ingen avvik fra reglementet.

Det har så langt i 2024 vært store svingninger i markedets inflasjonsforventninger. De første månedene av året var preget av usikkerhet om inflasjonen var under kontroll og langt mindre tro på raske rentekutt enn ved slutten av 2023. Gjennom sommeren har markedet endret syn. Ved utgangen av august prises det nå inn et stort antall rentekutt i USA i inneværende år og videre i 2025. Flere sentralbanker, blant annet den svenske sentralbanken, har allerede gjennomført en eller flere rentenedsettelse. Markedet priser nå inn en sannsynlighet for et første rentekutt fra Norges Bank i slutten av 2024.

Energifondets avkastning ved utgangen av august 2024 er positiv med 11,6 prosent, tilsvarende 192 mill. kroner. Fondets referanseindeks økte i samme periode med

11,5 prosent. Sammenligninger med referanseindeksen må gjøres over lang tid. Budsjettert avkastning for 2024 er 5 prosent, tilsvarende 80 mill. kroner. Dersom årets uvanlig gode avkastning fortsetter i 3. tertial, vil avkastningen for året bli i underkant av 300 mill. kroner.

## **1. Bakgrunn for saken**

Kommunedirektøren skal rapportere til kommunestyret om status for kommunens finans- og gjeldsforvaltning etter hvert tertial. Rapporten for tredje tertial legges fram som årsrapport og viser utviklingen gjennom året og status ved utgangen av siste år.

Finansrapporten gir en gjennomgang av kommunens finansielle stilling innenfor områdene likviditet, gjelds- og renteportefølje og forvaltningen av langsiktige finansielle aktiva gjennom energifondet.

Rapporten skal opplyse om eventuelle avvik mellom kravene i finansreglementet og den faktiske forvaltningen, og hvordan eventuelle avvik er håndtert.

Saken har ikke vært behandlet tidligere.

## **2. Saksopplysninger**

### **Likviditet**

Asker kommune hadde pr. 31.8.2024 0,7 mrd. kroner i bankinnskudd og 0,2 mrd. kroner i likviditetsfond. Samlet nivå på likviditeten er redusert med 0,5 mrd. kroner sammenlignet med utgangen av 2. tertial 2023. Høye pensjonspremier, økte rentekostnader og investeringer som delvis finansieres av disposisjonsfondet er årsaken til den svakere likviditeten.

### **Gjelds- og rentebytteporteføljen**

Asker kommunes låneportefølje er ved utgangen av 2. tertial 11,6 mrd. kroner, en økning på 0,9 mrd. kroner siden årsslutt 2023. Kommunens rentekostnader økte betydelig i 2023 som følge av økt rentenivå og økningen har fortsatt i 2024.

Gjennomsnittlig rentekostnad på gjelden var 4,1 prosent ved utgangen av 2. tertial 2024, opp fra 3,4 prosent i 2023.

Lånevolumet må sees i sammenheng med finansielle eiendeler som utgjør 2,7 mrd. kroner ved utgangen av 2. tertial 2024. Brutto gjeld pr. innbygger er 116.000 kroner pr. 31.8.24. Gjeld fratrukket finansielle eiendeler er 89.000 kroner pr. innbygger. Da er tilgjengelig likviditet og verdien av Energifondet trukket fra brutto gjeld.

Av gjelden med renterisiko har 48,7 prosent fastrente pr. 31.8.24. Gjennomsnittlig rentebindingstid i porteføljen er 2,6 år.

### **Langsiktige finansielle aktiva: Energifondet**

Pr. 31.8.24 er bokført verdi av kommunens Energifond 1.822 mill. kroner. Avkastningen ved utgangen av 2. tertial 2024 var positiv med 11,6 prosent, tilsvarende 192 mill. kroner. Fondets sammensatte referanseindeks økte i samme periode med 11,5 prosent. Sammenligninger med referanseindeksen må gjøres over lang tid. Budsjettert avkastning for 2024 er 5 prosent, tilsvarende 80 mill. kroner. Det ble i juni i år tatt ut 50 mill. kroner fra Energifondet til bruk til vedtatte investeringer. Dersom årets uvanlig gode avkastning fortsetter i 3. tertial, vil avkastningen for året bli i underkant av 300 mill. kroner. Det må understrekes at det er stor usikkerhet ved dette anslaget. Ingen vet hva avkastningen i finansmarkedene blir i framtiden.

Det har så langt i år vært veldig god avkastning i de viktigste aksjemarkedene. Det var tegn til uro i starten av august med et brått fall i det japanske aksjemarkedet og negativ utvikling i USA og Europa. I løpet av måneden hentet imidlertid aksjemarkedene seg inn. De største teknologiselskapene har fortsatt å være hoveddrivkraften bak børsoppgangen i USA, men mange andre sektorer og regioner har også gjort det bra.

Energifondet har en diversifisert portefølje som i stor grad reflekterer utviklingen i de globale aksje- og obligasjonsmarkedene, og dette reflekteres i de uvanlig gode avkastningstallene så langt i 2024.

### **3. Kommunedirektørens vurdering**

Rapporten viser at det pr. 31. august 2024 ikke er noen avvik mot kommunes finansreglement og gir en oversikt over kommunens finansielle status ved utgangen av 2. tertial 2024.

### **4. Konklusjon**

Kommunedirektøren anbefaler å ta rapporten til orientering.

Lars Bjerke  
kommunedirektør

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*

### **Vedlegg:**

2. tertial 2024 finans- og gjeldsforvaltning  
Asker kommune\_Tertialrapport\_Aktiva\_2024\_08\_31  
Asker\_kommune\_Tertialrapport\_Gjeld\_2024\_08\_31



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/15309

**Saksbehandler**  
Harald Evensen

**Behandlet av**  
1 Formannskapet  
2 Kommunestyret

<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
08.10.2024	138/24
15.10.2024	59/24

### 2. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning

Formannskapet har behandlet saken i møte 08.10.2024 sak 138/24

#### Behandling

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

#### Innstilling

1. Rapport 2. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning tas til orientering.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/15309

**Saksbehandler**  
Harald Evensen

**Behandlet av**  
1 Formannskapet  
2 Kommunestyret

<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
08.10.2024	138/24
15.10.2024	59/24

### 2. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning

Kommunestyret har behandlet saken i møte 15.10.2024 sak 59/24

#### Behandling

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

#### Vedtak

1. Rapport 2. tertial 2024 Finans- og gjeldsforvaltning tas til orientering.

2. tertial 2024  
Finans- og gjeldsforvaltning





## Innhold

<b>Finansrapporteringen .....</b>	<b>3</b>
<b>Markedskommentar .....</b>	<b>3</b>
<b>Likvide midler .....</b>	<b>4</b>
<b>Gjelds- og renteportefølje.....</b>	<b>4</b>
Fordeling lånegjeld på långiver/kredittinstrument .....	4
Gjeld pr. innbygger .....	4
Aktiviteter .....	5
Enkeltlån som andel av samlet låneportefølje .....	5
Rentebinding .....	5
Forfall rentebindinger .....	6
Finansieringsforfall .....	6
Oversikt lån pr. 31.08.2024 .....	7
Finansielle garantier .....	8
<b>Langsiktige finansielle aktiva: Energifondet .....</b>	<b>9</b>
<b>Fondets sammensetning .....</b>	<b>9</b>
Avkastning .....	9
Avkastning pr. aktivaklasse.....	10
Porteføljens fordeling mellom aktivaklasser pr. 31.08.2024.....	10
<b>Porteføljen .....</b>	<b>11</b>
<b>Historisk avkastning Energifondet.....</b>	<b>12</b>
<b>Stresstest av porteføljen .....</b>	<b>12</b>
Finanstilsynets stresstest.....	12
Asker kommunes stresstest.....	13
Bufferfond .....	13
<b>Etiske retningslinjer .....</b>	<b>14</b>
Løpende oppfølging av etiske retningslinjer .....	15
<b>Avvik og internkontroll .....</b>	<b>15</b>
<b>Endring av reglement for finans- og gjeldsforvaltning .....</b>	<b>15</b>

### **Finansrapporteringen**

Kommunedirektøren skal hvert tertial legge fram rapporter for kommunestyret som viser status for kommunens finansforvaltning.

I tillegg skal kommunedirektøren etter årets utgang legge fram årsrapport for kommunestyret som viser status ved årets slutt. Rapporten skal beskrive eventuelle avvik mellom faktisk forvaltning og kravene i finansreglementet.

Dersom kommunedirektøren mener det er grunn til å endre finansreglementet, skal dette framgå av rapporteringen.

### **Markedskommentar**

Det har så langt i 2024 vært store svingninger i markedets inflasjonsforventninger. De første månedene av året var preget av usikkerhet om inflasjonen var under kontroll og langt mindre tro på raske rentekutt enn ved slutten av 2023. Gjennom sommeren har markedet endret syn. Ved utgangen av august prises det nå inn et stort antall rentekutt i USA i inneværende år og videre i 2025. Flere sentralbanker, blant annet den svenske sentralbanken, har allerede gjennomført en eller flere rentenedsettelsler.

Norges Bank har enn så lenge holdt renten uendret på 4,5 prosent. En svak norsk krone sammen med høye lønnsoppgjør gjør det vanskeligere for Norges Bank å senke renten like raskt som andre sentralbanker. Fortsetter utviklingen med rentekutt i utlandet, kan Norges Bank foreta et første rentekutt mot slutten av 2024.

De fleste av verdens viktigste aksjemarkeder har så langt i år hatt en positiv utvikling. I starten av august var det store fall i det japanske aksjemarkedet, og det spredde seg til USA og Europa. Markedet snudde raskt opp igjen, og ved utgangen av august viste de fleste markedene en positiv utvikling måneden sett under ett.

Økningen i lange renter i starten av året førte til fall i de rentesensitive delene av obligasjonsmarkedet. Gjennom sommeren har lange renter falt i tråd med forventningene til lavere inflasjon, og det har bidratt til positiv avkastning i obligasjonsmarkedet i Norge, Europa og USA.

## Likvide midler

Asker kommunes likvide midler består av bankinnskudd i norske banker og plasseringer i likviditetsfond. Det er viktig å merke seg at beløpene svinger mye gjennom året og at tabellen kun gir et øyeblikksbilde.

Økte pensjonspremier, høyere rentekostnader og store investeringer delvis finansiert av midler fra disposisjonsfondet har redusert kommunens tilgjengelige likvide midler de siste to årene.

Kommunen har gode betingelser på bankinnskudd og det reduserer kostnadene ved å holde likviditet. Det gjøres løpende vurderinger av hvor stor andel av de likvide midlene som plasseres i likviditetsfond.

Tall i 1 000 kroner	31.08.2024	31.12.2023
Bankinnskudd	685 600	1 061 400
Likviditetsfond	229 100	219 800
<b>Sum likvide midler</b>	<b>914 700</b>	<b>1 281 200</b>

## Gjelds- og renteportefølje

### Fordeling lånegjeld på långiver/kredittinstrument:

Type lån Tall i 1 000 kroner	31.08.2024	31.12.2023
Obligasjonslån	1 900 000	1 500 000
Sertifikatlån	1 518 900	1 518 900
Kommunalbanken	5 498 500	5 543 800
KLP	592 100	352 300
Husbanken	2 058 100	1 780 500
<b>Sum lån</b>	<b>11 567 600</b>	<b>10 695 400</b>

Gjennomsnittlig lånerente så langt i 2024 er 4,1 prosent. Budsjettetert lånerente for 2024 er 4,2 prosent. I 2023 var gjennomsnittlig lånerente 3,4 prosent.

### Gjeld pr. innbygger

Tall i 1 000 kroner	Bokført	Pr. innbygger
Total gjeld	11 567 600	116
<i>Gjeld knyttet til VAR</i>	<i>2 328 300</i>	<i>23</i>
<i>Startlån</i>	<i>2 058 100</i>	<i>21</i>
Totale finansielle eiendeler	2 737 000	27
<i>Energifondet</i>	<i>1 822 300</i>	<i>18</i>
<i>Likviditet</i>	<i>914 700</i>	<i>9</i>
<b>Gjeld fratrukket finansielle eiendeler</b>	<b>8 830 600</b>	<b>89</b>

Tabellen er basert på 99.657 innbyggere.

## Aktiviteter

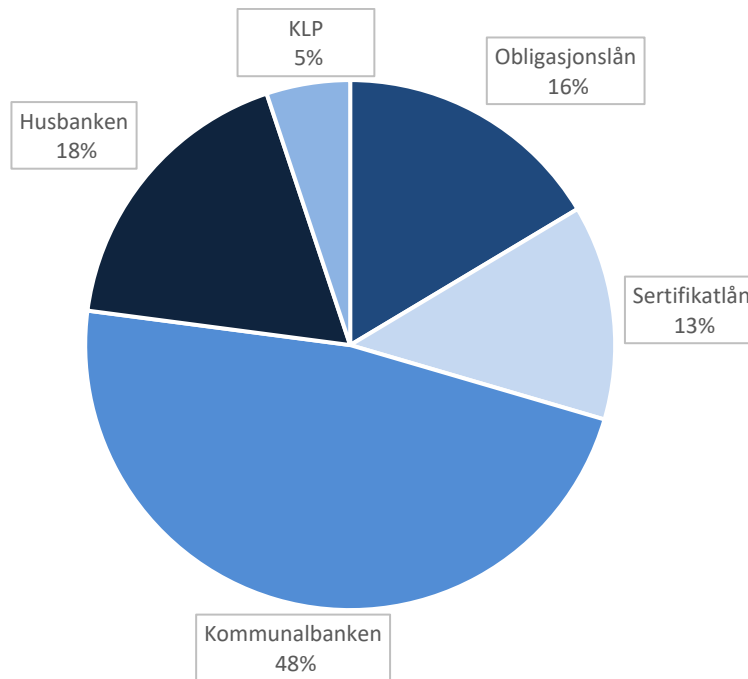
### 1. tertial:

- Nytt låneopptak 500 mill. kroner
- Refinansiering av lån 500 mill. kroner
- Refinansiering av lån 500 mill. kroner
- Låneopptak 300 mill. kroner i Husbanken. Videreformidling av startlån.

### 2. tertial:

- Nytt låneopptak 250 mill. kroner
- Refinansiering av lån 400 mill. kroner
- Overtakelse av lån fra Stiftelsen Risenga bo- og omsorgssenter 17 mill. kroner

## Grafisk fremstilling av fordeling lånegjeld på utstedere/kredittinstrument



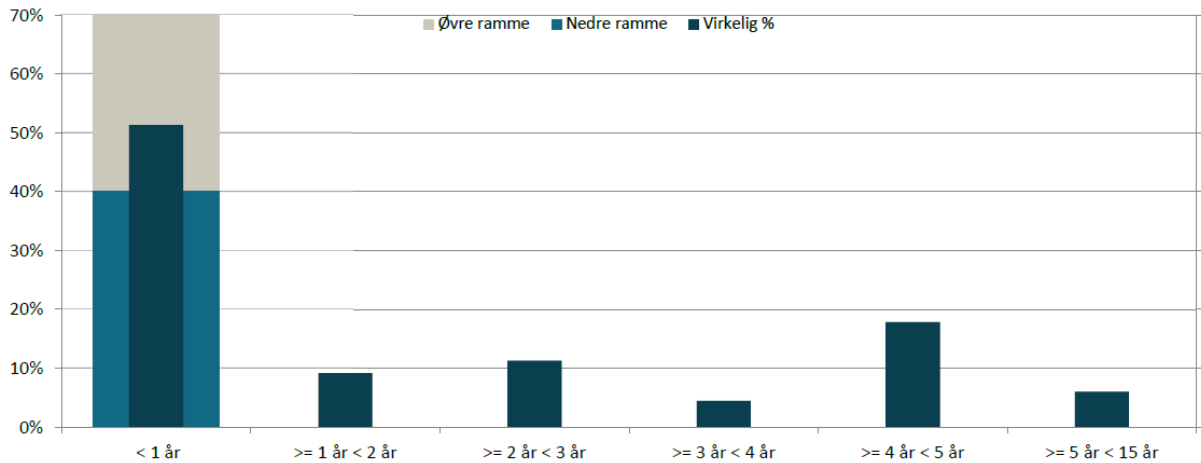
## Enkeltlån som andel av samlet låneportefølje

Kommunen har ingen lån som overstiger finansreglementets bestemmelser hva angår størrelse på enkeltlån. Reglementet tillater at et enkelt lån utgjør inntil 20 prosent av samlet låneportefølje. Største enkeltlån pr. 31.08.2024 utgjør 5,0 prosent.

## Rentebinding

Andelen lån med flytende rente er 51,3 prosent og andelen lån med fastrente er 48,7 prosent av totalt lånevolum med renterisiko ved utgangen av august 2024. Inkludert i andelen lån med flytende rente er fastrentelån med forfall de neste 12 månedene. Kommunen jobber aktivt med å styre andelen fast og flytende rente. Det gjøres ved å ta opp lån med fast eller flytende rente og gjennom bruk av rentebytteavtaler. Gjennomsnittlig rentebindingstiden i porteføljen er 2,6 år pr. 31.08.2024.

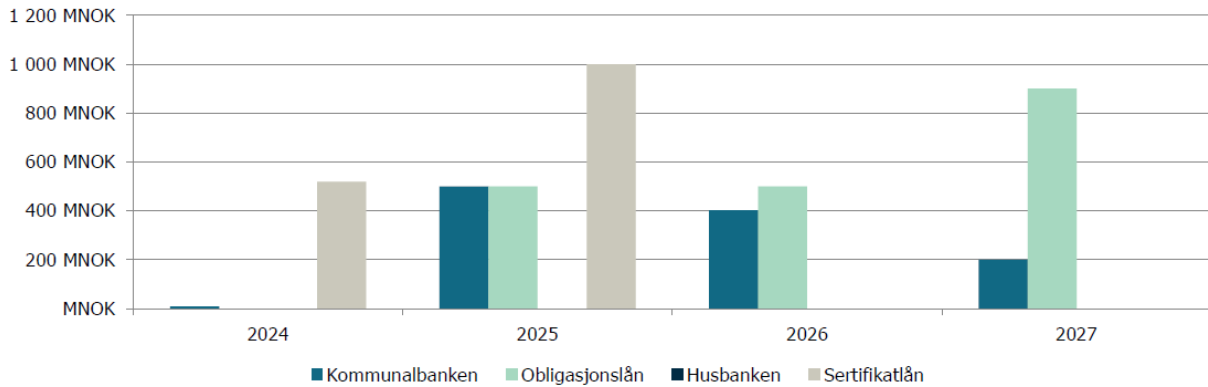
### Forfall rentebindinger



Grafen viser fordelingen av forfall på rentebindinger.

### Finansieringsforfall

Figuren nedenfor viser finansieringsforfall for kommunes lån frem til 2027. Låneforfallene er spredd ut i tid i tråd med reglementets krav om å redusere refinansieringsrisikoen. Gjennomsnittlig løpetid til forfall pr. 31.08.2024 er 13,7 år.



Grafen viser fordelingen av lån fordelt på forfallstidspunkt i perioden 2024-27.

## 2. tertial finans- og gjeldsforvaltning 2024

## Oversikt lån pr. 31.08.2024

Långiver	ISIN	Hovedstol	Forfallsdato
Sertifikatlån	NO0013161919	500 000 000	14.02.2025
Sertifikatlån	NO0013214114	500 000 000	10.04.2025
Sertifikatlån	NO0013027961	300 000 000	27.09.2024
Sertifikatlån	NO0013100685	218 885 000	13.12.2024
Obligasjonslån	NO0010941115	500 000 000	26.02.2026
Obligasjonslån	NO0012866658	500 000 000	14.03.2025
Obligasjonslån	NO0013133892	500 000 000	19.01.2027
Obligasjonslån	NO0013265256	400 000 000	23.03.2027
Kommunalbanken	20160657	340 757 580	21.12.2056
Kommunalbanken	20070093	185 900 000	12.03.2037
Kommunalbanken	20200205	124 250 000	30.09.2059
Kommunalbanken	20200064	166 183 330	05.01.2054
Kommunalbanken	20200048	397 839 854	18.02.2039
Kommunalbanken	20200202	229 409 170	13.02.2045
Kommunalbanken	20200394	500 000 000	23.09.2025
Kommunalbanken	20200499	306 600 000	22.11.2060
Kommunalbanken	20210369	500 000 000	30.10.2028
Kommunalbanken	20220009	500 000 000	17.01.2029
Kommunalbanken	20220043	200 000 000	25.02.2027
Kommunalbanken	20220179	213 976 200	04.05.2043
Kommunalbanken	20220180	13 000 070	03.12.2043
Kommunalbanken	20220185	189 216 930	05.01.2054
Kommunalbanken	20230016	400 000 000	01.02.2028
Kommunalbanken	20230083	334 334 890	03.10.2039
Kommunalbanken	20230112	480 000 000	04.05.2048
Kommunalbanken	20230278	400 000 000	28.08.2026
Kommunalbanken	20240154	8 666 650	08.06.2029
Kommunalbanken	20240155	8 332 500	10.09.2024
KLP	8317.53.52042	199 556 439	03.11.2049
KLP	8317.55.48508	41 771 428	06.06.2058
KLP	8317.60.19622	100 800 000	17.07.2045
KLP	8317.64.39214	250 000 000	07.08.2049
Husbanken	HUS-11515670-1	121 912 155	01.12.2037
Husbanken	HUS-11510126-10	7 427 165	01.12.2049
Husbanken	HUS-11516530-10	33 665 834	20.05.2041
Husbanken	HUS-11516530-40	23 140 228	20.11.2036
Husbanken	HUS-11520635-10	17 435 827	20.05.2042
Husbanken	HUS-11520635-20	17 148 365	20.11.2042
Husbanken	HUS-11520635-30	16 954 857	20.08.2042
Husbanken	HUS-11534778-40	5 666 270	01.05.2047
Husbanken	HUS-11537567-10	24 637 919	01.05.2047
Husbanken	HUS-11544871-1	401 798 306	01.11.2046
Husbanken	HUS-11545138-10	143 409 842	01.04.2052
Husbanken	HUS-11545931-10	294 342 645	01.04.2053
Husbanken	HUS-11547222-10	300 000 000	01.04.2054
Husbanken	HUS-11544872-1	580 356 332	01.11.2063
Husbanken	HUS-11544777-1	1 994 158	01.05.2056
Husbanken	HUS-11544779-2	6 541 040	01.05.2056
Husbanken	HUS-11544780-1	1 464 849	01.05.2056
Husbanken	HUS-11544781-1	1 313 373	01.05.2056
Husbanken	HUS-11544783-1	1 280 328	01.11.2053
Husbanken	HUS-11544784-1	33 057 144	01.08.2054
Husbanken	HUS-11544785-1	1 129 835	01.08.2055
Husbanken	HUS-11544786-1	1 315 888	01.08.2055
Husbanken	HUS-11544787-1	1 364 092	01.08.2055
Husbanken	HUS-11544782-1	20 755 297	01.05.2059
<b>SUM</b>		<b>11 567 591 790</b>	

Tabellen viser en oversikt over samtlige lån for Asker kommune pr. 31.08.2024

### **Finansielle garantier**

Asker kommune kan i henhold til reglement for finans og gjeldsforvaltning § 3-4 stille lånegarantier for å finansiere investeringer som skjer i regi av ikke-kommersielle selskap, foretak, lag og foreninger. Vedtak om å stille garanti besluttes av formannskapet og godkjennes av Statsforvalteren dersom beløpet overstiger 7 mill. kroner. Rammen pr. år er 50 mill. kroner.

Kommunen har så langt i 2024 gitt en ny selvskyldnergaranti for IL ROS lån i KLP-banken. Garantiansvaret er begrenset til 4,2 mill. kroner.

Asker kommune har akseptert at Nesøya IL kan få avdragsfrihet for et avdrag på et lån i Kommunalbanken hvor Asker kommune har gitt selvskyldnergaranti. Lånets løpetid er ikke endret og administrasjonen tolker det slik at aksepten er innenfor det opprinnelige vedtaket i formannskapet.

Ved utgangen av 2023 hadde Asker kommune utestående selvskyldnergarantier for 435,1 mill. kroner og simple garantier for 22,1 mill. kroner.



## Langsiktige finansielle aktiva: Energifondet

I 1999 solgte Asker kommune aksjene i Energiselskapet Asker og Bærum AS. Salgsinntekten var 790 mill. kr. og utgjør grunnkapitalen i Energifondet.

### Fondets sammensetning

Disponering	Beløp
Energifondet – Grunnkapital	789 975 915
Energifondet – Realverdifond	542 281 005
Energifondet – Bufferfond	490 033 324

Pr. 31.08.2024 var verdien av kommunens Energifond 1.822 mill. kroner. Fondets avkastning så langt i år er 192 mill. kroner. Det ble i juni i år tatt ut 50 mill. kroner fra Energifondet til bruk i vedtatte investeringer. Bufferfondets størrelse i tabellen over er korrigert for verdiøkningen hittil i år og uttaket av midler.

Realverdifondet skal sikre at den opprinnelige kjøpekraften til Energifondet opprettholdes ved at verdien inflasjonsjusteres ved utløpet av hvert år.

Handlingsrommet til å benytte midler fra Energifondet til investeringer i årene som kommer avhenger av avkastningen på fondets plasseringer og inflasjonsutviklingen.

Finansreglementet slår fast at avkastning skal brukes til følgende formål:

1. Opprettholde realverdien av Energifondet ved at det avsettes til Energifondet-realverdikapital et beløp tilsvarende Energifondet pr. 31.12. året før, justert med SSBs konsumprisindeks (KPI).
2. Eventuell meravkastning utover dette avsettes som bufferkapital, dersom beregnet stresstest viser at kommunens bufferkapital ikke er tilstrekkelig til å ta høyde for vedtatte parametere for slik stresstesting. Bufferfondet skal minimum være 15 % av fondets størrelse.
3. Eventuell meravkastning utover dette avsettes til vedtatte investeringer.

### Avkastning

Energifondets avkastning ved utgangen av august 2024 er positiv med 11,6 prosent, tilsvarende 192 mill. kroner. Fondets referanseindeks økte i samme periode med 11,5 prosent. Sammenligninger med referanseindeksen må gjøres over lang tid. Budsjettert avkastning for 2024 er 5 prosent, tilsvarende 80 mill. kroner. Dersom årets uvanlig gode avkastning fortsetter i 3. tertial, vil avkastningen for året bli i underkant av 300 mill. kroner. Det må understrekes at det er stor usikkerhet ved dette anslaget. Ingen vet hva avkastningen i finansmarkedene blir i framtiden.

Det har så langt i år vært veldig god avkastning i de viktigste aksjemarkedene. Det var tegn til uro i starten av august med et brått fall i det japanske aksjemarkedet og negativ utvikling i USA og Europa. I løpet av måneden hentet imidlertid aksjemarkedene seg inn. De største teknologiselskapene har fortsatt å være hoveddrivkraften bak børsoppgangen i USA, men mange andre sektorer og regioner har også gjort det bra.

Aktivaklassene globale aksjer, norske/nordiske aksjer og aksjer i framvoksende markeder er alle opp mellom 14 og 22 prosent så langt i år og er hovedårsaken til den uvanlig gode avkastningen.

Obligasjonsfond utgjør halvparten av energifondets investeringer. De lange rentene steg mye de første månedene i år, men har nå falt som følge av økt tro på lavere inflasjon og

## 2. tertial finans- og gjeldsforvaltning 2024

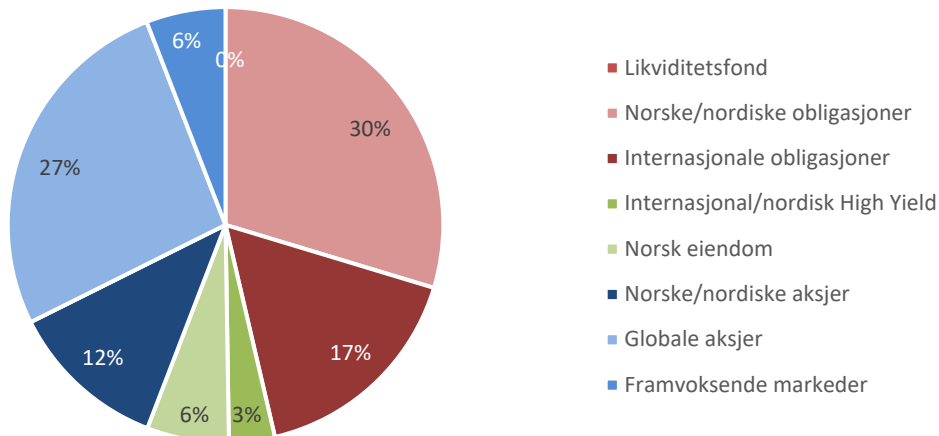
uro rundt veksten i økonomiene framover. Lavere renter og lånemarginer gir positiv avkastning for obligasjonsfondene. Obligasjonsfondene i Energifondet har oppnådd en avkastning i intervallet fra tre til ni prosent så langt i 2024.

Energifondet har en diversifisert portefølje som i stor grad reflekterer utviklingen i de globale aksje- og obligasjonsmarkedene, og dette reflekteres i de uvanlig gode avkastningstallene så langt i 2024.

### Avkastning pr. aktivaklasse

Aktivaklasse	31.08.2024	2023
Pengemarked	-5 350	2 093 035
Norske/nordiske obligasjoner	23 693 877	28 413 436
Norske anleggsobligasjoner	-	-13 262
Internasjonale obligasjoner	15 298 959	25 904 618
Internasjonal/nordisk High Yield	5 099 948	4 885 836
Norsk eiendom	18 993 986	11 891 365
Norske/nordiske aksjer	40 060 443	30 712 456
Globale aksjer	74 947 691	72 988 066
Fremvoksende markeder	14 391 496	11 314 879
<b>Totalt</b>	<b>192 481 051</b>	<b>188 190 429</b>

### Porteføljens fordeling mellom aktivaklasser pr. 31.08.2024

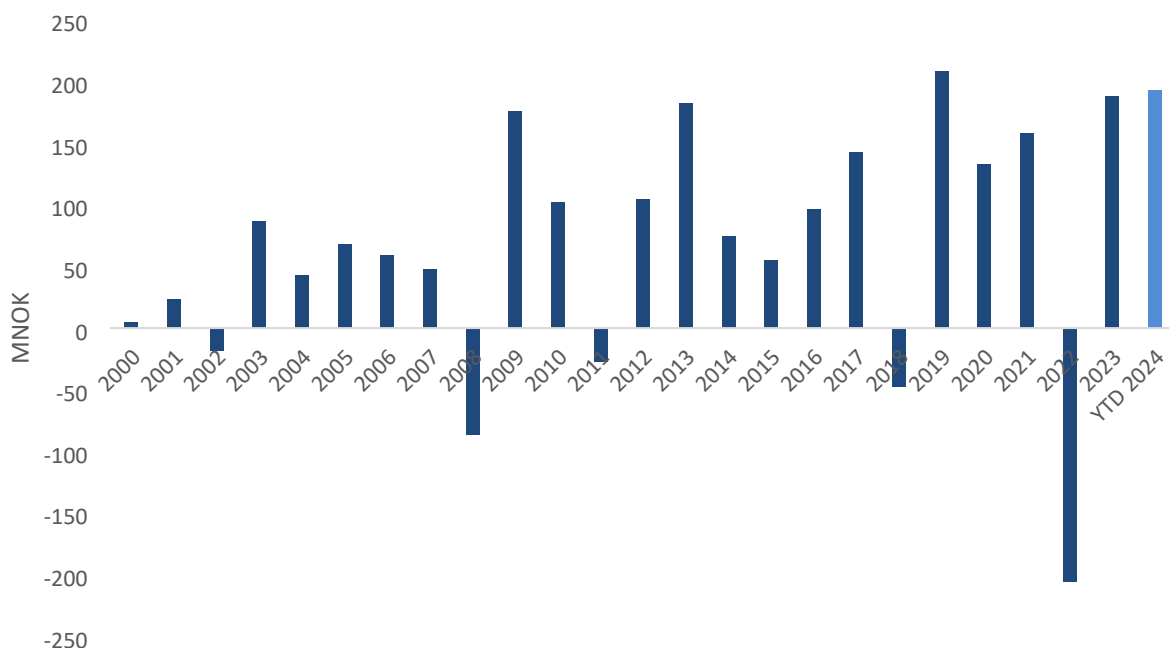


**Porteføljen****BEHOLDNING**

	31 AUG, 2024	31 AUG, 2024
<b>Fremvoksende markeder</b>	<b>5.9%</b>	<b>NOK107,548,826</b>
DNB Global Emerging Markets Ind...	5.9%	NOK107,548,826
<b>Globale aksjer</b>	<b>26.5%</b>	<b>NOK483,025,269</b>
KLP AksjeGlobal Indeks S 100	14.8%	NOK270,486,040
Nordea Stabile Aksjer H2N	4.4%	NOK79,745,413
Odin Global A	0.0%	NOK0
Odin Global I	7.3%	NOK132,793,816
<b>Internasjonal/Nordisk High Yield</b>	<b>3.4%</b>	<b>NOK61,238,814</b>
Alfred Berg Nordic High Yield (Acc...	3.4%	NOK61,238,814
<b>Internasjonale obligasjoner</b>	<b>16.7%</b>	<b>NOK303,461,803</b>
DNB Global Credit E	3.1%	NOK57,188,596
Nordea Europeisk Kredittobligasjon	5.7%	NOK104,395,284
Odin Kreditt	7.8%	NOK141,877,923
<b>Norsk eiendom</b>	<b>6.1%</b>	<b>NOK110,644,194</b>
Odin Eiendom	2.9%	NOK52,854,402
Olav Thon Eiendomsselskap ASA	3.2%	NOK57,789,792
<b>Norske/Nordiske aksjer</b>	<b>11.8%</b>	<b>NOK215,729,864</b>
Arctic Nordic Eq.	4.7%	NOK86,397,984
Fondsfinans Norden	0.0%	NOK0
Fondsfinans Norden D	7.1%	NOK129,331,881
<b>Norske/Nordiske obligasjoner</b>	<b>29.7%</b>	<b>NOK540,509,514</b>
DNB Kredittobligasjon F	9.9%	NOK181,081,633
DNB Obligasjon Norden F	9.9%	NOK179,776,000
Nordea Obligasjon Stars Fund	9.9%	NOK179,651,881
<b>Pengemarked</b>	<b>0.0%</b>	<b>NOK131,959</b>
Midler til investering - ASK	0.0%	NOK131,959
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>NOK1,822,290,244</b>

Tabellen viser porteføljen fordelt på plasseringer innenfor aktivaklassene.

## Historisk avkastning Energifondet



Grafen viser avkastning pr. år fra og med 2000. Det har vært fire år med negativ og 19 år med positiv avkastning i perioden.

## Stresstest av porteføljen

### Finanstilsynets stresstest

Etter Finanstilsynets stresstest er det totale tapspotensialet, hensyntatt korrelasjonseffekt, 311 mill. kroner pr. 31.8.24.

Aktivklasser	Stressparametre	MNOK	Durasjon (år)	Markedsrisiko (MNOK)
Gjeldsporteføljen	2 %	7 181	2,6	74
Renter Norge/utland	1,5 %	905	3,1	41
Kredittrisiko	Matrise	905	3,9	45
Aksjer Norge	20 %	216		43
Aksjer utland	20 %	591		118
Eiendom	12 %	111		13
Valuta	12 %	511		61
Samlet tapspotensial				395
<b>Tapspotensial hensyntatt korrelasjonseffekt</b>				<b>311</b>

**Asker kommunes stresstest**

Etter Asker kommunes stresstest er tapspotensialet 376 mill. kroner pr. 31.8.24. Denne stresstesten tar ikke hensyn til eventuelle korrelasjonseffekter mellom aktivaklassene.

Stresstest (tall i MNOK)	Allokering	Endelig strategi
Verdiendring som følge av 2 % skift i rentekurven (gjeld)	-74	-74
Verdiendring som følge av 2 % skift i rentekurven	-56	-51
Verdiendring som følge av 20 % fall i globale og EM-aksjer	-118	-109
Verdiendring som følge av 30 % fall i norske aksjer	-65	-55
Verdiendring som følge av 12 % fall i eiendom	-13	-22
Verdiendring som følge av 10 % styrking av NOK	-51	-55
<b>Verdiendring totalporteføljen</b>	<b>-376</b>	<b>-365</b>
Verdiendring totalporteføljen	-21 %	-20 %

**Bufferfond**

Bufferfondet er pr. 31.08.2024 på 490 mill. kroner. Det betyr at bufferfondet er utnyttet med 63 prosent i henhold til Finanstilsynets stresstest og er innenfor det som er definert som akseptabel risikosituasjon. Sett opp mot kommunens egen stresstest, er bufferfondet utnyttet med 77 prosent.

Samlet tapspotensial med korrelasjon		311
Bufferkapital		490
Risikokapitalutnyttelse		<b>63 %</b>
<b>Tiltak</b>		
Tiltak bør iverksettes for å redusere risiko	>125 % av bufferkapital	
Akseptabel risikosituasjon	>100 % av bufferkapital	
Tilfredsstillende risikosituasjon	<100 % av bufferkapital	<b>63 %</b>

## Etiske retningslinjer

Asker kommunes investeringsstrategi ivaretar hensynet til sosiale rettigheter, miljø og etiske forretningsprinsipper, i samsvar med Global Compact FNs PRI<sup>1</sup> som er:

1. Vi innarbeider ESG-temaer i investeringsanalyser og beslutningsprosesser.
2. Vi er aktive eiere og innarbeide ESG-temaer i vår eierskapsutøvelse.
3. Vi arbeider for tilfredsstillende rapportering av ESG-temaer fra selskaper vi er investert i.
4. Vi fremmer aksept for, og implementering av, prinsippene i finansmarkedet.
5. Vi samarbeide for å forbedre effektiviteten i implementering av prinsippene.
6. Vi rapportere på våre aktiviteter og fremgang i implementering av prinsippene.

Asker kommune følger også statens pensjonsfond utland sine retningslinjer for ansvarlig forvaltning som har følgende fokusområder:

- Barns rettigheter
- Klimaendringer
- Vannforvaltning
- Menneskerettigheter
- Skatt og åpenhet
- Antikorrupsjon
- Bærekraftig bruk av havet
- Biologisk mangfold og økosystemer
- Forvaltning av humankapital

For mer informasjon se: <http://www.nbim.no/no/ansvarlighet/>

---

<sup>1</sup> Principles for Responsible Investments

### **Løpende oppfølging av etiske retningslinjer**

Asker kommune har jevnlig møter med forvalterne hvor selskapene i porteføljen blir gjennomgått med fokus på kriteriene ovenfor.

Asker har i tillegg avtale med Gabler som kontrollerer at investeringene ikke er i brudd med vedtatte retningslinjer.

- DNB følger FNs prinsipper for ansvarlig investeringer (signerte 2006)
- ODIN følger FNs prinsipper for ansvarlig investeringer (signerte 2012)
- Danske følger FNs prinsipper for ansvarlig investeringer (signerte 2010)
- Arctic følger FNs prinsipper for ansvarlig investeringer (signerte 2016)
- Fondsfinans følger FNs prinsipper for ansvarlig investeringer (signerte 2018)
- Alfred Berg følger FNs prinsipper for ansvarlig investeringer (signerte 2006)
- Olav Thon Eiendomsselskap ASA følger statlig samt egne retningslinjer for bærekraftig utvikling og samfunnsansvar.
- Globale aksjefond i porteføljen som følger Oljefondets ekskluderingsliste:
  - DNB Global EM Indeks
  - KLP AksjeGlobal Indeks
  - Odin Global
  - Nordea Stabile Aksjer

Pr 31.08.2024 er alle investeringer kommunen har gjort innenfor finansreglementets retningslinjer.

### **Avvik og internkontroll**

Internkontroll er i henhold til kommunens rutiner og det er ingen påviste avvik pr. 31.08.2024. Gabler AS kontrollerer månedlig at Asker kommune er innenfor vedtatte måltall.

### **Endring av reglement for finans- og gjeldsforvaltning**

Det ble i kommunestyret 6. mai 2020 vedtatt reglement for finans- og gjeldsforvaltning (sak0023/20). Et revidert reglement kommer til behandling i kommunestyret i oktober 2024.

Kommunedirektøren skal foreslå endringer dersom det er påkrevd gjennom lov eller forskrift eller ved endringer i rammebetingelsene.





# Tertialrapport

31-12-2023 - 31-08-2024

Asker kommune

---

Gabler Investments AS  
[www.gabler.no](http://www.gabler.no)

## Innholdsfortegnelse

Markedsgrafer	3
Porteføljesammendrag	10
Oppsummering	11
Mandatoppfølging	12
Etikk	15
Absolutt avkastning	16
Aktivaallokering mot strategi	18
Risikosituasjon	19
Beholdning	22
Historikk	24



## Hvilken korreksjon?

- **Aksjemarkedet hentet seg inn i august etter korreksjonen i sommer**
- **Sikre obligasjoner fortsatte å stige i verdi**
- **Den norske kronen styrket seg tre prosent i august**

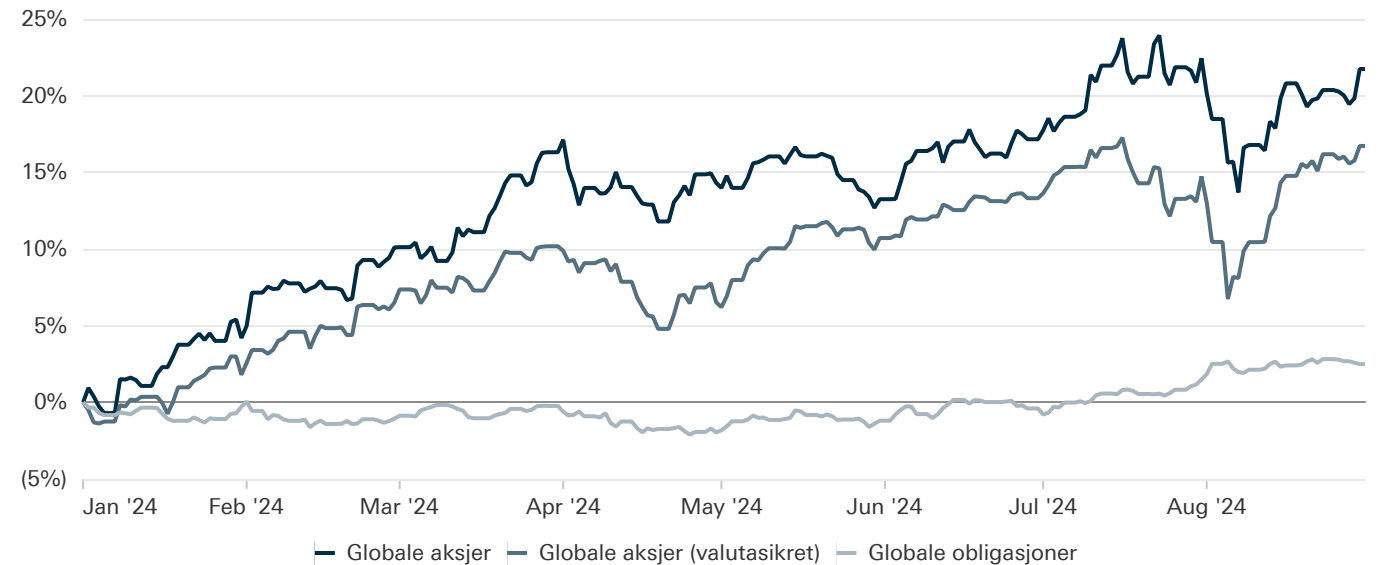
Globale aksjer falt 7-8 prosent midt i sommerferien. Korreksjonen var imidlertid av det korte slaget. Ved utgangen av august hadde verdens aksjemarkeder reversert hele fallet og notert seg for nye kursrekorder målt i dollar, se figur 1. Det betyr at de som koplet helt av i sommer, ikke har merket noe til kursfallet som bekymret en del i juli og august.

En styrking av kronen på tre prosent mot dollar i august bidrar til at de globale børsverdiene er noe lavere målt i kroner ved inngangen til september enn de var i juli og august. Hittil i år har imidlertid avkastningen vært uvanlig god i balanserte porteføljer. Globale aksjer er opp litt over 20 prosent hittil i år, mens sikre obligasjoner har steget 2-3 prosent i verdi.

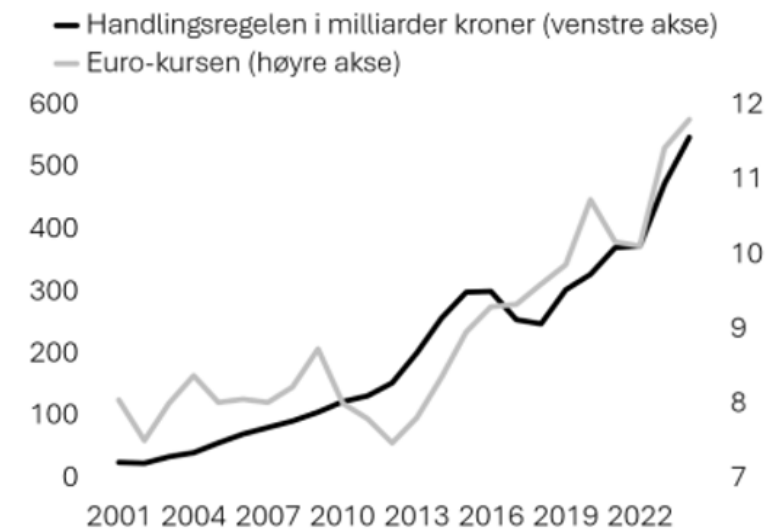
I juli skrev vi at «[d]et gjenstår å se om oppgangen i mindre aksjer var et blaff eller om underskogen i aksjemarkedet begynner å røre på seg etter flere år med sterkest avkastning i de aller største selskapene på børs». Det er for tidlig å flagge et trendbrudd, men i juli og august er det småselskaper med lav markedsverdi i forhold til bokført egenkapital som har gjort det aller best (ikke vist her). Både størrelse (småselskaper) og verdi (lav markedsverdi i forhold til bokført egenkapital) er anerkjente avkastningsfaktorer, men de to faktorene har glimret med sitt fravær i mange år. Derfor knytter det seg spenning til om små, lavt prisede selskaper vil gjøre et comeback eller om de aller største teknologiselskapene fortsatt vil dominere avkastningen i de globale børsindeksene.

Den svake kronen har naturligvis vært et samtaleemne når mange nordmenn tilbringer ferien utenlands. I denne sammenheng har vi påpekt at den svake kronen gjør budsjettprosessene enklere i Stortinget. Handlingsregelen, som sier hvor mye statsbudsjettet kan bruke av oljefondet målt i kroner, øker etter som kronen svekker seg. Dette er illustrert i figur 2. Figuren er på langt nær et bevis for at handlingsregelen forklarer kronesvekkelsen. Det er likevel på sin plass å holde øynene åpne for at den svake kronen slår direkte ut i det budsjettpolitiske handlingsrommet. En sterkere krone gjør hverdagen litt mer vrien for politikere som drømmer om enda større budsjetter.

Figur 1: Globale aksjer og obligasjoner i 2024

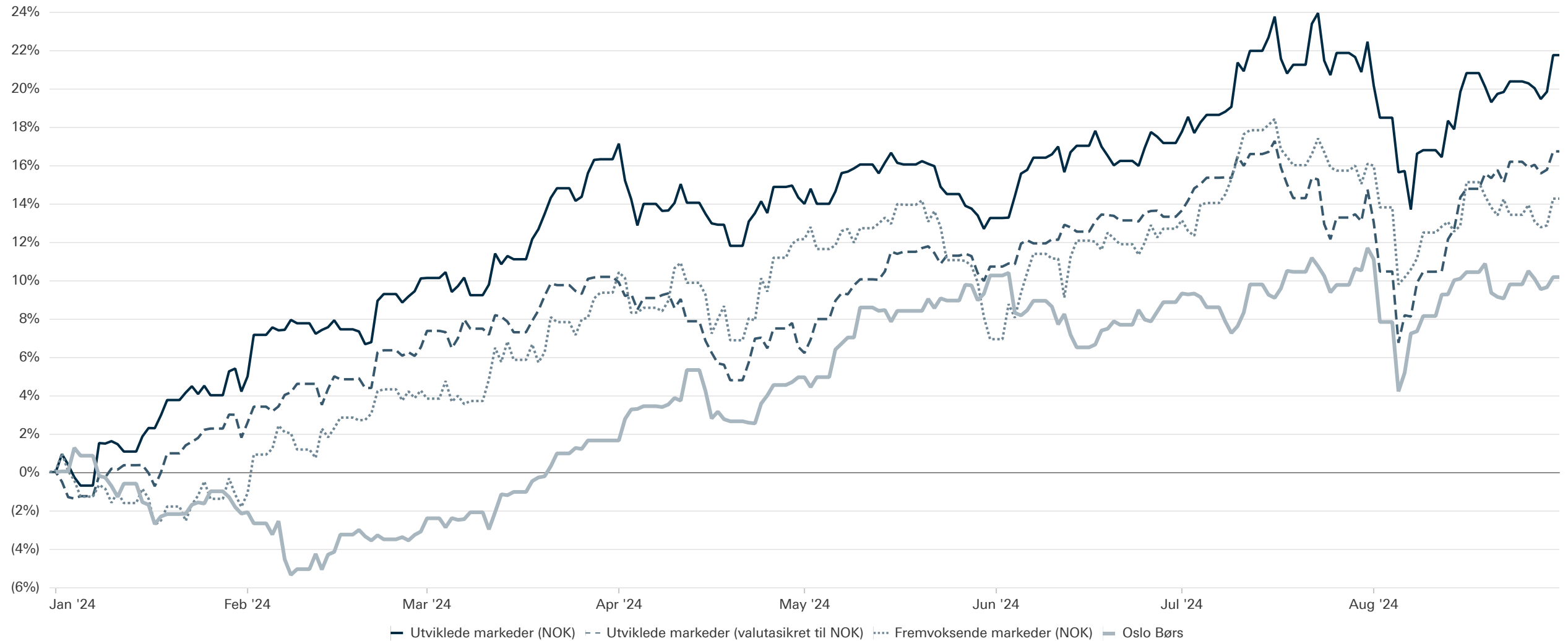


Figur 2: Svakere krone gir budsjettpolitisk handlingsrom

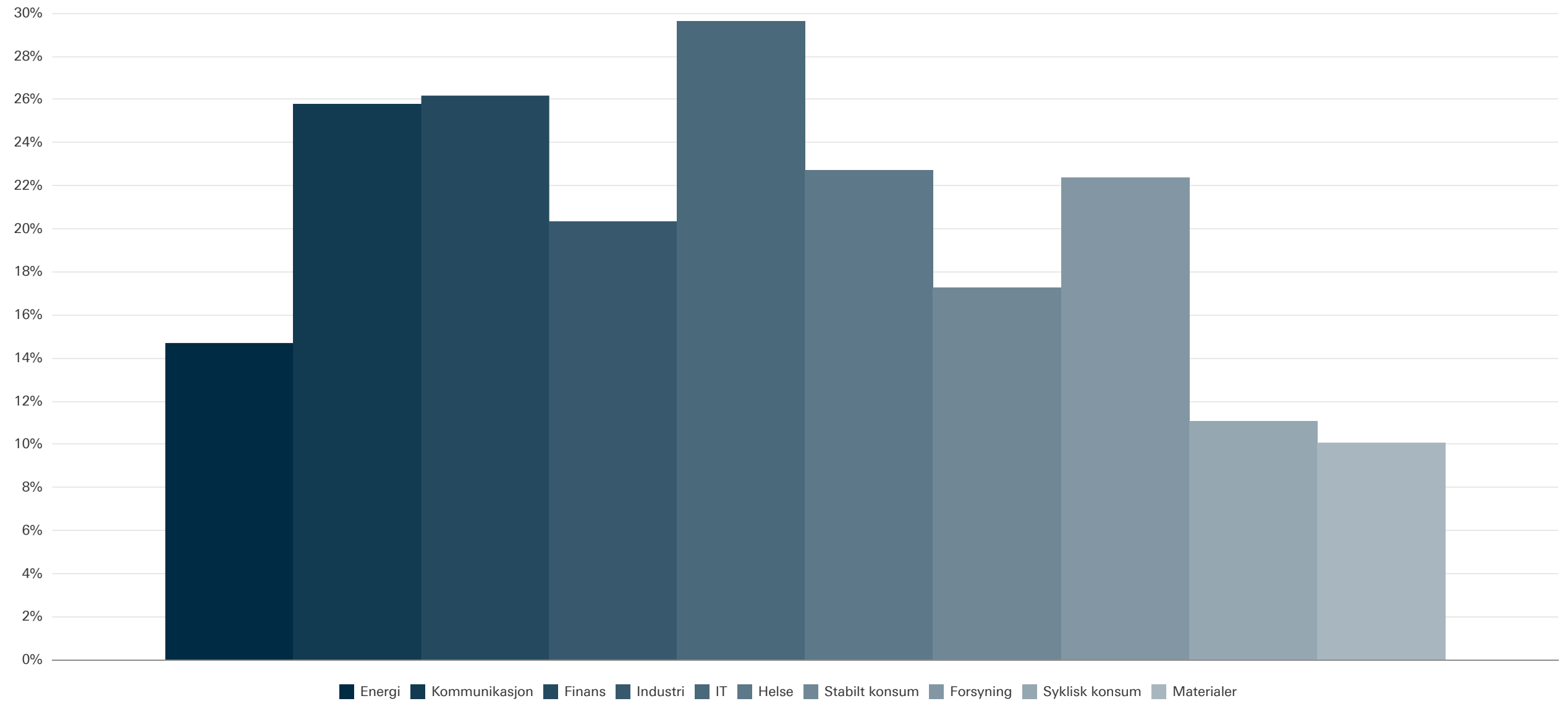




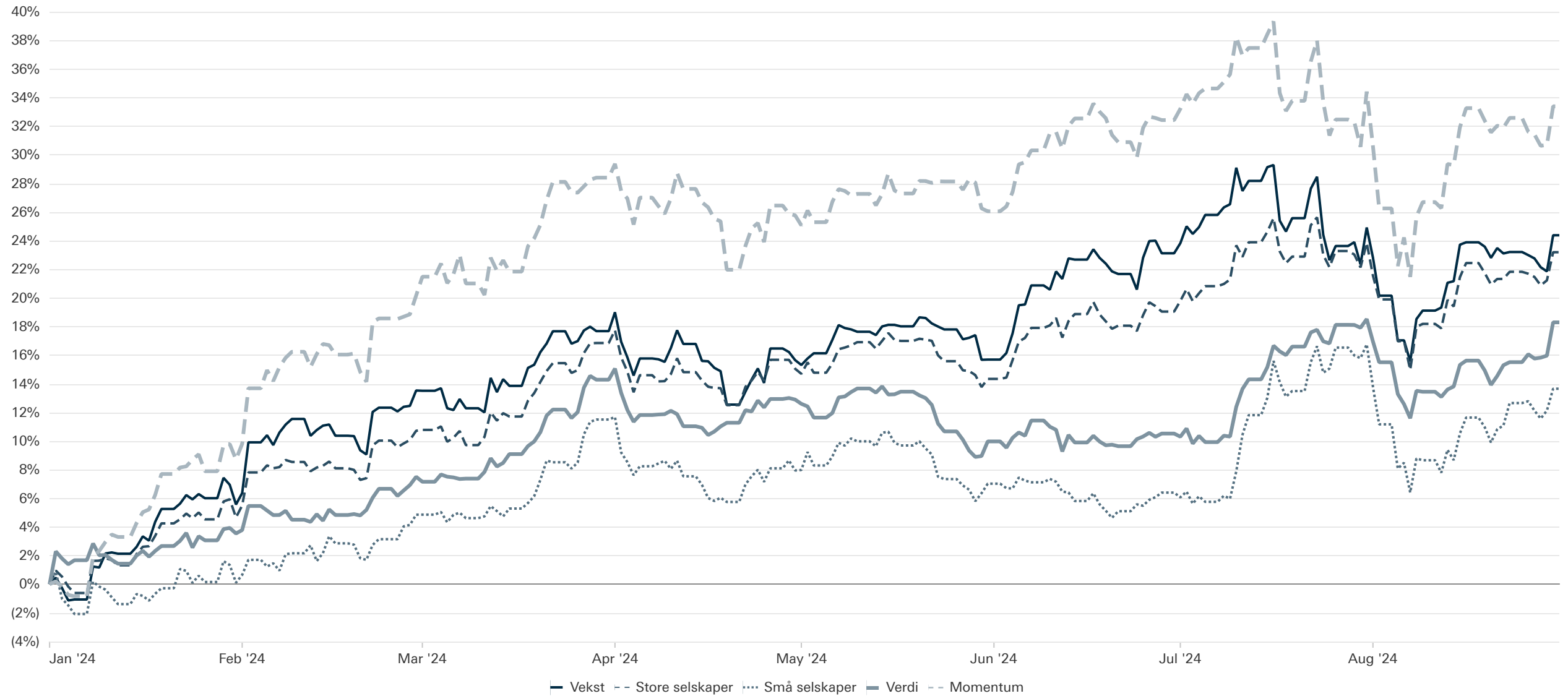
## Avkastning i aksjemarkeder hittil i år



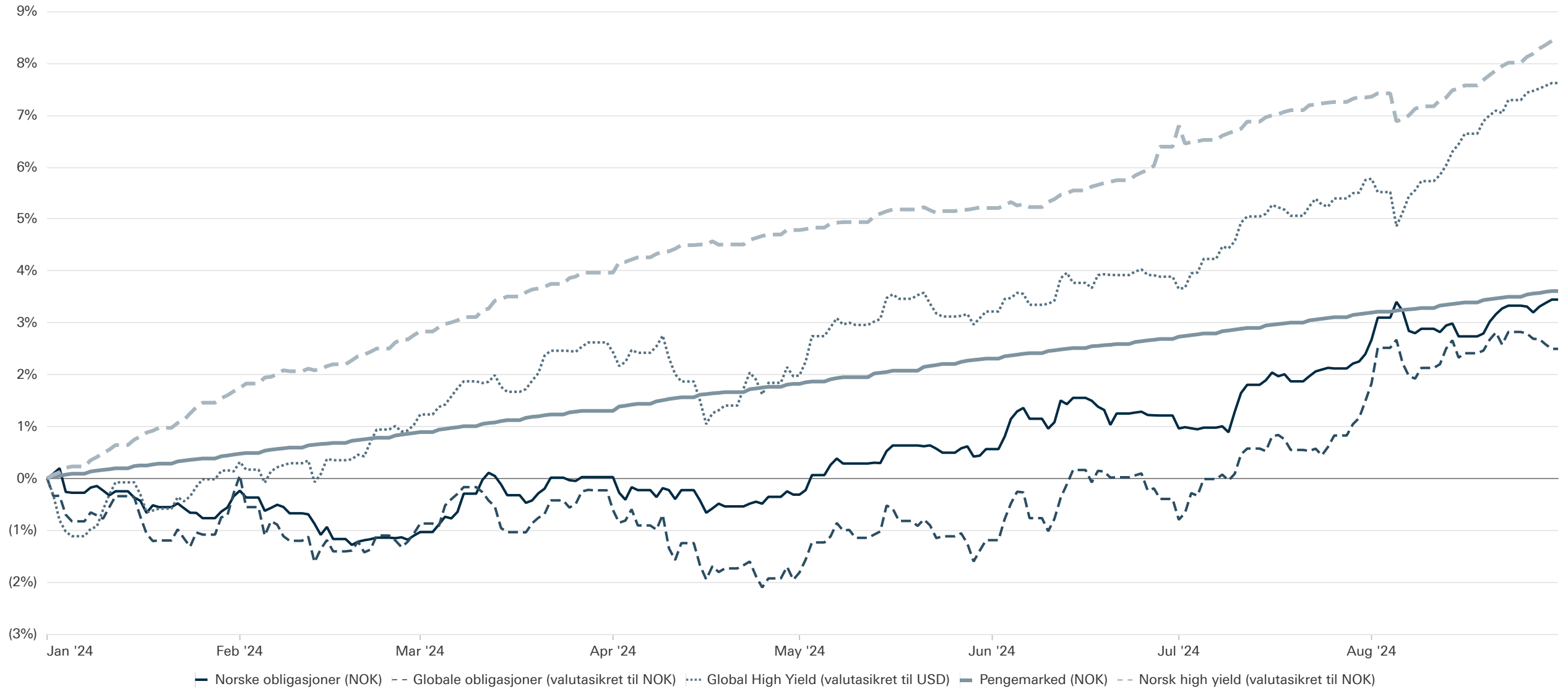
## Sektoravkastning hittil i år (aksjer i utviklende markeder, NOK)



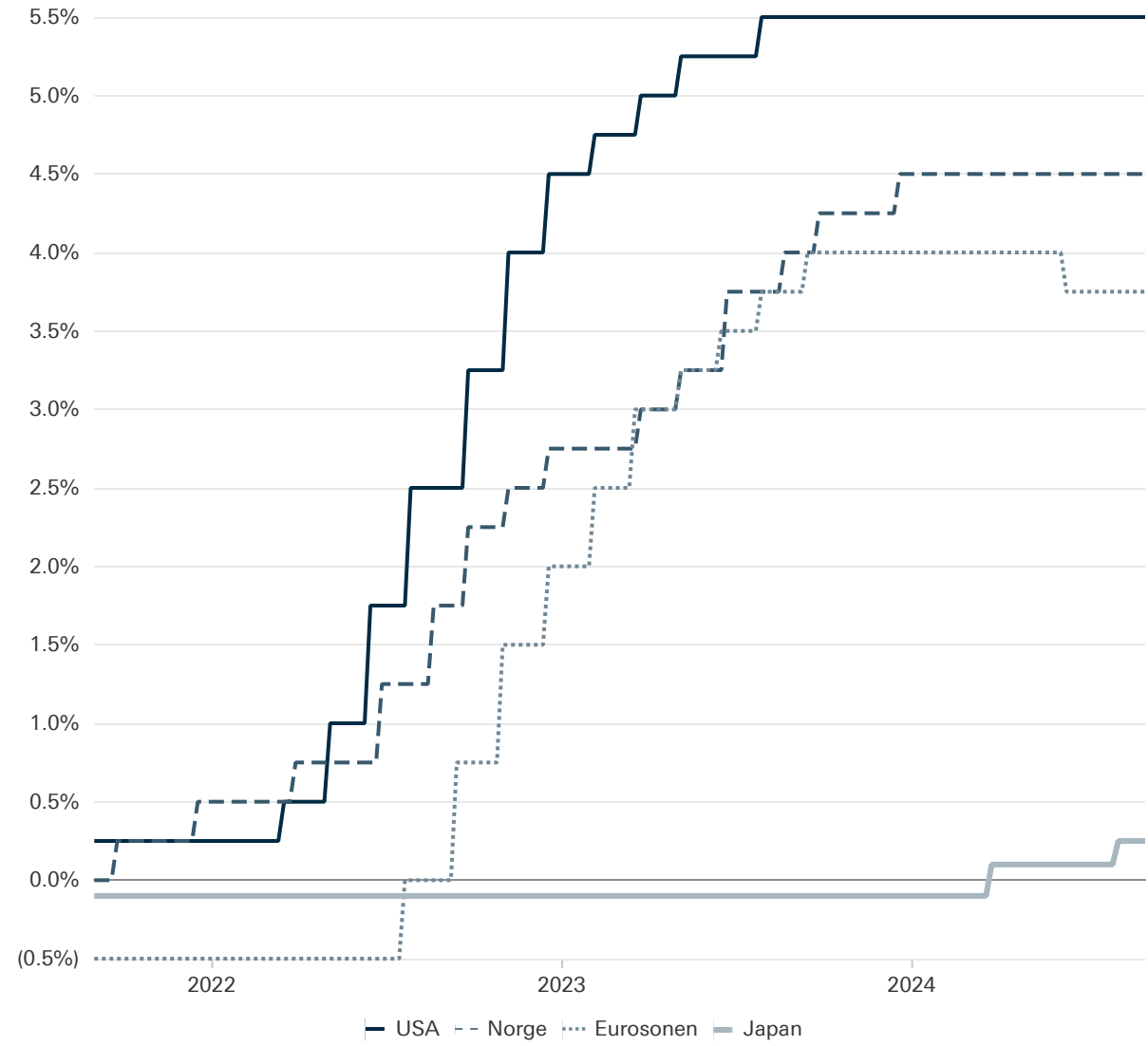
## Faktoravkastning hittil i år (aksjer i utviklende markeder, NOK)



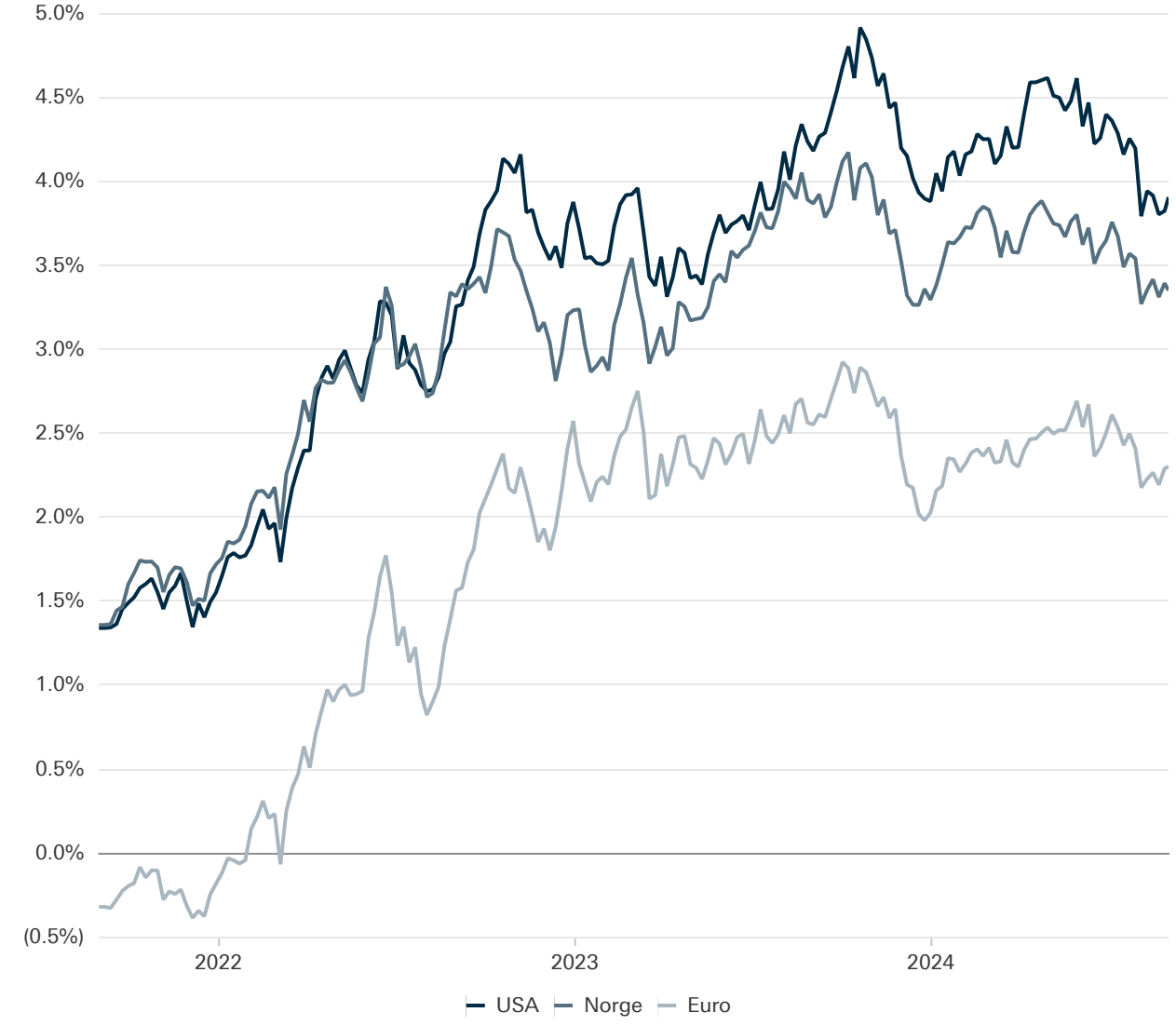
## Avkastning i rentemarkeder hittil i år



## Utvalgte styringsrenter siste 3 år

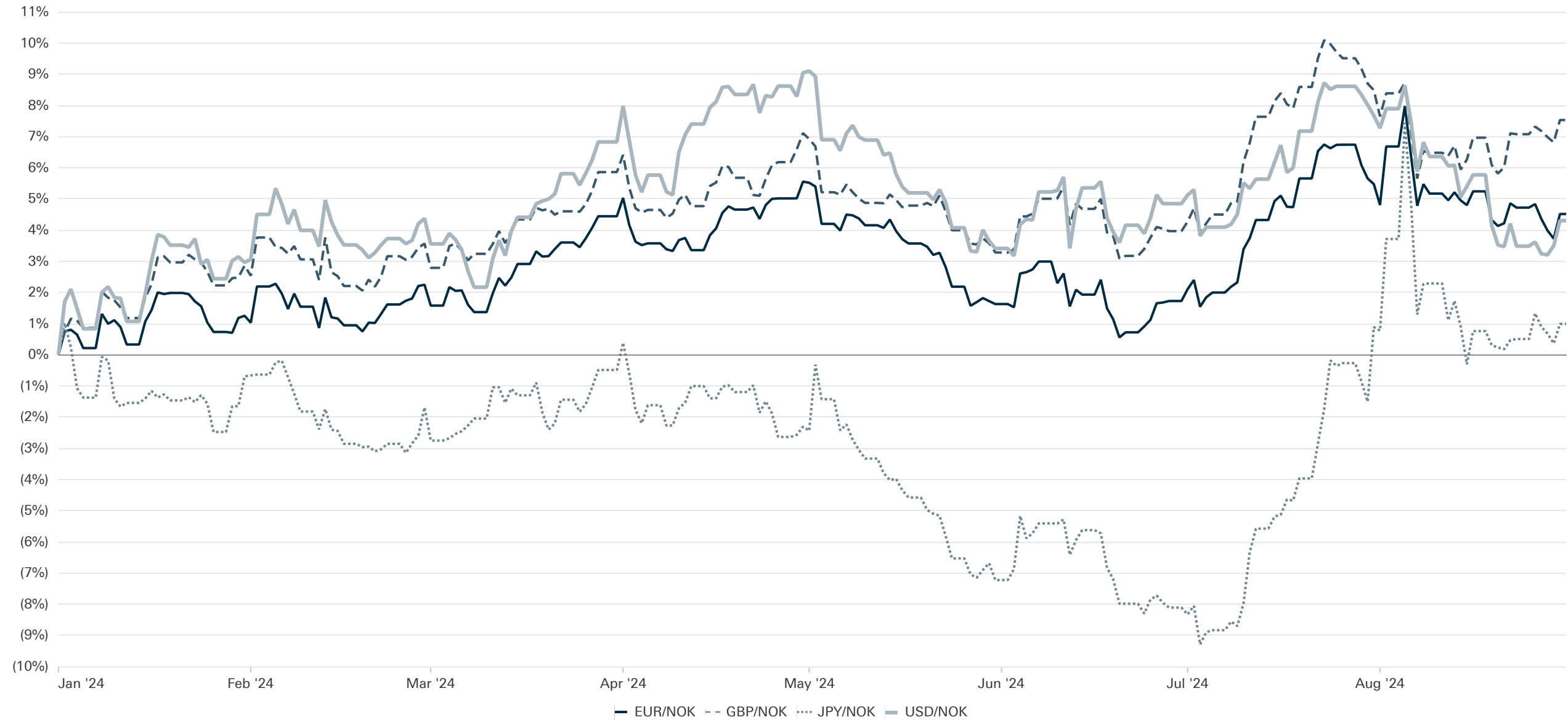


## Utvalgte 10-års statsrenter siste 3 år





## Endring NOK hittil i år





---

## Porteføljesammendrag

31-08-2024

## Oppsummering

Oppstillingen i tabellen nedenfor viser utviklingen i porteføljen for perioden 31-12-2023 til 31-08-2024.

Inngående balanse per 31-12-2023 var NOK1,679,809,195. Porteføljen har hatt en tidsvektet avkastning på 11.6% i perioden, tilsvarende NOK192,481,051. Netto kontantstrøm i perioden utgjorde (NOK50,000,002). Dette inkluderer innskudd, uttak og netto kontantstrømeffekt av Gablers honorarer (påløpt og betalt). Utgående balanse per 31-08-2024 var NOK1,822,290,244, hvilket tilsvarer en endring på NOK142,481,049.

Samlet sett har porteføljen hatt en avkastning på 40.1% de siste fem årene, tilsvarende NOK549,670,958. Dette gir en årlig avkastning på 7.0%.

Med vennlig hilsen,  
Ølver Haveland  
Investeringsrådgiver

## Oppstilling for perioden

Inngående balanse	NOK1,679,809,195
Avkastning	NOK192,481,051
Gablers honorar (avkastningseffekt)	NOK0
Netto kontantstrøm	(NOK50,000,002)
Utgående balanse	NOK1,822,290,244

## AVKASTNING (%)

i perioden

11.6%

## AVKASTNING (%)

siste fem år (annualisert)

7.0%

## AVKASTNING (NOK)

i perioden

NOK192,481,051

## AVKASTNING (NOK)

siste fem år

NOK549,670,958

## BESTE FOND

i perioden

Olav Thon Eiendomsselskap ASA 26.1%

## Mandatoppfølging

**Pengemarked** inneholder bankkonto i Danske bank.

Porteføljen av **Norske/Nordiske obligasjoner** består av fondene DNB Kredittobligasjon, DNB Obligasjon Norden og Nordea Obligasjon Stars Fund. Aggregatet har hittil i år gitt en avkastning på 4.6%, mot indekssavkastning på 3.4%.

DNB Kredittobligasjon har levert en avkastning på 4.6%, mot indekssavkastning på 3.4%.

DNB Obligasjon Norden har levert en avkastning på 4.9%, mot indekssavkastning på 3.4% .

Nordea Obligasjon Stars Fund har levert en avkastning på 4.3%, mot indekssavkastning på 3.4%.

**Internasjonale obligasjoner** består av DNB Global Credit, Nordea Europeisk Kredittobligasjon og Odin Kreditt.

Internasjonale obligasjoner har hittil i år gitt en samlet avkastning på 5.3%, mot indekssavkastning på 2.8%.

DNB Global Credit E har levert en avkastning på 3.5%, mot indekssavkastning på 2.8%.

Nordea Europeiske Kredittobligasjon har levert en avkastning på 3.4%.

Odin Kreditt har i år levert en avkastning på 7.5%, mot indekssavkastning på 2.8%.

PENGEMARKED	PORTEFØLJE	INDEKS
Midler til investering - ASK	(5.9%)	2.9%

NORSKE/NORDISKE OBLIGASJONER	PORTEFØLJE	INDEKS
DNB Kredittobligasjon F	4.6%	3.4%
DNB Obligasjon Norden F	4.9%	3.3%
Nordea Obligasjon Stars Fund	4.3%	3.4%

INTERNASJONALE OBLIGASJONER	PORTEFØLJE	INDEKS
DNB Global Credit E	3.5%	2.8%
Nordea Europeisk Kredittobligasjon	3.4%	-
Odin Kreditt	7.5%	2.8%

## Mandatoppfølging

**Internasjonal/Nordisk High Yield** blir forvaltet gjennom fondet Alfred Berg Nordic HY. Alfred Berg HY har hittil i år levert en avkastning på 9.1%, mot indeksavkastning på 8.4%.

INTERNASJONAL/NORDISK HIGH YIELD	PORTEFØLJE	INDEKS
Alfred Berg Nordic High Yield (Acc. Tax.) C H2NOK	9.1%	8.4%

**Norsk eiendom** forvaltes gjennom Odin Eiendom og Olav Thon Eiendomsselskap ASA. Odin Eiendom har gitt en avkastning på 13.2%, mot indeksavkastning på 13.2%. Olav Thon Eiendomsselskap ASA har hittil i år gitt en avkastning på 26.1% , mot indeksavkastning på 26.0%.

NORSK EIENDOM	PORTEFØLJE	INDEKS
Odin Eiendom	13.2%	13.2%
Olav Thon Eiendomsselskap ASA	26.1%	26.0%

**Fremvoksende marked** blir forvaltet gjennom DNB Global Emerging Markets Indeks. DNB Global EM Indeks har levert en avkastning på 14.3%, mot indeksavkastning på 14.3%.

FREMVOKSENDE MARKEDER	PORTEFØLJE	INDEKS
DNB Global Emerging Markets Indeks F	14.3%	14.3%

## Mandatoppfølging

**Norske/Nordiske aksjer** er forvaltet gjennom fondene Arctic Nordic Eq. og Fondsfinans Norden. Aggregatet har gitt en samlet avkastning på 22.8% , mot indeksavkastning på 19.5%.

Arctic Nordic Eq. har levert en avkastning på 20.6%, mot indeksavkastning på 19.5%.

Fondsfinans Norden har levert en avkastning på 24.4% hittil i år.

NORSKE/NORDISKE AKSJER	PORTEFØLJE	INDEKS
Arctic Nordic Eq.	20.6%	19.5%
Fondsfinans Norden	24.4%	19.5%

**Den globale aksjeporteføljen** forvaltes i fondene KLP AksjeGlobal Indeks, Nordea Stabile Aksjer og Odin Global. Aktivaklassen har gitt en samlet avkastning på 17.3%, mot indeksavkastning på 20.8%.

KLP AksjeGlobal Indeks har levert en avkastning på 21.8%, mot indeksavkastning på 21.7%.

Nordea Stabile Aksjer har levert en avkastning på 8.6%, mot indeksavkastning på 16.7%.

Odin Global har levert en avkastning på 16,3 %, mot indeksavkastning på 21,7 %.

GLOBALE AKSJER	PORTEFØLJE	INDEKS
KLP AksjeGlobal Indeks S 100	21.8%	21.7%
Nordea Stabile Aksjer H2N	8.6%	16.7%
Odin Global	16.3%	21.7%



## Etikk

Asker kommune skal investere i fond som følger Statens Pensjonsfond Utlands etiske retningslinjer eller FN-støttede 'Principles for Responsible Investments' (PRI) for ansvarlige investeringer

Disse retningslinjene innebærer blant annet at selskapet som produserer inhumane våpen skal utelukkes. Videre skal selskapet utelukkes dersom det er åpenbar og uakseptabel risiko for at kommunen gjennom sine investeringer medvirker til;

Grove eller systematiske krenkelser av menneskerettigheter, eksempelvis tortur, frihetsberøvelse, tvangsarbeid og barnarbeid.

Alvorlig krenkelse av individers rettigheter i krig eller konfliktsituasjoner, alvorlig miljøskade, grov korrupsjon og andre brudd på grunnleggende etiske normer.

Det er ikke bare deler, men hele porteføljen til kommunen skal ha fokus på ansvarlige investeringer og bærekraft. Dersom kommunen blir gjort oppmerksom på at det hos en forvalter er plassering i selskaper med uakseptabel etisk profil, skal dette tas opp til diskusjon med den aktuelle forvalter med sikte på at investeringen opphører, eller at kommunen trekker seg ut av produktet hos forvalteren.

<b>FNs PRI: Prinsipper for ansvarlig investering</b>	
1.	<b>Vi innarbeider ESG-temaer i investeringsanalyser og beslutningsprosesser.</b>
2.	<b>Vi er aktive eiere og innarbeide ESG-temaer i vår eierskapsutøvelse.</b>
3.	<b>Vi arbeider for tilfredsstillende rapportering av ESG-temaer fra selskaper vi er investert i.</b>
4.	<b>Vi fremmer aksept for, og implementering av, prinsippene i finansmarkedet.</b>
5.	<b>Vi samarbeide for å forbedre effektiviteten i implementering av prinsippene.</b>
6.	<b>Vi rapportere på våre aktiviteter og fremgang i implementering av prinsippene.</b>

Forvalter gjennomgang: Etikk

- DNB følger FNs prinsipper for ansvarlig investeringer (signerte 2006)
- ODIN følger FNs prinsipper for ansvarlig investeringer (signerte 2012)
- Arctic følger FNs prinsipper for ansvarlig investeringer (signerte 2016)
- Fondsfinans følger FNs prinsipper for ansvarlig investeringer (signerte 2018)
- KLP følger FNs prinsipper for ansvarlig investeringer (signerte 2004)
- Olav Thon Eiendomsselskap ASA følger statlige, samt egne retningslinjer for bærekraftig utvikling og samfunnsansvar.
- Globale aksjefond i porteføljen som følger Oljefondets ekskluderingsliste; DNB Global EM, Odin Global og Nordea Stabile Aksjer



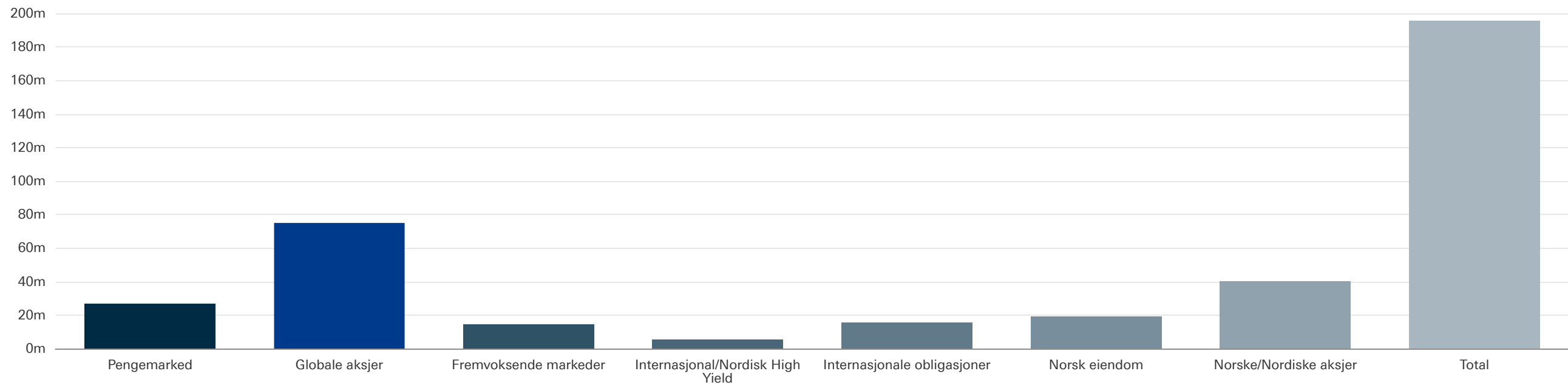
## Absolutt avkastning: Oppstilling hittil i år

Inngående balanse	NOK1,679,809,195
Avkastning	NOK192,481,051
Netto kontantstrøm	(NOK50,000,002)
Utgående balanse	NOK1,822,290,244

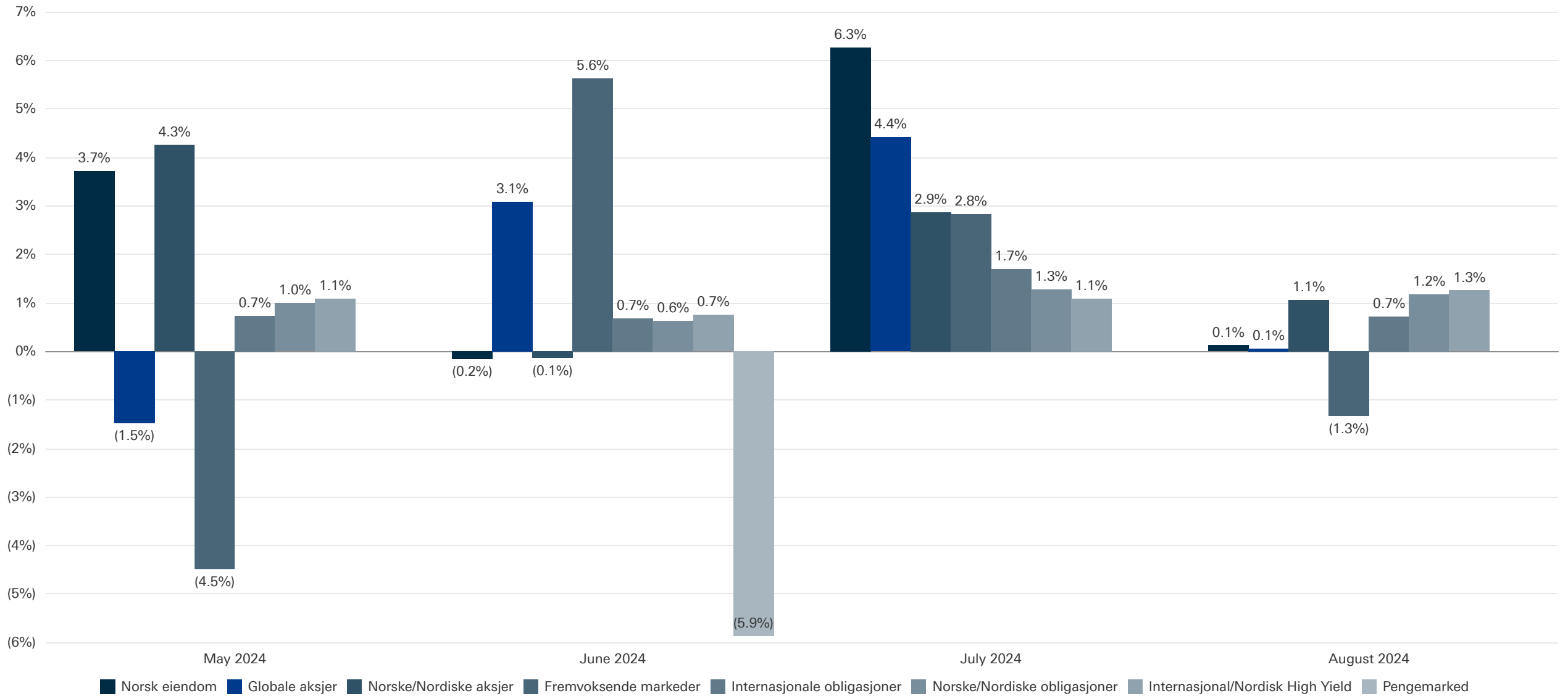
Oppstillingen i tabellen til venstre viser utviklingen i porteføljen for perioden 31-12-2023 til 31-08-2024.

Inngående balanse per 31-12-2023 var NOK1,679,809,195. Porteføljen har hatt en tidsvektet avkastning på 11.6% i perioden, tilsvarende NOK192,481,051. Netto kontantstrøm i perioden utgjorde (NOK50,000,002). Utgående balanse per 31-08-2024 var NOK1,822,290,244, hvilket tilsvarer en endring på NOK142,481,049.

## Avkastning per aktivaklasse, MNOK



## Avkastning totalporteføljen og aktivaklasser

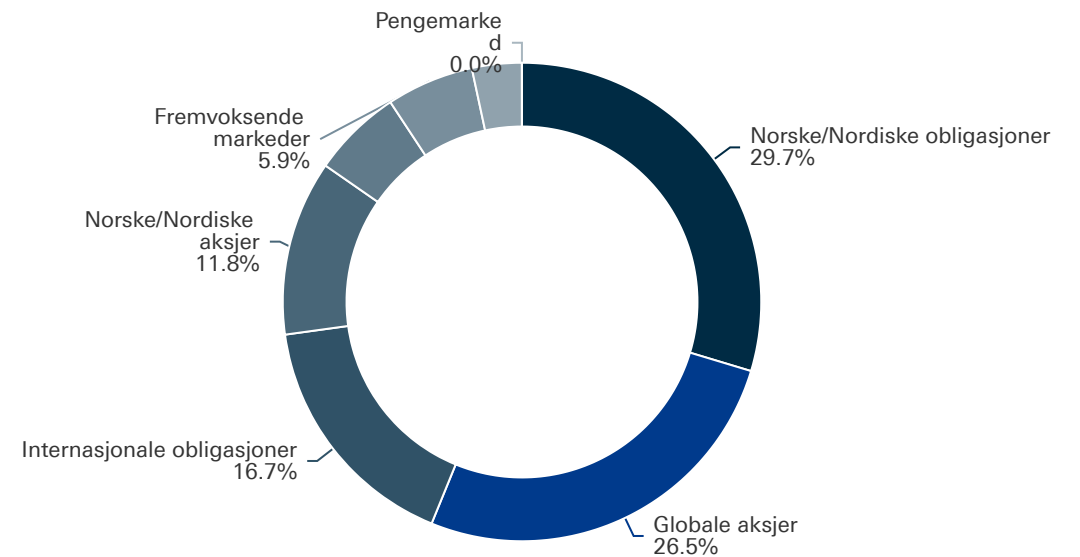


## Aktivaallokering mot strategi

	VERDI	VEKT	STRATEGI	AVVIK	MIN	MAKS	BRUDD
Fremvoksende markeder	NOK107,548,826	5.9%	5.0%	0.9%	0.0%	10.0%	Nei
Globale aksjer	NOK483,025,269	26.5%	25.0%	1.5%	15.0%	30.0%	Nei
Internasjonal/Nordisk High Yield	NOK61,238,814	3.4%	5.0%	(1.6%)	0.0%	7.0%	Nei
Internasjonale obligasjoner	NOK303,461,803	16.7%	20.0%	(3.3%)	10.0%	30.0%	Nei
Norsk eiendom	NOK110,644,194	6.1%	10.0%	(3.9%)	5.0%	15.0%	Nei
Norske/Nordiske aksjer	NOK215,729,864	11.8%	10.0%	1.8%	5.0%	15.0%	Nei
Norske/Nordiske obligasjoner	NOK540,509,514	29.7%	20.0%	9.7%	10.0%	40.0%	Nei
Pengemarked	NOK131,959	0.0%	5.0%	(5.0%)	0.0%	10.0%	Nei
<b>Total</b>	<b>NOK1,822,290,244</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>				

Kommunen ligger innenfor de strategiske rammene for alle aktivaklasser per 31-08-2024.

## ALLOKERING PER AKTIVAKLASSE



## Risiko: Stressing av porteføljen

<b>Stresstest (tall i MNOK)</b>	<b>Allokering</b>	<b>Strategi</b>
Verdiendring som følge av 2 % skift i rentekurven (gjeldsporteføljen)	-73,7	-73,7
Verdiendring som følge av 2 % skift i rentekurven	-55,6	-51,3
Verdiendring som følge av 20 % fall i globale og EM aksjer	-118,1	-109,3
Verdiendring som følge av 30 % fall i norske aksjer	-64,7	-54,7
Verdiendring som følge av 12 % fall i eiendom	-13,3	-21,9
Verdiendring som følge av 10 % styrking av norske kroner	-51,1	-54,7
<b>Verdiendring totalporteføljen</b>	<b>-376,5</b>	<b>-365,5</b>
<b>Verdiendring totalporteføljen (i %)</b>	<b>-20,7 %</b>	<b>-20,1 %</b>

Totalt verdifall som følge av en stresstest med de definerte parameterne gitt dagens allokering er på MNOK 376,5.

Dersom porteføljen hadde vært allokert ihht. strategi ville verdifallet vært på MNOK 365,5.

Stresstesten tar ikke hensyn til eventuelle korrelasjonseffekter mellom aktivaklassene.

## Risiko: Stressing av porteføljen med FTs stresstest

Stresstest				
Aktivklasser	Stressparametre	MNOK	Durasjon	Markedsrisiko
Gjeldsporteføljen	2,0 %	7 181,2	2,6	73,7
Renter Norge/Utland	1,5 %	905,2	3,1	40,7
Kredittrisiko	Matrise	905,2	3,9	45,3
Aksjer Norge	20,0 %	215,7		43,1
Aksjer Utland	20,0 %	590,6		118,1
Eiendom	12,0 %	110,6		13,3
Valuta	12,0 %	510,8		61,3
Samlet tapspotensial				395,5
Tapspotensial hensyntatt korrelasjonseffekt*				311,2

Ved å bruke Finanstilsynets stresstest på aktivaportefølje blir det totalt tapspotensialet, hensyntatt korrelasjonseffekt, MNOK 311,2.

## Risiko: Bufferkapitalutnyttelse

Samlet tapspotensial med korrelasjon	311,2
Bufferkapital	490,0
Risikokapitalutnyttelse	<b>63,5 %</b>

Tiltak	Risikonivå	Gjeldende situasjon
Tiltak bør iverksettes for å redusere risiko	> 125 % av bufferkapital	
Akseptabel risikosituasjon	> 100 % av bufferkapital	
Tilfredsstillende risikosituasjon	< 100 % av bufferkapital	<b>63,5 %</b>

Tapspotensialet fra markedsrisiko fra Finanstilsynets stresstest delt på bufferkapital per 31-08-2024, gir en bufferkapitalutnyttelse på MNOK 63,5 %.

## Beholdning

	31 AUG, 2024	31 AUG, 2024	INN/UT	HONORAR	AVKASTNING	31 DEC, 2023
<b>Fremvoksende markeder</b>	<b>5.9%</b>	<b>NOK107,548,826</b>	<b>(NOK10,000,000)</b>	<b>NOK0</b>	<b>NOK14,391,496</b>	<b>NOK103,157,330</b>
DNB Global Emerging Markets I...	5.9%	NOK107,548,826	(NOK10,000,000)	NOK0	NOK14,391,496	NOK103,157,330
<b>Globale aksjer</b>	<b>26.5%</b>	<b>NOK483,025,269</b>	<b>(NOK35,541,904)</b>	<b>NOK0</b>	<b>NOK74,947,691</b>	<b>NOK443,619,482</b>
KLP AksjeGlobal Indeks S 100	14.8%	NOK270,486,040	NOK0	NOK0	NOK48,463,014	NOK222,023,026
Nordea Stabile Aksjer H2N	4.4%	NOK79,745,413	(NOK23,541,904)	NOK0	NOK6,782,541	NOK96,504,775
Odin Global	7.3%	NOK132,793,816	(NOK12,000,000)	NOK0	NOK19,702,135	NOK125,091,680
<b>Internasjonal/Nordisk High Yield</b>	<b>3.4%</b>	<b>NOK61,238,814</b>	<b>NOK0</b>	<b>NOK0</b>	<b>NOK5,099,948</b>	<b>NOK56,138,866</b>
Alfred Berg Nordic High Yield (A...	3.4%	NOK61,238,814	NOK0	NOK0	NOK5,099,948	NOK56,138,866
<b>Internasjonale obligasjoner</b>	<b>16.7%</b>	<b>NOK303,461,803</b>	<b>NOK0</b>	<b>NOK0</b>	<b>NOK15,298,959</b>	<b>NOK288,162,844</b>
DNB Global Credit E	3.1%	NOK57,188,596	NOK0	NOK0	NOK1,920,343	NOK55,268,253
Nordea Europeisk Kredittobligas...	5.7%	NOK104,395,284	NOK0	NOK0	NOK3,463,402	NOK100,931,882
Odin Kreditt	7.8%	NOK141,877,923	NOK0	NOK0	NOK9,915,214	NOK131,962,709
<b>Norsk eiendom</b>	<b>6.1%</b>	<b>NOK110,644,194</b>	<b>(NOK4,578,722)</b>	<b>NOK0</b>	<b>NOK18,993,986</b>	<b>NOK96,228,930</b>
Odin Eiendom	2.9%	NOK52,854,402	NOK0	NOK0	NOK6,175,166	NOK46,679,237
Olav Thon Eiendomsselskap ASA	3.2%	NOK57,789,792	(NOK4,578,722)	NOK0	NOK12,818,821	NOK49,549,693
<b>Norske/Nordiske aksjer</b>	<b>11.8%</b>	<b>NOK215,729,864</b>	<b>NOK300,000</b>	<b>NOK0</b>	<b>NOK40,060,443</b>	<b>NOK175,369,422</b>
Arctic Nordic Eq.	4.7%	NOK86,397,984	NOK0	NOK0	NOK14,735,121	NOK71,662,863
Fondsfinans Norden	7.1%	NOK129,331,881	NOK300,000	NOK0	NOK25,325,322	NOK103,706,559
<b>Norske/Nordiske obligasjoner</b>	<b>29.7%</b>	<b>NOK540,509,514</b>	<b>NOK0</b>	<b>NOK0</b>	<b>NOK23,693,877</b>	<b>NOK516,815,637</b>
DNB Kredittobligasjon F	9.9%	NOK181,081,633	NOK0	NOK0	NOK8,017,410	NOK173,064,223
DNB Obligasjon Norden F	9.9%	NOK179,776,000	NOK0	NOK0	NOK8,335,453	NOK171,440,547
Nordea Obligasjon Stars Fund	9.9%	NOK179,651,881	NOK0	NOK0	NOK7,341,015	NOK172,310,866
<b>Pengemarked</b>	<b>0.0%</b>	<b>NOK131,959</b>	<b>(NOK179,376)</b>	<b>NOK0</b>	<b>(NOK5,350)</b>	<b>NOK316,686</b>
Midler til investering - ASK	0.0%	NOK131,959	(NOK179,376)	NOK0	(NOK5,350)	NOK316,686
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>NOK1,822,290,244</b>	<b>(NOK50,000,002)</b>	<b>NOK0</b>	<b>NOK192,481,051</b>	<b>NOK1,679,809,195</b>



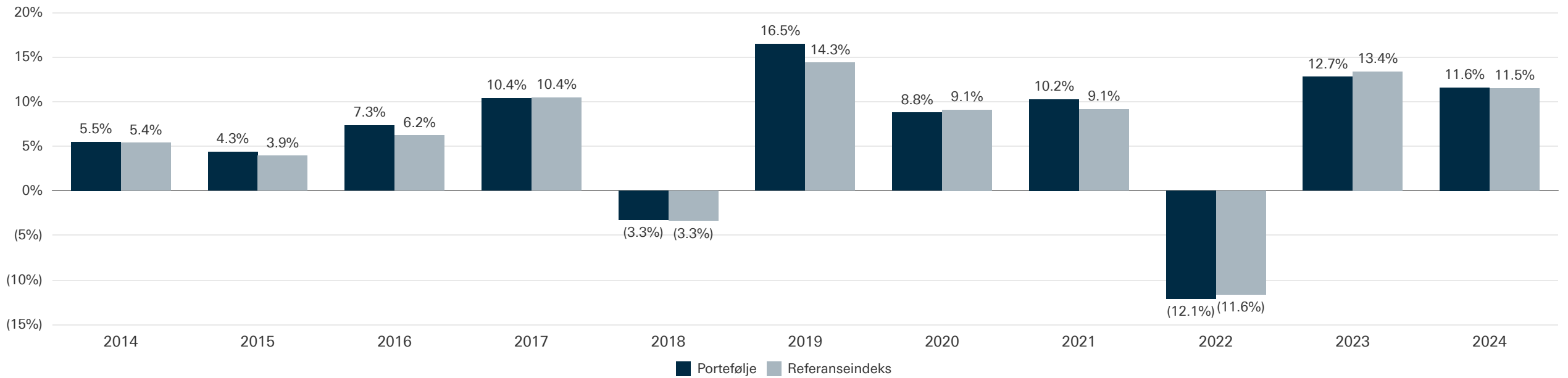
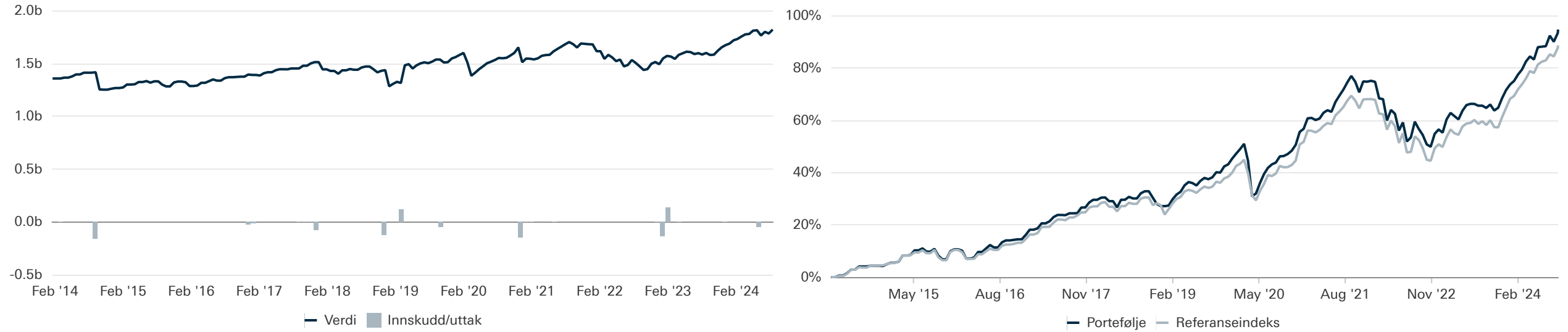
## Overskuddslikviditet per 31-08-2024

<b>Verdi per 31.08.2024</b>	
Bankinskudd Danske Bank	685 600 000
Pengemarkedsfond	229 100 000
<b>SUM</b>	<b>914 700 000</b>

## Disponering per 31-08-2024

<b>Disponering</b>	<b>Beløp</b>
Energifond - grunnkapital	789 975 915
Energifond - realverdifond	542 281 005
Energifond - bufferfond	490 033 324
<b>SUM</b>	<b>1 822 290 244</b>

## Historikk



## DISCLAIMER

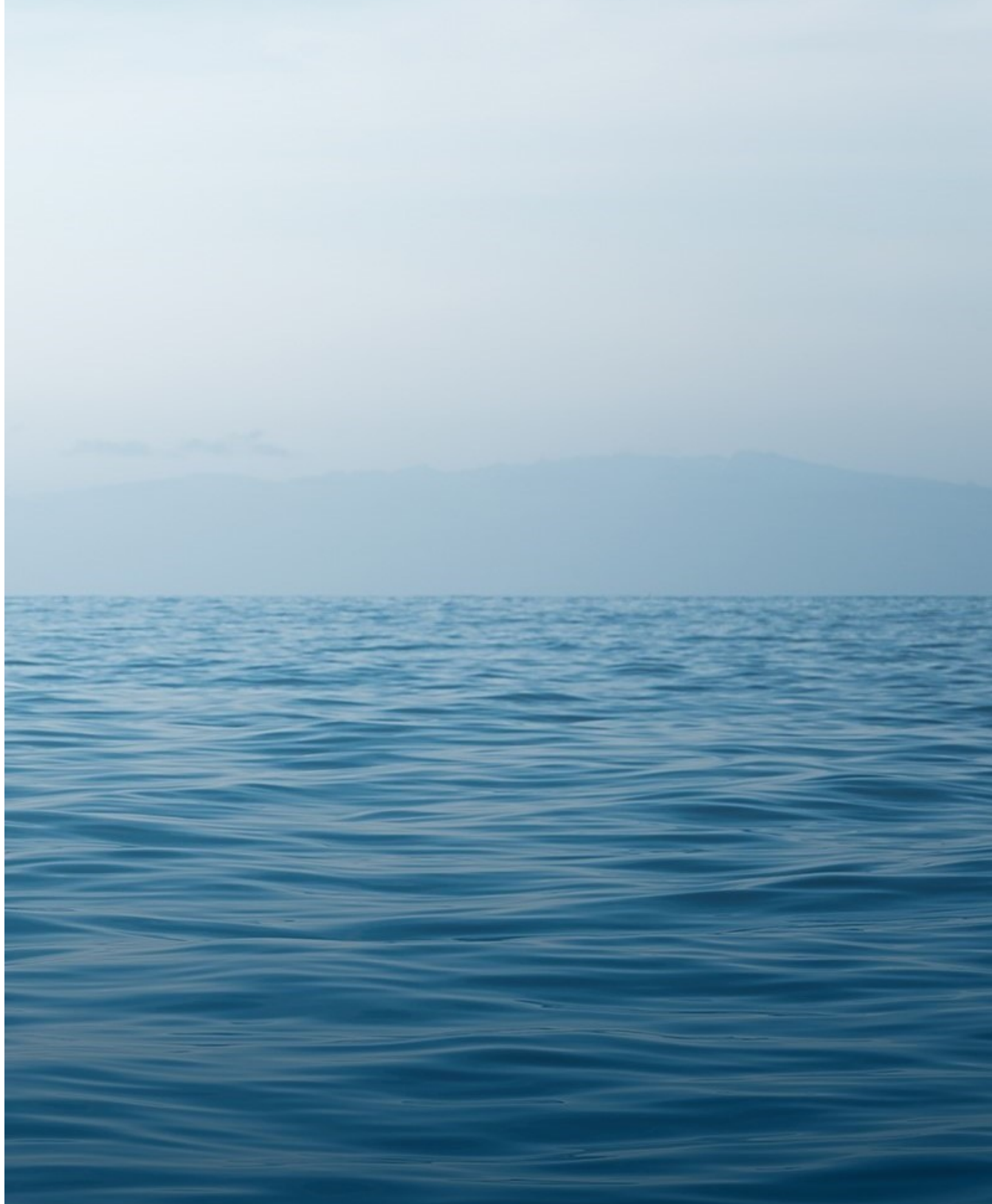
*Markedsrapporten skal ikke forstås som et tilbud eller anbefaling om kjøp eller salg av finansielle instrumenter. Gabler Investments AS påtar seg intet ansvar for verken direkte eller indirekte tap eller utgifter som skyldes forståelsen av og/eller bruken av denne rapporten.*

*Grafer og tall i denne rapporten baserer seg på kilder Gabler Investments AS vurderer som pålitelige. Gabler Investments AS garanterer ikke at informasjonen i analysen er presis eller fullstendig.*

*Gabler er ansvarlig for korrekt avstemming av finansielle instrumenter som utgjør en del av grunnlaget det skal beregnes honorar av for ytelse av investeringstjenester. Gabler er imidlertid ikke ansvarlig for korrekt avstemming av finansielle instrumenter hvor kunden har enten selv eller ved hjelp av andre har formidlet data til Gabler som grunnlag for yting av rapporteringstjenester på disse instrumentene. Der markedsverdien ikke er tilgjengelig vil foretaket beregne markedsverdi etter beste evne. For øvrig vises det til selskapets alminnelige forretningsvilkår.*

# GABLER

gabler.no



# ASKER KOMMUNE

---

Gjeldsrapport 2. tertial 2024

# GJELDSPORTEFØLJEN

---

2. tertial 2024

# Nøkkeltall

- Per 31.08.2024 var kommunens lånevolum 11 567,6.
- Porteføljen bestod per utgangen av tertialet av 53 lån.
- Kommunen har 10 derivatavtaler med Nordea, DNB og Danske med et samlet volum på MNOK 1 596,0. Derivatavtalene har en samlet markedsverdi på MNOK -2,8. Dersom kommunen ønsker å innløse disse vil kommunen få en gevinst på MNOK 2,8.
- Andel lånevolum med flytende rente var 51,3 %.
- Rentekostanden hittil i år er 4,1 %, budsjettetert rentekostand for 2024 er 4,3 % Gjennomsnittlig løpetid til forfall var 13,67. Porteføljen hadde en rentedurasjon på 2,58 år ved utgangen av tertialet.
- En forenklet stresstest (renten stiger med 2 prosentpoeng) viser at økt rentekostande over en periode på 12 måneder hadde blitt MNOK 73,7.

	31.08.2024
Lån (L)	11 567,6
Gjeld med renterisiko**	7 181,2
Antall lån	53
Swapvolum	1 596,0
Finansielle instrumenters andel av total gjeld	13,8 %
Påløpte renter hittil i år	307,2
Periodens rentekostnad (inneværende år)	4,1 %
Gjennomsnittlig rente på rapporteringstidpunkt	5,1 %
Gjenværende løpetid til forfall (gj.snitt)	13,67
40 % > Andel lån med just.av rente innenfor 12 måneder < 70 %***	51,3 %
Finansieringsforfall innenfor 12 måneder < 40%	17,5 %
Største lånegiver	Kommunalbanken
Største lånegivers andel av total gjeld	47,5 %
Enkeltlån < 20 %	5,0 %
Gjn. rentebindingstid (durasjon) i gjeldsporteføljen (normal 3 år, min 0 år, maks 6 år)***	2,58
Løpetid for en enkelt rentebytteavtale > 10 år	7,35
Tapspotensial (renten stiger med 2 %-poeng)***	73,7
Markedsverdi av gjeldsporteføljen	11 460,8
Urealisert gevinst (+)/tap (-) (mer-/mindreverdi)	106,8

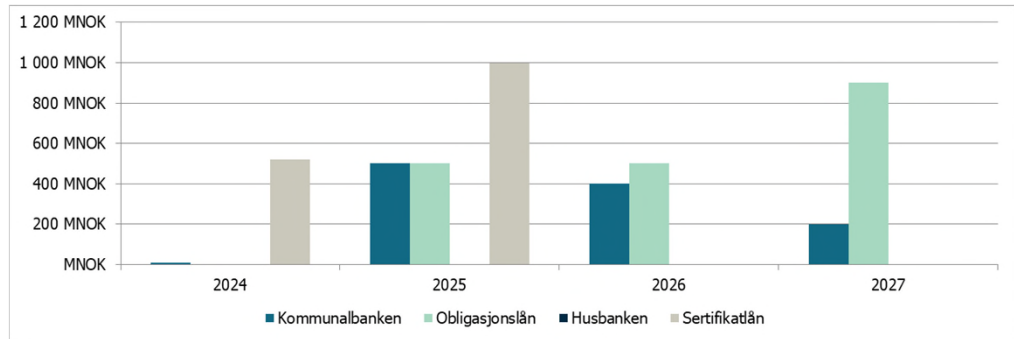
\*Tall i millioner kroner

\*\*Total gjeld fratrukket startlån og VAR lån

\*\*\*Utregningen er basert på gjeld med renterisiko

# Finansieringsforfall

- Diagrammet viser finansieringsforfall for Asker kommunes lån frem til 2027.
- Låneforfallene er spredd ut i tid i tråd med finansreglementets krav om å redusere refinansieringsrisikoen ved å spre tidspunkt for forfall.



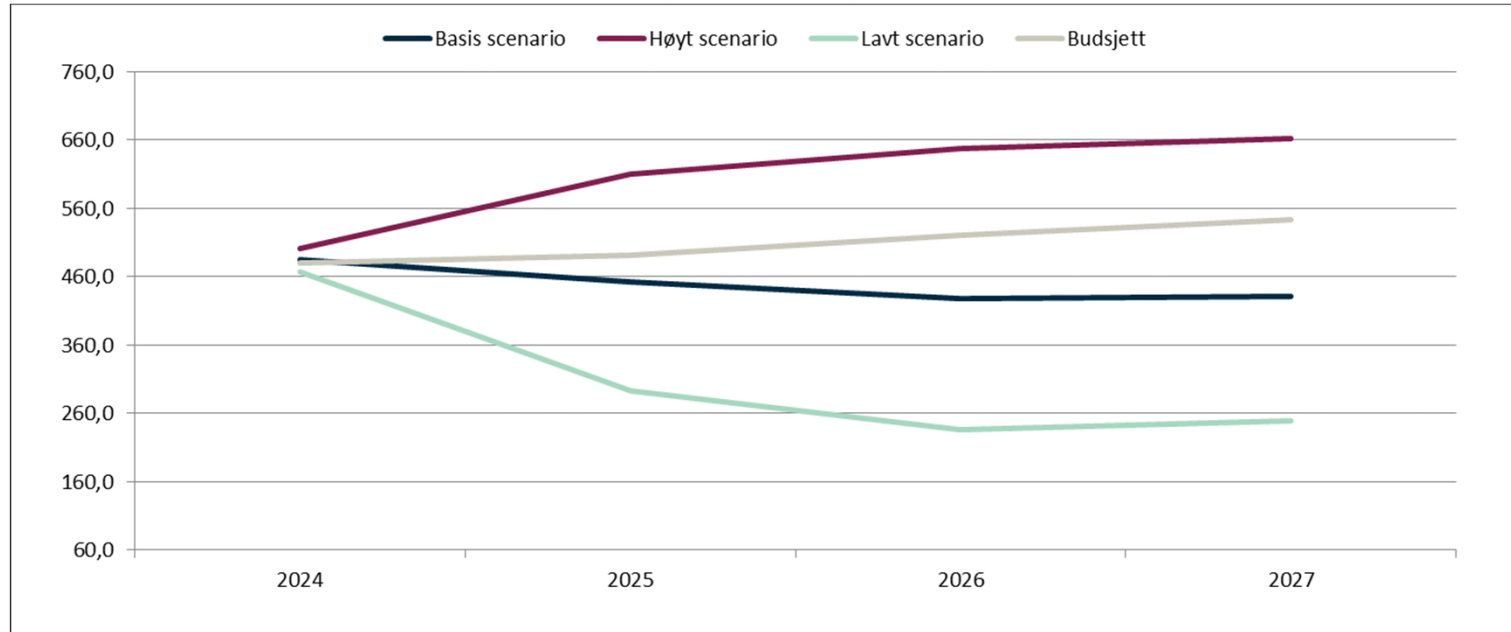
# Budsjetterte rentekostnader

- Tabellen viser kommunes budsjetterte rentekostnader for perioden 2024-2027 sammenstilt med renteprognoser for samme periode. Det er tatt utgangspunkt i avledede fremtidige renter fra rentekurven per 31.08, samt budsjetterte avdrag og låneopptak, for å utarbeide en prognose over kommunens rentekostnader frem til 2027.
- Det er utledet prognoser for tre ulike rentescenario, hvor basis scenario er det mest sannsynlige utfallet.
- Ut i fra dette ser vi at budsjetterte rentekostnader ligger under prognosene for basis rentekostnader for 2024 og over for 2025-2027. Se også grafisk fremstilling neste slide.

	2024	2025	2026	2027
<b>Basis scenario</b>	485,7	451,9	428,9	431,8
<b>Budsjett</b>	480,4	491,2	520,6	543,8
<b>Høyt scenario</b>	501,8	610,2	647,5	663,0
<b>Lavt scenario</b>	467,9	292,9	235,7	248,9



# Budsjetterte rentekostnader 2024-2027

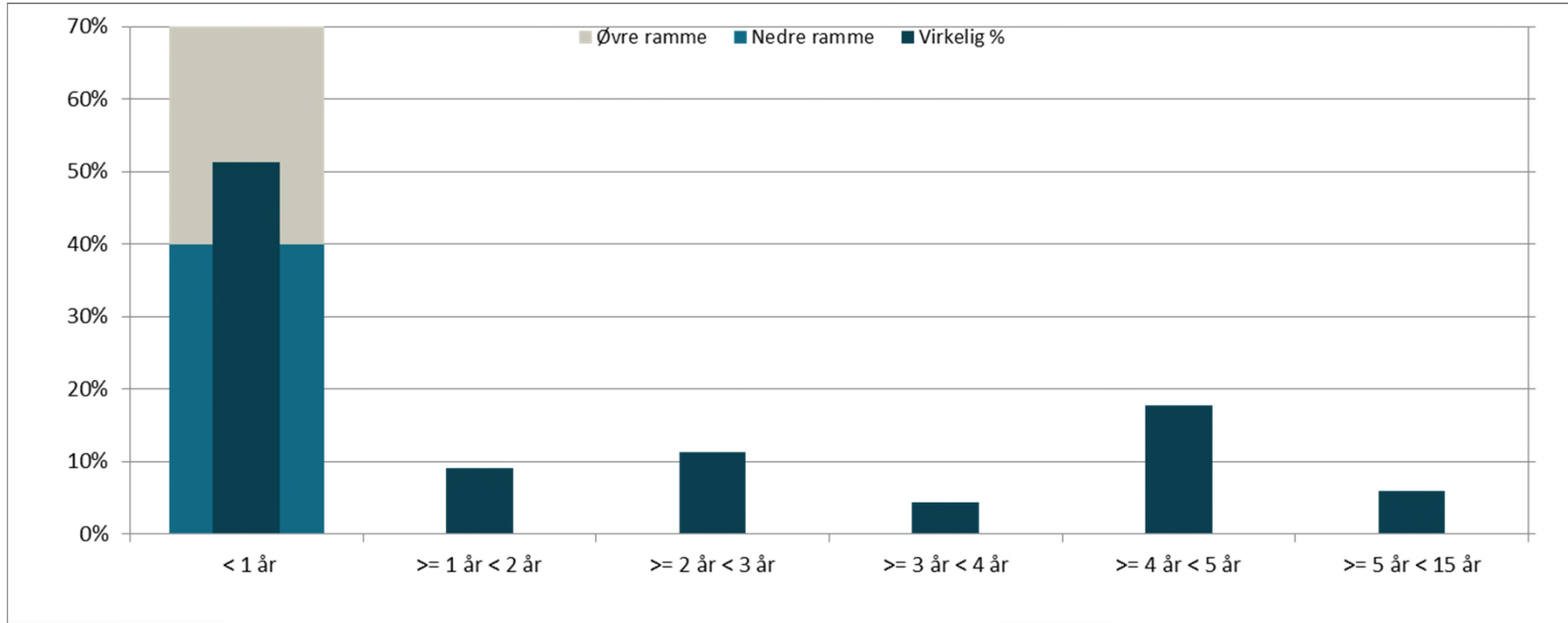


# Rentebindingsforfall

- Tabellen viser at renteforfallsstrukturen ligger innenfor rammene satt i strategien.
- Andelen flytende lån er 51,3 %, som er innenfor rammen på 40 % - 70 %.
- Andelen fastrente er 48,7 %, som er innenfor rammen på 30 %- 60 %
- Søylediagrammet på neste slide viser oversikt renteforfallsstruktur for gjeldsporteføljen, samt referanseporteføljens renteforfallsstruktur.

Fra	Til	Virkelig	Virkelig %	Strategi %	Finansreglement
31.08.2024	31.08.2025	3 684,3	51,3%	40% - 70%	OK
31.08.2025	31.08.2026	658,5	9,2%	30% - 60%	OK
31.08.2026	31.08.2027	810,0	11,3%		
31.08.2027	31.08.2028	317,5	4,4%		
31.08.2028	31.08.2029	1 280,0	17,8%		
31.08.2029	31.08.2039	430,9	6,0%		
	Total volum:	7 181,2	100,0%		

# Rentebindingsforfall



# Aktiviteter hittil i år

Långiver	ID	Dato	Beløp	Rente	Forfall	Kommentar
Obligasjonslån	NO0013133892	19.01.2024	500 000 000	5,17 %	19.01.2027	Opptak nytt lån
Sertifikatlån	NO0013161919	16.02.2024	500 000 000	4,85 %	14.02.2025	Refinansiering sertifikatlån
Husbanken	HUS-11547222-10	01.03.2024	300 000 000	pt	01.04.2054	Opptak nytt startlån
Sertifikatlån	NO0013214114	19.04.2024	500 000 000	4,91 %	10.04.2025	Refinansiering
Sertifikatlån	NO0013265256	21.06.2024	400 000 000	NIBOR 3M + 0,39%	21.06.2027	Forfall MNOK 500, MNOK 400 refinansiert og MNOK 100 nedbetalt
Kommunalbanken	20240154	10.06.2024	8 666 650	pt	08.06.2029	Opptak nytt lån
Kommunalbanken	20240155	10.06.2024	8 332 500	pt	12.03.2029	Opptak nytt lån
Nordea	510156-582431	01.07.2024	240 500 000		01.07.2024	Forfall rentebytteavtale
KLP	8317.64.39214	07.08.2024	250 000 000	NIBOR 3M + 0,42%	07.08.2049	Opptak nytt lån
DNB	2014101507653/170561	15.08.2024	31 250 000		15.08.2024	Forfall rentebytteavtale

# Finansreglement

---

Krav i finansreglement	Gjeldsporteføljen per 31.08.2024
Et enkelt lån kan ikke utgjøre mer enn 20 % av kommunens samlede låneportefølje.	Det største enkeltlånet i porteføljen var på 5,0 % av samlet låneportefølje ved utgangen av august.
Minimum 30 % av låneporteføljen med renterisiko skal ha fast rente. Minimum 40 % av låneporteføljen med renterisiko skal ha flytende rente.	48,7 % av låneporteføljen hadde fast rente og 51,3 % av låneporteføljen hadde flytende rente ved utgangen av august.
Lån med forfall inntil 12 måneder frem i tid kan maksimalt utgjøre 40 % av den samlede låneporteføljen.	Lån med finansieringsforfall 12 måneder frem i tid utgjorde 17,5 % ved utgangen av august.
Rentebytteavtaler skal ha maks forfall 10 år frem i tid.	Ingen av kommunens 10 rentebytteavtaler har forfall lenger enn 10 år frem i tid.
I en normalsituasjon og som en benchmark skal låneporteføljen med renterisiko ha en gjennomsnittlig rentebindingstid på 3 år og maksimal gjennomsnittlig rentebindingstid skal være 6 år.	Durasjon på gjeldsporteføljen var på 2,58 per 31.08.2024.

# MARKEDSUTSIKTER

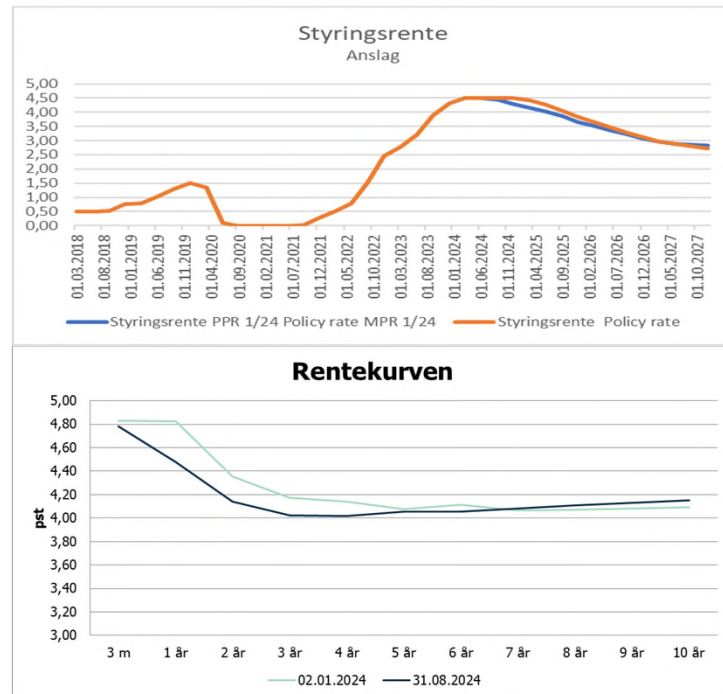
---

Andre tertial 2024

GABLER

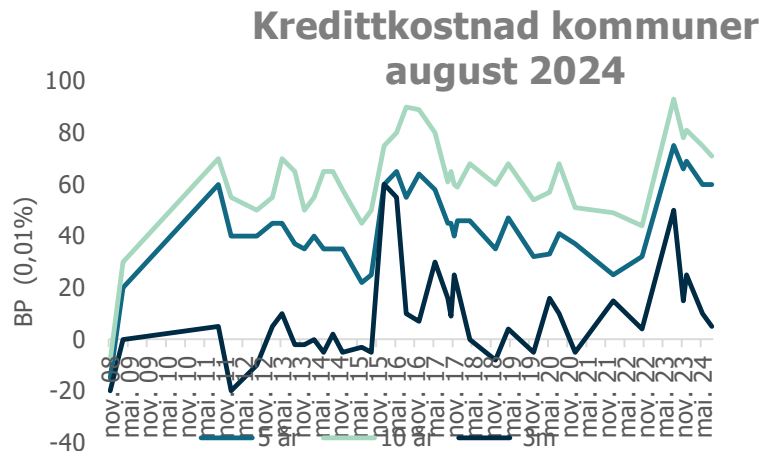
# Styringsrenten forentes ikke satt ned i 2024

- I 2022 ble styringsrenten satt opp 7 ganger. Styringsrenten er nå 4,5 %.
- Markedsaktørene forventer primo september at NIBOR 3 i desember vil være 4,45 % sammenliknet med 5,0 % for et år siden.
- Kjerneinflasjonen er fortsatt høyere enn hos våre handelspartnere og ble notert til 3,3 % for perioden juli 23-juli 24.
- Verdien av kronen har falt siden pandemien. Siden pandemien har verdien svekket seg om lag 9 %.



# Lavere innlånskostnader som følge av fall i renter for alle løpetider og kredittpremier.

31.08.2024			
Løpetid	NIBOR	Kredittpremie	Fundingkurve
3 m	4,73	5	4,78
1 år	4,30	18	4,48
2 år	3,85	29	4,14
3 år	3,63	39	4,02
4 år	3,54	48	4,02
5 år	3,49	56	4,05
6 år	3,48	58	4,06
7 år	3,47	61	4,08
8 år	3,48	63	4,11
9 år	3,48	65	4,13
10 år	3,48	67	4,15





# Kronestyrkelse fremover?

Fallende økonomisk vekst bekymrer. Økt tilbud av olje i markedet, presser oljeprisen ned.



Fortsatt svak krone særlig mot svenske kroner, britiske pund og euro. Et resultat av lavere renter og høyere inflasjon i Norge enn omverdenen?

Valuta	5/12 17	22/5 18	30/11 18	19/8 19	1/9 21	9/11 22	8/9 23	29/8 24
USD/NOK	8,53	8,07	8,55	9,00	8,70	10,25	10,69	10,48
GBP/NOK	10,85	10,82	10,92	10,93	11,95	11,78	13,36	13,84
EUR/NOK	9,69	9,50	9,74	10,00	10,27	10,25	11,46	11,70
SEK/NOK	94,69	92,80	94,15	93,10	100,8	94,35	96,50	103



# Fremtidsutsikter september 2024

---

- Fortsatt høyere inflasjon i Norge enn hos våre handelspartnere.
- Større usikkerhet om rentebanen til styringsrenten. Trolig vil det ikke komme rentesenkninger av betydning i 2024 og rentenivå vil fortsatt være høyt
- Tidligst i desember i år, mest trolig i mars 2025. Det er sterk vilje hos sentralbanken til å bekjempe inflasjon
- Svakere økonomiske indikatorer, men ingen tydelige fall ennå. Finansielle markeder vil trolig svinge mer i siste kvartal sammenliknet med hva man har sett tidligere i år



## Saksframlegg

**Arkivsak**  
24/13593-1

**Saksbehandler**  
Trine Beate Groven

**Behandles av**

Utvalg for oppvekst  
Utvalg for velferd  
Utvalg for medborgerskap  
Utvalg for samfunnstjenester  
Formannskapet  
Utvalg for plan og byggesak  
Kommunestyret

**Møtedato**

24.09.2024  
24.09.2024  
26.09.2024  
26.09.2024  
08.10.2024  
09.10.2024  
15.10.2024

## Reglement for delegering og innstilling

### Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Kommunestyret vedtar revidert reglement for delegering og innstilling, slik dette framgår som vedlegg.
2. Kommunestyret vedtar fordeling av ansvar og vedtaksmyndighet mellom folkevalgte organer, slik dette framgår av vedlegg datert 11.09.2024.
3. Delegering av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven vedtas, slik dette fremgår av vedlegg datert 10.09.2024.
4. Endringene gjelder fra det tidspunkt de er vedtatt.

### 1. Sammendrag

Kommunedirektøren legger i denne saken fram forslag til revidert reglement for delegering og innstilling. Kommunestyret må fastsette slikt reglement minst én gang i hver kommunestyreperiode.

Formålet med å delegere myndighet er å overføre beslutningsmyndighet, med klar og tydelig ansvarsfordeling og klare kompetanselinjer. Dette sikrer rettsikkerhet for den enkelte, samt rasjonell og effektiv saksbehandling for kommunen.

Delegeringsreglementet avklarer oppgavefordelingen og ansvars- og myndighetsfordelingen mellom folkevalgte organer, og forholdet til administrasjonen. Dette politiske styringsdokumentet gjelder forholdet mellom kommunestyret som øverste organ i kommunen, og andre organer kommunen er pålagt å ha etter kommuneloven (f.eks. formannskap, ordfører, kommunedirektør), samt folkevalgte organer kommunestyret selv velger å opprette (f.eks. hovedutvalgene).

Det framlagte forslaget er i det alt vesentlige basert på det delegeringsreglementet som gjaldt i forrige valgperiode, med de endringene kommunestyret selv vedtok i juni 2023.

Reglementet er basert på prinsippet om maksimal delegering. Dette innebærer at myndighet delegeres til laveste nivå innenfor rammen av lov og forskrift, så fremt kommunestyret ikke beslutter noe annet.

## **2. Bakgrunn for saken**

Kommunestyret må selv fastsette reglement for hvordan vedtaksmyndighet og innstillingsrett skal delegeres. Delegeringsreglementet skal i henhold til kommuneloven § 5-14 vedtas av kommunestyret for hver valgperiode; innen 31. desember året etter at kommunestyret ble konstituert.

Delegeringsreglementet skal legge til rette for at kommunen er organisert på en effektiv og hensiktsmessig måte, i forhold til de sakene kommunen som organisasjonen skal håndtere. Store kommuner har en omfattende saksmengde som tilsier at kommunestyret nødvendigvis må delegere store deler av sin myndighet til andre, herunder kommunedirektøren.

Kommunestyret har i utgangspunktet vid adgang til å delegere formell, lovhjemlet myndighet kommunen er tillagt i lov og forskrift til andre folkevalgte/kommunale organer. Delegeringsreglement/delegeringsvedtak er nødvendig for at disse organene skal få såkalt «personell kompetanse», slik at vedtakene de treffer på delegert fullmakt blir gyldige og bindende. Manglende personell kompetanse er vanligvis en saksbehandlingsfeil. Dette er særlig viktig å unngå når det gjelder offentlig myndighetsutøvelse.

Kommunen opptrer i mange saker som privat, autonomt rettssubjekt på ulike områder; som arbeidsgiver, som eiendomsbesitter, som finansforvalter, som innkjøper/kunde osv. På disse områdene står kommunestyret, med få unntak, helt fritt til å bestemme hvordan fullmakter skal fordeles. Også innenfor disse

privatrettslige/formuerettslige områdene er det viktig med klar og tydelig ansvarsfordeling, slik det er i alle store bedrifter. Kommunen kan bli bundet av beslutninger, selv om den som har inngått en avtale egentlig ikke er bemyndiget til å opptre på vegne av kommunen. Slik overskridelse av personell kompetanse i privatrettslige forhold kan også føre til at kommunen blir erstatningsansvarlig overfor tredjemann.

Gjeldende delegeringsreglement i Asker kommune ble vedtatt av konstituerende kommunestyre 15. oktober 2019. Som helt ny kommune var det den gang nødvendig å vedta delegeringsreglementet allerede i forbindelse med konstitueringen, for å sikre klarhet i fordeling av makt, myndighet og ansvar mellom de ulike organene i den nye kommunen. Reglementet ble revidert i forbindelse med kommunestyrets behandling av sak om politisk struktur og organisering i juni 2023 (sak 30/23).

Asker kommune har, som mange andre kommuner, tatt i bruk Kommuneforlagets digitale løsning KF Delegeringsreglement. KF Delegeringsreglement inneholder alle lovparagrafer som gir kommunen myndighet eller plikter. Ca. 150 lover og over 1000 paragrafer styrer kommunenes daglige virksomhet, og dette holdes kontinuerlig oppdatert. Hver kommune tilpasser løsningen til sin virksomhet og sitt organisasjonskart. Asker kommune har lagt inn over 3500 delegeringer i systemet (hver bestemmelse kan være både delegert og videredelegert).

KF Delegeringsreglement viser hvilken myndighet og hvilket ansvar de enkelte folkevalgte organer har fått tildelt av kommunestyret, og om denne myndigheten eventuelt er videredelegert til kommunedirektøren. Kommunedirektøren utarbeider selv sitt delegeringsreglement, der myndighet og ansvar videredelegeres til underliggende ledernivå.

Lenke til KF Delegering:

[Delegeringsreglement | Asker kommune \(kf.no\)](#)

### **3. Saksopplysninger**

#### Myndighet som kan eller bør delegeres

Det fremlagte delegeringsreglementet er i utgangspunktet tilnærmet likt gjeldende reglement. Reglementet er basert på at kommunestyret delegerer «mest mulig» ansvar til henholdsvis formannskapet og hovedutvalgene, slik at disse organene får reell mulighet til å påvirke og ta beslutninger innenfor sine områder. Samtidig gir kommunestyret kommunedirektøren en «generalfullmakt». Denne fullmakten er i henhold til kommuneloven begrenset til saker som ikke er av «prinsipiell betydning». Saker av prinsipiell betydning skal alltid behandles av et folkevalgt organ.

Kommuneloven inneholder enkelte skranker/delegeringssperrer for hva kommunestyret lovlig kan delegerer fra seg. Tilsvarende kan det være skranker i plan- og bygningsloven eller i annen særlovgivning som begrenser hva kommunestyret har adgang til å delegerer. I tillegg til slike lovregulerte delegeringssperrer, kan det være enkelte typer saker man mener alltid er prinsipielle eller politisk interessante, slik at myndigheten ikke bør delegeres, selv om lovgivningen ikke er til hinder for det. Dette er nærmere omtalt i reglementets kapittel 3.

#### Delegering av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven

En viktig del av delegeringsreglementet gjelder vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven. Dette ble grundig gjennomgått, både i forbindelse med kommunesammenslåingen i 2020, og i forbindelse med at kommunestyret evaluerte politisk struktur for innværende periode, jf. sak 30/23, behandlet av kommunestyret i møte 13.06.2023. I sak 72/23, behandlet av det nye kommunestyret i møte 14.11.2023, ble delegering etter plan- og bygningsloven behandlet særskilt.

En samlet oversikt over fordeling av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven mellom kommunestyret, formannskapet, utvalg for plan og byggesak og kommunedirektøren fremgår i eget vedlegg til saken. Enkelte bestemmelser i loven er delegert både til utvalg for plan og byggesak og til kommunedirektøren (§§ 12-9, 12-11, 12-14). Det fremgår av oversikten i hvilke saker kommunedirektøren kan behandle saken administrativt, uten å legge saken fram for utvalg for plan- og byggesak. Også dispensasjonsbestemmelsen § 19-2 er delegert til både utvalg for plan og byggesak og kommunedirektøren. Dette er nødvendig for at kommunedirektøren skal ha mulighet til effektiv saksbehandling av en stor mengde mindre dispensasjoner uten prinsipiell betydning.

I delegeringsreglementet punkt 4.3 er det nedfelt en delegeringssperre som innebærer at den myndigheten etter plan- og bygningsloven som er lagt til formannskapet ikke kan videredelegeres.

Det fremgår av delegeringsreglementet at kommunedirektøren er underinstans etter forvaltningsloven § 33 for alle klagesaker som gjelder enkeltvedtak, også enkeltvedtak etter plan- og bygningsloven. Unntaket er saker av spesiell politisk interesse. Dette er nærmere spesifisert i reglementets punkt 8.4.

#### Delegering av myndighet etter annen særlovgivning

Når det gjelder annen særlovgivning, er kommunedirektørens forslag å videreføre gjeldende reglement. All myndighet og ansvar fordeles på de fire hovedutvalgene oppvekst, velferd, samfunnstjenester og medborgerskap. Utvalgenes ansvarsområder er nedfelt i delegeringsreglementets pkt. 6.2, 6.3, 6.4 og 6.5. De samme ansvarsområdene er nedfelt i reglementet for

hovedutvalgene, slik dette er vedtatt av kommunestyret. Formannskapetets ansvarsområder følger av delegeringsreglementets pkt. 4.1

Kommunedirektøren legger fram oppdatert forslag til hvilke konkrete særlover og bestemmelser kommunestyret selv skal forholde seg til, og hvilke de delegerer til formannskapet og hovedutvalgene. Dette framgår samlet i eget vedlegg. Forslaget er basert på utvalgenes vedtatte ansvarsområder, samt de føringer som ble gitt i forbindelse med at kommunestyret i juni 2023 vedtok politisk struktur for inneværende periode. Alle lovbestemmelsene er videredelegert til kommunedirektøren, så sant kommunestyret ikke beslutter noe annet for den enkelte bestemmelse.

### Ordførers myndighet

Reglementets kapittel 7 inneholder bestemmelser om ordførers myndighet. Mye av dette er lovregulert. Ordføreren i alle kommuner har stor frihet til selv å forme sin rolle og velge hvilke arbeidsoppgaver han eller hun ønsker å prioritere, i tillegg til de få obligatoriske oppgavene som følger av loven. Askers ordfører har mange representative oppgaver, på vegne av kommunen. Det er derfor en svært liten del av ordførers virke som er nedfelt i reglementet.

### Kommunedirektørens myndighet i ikke-prinsipielle saker

Delegering av myndighet til kommunedirektøren skal bidra til:

- en hensiktsmessig og effektiv arbeidsdeling mellom folkevalgte og administrasjonen
- å gi de politiske beslutningsorganene mulighet til å fokusere på saker som utvikler askersamfunnet
- å gi administrasjonen nødvendig handlingsrom til å utvikle og effektivisere kommunen som organisasjon, innenfor vedtatte rammer og vedtak
- å gi innbyggere rask og effektiv saksbehandling i sin sak, basert på fagkompetanse og prinsipper for god forvaltningsskikk, herunder likebehandling og forutsigbarhet.

I reglementets pkt. 8.2 er det inntatt en «generalfullmakt» til kommunedirektør. Kommunedirektøren kan treffe vedtak og ta beslutninger i alle saker som ikke eksplisitt er lagt til et folkevalgt organ. Dette gjelder likevel bare «saker som ikke har prinsipiell betydning», jf. kommuneloven § 13-1 sjette ledd.

Forståelse og praktisering av hva som er saker av prinsipiell betydning er en viktig forutsetning for godt samarbeidsklima mellom folkevalgte og administrasjonen i. Dette må vurderes konkret ut fra sakens karakter og mulige konsekvenser/virkninger, og ut fra i hvilken utstrekning viktige relevante og

skjønnsmessige sider er klarlagt gjennom vedtak i folkevalgte organ, instruksjer eller tidligere praksis.<sup>1</sup>

Beslutninger som treffes innenfor gjeldende politiske strategier og føringer er sjelden prinsipielle. Dersom de faktiske forholdene gir grunnlag for å behandle en sak på samme måte som en tidligere sak, gir dette saken et ikke-prinsipielt utgangspunkt.

Det at et mindretall er uenig i avgjørelsen, og ønsker en kursomlegging, medfører ikke i seg selv at saken må anses å være av «prinsipiell betydning», så lenge det ikke er intrådt nye omstendigheter som innebærer at det er en nærliggende mulighet for at det vil være mulig å oppnå flertall for en slik omlegging.<sup>1</sup>

#### **4. Kommunedirektørens vurdering**

Bestemmelsen i kommuneloven § 5-14 er en minimumsregel som stiller krav om at delegeringsreglementet blir behandlet og vedtatt for hver valgperiode.

Grunnen til av kommunestyret pålegges å vedta et delegeringsreglement minst én gang i hver periode er å fremme bevisstgjøringen hos sentrale folkevalgte i kommunen om hvordan funksjonsfordelingen mellom de forskjellige nivåene skal være.<sup>2</sup>

Det er viktig at oversikten over delegeringsvedtak – og det konkrete innholdet i disse – til enhver tid holdes oppdatert, og kommuniseres også utad. Dette bidrar blant annet til å minske risikoen for å bli bundet av legitimasjonsvirkninger ved kompetanseoverskridelser. KF Delegeringsreglement er et viktig verktøy for å oppnå blant annet dette. Løsningen inneholder alle lover som styrer kommuners kommunale virksomhet. Lovparagrafene holdes kontinuerlig oppdatert av Kommuneforlaget, og løsningen er tilgjengelig på nett.

Deloitte gjennomførte høsten 2022 en forvaltningsrevisjon om fullmakter og delegering i Asker kommune, på oppdrag fra Kontrollutvalget. Deloitte konkluderte i revisjonsrapporten fra oktober 2022 med at Asker kommune har etablert et system for å sikre en tydelig delegering av roller, ansvar og oppgaver mellom kommunens ledernivåer, med utgangspunkt i den myndighet kommuneadministrasjonen har fått delegert fra kommunestyret som kommunens øverste organ. Kommunestyret behandlet revisjonsrapporten i sitt møte 13.12.2022, sak 108/22.

---

<sup>1</sup> Forarbeidene til kommuneloven av 1992, NOU 1990:13 s. 370

<sup>2</sup> Bernt/Overå – Kommuneloven 2018 med kommentarer s. 97



## **5. Konklusjon**

Kommunedirektøren forutsetter at kommunestyret vedtar delegeringsreglementet med vedlegg, med oversikt over hvilken vedtaksmyndighet som delegeres til andre folkevalgte organer og til kommunedirektøren, i samsvar med kravet i kommuneloven § 5-14.

Endringene i delegeringsreglementet gjelder fra den dagen det er vedtatt av kommunestyret. Kommunestyret kan når som helst vedta endringer i det fastsatte reglementet.

Det er ikke noe krav at all delegering er samlet i dette reglementet. Kommunestyret kan også gjøre delegeringsvedtak i enkeltsaker.

Lars Bjerke  
kommunedirektør

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*

### **Vedlegg:**

Revidert delegeringsreglement 2024 - med spor endringer

Delegeringsreglement for Asker kommune 11.09.2024

Delegering etter plan- og bygningsloven - samlet oversikt datert 10.09.2024



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13593

**Saksbehandler**  
Trine Beate Groven

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	39/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	27/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	30/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	33/24
5 Formannskapet	08.10.2024	
6 Utvalg for plan og byggesak	09.10.2024	
7 Kommunestyret	15.10.2024	

### Reglement for delegering og innstilling

Utvalg for velferd har behandlet saken i møte 24.09.2024 sak 27/24

#### Behandling

Leder Cecilie Lindgren (H) innledet kort til saken. Kommunalsjef Cathrine Retvedt var til stede og svarte på spørsmål.

Innstilling i 4 punkter ble enstemmig vedtatt.

#### Vedtak

1. Kommunestyret vedtar revidert reglement for delegering og innstilling, slik dette framgår som vedlegg.
2. Kommunestyret vedtar fordeling av ansvar og vedtaksmyndighet mellom folkevalgte organer, slik dette framgår av vedlegg datert 11.09.2024.
3. Delegering av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven vedtas, slik dette fremgår av vedlegg datert 10.09.2024.
4. Endringene gjelder fra det tidspunkt de er vedtatt.





## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13593

**Saksbehandler**  
Trine Beate Groven

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	39/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	27/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	30/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	33/24
5 Formannskapet	08.10.2024	
6 Utvalg for plan og byggesak	09.10.2024	
7 Kommunestyret	15.10.2024	

### Reglement for delegering og innstilling

Utvalg for oppvekst har behandlet saken i møte 24.09.2024 sak 39/24

#### Behandling

Direktør Kai Erik Lund innledet til saken og svarte ut spørsmål.

Paal Steine (MDG) fremmet følgende tilleggsforslag:

Tillegg til punkt 1.5.

- Enkeltvedtak skal alltid offentliggjøres innen 14 dager.

Endring i punkt 7.7.

- Ordfører har fullmakt til å disponere inntil kr 20.000 kr fra formannskapets dispensasjonskontor til enkelttiltak, uten forutgående godkjenning av formannskapet. Tildeling/bruk av beløp over kr 5000 skal refereres for formannskapet i påfølgende møte.

Til kapittel 8.4.

1. Ordlyden "av prinsipiell karakter" skal beholdes og ikke omgjøres til "av politisk interesse"

## 2. Nytt avsnitt/tillegg under 8.4.

I saker der kommunedirektøren kommer til at det er juridisk mulig å gi dispensasjon i områder med særskilt vern, som strandsone, LNF-områder eller naturområder skal saken sluttbehandles i utvalg for plan- og byggesak.

Klage på slike dispensasjonsvedtak behandles av det organ/den som har fattet vedtaket.

Kommunedirektørens innstilling fikk 9 stemmer (A, V, H, Frp) og ble vedtatt.

Steines tilleggsforslag fikk 2 stemmer (MDG og SV) og falt.

### **Vedtak**

1. Kommunestyret vedtar revidert reglement for delegering og innstilling, slik dette framgår som vedlegg.
2. Kommunestyret vedtar fordeling av ansvar og vedtaksmyndighet mellom folkevalgte organer, slik dette framgår av vedlegg datert 11.09.2024.
3. Delegering av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven vedtas, slik dette fremgår av vedlegg datert 10.09.2024.
4. Endringene gjelder fra det tidspunkt de er vedtatt.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13593

**Saksbehandler**  
Trine Beate Groven

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	39/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	27/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	30/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	33/24
5 Formannskapet	08.10.2024	139/24
6 Utvalg for plan og byggesak	09.10.2024	56/24
7 Kommunestyret	15.10.2024	62/24

### Reglement for delegering og innstilling

Utvalg for medborgerskap har behandlet saken i møte 26.09.2024 sak 30/24

#### Behandling

Direktør Christer Best Gulbrandsen presenterte saken og svarte på spørsmål.

Innstillingen i 4 punkter ble enstemmig vedtatt.

#### Vedtak

1. Kommunestyret vedtar revidert reglement for delegering og innstilling, slik dette framgår som vedlegg.
2. Kommunestyret vedtar fordeling av ansvar og vedtaksmyndighet mellom folkevalgte organer, slik dette framgår av vedlegg datert 11.09.2024.
3. Delegering av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven vedtas, slik dette fremgår av vedlegg datert 10.09.2024.

4. Endringene gjelder fra det tidspunkt de er vedtatt.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13593

**Saksbehandler**  
Trine Beate Groven

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	39/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	27/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	30/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	33/24
5 Formannskapet	08.10.2024	139/24
6 Utvalg for plan og byggesak	09.10.2024	56/24
7 Kommunestyret	15.10.2024	62/24

### Reglement for delegering og innstilling

Utvalg for samfunnstjenester har behandlet saken i møte 26.09.2024 sak 33/24

#### Behandling

Direktør Ragnar Sand Fuglum innledet og svarte ut spørsmål.

Sara Vatn (MDG) fremmet følgende forslag:

Tillegg til punkt 1.5.

Enkeltvedtak skal alltid offentliggjøres innen 14 dager.

Endring i punkt 7.7.

Ordfører har fullmakt til å disponere inntil kr 20.000 kr fra formannskapets dispensasjonskontor til enkelttiltak, uten forutgående godkjenning av formannskapet. Tildeling/bruk av beløp over kr 5000 skal refereres for formannskapet i påfølgende møte.

Til kapittel 8.4.



1. Ordlyden “av prinsipiell karakter” skal beholdes og ikke omgjøres til “av politisk interesse”

2. Nytt avsnitt/tillegg under 8.4.

I saker der kommunedirektøren kommer til at det er juridisk mulig å gi dispensasjon i områder med særskilt vern, som strandsone, LNF-områder eller naturområder skal saken sluttbehandles i utvalg for plan- og byggesak.

Klage på slike dispensasjonsvedtak behandles av det organ/den som har fattet vedtaket.

Vatns forslag fikk 1 stemme (MDG) og falt.

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

### **Vedtak**

1. Kommunestyret vedtar revidert reglement for delegering og innstilling, slik dette framgår som vedlegg.
2. Kommunestyret vedtar fordeling av ansvar og vedtaksmyndighet mellom folkevalgte organer, slik dette framgår av vedlegg datert 11.09.2024.
3. Delegering av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven vedtas, slik dette fremgår av vedlegg datert 10.09.2024.
4. Endringene gjelder fra det tidspunkt de er vedtatt.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13593

**Saksbehandler**  
Trine Beate Groven

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	39/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	27/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	30/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	33/24
5 Formannskapet	08.10.2024	139/24
6 Utvalg for plan og byggesak	09.10.2024	56/24
7 Kommunestyret	15.10.2024	62/24

### Reglement for delegering og innstilling

Formannskapet har behandlet saken i møte 08.10.2024 sak 139/24

#### Behandling

Hanne Lisa Matt (MDG) fremmet forslag om å utsette behandlingen av saken. Forslaget fikk 2 stemmer (MDG,SV), og falt.

Matt tok opp følgende tilleggsforslag, tidligere fremmet i hovedutvalg:

Tillegg til punkt 1.5

- *Enkeltvedtak skal alltid offentliggjøres innen 14 dager.*

Endring i punkt 7.7

- Ordfører har fullmakt til å disponere inntil *kr 20.000* fra formannskapets disposisjonskonto til enkelttiltak, ...

Matts forslag fikk 2 stemmer (MDG,SV), og falt.

Matt fremmet også følgende forslag til oversendelse:

Ordlyden "av prinsipiell karakter" skal beholdes og ikke omgjøres til "av politisk interesse".

Nytt avsnitt/tillegg under 8.4.

I saker der kommunedirektøren kommer til at det er juridisk mulig å gi dispensasjon i områder med særskilt vern, som strandsone, LNF-områder eller naturområder skal saken sluttbehandles i utvalg for plan- og byggesak. Klage på slike dispensasjonsvedtak behandles av det organ/den som har fattet vedtaket.

Forslaget ble enstemmig vedtatt oversendt Utvalg for plan og byggesak, uten realitetsbehandling.

### **Innstilling**

1. Kommunestyret vedtar revidert reglement for delegering og innstilling, slik dette framgår som vedlegg.
2. Kommunestyret vedtar fordeling av ansvar og vedtaksmyndighet mellom folkevalgte organer, slik dette framgår av vedlegg datert 11.09.2024.
3. Delegering av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven vedtas, slik dette fremgår av vedlegg datert 10.09.2024.
4. Endringene gjelder fra det tidspunkt de er vedtatt.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13593

**Saksbehandler**  
Trine Beate Groven

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	39/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	27/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	30/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	33/24
5 Formannskapet	08.10.2024	139/24
6 Utvalg for plan og byggesak	09.10.2024	56/24
7 Kommunestyret	15.10.2024	62/24

### Reglement for delegering og innstilling

Utvalg for plan og byggesak har behandlet saken i møte 09.10.2024 sak 56/24

#### Behandling

Knutsen (FrP) fremmet på vegne av H, FrP og V, følgende forslag til endringer i punkt 8.4 i delegeringsreglementet (endringene er uthevet):

#### «8.4 Kommunedirektørs myndighet etter plan- og bygningsloven

Kommunedirektør har myndighet til å treffe enkeltvedtak etter plan- og bygningsloven i enkeltsaker som ikke er av prinsipiell betydning, så langt det ikke framgår av lov eller vedtak at kommunestyret selv skal fatte vedtak i saken, eller kommunestyret har vedtatt å legge myndigheten til et annet organ.

Oversikt over hvilke særbestemmelser i plan- og bygningsloven kommunedirektør har vedtaksmyndighet for vedtas særskilt, og skal fremgå av KF Delegering.

Kommunedirektør er underinstans etter forvaltningsloven § 33 ved saksforberedelse av alle klagesaker etter plan- og bygningsloven.

Klagesaker som har politisk interesse, skal legges fram for utvalg for plan og byggesak.

Ved vurderingen av om en klagesak har politisk interesse skal følgende kriterier vektlegges:

- Ny **eller gjenoppbygget bolig** i uregulert område
- Tiltak som krever dispensasjon fra nylig vedtatt arealplan
- Tiltak i områder med særskilt vern; som strandsone, LNF-område eller naturområde
- Tiltak som omfatter samlet utbygging med fire eller flere hovedbruksenheter i strid med gjeldende regulering
- Saker **av kontroversiell karakter**, med stor allmenn oppmerksomhet og interesse
- **Saker som er spesielt konfliktfylte**, med mange og sterke naboprotester i flere klageomganger
- **Saker på søknad om dispensasjon fra veiopparbeidelse etter pbl 18-1., og vilkår om krav om opparbeidelse av fellesareal etter § 18-2.** «

Haugen (MDG) fremmet følgende forslag:

«I saker der kommunedirektøren kommer til at det er juridisk mulig å gi dispensasjon i områder med særskilt vern, som strandsone, LNF-områder eller naturområder skal saken sluttbehandles i utvalg for plan- og byggesak. Klage på slike dispensasjonsvedtak behandles av det organ/den som har fattet vedtaket.»

Forslag fremmet av Haugen fikk to (MDG, AP) stemmer og falt.

Forslag fremmet av Knutsen, til endringer i punkt 8.4 ble enstemmig vedtatt.

Kommunedirektørens innstilling med vedtatte endringer i punkt 8.4 ble enstemmig vedtatt.

### **Innstilling/Vedtak**

1. Kommunestyret vedtar revidert reglement for delegering og innstilling, slik dette framgår som vedlegg og med de vedtatte endringer i punkt 8.4 fremmet i forslag fra Knutsen (endringene er uthevet).
2. Kommunestyret vedtar fordeling av ansvar og vedtaksmyndighet mellom folkevalgte organer, slik dette framgår av vedlegg datert 11.09.2024.

3. Delegering av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven vedtas, slik dette fremgår av vedlegg datert 10.09.2024.
4. Endringene gjelder fra det tidspunkt de er vedtatt.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13593

**Saksbehandler**  
Trine Beate Groven

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Utvalg for oppvekst	24.09.2024	39/24
2 Utvalg for velferd	24.09.2024	27/24
3 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	30/24
4 Utvalg for samfunnstjenester	26.09.2024	33/24
5 Formannskapet	08.10.2024	139/24
6 Utvalg for plan og byggesak	09.10.2024	56/24
7 Kommunestyret	15.10.2024	62/24

### Reglement for delegering og innstilling

Kommunestyret har behandlet saken i møte 15.10.2024 sak 62/24

#### Behandling

Rikard G. Knutsen (FrP) tok opp følgende (*reviderte*) forslag, tidligere enstemmig vedtatt av utvalg for plan og byggesak:

Punkt 8.4., siste avsnitt endres til følgende:

«Ved vurderingen av om en klagesak har politisk interesse skal følgende kriterier vektlegges:

- Ny **eller gjenoppbygget** bolig i uregulert område
- **Tiltak som** krever dispensasjon fra nylig vedtatt arealplan
- **Tiltak i område** med særskilt vern; som strandsone, LNF-område eller naturområde
- **Tiltak** som omfatter samlet utbygging med fire eller flere hovedbruksenheter i strid med gjeldende regulering
- Saken er kontroversiell, med stor allmenn oppmerksomhet og interesse
- Saken er spesielt konfliktfull, med mange og sterke naboprotester i flere klageomganger

- **Saken gjelder dispensasjon fra veiopparbeidelse etter pbl § 18-1., og/eller vilkår om krav om opparbeidelse av fellesareal etter § 18-2.»**

Hanne Lisa Matt (MDG) tok opp følgende forslag, tidligere fremmet i hovedutvalg og formannskap:

Tillegg til punkt 1.5.:

*Enkeltvedtak skal alltid offentliggjøres innen 14 dager*

Endring i punkt 7.7.:

... fullmakt til å disponere inntil kr 20.000 ...

Nytt avsnitt under punkt 8.4.:

*I saker der kommunedirektøren kommer til at det er juridisk mulig å gi dispensasjon i områder med særskilt vern, som strandsoner, LNF-områder eller naturområder, skal saken sluttbehandles i utvalg for plan- og byggesak. Klage på slike dispensasjonsvedtak behandles av det organ/den som har fattet vedtaket.*

Christin Gerner-Mathisen (INP) fremmet følgende forslag til nytt kulepunkt i punkt 8.4. siste avsnitt:

*Tiltaket krever dispensasjon eller reguleringsendring fra materielle bestemmelser i eldre arealplan som har blitt innhentet av nyere lovverk, forskrift eller kommuneplan (uten overstyring). Med eldre arealplaner menes planer som er eldre enn 10 år.*

Matts forslag om tillegg til punkt 1.5 fikk 8 stemmer (MDG,SV,R), og falt.

Matts forslag til endring i punkt 7.7. fikk 9 stemmer (MDG,SV,R,Sp), og falt.

Matts forslag til nytt avsnitt i punkt 8.4. fikk 15 stemmer (MDG,SV,R,A), og falt.

Gerner-Mathisens forslag til tillegg i punkt 8.4 fikk 2 stemmer (INP), og falt.

Innstillingen, med Knutsens forslag til endringer, ble deretter enstemmig vedtatt.

## **Vedtak**

1. Kommunestyret vedtar revidert reglement for delegering og innstilling, slik dette framgår som vedlegg.

Punkt 8.4., siste avsnitt endres til følgende:

«Ved vurderingen av om en klagesak har politisk interesse skal følgende kriterier vektlegges:



- Ny eller gjenoppbygget bolig i uregulert område
  - Tiltak som krever dispensasjon fra nylig vedtatt arealplan
  - Tiltak i område med særskilt vern; som strandsone, LNF-område eller naturområde
  - Tiltak som omfatter samlet utbygging med fire eller flere hovedbruksenheter i strid med gjeldende regulering
  - Saken er kontroversiell, med stor allmenn oppmerksomhet og interesse
  - Saken er spesielt konflikthfull, med mange og sterke naboprotester i flere klageomganger
  - Saken gjelder dispensasjon fra veiopparbeidelse etter pbl § 18-1., og/eller vilkår om krav om opparbeidelse av fellesareal etter § 18-2.»
2. Kommunestyret vedtar fordeling av ansvar og vedtaksmyndighet mellom folkevalgte organer, slik dette framgår av vedlegg datert 11.09.2024.
  3. Delegering av vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven vedtas, slik dette fremgår av vedlegg datert 10.09.2024.
  4. Endringene gjelder fra det tidspunkt de er vedtatt.



Asker  
kommune

# Reglement for delegering og innstilling

---

**Vedtatt av kommunestyret**

15. oktober 2019 – sak 19/14

---

**Senere endret av kommunestyret**

13. juni 2023 – sak 23/30

---

## **1 Generelle bestemmelser om delegering**

- 1.1 Formål og virkeområde
- 1.2 Krav til utøvelse av delegert myndighet
- 1.3 Videredelegering
- 1.4 Tilbakekalling av delegert myndighet og omgjøringsrett
- 1.5 Rapportering og internkontroll

## **2 Kommunestyrets myndighet**

- 2.1 Kommunestyret som kommunens øverste organ
- 2.2 Kommunestyrets ansvar for økonomiforvaltning
- 2.3 Kommunestyrets arbeidsgiveransvar
- 2.4 Kommunestyrets ansvar for eierstyring
- 2.5 Kommunestyrets delegering til andre rettssubjekt

## **3 Kommunestyret «selv» - delegeringssperrer**

- 3.1 Kommuneloven - delegeringssperrer
- 3.2 Plan- og bygningsloven - delegeringssperrer
- 3.3 Annen særlovgivning - delegeringssperrer

## **4 Formannskapetets myndighet**

- 4.1 Formannskapetets ansvar og myndighet
- 4.2 Formannskapetets rolle i økonomiforvaltningen
- 4.3 Formannskapetets myndighet etter plan- og bygningsloven
- 4.4 Formannskapetets rolle i eierstyring
- 4.5 Formannskapetets vedtaksmyndighet i rettssaker
- 4.6 Delegering av myndighet til formannskapet – hastesaker

## **5 Kontrollutvalgets myndighet**

- 5.1 Kontrollutvalgets ansvar og myndighet
- 5.2 Delegering av myndighet til kontrollutvalget

## **6 Hovedutvalgenes myndighet**

- 6.1 Generelle regler om hovedutvalgenes ansvar og myndighet
- 6.2 Utvalg for oppvekst - ansvarsområde
- 6.3 Utvalg for velferd - ansvarsområde
- 6.4 Utvalg for samfunnstjenester - ansvarsområde
- 6.5 Utvalg for medborgerskap - ansvarsområde
- 6.6 Utvalg for plan og byggesak - ansvarsområde

## **7 Ordførers myndighet**

- 7.1 Ordførers myndighet og oppgaver etter kommuneloven
- 7.2 Delegering av myndighet til ordfører - sommerfullmakt
- 7.3 Delegering av myndighet til ordfører - hastesaker
- 7.4 Delegering av myndighet til ordfører - kommunedirektørens inhabilitet
- 7.5 Ordførers rolle i eierstyring

7.6 Ordfører som rettslig representant og stedfortreder

7.7 Formannskapetets disposisjonskonto

7.8 Ordførers innstillingsrett

## **8 Kommunedirektørs myndighet**

8.1 Kommunedirektørs ansvar og myndighet

8.2 Kommunedirektørs generalfullmakt

8.3 Kommunedirektørs personalfullmakt

8.4 Kommunedirektørs myndighet etter plan- og bygningsloven

8.5 Kommunedirektør som rettslig representant

8.6 Kommunedirektørs innstillingsrett

## **Ikrafttreden**

# **1 Generelle bestemmelser om delegering**

## **1.1 Formål og virkeområde**

Delegering vil si å overføre til andre den myndighet en selv har, slik at denne kan opptre på vegne av kommunen og ta beslutninger på kommunens vegne. Videredelegering er å delegere tildelt myndighet, eller deler av den, videre til andre.

Med myndighet menes både kompetanse gitt kommuner i lover og forskrifter (offentlig myndighetsutøvelse etter kommunelov og særlov) og kompetanse kommunen innehar som selvstendig rettssubjekt (økonomiske og administrative fullmakter).

Innstilling vil si å komme med forslag til vedtak i en sak som legges frem for dem som har vedtaksmyndighet.

Formålet med prinsippene i reglementet er å sikre klarhet, med tydelig fordeling av makt, myndighet og ansvar i kommunen, gi grunnlag for god virksomhetsstyring og internkontroll samt sikre en forsvarlig, rasjonell og effektiv forvaltning av kommunen. All delegering av vedtaksmyndighet og innstillingsrett skal være tydelig, og basert på åpenhet og tillit.

## **1.2 Krav til utøvelse av delegert myndighet**

All myndighet skal utøves i henhold til gjeldende lover og forskrifter, samt være i samsvar med politiske vedtak og øvrige administrative retningslinjer og instruksjer.

Den som delegerer myndighet har ansvar for hvordan den man gir myndighet anvender den delegerte myndigheten. Den som delegerer har derfor tilsyns- og kontrollansvar, og kan gi instruksjoner med hensyn til utøvelsen av den delegerte vedtaksmyndigheten.

## **1.3 Videredelegering**

Delegert myndighet kan delegeres videre, helt eller delvis, hvis ikke noe annet følger av lov, forskrift eller vedtatt delegeringssperre.

## **1.4 Tilbakekalling av delegert myndighet og omgjøringsrett**

Delegering av myndighet innebærer ikke frasingelse av myndighet.

Det organ/den som har delegert myndighet til andre, kan trekke myndigheten tilbake. Dette gjelder også for enkeltsaker.

Det organ/den som har delegert myndighet, kan av eget tiltak omgjøre vedtak fattet av den som har fått delegert vedtaksmyndighet, men kun innenfor de rammer som gis i forvaltningsloven § 35.

## **1.5 Rapportering og internkontroll**

Vedtak fattet i henhold til delegert myndighet skal rapporteres til det organ/den som har delegert myndigheten, innen de tidsfrister og i den form som denne fastsetter. Rapporteringen skal sikre at det organ/den som har delegert myndigheten fra seg har betryggende kontroll.

## **2 Kommunestyrets myndighet**

### **2.1 Kommunestyret som kommunens øverste organ**

Kommunestyret er det øverste organet i kommunen, jf. kommuneloven § 5-3 første ledd.

Kommunestyret treffer vedtak på vegne av kommunen hvis ikke noe annet følger av lov, jf. kommuneloven § 5-3 andre ledd.

Kommunestyret kan delegere sin myndighet til å treffe vedtak til andre folkevalgte organer, til ordfører eller til kommunedirektør innenfor rammen av kommuneloven eller annen lov, jf. kommuneloven § 5-3 tredje ledd.

### **2.2 Kommunestyrets ansvar for økonomiforvaltning**

Kommunen skal forvalte økonomien slik at den økonomiske handleevnen blir ivaretatt over tid, jf. kommuneloven § 14-1 første avsnitt.

Kommunestyret skal i følge kommuneloven § 14-2 selv vedta:

- a) økonomiplanen og årsbudsjettet
- b) årsregnskapene og årsberetningene
- c) finansielle måltall for utviklingen av kommunens økonomi
- d) regler for økonomiforvaltningen (økonomireglementet)
- e) regler for finans- og gjeldsforvaltningen (finansreglementet)

### **2.3 Kommunestyrets arbeidsgiveransvar**

Kommunestyret har det overordnede arbeidsgiveransvaret i kommunen.

Kommunestyret skal selv ansette en kommunedirektør, jf. kommuneloven § 13-1 første ledd.

Kommunedirektør skal ha det løpende personalansvaret for alle ansatte.

Med hjemmel i kommuneloven § 5-15 vedtar kommunestyret at KS gis fullmakt til å inngå og si opp tariffavtaler, samt å gi eller motta kollektiv arbeidsoppsigelse på Asker kommunes vegne.

### **2.4 Kommunestyrets ansvar for eierstyring**

Kommunestyret skal i følge kommuneloven § 26-1 selv vedta eierskapsmelding som skal inneholde:

- a) kommunens prinsipper for eierstyring
- b) en oversikt over selskaper, kommunale foretak og andre virksomheter som kommunen har eierinteresser eller tilsvarende interesser i
- c) kommunens formål med sine eierinteresser eller tilsvarende interesser i virksomheten nevnt i bokstav b

## **2.5 Kommunestyrets delegering til andre rettssubjekt**

Kommunestyret kan delegere vedtaksmyndighet til andre rettssubjekter. For saker som gjelder lovpålagte oppgaver, kan myndighet delegeres så langt lovgivningen åpner for det, jf. kommuneloven 5-4 første ledd. For ikke-lovpålagte oppgaver, kan myndighet delegeres hvis saken ikke har prinsipiell karakter, jf. kommuneloven § 5-4 andre ledd.

Delegering av vedtaksmyndighet til andre rettssubjekter i saker som gjelder lovpålagte oppgaver skal vedtas særskilt av kommunestyret i hvert enkelt tilfelle.

## **3 Kommunestyret «selv» - delegeringssperre**

### **3.1 Kommuneloven - delegeringssperre**

Kommuneloven har flere delegeringssperre (begrensninger) som innebærer at kommunestyret ikke kan delegere sin myndighet til andre; det må selv utøve myndigheten og treffe vedtak i saken, for eksempel:

- vedta kommunevåpen
- opprette utvalg for kommunale formål
- opprette lovpålagte råd
- velge ordfører
- vedta regler for delegering og innstilling
- vedta regler for saksbehandling i folkevalgte organer
- vedta regler for godtgjøring og pensjon til folkevalgte
- ansette kommunedirektør
- velge revisjonsordning
- velge sekretariatsbistand til kontrollutvalget
- vedta årsberetning og regnskap for foregående år
- vedta økonomiplan og årsbudsjett for kommende år
- vedta regler for økonomiforvaltning og finans- og gjeldsforvaltning
- vedta finansielle måltall for utviklingen av kommunens økonomi
- ta stilling til innbyggerforslag
- bestemme om det skal avholdes rådgivende lokale folkeavstemninger
- etablere kommunale oppgavefelleskap, vertskommunesamarbeid, interkommunale politiske råd
- vedta eierskapsmelding

### 3.2 Plan- og bygningsloven - delegeringssperrer

Plan- og bygningsloven har delegeringssperrer som innebærer at kommunestyret ikke kan delegerere myndighet til andre; det må selv utøve myndigheten og treffe vedtak i saken, for eksempel:

- vedta kommunal planstrategi
- vedta kommuneplanen (samfunnsdel og arealdel), kommunedelplaner (for områder, temaer eller virksomheter) og reguleringsplaner
- foreta ekspropriasjon for å
  - sikre kommunen grunnarealer til ny tettbebyggelse
  - sikre grunnarealer til vann- og avløpsanlegg
- fatte vedtak om forutsetning for bruk av utbyggingsavtaler
- vedta utbedringsprogram for tettbebygde strøk

I tillegg til/uavhengig av de til enhver tid lovpålagte delegeringssperrer, vedtar kommunestyret at kommunestyret selv skal treffe vedtak i følgende saker etter plan- og bygningsloven:

- vedta særskilt ordning for å ivareta barn og unges interesser i planleggingen etter plan- og bygningsloven
- vedta hvorvidt planforberedelse skal overføres til statlig eller regional myndighet
- vedta organisering av eventuelt pålagt interkommunalt samarbeid
- vedta kommuneplanens rullerende handlingsdel
- fastsette planprogram for kommuneplan
- vedta ekspropriasjon til gjennomføring av reguleringsplan

### 3.3 Annen særlovgivning - delegeringssperrer

Annen særlovgivning har delegeringssperrer som innebærer at kommunestyret ikke kan delegerere sin myndighet til andre; det må selv utøve myndigheten og treffe vedtak i saken, for eksempel:

- oppnevne valgstyre (*valgloven*)
- oppnevne vigslere (*ekteskapsloven*)
- velge ~~lagrettemedlemmer og~~ meddommere (*domstolloven*)
- oppnevne medlemmer til forliksrådet (*domstolloven*)
- velge jordskiftemeddommere (*jordskifteloven*)
- foreslå skjønnsmedlemmer (*skjønnsprosessloven*)
- vedta eventuell eiendomsskatt (*tilleggslov til eidegdomsskattelova*)
- behandle helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse (*sivilbeskyttelsesloven*)

Kommunestyret kan beslutte at det selv ønsker å beholde vedtaksmyndigheten for enkelte typer av saker, selv om det etter lov og forskrift er anledning til å delegerere myndigheten til andre.

Oversikt over særlover kommunestyret vil beholde vedtaksmyndighet for selv vedtas særskilt, og skal fremgå av KF Delegering.



Kommunestyret skal selv fastsette lokale forskrifter for Asker kommune; dvs vedtak som gjelder rettigheter eller plikter til et ubestemt antall eller en ubestemt krets av personer, jf. forvaltningsloven § 2 c). Dette gjelder uavhengig av om dette er uttrykkelig forutsatt i lov eller sentral forskrift.

## **4 Formannskapetets myndighet**

### **4.1 Formannskapetets ansvar og myndighet**

Kommunestyret gir formannskapet ansvaret for følgende formål/virksomheter:

- økonomiplan, årsbudsjett, årsregnskap og årsberetning
- kommuneplan, kommunedelplaner og reguleringsplaner
- investeringer, herunder oppfølging av framdrift i vedtatte investeringer
- politisk styring
- administrasjon
- arbeidsgiverrollen
- finansforvaltning
- eierstyring av selskaper/foretak
- innovasjon og IT/digitalisering
- plan, byggesak og oppmåling
- utbyggingsavtaler
- ekspropriasjon
- areal, samferdsel og tettstedsutvikling
- klima og miljø
- samfunnsikkerhet og beredskap
- næringsutvikling, herunder skjenke-, salgs- og serveringsbevilling
- samfunnsmedisin

Formannskapet gis myndighet til å treffe vedtak i alle saker, så langt det ikke framgår av lov eller kommunestyrets vedtak at kommunestyret selv skal fatte vedtak i saken, eller kommunestyret er pålagt ved lov eller selv har vedtatt å legge myndigheten til et annet organ, jf. kommuneloven § 5-6 siste ledd.

Oversikt over hvilke særlover formannskapet har vedtaksmyndighet for vedtas særskilt, og skal fremgå av KF Delegering.

Vedtak må fattes i samsvar med bestemmelsene i kommuneloven, i samsvar med rammer og retningslinjer kommunestyret har vedtatt og i tråd med alminnelige forvaltningsrettslige prinsipper.

Formannskapet kan uttale seg i alle saker som har betydning for oppgaver og virksomhet innen sitt virksomhetsområde, herunder avgi høringsuttalelser.

I saker formannskapet ikke kan avgjøre selv, innstiller formannskapet til kommunestyret.

## **4.2 Formannskapets rolle i økonomiforvaltningen**

I henhold til kommuneloven § 5-6 femte ledd er det formannskapet som innstiller til vedtak om økonomiplan, årsbudsjett, årsregnskap og årsberetning som nevnt i kommuneloven § 14-3 og til skattevedtak.

Formannskapets rolle i økonomiforvaltningen for øvrig fremgår av Asker kommunes økonomireglement, vedtatt av kommunestyret.

## **4.3 Formannskapets myndighet etter plan- og bygningsloven**

Kommunestyret vedtar at formannskapet innstiller til vedtak om kommuneplan, kommunedelplaner, reguleringsplaner (områderegulering og større detaljreguleringer av prinsipiell karakter), jf. plan- og bygningsloven § 3-3 andre ledd.

Reguleringsplanen anses som prinsipiell dersom ett eller flere av følgende kriterier foreligger:

- Forslaget er i strid med områderegulering eller kommuneplan
- Forslaget berører område med særskilt vern, som strandsone, LNF-område eller naturområde
- Forslaget omfatter større samferdselsanlegg, større boligområder eller større næringsarealer

Utvalg for plan og byggesak innstiller til vedtak om øvrige reguleringsplaner (detaljreguleringer som ikke anses å være av prinsipiell karakter).

Formannskapets innstillingsrett overfor kommunestyret i saker som gjelder kommunedelplaner for temaer eller virksomhetsområder som angår kommuneplanens samfunnsdel er begrenset av den innstillingsretten som er lagt til hovedutvalgene.

Oversikt over hvilke særbestemmelser i plan- og bygningsloven formannskapet har vedtaksmyndighet for vedtas særskilt, og skal fremgå av KF Delegering.

Formannskapets vedtaksmyndighet etter plan- og bygningsloven kan ikke videredelegeres.

## **4.4 Formannskapets rolle i eierstyring**

Formannskapets rolle og ansvar i eierstyring av selskaper og foretak der kommunen har eierinteresser reguleres i Asker kommunes eierskapsmelding, vedtatt av kommunestyret, jf. kommuneloven § 26-1.

## **4.5 Formannskapets vedtaksmyndighet i rettssaker**

Kommunestyret tildeler formannskapet myndighet til, i prinsipielle saker, å:

- Beslutte saksanlegg
- Beslutte bruk av rettsmidler, herunder anke

- Forlike rettstvister i og utenfor rettergang

Dersom utsettelse i påvente av avgjørelse fra formannskapet medfører fare for rettstap for kommunen, gis kommunedirektør myndighet til å treffe beslutning om saksanlegg, bruk av rettsmidler og forlik. Formannskapet skal så raskt som mulig ta stilling til om beslutningen opprettholdes.

#### **4.6 Delegering av myndighet til formannskapet – hastesaker**

Med hjemmel i kommuneloven § 11-8 første ledd vedtar kommunestyret:

Formannskapet kan treffe vedtak i saker som skulle vært avgjort av kommunestyret, når det er nødvendig å treffe et vedtak så raskt at det ikke er tid til å innkalle kommunestyret.

Melding om vedtak som fattes i medhold av denne bestemmelsen legges fram i det neste møtet i kommunestyret.

## **5 Kontrollutvalgets myndighet**

### **5.1 Kontrollutvalgets ansvar og myndighet**

Kontrollutvalgets ansvar og myndighet er gitt i kommuneloven § 23-2 med tilhørende forskrifter.

### **5.2 Delegering av myndighet til kontrollutvalget**

Kommunestyret gir kontrollutvalget myndighet til å gjøre endringer i plan for forvaltningsrevisjoner som er vedtatt av kommunestyret, jf. kommuneloven § 23-3.

Kommunestyret gir kontrollutvalget myndighet til å gjøre endringer i plan for eierskapskontroller som er vedtatt av kommunestyret, jf. kommuneloven § 23-4.

## **6 Hovedutvalgenes myndighet**

### **6.1 Generelle regler om hovedutvalgenes ansvar og myndighet**

Kommunestyret kan delegerer myndighet til utvalg kommunestyret selv har opprettet, jf. kommuneloven § 5-7.

Kommunestyret gir hovedutvalgene vedtaksmyndighet innenfor sine ansvarsområder. Vedtak må fattes i samsvar med bestemmelsene i kommuneloven, i samsvar med rammer og retningslinjer kommunestyret har vedtatt (herunder budsjettvedtak) og i tråd med alminnelige forvaltningsrettslige prinsipper.

I saker utvalgene ikke kan avgjøre selv, innstiller utvalgene til kommunestyret. Utvalg for plan og byggesak innstiller til formannskapet. Innstillingsrett for Utvalg for plan og byggesak følger av reglementets punkt 4.3.

I saker som berører ansvarsområdet til flere hovedutvalg, eller til både formannskap og et hovedutvalg, skal saken som hovedregel bare behandles av ett folkevalgt organ. Ordfører avgjør i tilfelle hvilket.

## **6.2 Utvalg for oppvekst - ansvarsområde**

Utvalg for oppvekst har ansvaret for følgende formål/virksomheter:

- grunnskoleopplæring
- barnehager
- barnevern
- voksenopplæring
- inkludering/integrering
- helse- og omsorgstilbud til barn og unge med særlige behov

Kommunestyret vedtar at utvalget har innstillingsrett overfor kommunestyret i saker innenfor egne ansvarsområder som gjelder kommunedelplaner for temaer eller virksomhetsområder som angår kommuneplanens samfunnsdel, jf. plan- og bygningslovens §§ 11-2 og 11-3.

Oversikt over hvilke særlover utvalget har vedtaksmyndighet for vedtas særskilt, og skal fremgå av KF Delegering.

## **6.3 Utvalg for velferd - ansvarsområde**

Utvalg for velferd har ansvaret for følgende formål/virksomheter:

- institusjoner og hjemmetjenester
- kommunehelsetjenester
- psykisk helse og rus
- sosialtjenester og boligtildeling
- arbeid og aktivitet

Kommunestyret vedtar at utvalget har innstillingsrett overfor kommunestyret i saker innenfor egne ansvarsområder som gjelder kommunedelplaner for temaer eller virksomhetsområder som angår kommuneplanens samfunnsdel, jf. plan- og bygningslovens §§ 11-2 og 11-3.

Oversikt over hvilke særlover utvalget har vedtaksmyndighet for vedtas særskilt, og skal fremgå av KF Delegering.

## **6.4 Utvalg for samfunnstjenester - ansvarsområde**

Utvalg for samfunnstjenester har ansvaret for følgende formål/virksomheter:

- forvaltning av kommunale veier, parker og friluftsområder
- vann og avløp
- renovasjon
- brann og ulykkesvern
- landbruk, herunder skogbruk og viltforvaltning
- eiendomsforvaltning, herunder Enøk-tiltak

Kommunestyret vedtar at utvalget har innstillingsrett overfor kommunestyret i saker innenfor egne ansvarsområder som gjelder kommunedelplaner for temaer eller virksomhetsområder som angår kommuneplanens samfunnsdel, jf. plan- og bygningslovens §§ 11-2 og 11-3.

Oversikt over hvilke særlover utvalget har vedtaksmyndighet for vedtas særskilt, og skal fremgå av KF Delegering.

### **6.5 Utvalg for medborgerskap - ansvarsområde**

Utvalg for medborgerskap har ansvaret for følgende formål/virksomheter:

- idrett og friluftsliv
- kultur og kulturminner
- kirken og andre trossamfunn
- folkehelse
- innbyggertorg
- frivillighet

Kommunestyret vedtar at utvalget har innstillingsrett overfor kommunestyret i saker innenfor egne ansvarsområder som gjelder kommunedelplaner for temaer eller virksomhetsområder som angår kommuneplanens samfunnsdel, jf. plan- og bygningslovens §§ 11-2 og 11-3.

Oversikt over hvilke særlover utvalget har vedtaksmyndighet for vedtas særskilt, og skal fremgå av KF Delegering.

### **6.6 Utvalg for plan og byggesak - ansvarsområde**

Utvalg for plan og byggesak har ansvaret for følgende formål:

- myndighetsutøvelse/vedtak etter plan- og bygningsloven

Oversikt over hvilke særbestemmelser i plan- og bygningsloven utvalget har vedtaksmyndighet for vedtas særskilt, og skal fremgå av KF Delegering.

Utvalget er underinstans etter forvaltningsloven § 33 ved saksforberedelse av klagesaker i saker der denne myndigheten ikke er lagt til kommunedirektør.

## **7 Ordførers myndighet**

### **7.1 Ordførers myndighet og oppgaver etter kommuneloven**

Ordførers myndighet og oppgaver følger av kommuneloven § 6-1.

Ordfører er møteleder i kommunestyret og formannskapet.

Ordfører har møte-, tale- og forslagsrett i alle kommunale folkevalgte organer. I kontrollutvalget har ordfører møte- og talerett. Ordfører har bare stemmerett i organer der han eller hun er valgt medlem.

Ordfører kan la et annet medlem av kommunestyret representere seg i de organene som han eller hun ikke er medlem av.

### **7.2 Delegering av myndighet til ordfører - sommerfullmakt**

Med hjemmel i kommuneloven § 6-1 fjerde ledd punkt a) vedtar kommunestyret:

I det tidsrom i løpet av sommerferien formannskapet ikke har møter, gis ordfører myndighet til å treffe vedtak i saker som ikke har prinsipiell betydning.

Melding om vedtak truffet i medhold av denne bestemmelsen legges fram i det neste møtet i formannskapet.

### **7.3 Delegering av myndighet til ordfører - hastesaker**

Med hjemmel i kommuneloven § 11-8 første ledd vedtar kommunestyret:

Ordfører gis myndighet til å treffe vedtak i saker som skulle ha vært avgjort av formannskapet eller et hovedutvalg, når det er nødvendig å treffe vedtak så raskt at det ikke er tid til å innkalle det organet som skulle ha avgjort saken.

Melding om vedtak truffet i medhold av denne bestemmelsen legges fram i det neste møtet i det organet som skulle ha avgjort saken.

### **7.4 Delegering av myndighet til ordfører - kommunedirektørens inhabilitet**

Kommunestyret vedtar at ordfører kan fatte vedtak i saker som er delegert til kommunedirektør når han eller hun selv er inhabil.

Kommunestyret vedtar at ordfører kan innstille i saker som skal til politisk behandling når kommunedirektør selv er inhabil.

## **7.5 Ordførers rolle i eierstyring**

Ordførers rolle og ansvar i eierstyring av selskaper og foretak der kommunen har eierinteresser reguleres i Asker kommunes eierskapsmelding, vedtatt av kommunestyret, jf. kommuneloven § 26-1.

## **7.6 Ordfører som rettslig representant og stedfortreder**

Ordfører er rettslig representant for kommunen og underskriver på kommunens vegne hvis myndigheten ikke er tildelt andre, jf. kommuneloven § 6-1.

Som rettslig representant er ordfører kommunens stedfortreder, og kan motta forkynnelser på vegne av kommunen, jf. domstoloven § 191 og tvisteloven § 2-5.

Ordfører som kommunens stedfortreder kan møte på kommunens vegne i alle rettstvister der kommunen er part, jf. tvisteloven § 2-3.

Ordfører kan delegere adgangen til å opptre som stedfortreder til ansatte i kommunen, jf. tvisteloven § 2-5 (2).

## **7.7 Formannskapets disposisjonskonto**

~~Ordfører tildeles disponeringsfullmakt for formannskapets disposisjonskonto. Formannskapet skal holdes orientert om ordførers disposisjoner. Ordfører har fullmakt til å disponere inntil kr 50 000 fra formannskapets disposisjonskonto til enkelttiltak, uten forutgående godkjenning av formannskapet.~~

~~Tildeling/bruk av beløp over kr 5 000 skal refereres for formannskapet i påfølgende møter.<sup>1</sup>~~

## **7.8 Ordførers innstillingsrett**

Ordfører har innstillingsrett i alle saker som angår politisk struktur, folkevalgte organers virksomhet, folkevalgtes arbeidsvilkår, kommunedirektørens arbeidsvilkår og ellers der sakens karakter tilsier det.

# **8 Kommunedirektørs myndighet**

## **8.1 Kommunedirektørs ansvar og myndighet**

Kommunedirektør skal lede den samlete kommunale administrasjonen, innenfor de instruks, retningslinjer eller pålegg kommunestyret gir, jf. kommuneloven § 13-1 andre ledd.

---

<sup>1</sup> Vedtatt av formannskapet 04.02.2020

Kommunedirektør skal påse at saker som legges fram for folkevalgte organer er forsvarlig utredet. Utredningen skal gi et faktisk og rettslig grunnlag for å treffe vedtak, jf. kommuneloven § 13-1 tredje ledd.

Kommunedirektør skal påse at vedtak som treffes av folkevalgte organer blir iverksatt uten ugrunnet opphold, jf. kommuneloven § 13-1 fjerde ledd.

Kommunedirektør er ansvarlig for internkontroll med administrasjonens virksomhet, for å sikre at lover og forskrifter følges, jf. kommuneloven § 25-1.

Kommunedirektør skal rapportere til kommunestyret om internkontroll og resultatene fra statlig tilsyn én gang i året, jf. kommuneloven § 25-2.

## **8.2 Kommunedirektørs generalfullmakt**

Med hjemmel i kommuneloven § 13-1 sjettede ledd vedtar kommunestyret:

Kommunedirektør har myndighet til å treffe vedtak i saker som ikke har prinsipiell betydning, så langt det ikke framgår av lov eller vedtak at kommunestyret selv skal fatte vedtak i saken, eller kommunestyret er pålagt ved lov eller selv har vedtatt å legge myndigheten til et annet organ.

Dersom kommunedirektør vurderer at en sak er av prinsipiell betydning, skal den legges fram for formannskap eller hovedutvalg til avgjørelse.

Hva som er av prinsipiell betydning må fastsettes ikke bare ut fra vedtakets karakter og konsekvenser, men også ut fra en vurdering av i hvilken utstrekning de viktige skjønnsmessige sider av den aktuelle avgjørelsen må anses klarlagt gjennom politiske vedtak, instruks eller tidligere praksis.

Oversikt over hvilke særlover kommunedirektør har fått delegert vedtaksmyndighet for skal fremgå av KF Delegering.

Kommunedirektørs videredelegering skal fremgå av KF Delegering.

Kommunedirektør er underinstans etter forvaltningsloven § 33 ved saksforberedelse av klagesak som gjelder enkeltvedtak truffet av kommunedirektør selv, eller noen denne har videredelegert vedtaksmyndighet til. For vedtak etter plan- og bygningsloven gjelder særlige regler.

## **8.3 Kommunedirektørs personalfullmakt**

Kommunedirektør har det løpende personalansvaret for den enkelte, inkludert ansettelse, oppsigelse, suspensjon, avskjed og andre tjenstlige reaksjoner, hvis ikke noe annet følger av lov, jf. kommuneloven § 13-1 siste ledd.

Kommunedirektør beslutter antall og type stillinger innenfor alle tjenesteområder, innenfor vedtatt budsjett.



Kommunestyret vedtar at kommunedirektør har fullmakt til å gjennomføre forhandlinger vedrørende ansattes lønns- og arbeidsvilkår, innenfor de rammer og retningslinjer kommunestyret og formannskapet har gitt.

#### **8.4 Kommunedirektørs myndighet etter plan- og bygningsloven**

Kommunedirektør har myndighet til å treffe enkeltvedtak etter plan- og bygningsloven i enkeltsaker som ikke er av prinsipiell betydning, så langt det ikke framgår av lov eller vedtak at kommunestyret selv skal fatte vedtak i saken, eller kommunestyret har vedtatt å legge myndigheten til et annet organ.

Oversikt over hvilke særbestemmelser i plan- og bygningsloven kommunedirektør har vedtaksmyndighet for vedtas særskilt, og skal fremgå av KF Delegering.

Kommunedirektør er underinstans etter forvaltningsloven § 33 ved saksforberedelse av alle klagesaker etter plan- og bygningsloven.

Klagesaker ~~av prinsipiell karakter av politisk interesse~~ skal legges fram for utvalg for plan og byggesak.

Ved vurderingen av om en klagesak ~~er prinsipiell har politisk interesse~~ skal følgende kriterier vektlegges:

- Ny bolig i uregulert område
- Tiltaket krever dispensasjon fra nylig vedtatt arealplan
- Tiltaket er i område med særskilt vern; som strandsone, LNF-område eller naturområde
- Tiltaket omfatter samlet utbygging med fire eller flere hovedbruksenheter i strid med gjeldende regulering
- Saken er kontroversiell, med stor allmenn oppmerksomhet og interesse
- Saken er spesielt konfliktfull, med mange og sterke naboprotester i flere klageomganger

#### **8.5 Kommunedirektør som rettslig representant**

Kommunestyret vedtar at kommunedirektør kan underskrive på kommunens vegne i alle saker som i det vesentlige gjelder formuesverdier eller personalsaker, herunder:

- Avtaler
- Søknader
- Gjeldsbrev
- Skjøter

Eventuelle grenseverdier for kommunedirektørens fullmakt til å inngå enkeltkontrakter fremgår av økonomireglementet, vedtatt av kommunestyret.

Kommunestyret tildeler kommunedirektør myndighet til å:

- Beslutte saksanlegg, herunder ta ut stevning, forliksklage og begjære midlertidig sikring
- Beslutte bruk av rettsmidler, herunder anke

Myndigheten er begrenset til å gjelde saker som ikke er av prinsipiell betydning.

I alle saker har kommunedirektør myndighet til å:

- Følge opp saker for forliksråd og domstolene der kommunen er part
- Frafalle krav om sakskostnader
- Ta stilling til resultatet av konfliktrådsbehandling
- Ta stilling til forelegg utferdiget mot kommunen

### **8.6 Kommunedirektørs innstillingsrett**

Kommunedirektør har innstillingsrett til formannskapet og hovedutvalgene, der det ikke framgår at innstilling skal gis av andre.

Kommunedirektørs innstillingsrett kan ikke videredelegeres.

### **Ikrafttreden**

Dette reglementet trer i kraft 15. oktober 2019.

Reglementet kan endres av kommunestyret selv.

# Delegeringsreglement for Asker kommune

## Innhold

Kommunestyret.....	2
Formannskapet.....	16
Utvalg for plan og byggesak .....	40
Utvalg for oppvekst .....	49
Utvalg for medborgerskap.....	68
Utvalg for samfunnstjenester .....	71
Utvalg for velferd.....	83
Kontrollutvalget .....	90
Valgstyret .....	91
Ordfører .....	95
Bærum kommune .....	96
Asker og Bærum brann og redning IKS .....	97

# Kommunestyret

Kommunestyret

---

## Alkoholloven

### § 1-6. Bevillingsperioden

- Kommunestyret

### § 1-7a. Kommunens skjønnsutøvelse ved behandling av søknad om bevilling for salg eller skjenking m.v.

- Kommunestyret

### § 1-7d. Kommunal alkoholpolitisk handlingsplan

- Kommunestyret

### § 3-3 Fastsettelse av antall salgsbevillinger for AS Vinmonopolet

- Kommunestyret

### § 4-4. Tidsinnskrenkninger for skjenking av alkoholholdige drikker

- Kommunestyret

### § 4-5. Ambulerende skjenkebevilling

- Kommunestyret

### § 7-1. Bevillingsgebyrene

- Kommunestyret
- 

## Barnehageloven

### § 5 Felles samarbeidsutvalg for barnehage og skole

- Kommunestyret

### § 7 Barnehageeierens ansvar

- Kommunestyret
- 

## Barnevernsloven

### § 15-11 Kommunens økonomiske ansvar

- Kommunestyret

### § 15-13 Forsøk for å utvikle samarbeidsformer

- Kommunestyret
- 

## Brann- og eksplosjonsvernloven

### § 7 Tiltak ved store arrangementer

- Kommunestyret

### § 9 Etablering og drift av brannvesen

- Kommunestyret

### § 13 Særskilte brannobjekter

- Kommunestyret

§ 28 Gebyr m.m.

- Kommunestyret

---

## Brukerromsloven

§ 3 Etablering av brukerromsordning og krav om godkjenning

- Kommunestyret

---

## Domstolloven

§ 57

- Kommunestyret

§ 59

- Kommunestyret

§ 66

- Kommunestyret

§ 66a

- Kommunestyret

§ 68

- Kommunestyret

---

## Eierseksjonsloven

§ 15 Gebyrer for kommunens behandling av søknaden om seksjonering

- Kommunestyret

---

## Eigedomsskattelova

§ 2

- Kommunestyret

§ 3

- Kommunestyret

§ 7

- Kommunestyret

§ 8 A-3 Verdsetjing

- Kommunestyret

§ 10

- Kommunestyret

§ 11

- Kommunestyret

§ 12

- Kommunestyret

§ 20

- Kommunestyret

§ 25

- Kommunestyret

§ 27

- Kommunestyret

---

## Ekteskapsloven

§ 12 Vigslere

- Kommunestyret

---

## Fjellova

§ 3

- Kommunestyret

§ 4

- Kommunestyret

§ 5

- Kommunestyret

§ 7

- Kommunestyret

---

## Folkehelsesloven

§ 6 Mål og planlegging

- Kommunestyret

---

## Forpaktingslova

§ 11 Skjønn ved tiltreding og fråtreding

- Kommunestyret

---

## Forskrift om forvaltning av hjortevilt

§ 5 Åpning av jakt på elg, hjort og rådyr

- Kommunestyret

§ 6 Fastsettelse av minsteareal for elg, hjort og rådyr

- Kommunestyret

---

## Forsøk i offentlig forvaltning

§ 5 Gjennomføring m.v. av forsøk

- Kommunestyret

---

## Forurensningsforskriften

§ 2-12 Gebyr

- Kommunestyret

#### § 4-7 Lokale forskrifter med forbud mot planering

- Kommunestyret

#### § 12-6 Lokal forskrift

- Kommunestyret

#### § 15-6 Lokal forskrift

- Kommunestyret

#### § 16-4 Årsgebyr

- Kommunestyret

#### § 16-5 Ulike gebyrsatser

- Kommunestyret

#### § 41-6 Tvangsmulkt

- Kommunestyret

---

## Forurensningsloven

#### § 9 Forskrifter om forurensning

- Kommunestyret

#### § 30 Kommunal innsamling av husholdningsavfall m.v.

- Kommunestyret

#### § 34 Avfallsgebyr

- Kommunestyret

#### § 36 Avfall langs offentlige veger m.v.

- Kommunestyret

#### § 52a Gebyrer

- Kommunestyret

#### § 52b Internkontroll

- Kommunestyret

#### § 52c EMAS-ordningen

- Kommunestyret

#### § 80 Overtredelsesgebyr

- Kommunestyret

#### § 83 Delegasjon av myndighet lagt til kommunen eller fylkeskommunen

- Kommunestyret

---

## Friluftsløven

#### § 2 Ferdsel i utmark

- Kommunestyret

§ 3a Ferdseil på vei eller sti i innmark

- Kommunestyret

§ 15 Regulering av ferdsel på visse friluftsområde

- Kommunestyret

§ 16 Sperring av særlig utsatt område

- Kommunestyret

---

## Havne- og farvannsloven

§ 5 Midlertidig begrensning av fartøyers opphold i havn

- Kommunestyret

§ 7 Regulering av ferdsel

- Kommunestyret

§ 8 Regulering av ferdsel med fritidsfartøy

- Kommunestyret

§ 9 Regulering av bruk av kommunens sjøområde

- Kommunestyret

§ 33 Saksbehandlingsgebyr

- Kommunestyret

§ 36 Farvannsavgift

- Kommunestyret

---

## Helse- og omsorgstjenesteloven

§ 5-6 Brukerrom

- Kommunestyret

§ 6-1 Plikt til å inngå samarbeidsavtale

- Kommunestyret

§ 6-5 Endring og oppsigelse av avtaler

- Kommunestyret

---

## Hundeloven

§ 6 Sikring av hund ved båndtvang m.m.

- Kommunestyret

§ 9 Unntak fra sikringsreglene

- Kommunestyret

§ 11 Ro og orden mv.

- Kommunestyret

§ 12 Antall hunder i en husholdning eller på en eiendom

- Kommunestyret



---

## Inndelingslova

### § 4 Vedtak om samanslåing

- Kommunestyret

### § 5 Vedtak om deling

- Kommunestyret

### § 8 Initiativrett

- Kommunestyret

### § 9 Saksutgreiing

- Kommunestyret

### § 10 Innbyggjarhøyring

- Kommunestyret

### § 12 Skatteplikt o.a.

- Kommunestyret

### § 26 Fellesnemnd

- Kommunestyret

---

## Interkommunale selskaper

### § 4 Selskapsavtale

- Kommunestyret

### § 6 Representantskapet og dets sammensetning

- Kommunestyret

### § 30 Uttreden

- Kommunestyret

### § 32 Oppløsning

- Kommunestyret

---

## Jordskiftelova

### § 2-5 Utval av jordskiftemeddommarar

- Kommunestyret

---

## Kommuneloven

### § 3-2 Kommunevåpen og kommuneflagg

- Kommunestyret

### § 5-4 Kommunestyrets og fylkestingets adgang til å delegere vedtaksmyndighet til andre rettssubjekter

- Kommunestyret

### § 5-5 Kommunestyrets og fylkestingets sammensetning

- Kommunestyret

§ 5-6 Formannskap og fylkesutvalg

- Kommunestyret

§ 5-7 Utvalg

- Kommunestyret

§ 5-8 Direkte valg til kommunedelsutvalg

- Kommunestyret

§ 5-9 Kommunestyre- og fylkestingskomiteer

- Kommunestyret

§ 5-10 Styre for institusjon

- Kommunestyret

§ 5-11 Partssammensatte utvalg (administrasjonsutvalg)

- Kommunestyret

§ 5-12 Eldreråd, råd for personer med funksjonsnedsettelse og ungdomsråd eller annet medvirkningsorgan for ungdom

- Kommunestyret

§ 5-14 Reglement for delegering og innstilling

- Kommunestyret

§ 5-15 Overdragelse av tariffavtalemyndighet

- Kommunestyret

§ 6-1 Ordførerens myndighet og oppgaver

- Kommunestyret

§ 6-2 Valg av ordfører og varaordfører

- Kommunestyret

§ 7-1 Konstituerende møte i kommunestyret og fylkestinget

- Kommunestyret

§ 7-3 Utelukket fra valg

- Kommunestyret

§ 7-7 Avtalevalg

- Kommunestyret

§ 7-9 Uttreden og fritak

- Kommunestyret

§ 7-10 Opprykk, nyvalg og suppleringsvalg

- Kommunestyret

§ 7-11 Settemedlemmer

- Kommunestyret

§ 7-12 Suspensjon o.l.

- Kommunestyret

§ 8-3 Dekning av utgifter og økonomisk tap

- Kommunestyret

§ 8-4 Arbeidsgodtgjøring

- Kommunestyret

§ 8-5 Godtgjøring ved frikjøp

- Kommunestyret

§ 8-6 Ettergodtgjøring

- Kommunestyret

§ 8-7 Pensjonsordning

- Kommunestyret

§ 8-10 Permisjoner

- Kommunestyret

§ 9-1 Opprettelse av kommunale eller fylkeskommunale foretak

- Kommunestyret

§ 9-3 Vedtekter

- Kommunestyret

§ 9-5 Styrets sammensetning

- Kommunestyret

§ 9-7 Valgperiode for styremedlemmene

- Kommunestyret

§ 10-1 Innføring og oppheving av parlamentarisk styreform

- Kommunestyret

§ 11-5 Møteoffentlighet

- Kommunestyret

§ 11-7 Fjernmøter

- Kommunestyret

§ 11-8 Hastesaker

- Kommunestyret

§ 11-11 Fritak av personlige grunner

- Kommunestyret

§ 11-12 Reglement for saksbehandling

- Kommunestyret

§ 12-1 Innbyggerforslag

- Kommunestyret

§ 12-2 Folkeavstemninger

- Kommunestyret

§ 13-1 Kommunedirektør. Myndighet og oppgaver

- Kommunestyret

§ 13-2 Åremål og ombud

- Kommunestyret

§ 13-4 Møterett for ansattes representanter i folkevalgte organer

- Kommunestyret

§ 13-5 Pensjonsordning for ansatte

- Kommunestyret

§ 14-2 Kommunestyrets og fylkestingets plikter

- Kommunestyret

§ 14-5 Årsbudsjettets bindende virkning. Budsjettstyring

- Kommunestyret

§ 14-11 Inndekning av merforbruk i kommunekassen og fylkeskommunekassen

- Kommunestyret

§ 14-13 Finans- og gjeldsforvaltning

- Kommunestyret

§ 14-15 Lån til egne investeringer. Driftskreditt

- Kommunestyret

§ 18-1 Interkommunalt politisk råd

- Kommunestyret

§ 18-3 Representantskap

- Kommunestyret

§ 18-4 Samarbeidsavtale

- Kommunestyret

§ 19-1 Kommunalt oppgavefelleskap

- Kommunestyret

§ 19-4 Samarbeidsavtale

- Kommunestyret

§ 20-2 Administrativt vertskommunesamarbeid

- Kommunestyret

§ 20-4 Samarbeidsavtale

- Kommunestyret

§ 20-6 Klagebehandling i et vertskommunesamarbeid med felles, folkevalgt nemnd

- Kommunestyret

§ 20-8 Oppløsning og uttreden

- Kommunestyret

§ 22-1 Kommunestyrets og fylkestingets kontrollansvar

- Kommunestyret

§ 23-1 Kontrollutvalget

- Kommunestyret

§ 23-3 Forvaltningsrevisjon

- Kommunestyret

§ 23-4 Eierskapskontroll

- Kommunestyret

§ 23-7 Sekretariatet

- Kommunestyret

§ 24-1 Valg av revisor

- Kommunestyret

§ 26-1 Eierskapsmelding

- Kommunestyret

§ 28-4 Kommunens og fylkeskommunens orienteringsplikt og plikt til å vedta en tiltaksplan

- Kommunestyret

§ 29-2 Vedtak om betalingsinnstilling. Oppnevning av tilsynsnemnd

- Kommunestyret

---

## Kulturlova

§ 4 Fylkeskommunens og kommunens oppgaver

- Kommunestyret

---

## Markaloven

§ 7 Unntak for tiltak i kommunale eller statlige planer

- Kommunestyret

§ 9 Tilrettelegging for ferdsel, stier og løyper

- Kommunestyret

§ 15 Dispensasjon

- Kommunestyret

---

## Matrikkellova

§ 32 Offentlege gebyr og betaling for matrikelopplysningar

- Kommunestyret

---

## Motorferdselloven

### § 5 Tillatelser etter vedtak

- Kommunestyret

---

## NAV-loven

### § 14. Samarbeid og oppgavedeling

- Kommunestyret

---

## Opplæringsforskrifta

### § 2-4 Redusert foreldrebetaling for skolefritidsordninga på grunn av låg inntekt

- Kommunestyret

### § 3-1 Kven som har rett til å røyste om skifte av hovudmål

- Kommunestyret

### § 3-2 Organisering av røystinga om skifte av hovudmål

- Kommunestyret

### § 9-6 Samtale om utvikling

- Kommunestyret

---

## Opplæringslova

### § 1-6 Fag- og timefordeling og tilbudsstruktur

- Kommunestyret

### § 10-7 Skolereglar

- Kommunestyret

### § 14-1 Skolerute og lengda på skoleåret

- Kommunestyret

### § 15-2 Hovudmål på kvar skole

- Kommunestyret

### § 20-3 Ordensreglar for opplæringa for vaksne

- Kommunestyret

### § 20-4 Bortvising av vaksne deltakara

- Kommunestyret

### § 29-3 Forsøksverksemd

- Kommunestyret

---

## Partiloven

### § 10 Overordnede prinsipper for offentlig støtte

- Kommunestyret

---

## Plan- og bygningsloven

§ 1-8 Forbud mot tiltak mv. langs sjø og vassdrag

- Kommunestyret

§ 3-3 Kommunens planoppgaver og planleggingsmyndighet

- Kommunestyret

§ 3-7 Overføring av planforberedelse til statlig eller regional myndighet

- Kommunestyret

§ 9-2 Organisering

- Kommunestyret

§ 10-1 Kommunal planstrategi

- Kommunestyret

§ 11-1 Kommuneplan

- Kommunestyret

§ 11-4 Revisjon av kommuneplanens samfunnsdel og kommunedelplan og rullering av handlingsdel

- Kommunestyret

§ 11-12 Oppstart av arbeid med kommuneplan

- Kommunestyret

§ 11-13 Utarbeiding av planprogram

- Kommunestyret

§ 11-15 Vedtak av kommuneplan

- Kommunestyret

§ 11-16 Innsigelse og vedtak av departementet

- Kommunestyret

§ 12-12 Vedtak av reguleringsplan

- Kommunestyret

§ 16-2 Ekspropriasjon til gjennomføring av reguleringsplan

- Kommunestyret

§ 16-3 Ekspropriasjon uavhengig av reguleringsplan

- Kommunestyret

§ 16-4 Ekspropriasjon til vann- og avløpsanlegg mv.

- Kommunestyret

§ 17-2 Forutsetning for bruk av utbyggingsavtaler

- Kommunestyret

§ 33-1 Gebyr

- Kommunestyret

---

## Politi-loven

### § 14 Politivedtekter

- Kommunestyret

---

## Serveringsloven

### § 15 Åpningstider

- Kommunestyret

---

## Sivilbeskyttelsesloven

### § 15 Kommunal beredskapsplikt - beredskapsplan for kommunen

- Kommunestyret

---

## Skatteloven

### § 1-2 Hvem som pålegger skatt

- Kommunestyret

### § 15-3 Kommunale og fylkeskommunale skattevedtak

- Kommunestyret

---

## Skjønnsprossessloven

### § 14

- Kommunestyret

---

## Tobakksskadeloven

### § 7 Avgifter

- Kommunestyret

---

## Valgloven

### § 4-5 Valgstyre

- Kommunestyret

### § 9-1 Når velgerne kan stemme

- Kommunestyret

### § 9-2 Stemmekretser

- Kommunestyret

### § 15-3 Godkjenning av kommunestyrevalget

- Kommunestyret

### § 19-2 Nytt valgoppgjør til fylkestinget eller kommunestyret

- Kommunestyret

---

## Vass- og avløpsanleggsloven

### § 5 Lokale forskrifter

- Kommunestyret



---

## Veglova

### § 5

- Kommunestyret

### § 6

- Kommunestyret

### § 7

- Kommunestyret

---

## Vegtrafikkloven

### § 7 Særlige forbud mot trafikk.

- Kommunestyret

### § 8 Vilkårsparkering til allmennheten mv.

- Kommunestyret

### § 13 Krav til kjøretøyer og bruk av kjøretøyer.

- Kommunestyret

## Formannskapet

---

### Alkoholforskriften

#### § 5-2

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 5-3

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 5-5

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 5-6

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 6-1

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 6-2

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 6-3

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 7-3

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 9-1

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 9-2

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 9-3

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 9-4

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 9-6

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 9-7

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 9-8

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 10-2

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 10-4

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 10-5

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 10-6

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 11-2

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 13-3 Føring av registeret

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Alkoholloven

#### § 1-6. Bevillingsperioden

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 1-7 Bevilling for salg og skjenking

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 1-7a. Kommunens skjønnsutøvelse ved behandling av søknad om bevilling for salg eller skjenking m.v.

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 1-7c. Styrer og stedfortreder

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 1-7d. Kommunal alkoholpolitisk handlingsplan

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 1-7e Krav ved bevilling etter § 4-2 tredje ledd

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 1-7f Krav ved bevilling etter § 3-1b og § 3-1c første ledd annet punktum

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 1-7g Salg og skjenking i samme lokale

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 1-8. Inndragning av salgs- og skjenkebevillinger

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 1-9. Kontroll med salgs- og skjenkebevillinger

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 1-10. Overdragelse, død og konkurs

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 1-14. Opplysninger til statistiske formål mv

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 3-1 Retten til salg av alkoholholdige drikker

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 3-1b Salg av alkoholholdig drikk tilvirket i egen virksomhet

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 3-1c Salgsbevilling for samme lokale som er gitt skjenkebevilling

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 3-3 Fastsettelse av antall salgsbevillinger for AS Vinmonopolet

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 3-4a Tidsinnskrenkninger for salg av alkoholholdig drikk etter §§ 3-1b og 3-1c

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 3-7 Tidsinnskrenkninger for salg og utlevering av alkoholholdig drikk med høyst 4,7 volumprosent alkohol

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-2. Omfanget av bevillingen

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-4. Tidsinnskrenkninger for skjenking av alkoholholdige drikker

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-5. Ambulerende skjenkebevilling

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5-3 Skjenkebevilling til Forsvarets messer for militært tilsatte m.v.

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 6-4. Innhenting av uttalelser

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 6-5 Opplysningsplikt

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-1. Bevillingsgebyrene

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Boligsosialloven

§ 3 Ansvarlig kommune

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Burettslagslova

§ 4-2 Juridiske personar o.a. som kan eige andelar utan omsyn til vedtektene

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-3 Juridiske personar o.a. som kan eige andelar etter vedtektene

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Domstolloven

§ 25

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 27

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 57

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 58

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 66

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 66a

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 67

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 68

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 69

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 73

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 74

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Eigedomsskattelova

§ 8 A-4 Kontorjustering

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 8C-1 Verdsetjing av bustader ved bruk av formuesgrunnlag

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 23

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Forurensningsforskriften

§ 1-2 Virkeområde

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 1-5 Kontroll av nedgravde oljetanker

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 1-8 Nedgravde oljetanker som ikke er i bruk

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 1-9 Meldeplikt

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 1-10 Tilsyn, registrering og krav til kontrollør

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 1-11 Dispensasjon

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 1-12 Kommunens myndighet i særlige tilfeller

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 1-14 Overgangsbestemmelser

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 2-6 Krav til tiltaksplan

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 2-7 Krav til faglige kvalifikasjoner

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 2-8 Godkjenning av tiltaksplan

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 2-9 Gjennomføring av tiltak, rapportering m.m.

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 2-11 Tilsyn og kontroll

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 2-12 Gebyr

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-4 Søknad, tillatelse mv.

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-7 Lokale forskrifter med forbud mot planering

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-8 Tilsyn, pålegg og rapportering

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-9 Unntak

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5-12 Ansvar for kartlegging av utendørs støyforhold

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5-14 Handlingsplaner

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5-15 Kostnadsdekning

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5-18 Rapportering og offentliggjøring

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-3 Kommunens myndighet

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-4 Kommunens ansvar

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-12 Alarmterskler

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-14 Krav til måling og beregning av lokal luftkvalitet

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-16 Krav om tiltaksutredning

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-23 Informasjon til offentligheten

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-24 Rapportering

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-26 Tvangsmulkt

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 11-4 Kommunale saksbehandlings- og kontrollgebyrer

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 11-5 Rapportering og statusrapport

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 12-2 Forurensningsmyndighet

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 12-5 Behandling av søknad

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 12-6 Lokal forskrift

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 12-14 Endring og omgjøring av tillatelse

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 12-15 Klage

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 12-16 Forholdet til eksisterende utslipp

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 13-2 Forurensningsmyndighet

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 13-5 Behandling av søknad

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 13-8 Utslipp til mindre følsomt område

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 13-17 Endring og omgjøring av tillatelse

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 13-18 Forholdet til eksisterende utslipp

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 15-2 Forurensningsmyndighet

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 15-5 Behandling av søknad

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 15-6 Lokal forskrift

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 15-8 Endring og omgjøring av tillatelse

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 15-9 Klage

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 15A-2 Forurensningsmyndighet

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 15A-4 Påslipp til offentlig avløpsnett

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 15A-7 Forholdet til eksisterende utslipp

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 16-1 Rammen for gebyrene

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 16-3 Engangsgebyr for tilknytning

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 16-4 Årsgebyr



- Kommunestyret > Formannskapet

§ 16-5 Ulike gebyrsatser

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 20-5 Etablering og drift av mottaksordninger

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 20-6 Avfallsplaner og rapportering

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 23-2 Strengere eller lempeligere krav ved forskrift

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 31-3 Krav om tillatelse

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 31-6 Utslippsmålinger

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 31-11 Unntak ved stans i levering av brensel

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 31-12 Driftsforstyrrelse eller svikt i renseutstyr

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 32-5 Forebygging og kontroll av utslipp til luft

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-2 Innhold i søknad om tillatelse

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-5 Plikt til å varsle og rett til å avgi uttalelse før vedtak treffes

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-6 Forhåndsvarsel til sakens parter

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-7 Forhåndsvarsel til andre enn sakens parter

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-8 Forhåndsvarsel til allmennheten («høring»)

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-9 Unntak fra forhåndsvarsel

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-10 Grunnleggende prinsipper ved behandling av søknad om tillatelser

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-12 Geologisk lagring av karbondioksid

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-13 Miljøstandarder

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-14 Dispensasjon for utprøving av ny teknikk

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-15 Utslippsgrenseverdier og tilsvarende vilkår, herunder tekniske tiltak

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-16 Saksbehandlingstid

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-17 Vedtaket

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-18 Underretning om vedtaket

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-19 Periodisk vurdering av tillatelsen

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-20 Informasjon om utslippsdata

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-21 Tilstandsrapport

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-22 Tiltak ved nedleggelse av virksomheten

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 36-23 Planer, programmer og gjennomføring

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 41-2 Opplysningsplikt

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 41-6 Tvangsmulkt

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Forurensningsloven

§ 2 Retningslinjer

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7 Plikt til å unngå forurensning

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 9 Forskrifter om forurensning

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 11 Særskilt tillatelse til forurensende tiltak

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 18 Endring og omgjøring av tillatelse

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 20 Nedleggelse og driftsstans

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 22 Krav til utførelse av avløpsanlegg

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 23 Rett og plikt til tilknytning til eksisterende avløpsanlegg

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 24 Drift og vedlikehold av avløpsanlegg

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 25 Utgifter til anlegg, drift og vedlikehold av avløpsanlegg

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 26 Kommunal tømning av slam fra slamavskillere (septiktanker), privet m.v.

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 29 Krav til anlegg for behandling av avfall

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 30 Kommunal innsamling av husholdningsavfall m.v.

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 31 Håndtering av spesialavfall

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 34 Avfallsgebyr

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 35 Avfall i samband med utsalgssteder, turistanlegg, utfartssteder m.v.

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 37 Pålegg om å rydde opp i avfall o.l. eller betale for opprydding

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 43 Kommunal og statlig beredskap

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 44 Kommunale og interkommunale beredskapsplaner

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 46 Aksjoner mot akutt forurensning

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 47 Bistandsplikt

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 48 Forurensningsmyndighetens oppgaver

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 49 Opplysningsplikt

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 50 Rett til gransking

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 51 Pålegg om undersøkelse

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 51a. Registrering av forurensning i eller på fast eiendom

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 52 Godkjenning av laboratorier og analysemetoder

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 52a Gebyrer

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 58 Gjenopprettingserstatning til allmennheten ved skade som rammer utøvelse av allemannsretter utenfor næring m.v.

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 73 Tvangsmulkt ved forhold i strid med loven

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 74 Umiddelbar gjennomføring ved forurensningsmyndigheten

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 75 Bruk av annen manns eiendom for å bekjempe forurensning og avfallsproblemer og vederlag for bistand

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 76 Betaling av utgifter for tiltak mot forurensninger og avfallsproblemer

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 77 Begrenset adgang til å kreve utgifter dekket før tiltak er truffet

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 78 Straffansvar for forurensning

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 79 Straffansvar for ulovlig håndtering av avfall

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 80 Overtredelsesgebyr

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 84 Anmodning om å gjennomføre tiltak mot betydelige miljøskader eller overhengende fare for slike

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Friluftsløven

### § 22 Friluftslivsorganenes arbeidsoppgaver

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Havne- og farvannsloven

### § 4 Delegering av kommunens myndighet og klageinstans

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 6 Ansvar for fremkommelighet

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 14 Tiltak som krever tillatelse

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 15 Pålegg om undersøkelse før vedtak kan treffes

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 16 Vilkår for og bortfall av tillatelse

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 17 Forbud mot å volde fare eller ulempe

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 18 Gjennomføring av tiltak på vegne av den ansvarlige og refusjon av utgifter

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 19 Bruk av en tredjepersons eiendom ved gjennomføring av tiltak

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 27 Mottaksplikt

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 29 Vederlag for havnetjenester og bruk av havneinfrastruktur

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 30 Sikring av havner og havneanlegg

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 31 Beredskap i havner og havneanlegg

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 32 Forvaltning av kapital i kommunalt eide havner

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 40 Sikring av krav

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 42 Pålegg om retting og stansing

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 43 Forelegg om plikt til å etterkomme pålegg eller forbud

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 44 Tvangsfullbyrdelse

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 45 Tvangsmulkt

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 46 Endring og tilbakekall av tillatelse

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 47 Tap av retten til farledsbevis

- Kommunestyret > Formannskapet

---

### Helligdagsfredloven

#### § 5 Salg fra faste utsalgssteder

- Kommunestyret > Formannskapet

---

### Helseberedskapsloven

#### § 2-2 Planlegging og krav til beredskapsforberedelser og beredskapsarbeid

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 2-3 Varsel og rapportering

- Kommunestyret > Formannskapet

---

### Inndelingslova

#### § 4 Vedtak om samanslåing

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 5 Vedtak om deling

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 8 Initiativrett

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 9 Saksutgreiing

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 10 Innbyggjarhøyring

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 11 Utgifter

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 12 Skatteplikt o.a.

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 16 Interkommunalt samarbeid

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 19 Grensejusteringar

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 22 Garantier

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 23 Skjønnsnemnd og overskjønnsnemnd

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 26 Fellesnemnd

- Kommunestyret > Formannskapet

---

### Jordskiftelova

#### § 1-5 Kven som kan reise sak

- Kommunestyret > Formannskapet

---

### Kommuneloven

#### § 6-1 Ordførerens myndighet og oppgaver

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 7-10 Opprykk, nyvalg og suppleringsvalg

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 14-3 Behandling av økonomiplan, årsbudsjett, årsregnskap og årsberetning

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 14-16 Lån til andres investeringer. Lån til innfrielse av kausjoner

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 14-19 Garantier

- Kommunestyret > Formannskapet

---

### Lakse- og innlandsfiskeloven

#### § 34 Regler for fangst av innlandsfisk

- Kommunestyret > Formannskapet

---

### Luftfartsloven

#### § 7-6 Når konsesjon kan gis

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 7-13 Utarbeidelse av plan etter § 7-12

- Kommunestyret > Formannskapet

---

### Markaloven

#### § 6 Kommunale og statlige planer

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 7 Unntak for tiltak i kommunale eller statlige planer

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 8 Gjennomgang av planer som gjelder innenfor Markagrensen

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 9 Tilrettelegging for ferdsel, stier og løyper

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 14 Søknad om tiltak

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 15 Dispensasjon

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 17 Tilsyn og kontroll

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 18 Retting og avbøtende tiltak

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 19 Tvangsmulkt

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Matrikkellova

§ 5 Matrikkeleiningar

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5a Matrikkelstyresmaktene

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 6 Krav om oppmålingsforretning før matrikkelføring

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7 Krav om klarlagd grense før tinglysing av heimelsovergang (Ikke i kraft)

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 9 Kven som kan krevje matrikulering

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 14 Registrering av jordsameige

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 16 Grensejustering

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 17 Klarlegging av eksisterande grense, punktfeste og stadbundne rettar

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 18 Samanslåing av eksisterande matrikkeleiningar

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 19 Referanse til avtale om grenser m.m.

- Kommunestyret > Formannskapet



§ 20 Fastsetjing av samla fast eigedom

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 21 Fastsetjing av offisiell adresse

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 22 Generelt om føring av matrikkelen

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 23 Tildeling av matrikkelnummer

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 24 Tinglysing og utferding av matrikelbrev m.m.

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 25 Matrikkelføring av opplysningar om bygningar, adresser, eigarseksjonar, kommunale pålegg o.a.

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 26 Retting av opplysningar i matrikkelen og sletting av matrikkeleining

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 27 Komplettering av opplysningane i matrikkelen

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 29 Innsyn i matrikkelen

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 31 Bruk av matrikkelnemningar i offentleg saksbehandling, bruk av kart saman med matrikkelen, o.a.

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 32 Offentlege gebyr og betaling for matrikelopplysningar

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 33 Oppmålingsforretning

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 35 Rekvisisjon og fullføring av oppmålingsforretning

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 39 Geodetisk grunnlag

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 42 Fjerning av merke og signal

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 44 Ekspropriasjon

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 48 Tvangsmulkt

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Mineralloven

### § 12 Prøveuttak

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Naturmangfoldloven

### § 7 Prinsipper for offentlig beslutningstaking i §§8 til 12

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 18 Annet uttak av vilt og lakse- og innlandsfisk etter vurdering av myndighetene

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 41 Saksbehandling

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 43 Høring av forslag til verneforskrift

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 47 Skjøtsel av verneområder

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 48 Dispensasjon fra vernevedtak

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 53 Utvelgingens generelle betydning

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 54 Meldeplikt for skogbrukstiltak

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 55 Meldeplikt for jordbrukstiltak

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 56 Kunngjøring og klage

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 68 Miljøvedtaksregister

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Naturskadeloven

### § 20

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 21

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 22

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 23

- Kommunestyret > Formannskapet

## § 24

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## NAV-loven

### § 8. Gjensidig bistand mellom Arbeids- og velferdsetaten og sosialtjenesten

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 13. Felles lokale kontorer

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Næringsberedskapsloven

### § 5 Offentlige myndigheters ansvar ved krisehåndtering (ansvarsprinsippet)

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 10 Umiddelbar iverksettelse av særskilte tiltak

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 11 Lokale og regionale myndigheters oppgaver

- Kommunestyret > Formannskapet

### § 17 Kompensasjon til næringsdrivende

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Personopplysningsloven

### Personvernforordningen Artikkel 4. Definisjoner

- Kommunestyret > Formannskapet

### Personvernforordningen Artikkel 5. Prinsipper for behandling av personopplysninger

- Kommunestyret > Formannskapet

### Personvernforordningen Artikkel 7. Vilkår for samtykke

- Kommunestyret > Formannskapet

### Personvernforordningen Artikkel 8. Vilkår for barns samtykke i forbindelse med informasjonssamfunnstjenester

- Kommunestyret > Formannskapet

### Personvernforordningen Artikkel 11. Behandling som ikke krever identifikasjon

- Kommunestyret > Formannskapet

### Personvernforordningen Artikkel 12. Klar og tydelig informasjon, kommunikasjon og nærmere regler om utøvelse av den registrertes rettigheter

- Kommunestyret > Formannskapet

### Personvernforordningen Artikkel 13. Informasjon som skal gis ved innsamling av personopplysninger fra den registrerte

- Kommunestyret > Formannskapet

### Personvernforordningen Artikkel 14. Informasjon som skal gis dersom personopplysninger ikke er blitt samlet inn fra den registrerte

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 15. Den registrertes rett til innsyn

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 16. Rett til retting

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 17. Rett til sletting («rett til å bli glemt»)

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 18. Rett til begrensning av behandling

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 19. Underretningsplikt i forbindelse med retting eller sletting av personopplysninger eller begrensning av behandling

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 20. Rett til dataportabilitet

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 21. Rett til å protestere

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 22. Automatiserte individuelle avgjørelser, herunder profilering

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 24. Den behandlingsansvarliges ansvar

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 25. Innebygd personvern og personvern som standardinnstilling

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 26. Felles behandlingsansvarlige

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 28. Databehandler

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 29. Behandling som utføres for den behandlingsansvarlige eller databehandleren

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 30. Protokoller over behandlingsaktiviteter

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 31. Samarbeid med tilsynsmyndigheten

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 32. Sikkerhet ved behandlingen

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 33. Melding til tilsynsmyndigheten om brudd på personopplysningssikkerheten

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 34. Underretning av den registrerte om brudd på personopplysningssikkerheten

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 35. Vurdering av personvernkonsekvenser

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 36. Forhåndsdrøftinger

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 37. Utpeking av et personvernombud

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 38 Personvernombudets stilling

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 58. Myndighet

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 82. Rett til erstatning og erstatningsansvar

- Kommunestyret > Formannskapet

Personvernforordningen Artikkel 86. Behandling og allmennhetens innsyn i offentlige dokumenter

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Plan- og bygningsloven

§ 5-4 Myndighet til å fremme innsigelse til planforslag

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5-6 Mekling og avgjørelse av departementet

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5-7 Søksmål om gyldigheten av innsigelse og departementets avgjørelse

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 8-4 Vedtak av regional plan

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 11-13 Utarbeiding av planprogram

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 11-14 Høring av planforslag

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 16-5 Grunneiers og festers rett til ekspropriasjon til offentlig veg, avløps- og overvannsanlegg og fellesareal samt parkbelte i industriområde

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 16-6 Tomtearronding

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Serveringsloven

§ 3 Bevilling

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5 Krav om etablererprøve

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 8 Krav til søknaden

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 9 Innhenting av uttalelser

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 10 Behandlingsfrist

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 11 Opplysnings- og meldeplikt

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 13 Kontroll

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 15 Åpningstider

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 18 Suspensjon av bevilling

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 19 Tilbakekall av serveringsbevilling

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 22 Overdragelse av serveringssted

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 24 Bortfall av bevilling ved død

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Sikkerhetsloven

§ 4-1 Sikkerhetsstyring

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-2 Vurdering av risiko

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-3 Plikt til å gjennomføre sikkerhetstiltak og øvelser

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-4 Krav til dokumentasjon

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-5 Varslingsplikt

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5-2 Beskyttelse av skjermingsverdig informasjon

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5-3 Sikkerhetsgradert informasjon

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 6-2 Beskyttelse av skjermingsverdige informasjonssystemer

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 6-4 Overvåking av skjermingsverdige informasjonssystemer

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 6-5 Inntrengingstesting av skjermingsverdige informasjonssystemer

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 6-6 Kommunikasjons- og innholdskontroll av informasjonssystemer

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-3 Beskyttelse av objekter og infrastruktur

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-4 Testing av sikkerhetstiltak

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-6 Eiendommer av sikkerhetsmessig betydning

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 9-2 Sikkerhetsavtale med leverandør

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 9-4 Varslingsplikt og myndighet til å fatte vedtak ved anskaffelser til skjermingsverdig informasjonssystem, objekt og infrastruktur

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 10-1 Meldeplikt ved erverv av virksomhet

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 10-2 Behandling av melding om erverv av virksomhet

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Skjønnsprossessloven

§ 4

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Smittevernloven

§ 4-1 Møteforbud, stenging av virksomhet, begrensning i kommunikasjon, isolering og smittesanering

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-4 Transport av smittefarlig materiale

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-6 Gravferd og transport av lik

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-7 Forskrifter om helsetjenesteassosierte infeksjoner

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-9 Plikt for helsepersonell til å gjennomgå opplæring, følge faglige retningslinjer og gjennomføre tiltak

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 4-10 Informasjonsplikt og bistandsplikt for andre myndigheter

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-1 Kommunen

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-2 Kommunelegen

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7-11 Forskrifter om organisering, samarbeid, oppgaver, utgiftsfordeling og smittevernberedskap

- Kommunestyret > Formannskapet

---

## Stadnamnlova

§ 4 Reglar om skrivemåten

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 5 Særskilde reglar om gardsnamn og bruksnamn

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 7 Avgjerder

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 8 Kunngjering og høyring

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 10 Gjenopning

- Kommunestyret > Formannskapet

§ 12 Klage

- Kommunestyret > Formannskapet



#### § 14 Stadnamnregister

- Kommunestyret > Formannskapet

---

### Stiftelsesloven

#### § 55b Vedtak om opphevelse. Melding til Stiftelsesregisteret

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 55c Rapport om opphevelsen

- Kommunestyret > Formannskapet

---

### Tobakksskadeloven

#### § 29 Tilsyn med tobakksforbudene

- Kommunestyret > Formannskapet

---

### Twisteloven

#### § 6-7 Prosessfullmektiger og medhjelpere

- Kommunestyret > Formannskapet

#### § 1-4 a Tvister mellom stat og kommune eller fylkeskommune om gyldigheten av statlig organs avgjørelse

- Kommunestyret > Formannskapet

## Utvalg for plan og byggesak

---

### Plan- og bygningsloven

#### § 1-1 Lovens formål

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 1-4 Plan- og bygningsmyndighetenes oppgaver og andre myndigheters plikter overfor plan- og bygningsmyndighetene

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 1-9 Forholdet til forvaltningsloven og klage

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 2-1 Kart og stedfestet informasjon

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 2-2 Kommunalt planregister

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 3-1 Oppgaver og hensyn i planlegging etter loven

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 3-2 Ansvar og bistand i planleggingen

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 3-6 Felles planleggingsoppgaver

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 4-1 Planprogram

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 4-2 Planbeskrivelse og konsekvensutredning

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 4-3 Samfunnssikkerhet og risiko- og sårbarhetsanalyse

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 5-1 Medvirkning

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 5-2 Høring og offentlig ettersyn

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 5-3 Regionalt planforum

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 6-4 Statlig arealplan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 7-1 Regional planstrategi

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 7-2 Behandling og virkning av regional planstrategi

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 8-3 Utarbeiding av regional plan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 8-5 Regional planbestemmelse

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 9-1 Interkommunalt plansamarbeid

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 9-3 Planprosess og planinnhold

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 9-4 Overføring til regional plan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 9-5 Uenighet

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 9-6 Gjennomføring og endring

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 9-7 Plansamarbeid mellom regioner og kommuner

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 11-2 Kommuneplanens samfunnsdel

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 11-3 Virkningen av kommuneplanens samfunnsdel

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 11-5 Kommuneplanens arealdel

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 11-7 Arealformål i kommuneplanens arealdel

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 11-8 Hensynssoner

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 11-9 Generelle bestemmelser til kommuneplanens arealdel

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 11-10 Bestemmelser til arealformål etter § 11-7 nr. 1, 2, 3 og 4

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 11-11 Bestemmelser til arealformål etter § 11-7 nr. 5 og 6

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 11-17 Endring og oppheving av kommuneplanens arealdel

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-1 Reguleringsplan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-2 Områderegulering

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-3 Detaljregulering

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-4 Rettsvirkning av reguleringsplan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-5 Arealformål i reguleringsplan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-6 Hensynssoner i reguleringsplan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-7 Bestemmelser i reguleringsplan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-8 Oppstart av reguleringsplanarbeid

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-9 Behandling av planprogram for planer med vesentlige virkninger

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-10 Behandling av reguleringsplanforslag

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-11 Behandling av private reguleringsplanforslag

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-12 Vedtak av reguleringsplan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-13 Innsigelse og vedtak av departementet

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-14 Endring og oppheving av reguleringsplan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 12-15 Felles behandling av reguleringsplanforslag og byggesøknad

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 13-1 Midlertidig forbud mot tiltak

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 13-2 Varighet og frist

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 13-3 Fristforlengelse

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 14-2 Utarbeiding og behandling av utredningsprogram og konsekvensutredning

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 14-3 Hensyntaken til konsekvensutredningen ved vedtak i saken

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 14-4 Konsekvensutredninger ved grenseoverskridende virkninger

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 14-5 Kostnader

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 14-6 Forskrift

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 15-1 Grunneierens rett til å kreve innløsning ved kommuneplanens arealdel

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 15-2 Grunneierens rett til å kreve innløsning ved reguleringsplan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 15-3 Erstatning for tap ved reguleringsplan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 16-7 Tidspunkt for ekspropriasjon

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 16-8 Forsøkstakst

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 16-9 Utvidelse av ekspropriasjon

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 16-10 Erstatningstomt, midlertidig husrom

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 16-11 Statens og fylkets overtakelse av eiendom

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 17-4 Saksbehandling og offentlighet

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 18-1 Krav til opparbeidelse av veg, hovedledning for vann og avløpsvann samt hovedanlegg for overvann

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 18-2 Krav til opparbeidelse av fellesareal og av parkbelte i industriområde

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 18-4 Refusjonsenheten

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 18-6 Refusjonspliktig areal

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 18-7 Fordelingsfaktorene

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 18-8 Godkjenning av planer og foreløpig beregning av refusjon

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 18-9 Fastsetting av refusjon

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 19-1 Søknad om dispensasjon

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 19-2 Dispensasjonsvedtaket

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 19-3 Midlertidig dispensasjon

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 19-4 Dispensasjonsmyndigheten

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 20-1 Tiltak som omfattes av byggesaksbestemmelsene

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 20-2 Søknadsplikt

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 20-3 Søknadspliktige tiltak med krav om ansvarlige foretak

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 20-4 Søknadspliktige tiltak som kan forestås av tiltakshaver

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 20-5 Tiltak som er unntatt fra søknadsplikt

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 20-6 Unntak fra søknadsplikt for visse tiltak som behandles etter andre lover

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 20-8 Unntak fra krav i loven for visse skjermingsverdige objekter

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 20-9 Midlertidige unntak fra loven

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 21-1 Forhåndskonferanse

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 21-2 Søknad om tillatelse

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 21-3 Nabovarsel

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 21-4 Behandling av søknaden i kommunen

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 21-5 Den kommunale bygningsmyndighetens samordningsplikt

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 21-6 Privatrettslige forhold

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 21-7 Tidsfrister med særskilte virkninger

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 21-8 Andre tidsfrister

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 21-9 Bortfall av tillatelse

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 21-10 Sluttkontroll og ferdigattest

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 23-1 Ansvar i byggesaker

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 23-3 Krav til ansvarlig foretak. Omfang og varighet av ansvaret

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 24-1 Kvalitetssikring og kontroll med prosjektering og utførelse

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 24-2 Gjennomføring av kontroll

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 25-1 Tilsynsplikt

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 25-2 Gjennomføring av tilsynet

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

#### § 25-3 Tilsyn fra overordnet myndighet

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 25-4 Tilsyn med eksisterende byggverk og arealer

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 26-1 Opprettelse og endring av eiendom

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 27-1 Vannforsyning

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 27-2 Avløp

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 27-3 Tilknytning til eksisterende private anlegg

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 27-4 Atkomst

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 27-5 Fjernvarmeanlegg

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 28-1 Byggegrunn, miljøforhold mv.

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 28-2 Sikringstiltak ved byggearbeid mv.

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 28-3 Tiltak på nabogrunn

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 28-4 Sikring ved gjerde

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 28-5 Orden på og bruk av ubebygde areal. Sikringstiltak ved byggverk mv.

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 28-6 Sikring av basseng, brønn og dam

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 28-7 Den ubebygde del av tomta. Fellesareal

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 28-10 Håndtering av overvann

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 29-2 Visuelle kvaliteter

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 29-4 Byggverkets plassering, høyde og avstand fra nabogrense

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 29-6 Tekniske installasjoner og anlegg



- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 29-7 Krav til produkter til byggverk

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 29-7a Tilsyn med produkter til byggverk

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 29-7b Tvangsmulkt

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 29-7c Overtredelsesgebyr

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 29-9 Heis, rulletrapp og rullende fortau. Sikkerhetskontroll

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 30-2 Byggverk og virksomhet som kan medføre fare eller særlig ulempe

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 30-3 Skilt- og reklameinnretninger

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 30-4 Andre varige konstruksjoner eller anlegg. Vesentlige terrenginngrep mv.

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 31-1 Plikt til å holde byggverk og installasjoner i forsvarlig stand

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 31-2 Krav som skal være oppfylt ved tiltak på eksisterende byggverk

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 31-3 Tiltak på eksisterende byggverk som er eller brukes i strid med en senere vedtatt plan

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 31-4 Kommunens adgang til å gi helt eller delvis unntak fra krav

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 31-5 Kommunens adgang til å avslå søknad om riving inntil det foreligger igangsettingstillatelse for nytt tiltak

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 31-6 Plikt til å frakoble vann- og avløpsledninger

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 31-7 Pålegg om tiltak for å avverge fare for skade eller vesentlig ulempe

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 31-8 Pålegg om øyeblikkelig sikring

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 31-14 Pålegg om tiltak mot overvann på bebygd eiendom

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 32-1 Plikt til å forfølge ulovligheter

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 32-2 Forhåndsvarsel

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 32-3 Pålegg om retting og pålegg om stans

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 32-4 Pålegg om stans og opphør med øyeblikkelig virkning

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 32-5 Tvangsmulkt

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 32-6 Forelegg om plikt til å etterkomme pålegg eller forbud

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 32-7 Tvangsfullbyrdelse

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 32-8 Overtredelsesgebyr

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 32-8a Overtredelsesgebyr for brudd på reglene om konsekvensutredninger

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 32-10 Samordning av sanksjoner

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

§ 33-2 Undersøkelse på fast eiendom

- Kommunestyret > Utvalg for plan og byggesak

## Utvalg for oppvekst

---

### Barnehageloven

#### § 2 Barnehagens innhold

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 5 Felles samarbeidsutvalg for barnehage og skole

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 7b Krav til samlet barnehageanlegg

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 8 Krav til vedtekter

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 10 Barnehagemyndighetens ansvar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 14 Godkjenning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 15 Familiebarnehager

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 16 Rett til plass i barnehage

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 17 Samordnet opptaksprosess i kommunen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 18 Prioritet ved opptak

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 20 Foreldrebetaling

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 24 Styrer

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 25 Pedagogisk bemanning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 26 Grunnbemanning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 28 Krav om norskferdigheter for personer med utenlandske yrkeskvalifikasjoner som styrer eller pedagogisk leder

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 29 Forbud mot bruk av klesplagg som helt eller delvis dekker ansiktet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 30 Politiattest

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 31 Rett til spesialpedagogisk hjelp

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 32 Samarbeid med barnets foreldre

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 33 Pedagogisk-psykologisk tjeneste

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 34 Sakkyndig vurdering

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 35 Vedtak om spesialpedagogisk hjelp

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 36 Rett til skyss for barn med rett til spesialpedagogisk hjelp

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 37 Barn med nedsatt funksjonsevne

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 38 Rett til tegnspråkopplæring

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 39 Barn med behov for alternativ og supplerende kommunikasjon (ASK)

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 40 Oppfyllelse av enkeltvedtak som er kjent ugyldig

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 45 Opplysninger til den kommunale helse- og omsorgstjenesten og sosialtjenesten

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 46 Opplysningsplikt til barnevernet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 47 Innhenting av opplysninger fra Folkeregisteret

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

---

## Barneombudsloven

§ 4 Adgang til institusjoner og opplysningsplikt m.v.

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

---

## Barnevernsloven

§ 1-2 Lovens virkeområde

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 1-4 Barnets rett til medvirkning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 1-5 Barns rett til omsorg og rett til familieliv

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 1-6 Barns rett til nødvendige barnevernstiltak

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 1-7 Krav om forsvarlighet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 1-8 Barns kulturelle, språklige og religiøse bakgrunn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 1-9 Samarbeid med barn, familie og nettverk

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 1-10 Tidlig innsats

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 2-1 Barnevernstjenestens gjennomgang av bekymringsmeldinger

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 2-2 Barnevernstjenestens rett og plikt til å gjennomføre undersøkelser

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 2-3 Utredning i senter for foreldre og barn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 2-4 Oppfølging av gravid rusmiddelavhengig etter melding fra kommunen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 2-5 Avslutning av undersøkelser

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-1 Frivillig hjelpetiltak

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-2 Fosterhjem og barnevernsinstitusjon som frivillig hjelpetiltak

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-3 Frivillig opphold i fosterhjem eller barnevernsinstitusjon i en annen stat enn der barnet har sitt vanlige bosted

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-4 Pålegg om hjelpetiltak

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-5 Foreldrestøttende hjelpetiltak uten barnets samtykke

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-6 Hjelpetiltak til ungdom over 18 år

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-7 Vedtak om medisinsk undersøkelse og behandling

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 4-1 Akuttvedtak om hjelpetiltak dersom barn er uten omsorg

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 5-1 Vedtak om omsorgsovertakelse

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 5-2 Iverksetting av vedtak om omsorgsovertakelse

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 5-3 Valg av plasseringssted etter vedtak om omsorgsovertakelse

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 5-4 Ansvar for barnet etter vedtak om omsorgsovertakelse

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 5-5 Barnevernstjenestens adgang til å flytte barnet etter vedtak om omsorgsovertakelse

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 5-8 Vedtak om fratakelse av foreldreansvar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 5-9 Oppheving av vedtak om fratakelse av foreldreansvar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 5-11 Besøkskontakt etter adopsjon

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 6-1 Vedtak om opphold i barnevernsinstitusjon etter samtykke

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 6-2 Vedtak om plassering i barnevernsinstitusjon uten samtykke

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 6-3 Plassering i fosterhjem med særlige forutsetninger eller i institusjoner med hjem

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 6-4 Vedtak om informasjon til fornærmede eller etterlatte utsatt for et alvorlig lovbrudd

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 6-6 Vedtak om plassering i institusjon når det er fare for at barnet kan utnyttes til menneskehandel

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 7-1 Rett til samvær og kontakt

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 7-2 Vedtak om samvær og kontakt med foreldre

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 7-3 Vedtak om samvær og kontakt med andre enn foreldre

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 7-5 Samvær og kontakt med søsken og andre nærstående

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 7-6 Barnevernstjenestens plan for gjennomføring av samvær og kontakt

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 8-1 Oppfølging av barn og foreldre etter vedtak om hjelpetiltak

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 8-2 Oppfølging av barn og foreldre etter akuttvedtak

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 8-3 Oppfølging av barn og foreldre etter vedtak om omsorgsovertakelse

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 8-4 Oppfølging av barn og foreldre etter vedtak etter §§ 6-1 og 6-2 om opphold i barnevernsinstitusjon

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 8-5 Oppfølging etter vedtak om hjelpetiltak til ungdom over 18 år

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 8-6 Oppfølging etter vedtak om opphold i institusjon når det er fare for menneskehandel

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-4 Fosterhjem i barnets familie og nære nettverk

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-5 Valg og godkjenning av fosterhjem

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-6 Oppfølging av barn i fosterhjem og oppfølging av fosterfamilien

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-7 Fosterhjemsavtale

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-10 Tilsyn med barn i fosterhjem

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 10-10 Rusmiddeltesting

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 10-12 Tilbakeføring ved rømming

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 10-19 Barnevernstjenestens plikt til å følge opp barn på barnevernsinstitusjon

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-8 Bolig for enslige mindreårige flyktninger og asylsøkere

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-2 Foreldres partsrettigheter og barnevernstjenestens plikt til å gi informasjon om vedtak

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-4 Barnevernets journalplikt

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-5 Krav til begrunnelse av vedtak

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-6 Partenes rett til dokumentinnsyn og unntak fra innsyn for å beskytte barnet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-7 Bruk av sakkyndige

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 13-2 Plikt til å melde fra til barnevernstjenesten

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 13-3 Tilbakemelding fra barnevernstjenesten

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 13-4 Pålegg om å gi opplysninger

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 13-5 Barnevernets opplysningsplikt

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 13-6 Behandling av personopplysninger

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 14-6 Partenes rett til dokumentinnsyn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 14-8 Innledning av sak for nemnda

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-1 Kommunens ansvar for å forebygge omsorgssvikt

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-2 Kommunens overordnede ansvar for barnevernstjenesten

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-3 Barnevernstjenestens organisering og oppgaver

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst



§ 15-4 Stedlig ansvarsområde

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-5 Ansvaret for å reise sak

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-6 Krav til kompetanse for barnevernstjenestens personell m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-7 Bistand fra private tjenesteytere

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-8 Samarbeid og samordning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-9 Rett til individuell plan

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-10 Barnevernstjenestens ansvar for oppfølging av barn i fengsel

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-12 Kommunens adgang til å kreve oppfostringsbidrag fra foreldre

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 16-5 Barne-, ungdoms- og familieetatens økonomiske ansvar og rett til å kreve kommunal egenandel

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

---

## Integreringsloven

§ 3 Kommunens ansvar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 5 Plikt til å delta i opplæring i mottak

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 6 Kompetansekartlegging før bosetting i en kommune

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 7 Andre integreringsfremmende tiltak før bosetting i en kommune

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 8 Målgruppe for introduksjonsprogrammet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9 Oppholdstillatelser som gir rett og plikt til deltagelse i introduksjonsprogrammet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 10 Kompetansekartlegging etter bosetting i en kommune

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12 Ansvar for introduksjonsprogrammet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 13 Slutt mål og varighet av introduksjonsprogrammet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 14 Innholdet i og omfanget av introduksjonsprogrammet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15 Integreringsplan

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 16 Integreringskontrakt

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 17 Fravær og permisjoner

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 18 Stans av introduksjonsprogrammet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 19 Rett til introduksjonsstønning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 21 Reduksjon i stønning på grunn av fravær

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 22 Samordning med andre offentlige ytelser

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 23 Egne midler

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 24 Utbetaling

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 25 Trekk i og tilbakebetaling av stønning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 26 Målgruppe for opplæring i norsk og samfunnskunnskap

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 29 Fritak fra plikt til deltagelse i opplæring i norsk og samfunnskunnskap

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 30 Ansvar for opplæring i norsk og samfunnskunnskap

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 31 Krav til opplæring i norsk

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 32 Varighet og omfang av opplæring i norsk

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 33 Krav til opplæring i samfunnskunnskap

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 34 Norskplan

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 35 Fravær og permisjoner

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 36 Stans av opplæringen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 37 Prøver

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 37c Introduksjonsprogram

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 37d Opplæring i norsk

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 38 Forsøk

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 39 Kompetansekrav for lærere

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 40 Forbud mot bruk av klesplagg som helt eller delvis dekker ansiktet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 41 Behandling av personopplysninger

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 42 Innhenting og utveksling av personopplysninger

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 43 Personregister og plikt til å registrere opplysninger

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 44 Pålegg om å utlevere personopplysninger

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 50 Samarbeid og samordning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

---

## Krisesenterlova

§ 2 Krav til krisesentertilbudet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3 Individuell tilrettelegging av tilbud

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 4 Samarbeid og samordning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

### Opplæringsforskrifta

#### § 1-1 Læreplanverket

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 1-2 Opplæring i og på samisk

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 1-3 Opplæring i og på norsk teiknspråk

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 1-4 Opplæring i punktskrift m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 1-5 Forsterka opplæring i norsk

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 1-6 Tid til eksamen og eksamensførebuing

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 1-7 Fysisk aktivitet på 5. til 7. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 1-8 Valfag på 8. til 10. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 1-9 Opplæring i framandspråk, fordjuping, eller arbeidslivsfag på 8. til 10. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 1-10 Fritak frå opplæring i framandspråk, fordjuping eller arbeidslivsfag på 8. til 10. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 1-11 Fritak frå skriveopplæring i eitt av dei norske skriftspråka

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 1-12 Forsering av fag

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 2-1 Tilbod om leksehjelp

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 2-2 Gratis skolefritidsordning for elevar på 1. til 3. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 2-3 Gratis skolefritidsordning for elevar med særlege behov på 5. til 7. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

#### § 2-5 Behandling av søknader om redusert foreldrebetaling for skolefritidsordninga

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 4-1 Kven som har rett til vidaregåande opplæring

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 4-21 Fortrinnsrett til eit særleg utdanningsprogram ved inntak til vidaregåande trinn 1

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-1 Formålet med og grunnlaget for vurdering i fag

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-2 Formålet med og grunnlaget for vurdering i orden og i oppførsel

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-3 Karakterar i fag

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-4 Karakterar i orden og i oppførsel

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-6 Samtale om utvikling

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-9 System for føring av karakterar og fråvær

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-11 Undervegsvurdering i fag

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-16 Standpunktkarakterar i fag

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-18 Fellesreglar om fritak frå vurdering med karakter

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-20 Fritak frå vurdering med karakter for elevar som får innføringsopplæring

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-21 Fritak frå vurdering med karakter i eitt av dei norske skriftspråka

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-23 Fritak frå vurdering med karakter i kroppsøving

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-25 Om eksamen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-26 Ansvaret for eksamen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-32 Førebuingsdel

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-33 Sensur av eksamenssvar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-34 Særskild tilrettelegging av eksamen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-39 Bortvising frå eksamen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-41 Annullering av eksamen når elevar ikkje får standpunktkarakter i faget

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-42 Annullering av eksamen på grunn av juks eller forsøk på juks

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-44 Føring av fråvær i grunnskolen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-2 Skolebibliotek

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-1 Krav til pedagogisk utdanning for å bli tilsett i lærarstilling

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-2 Krav for å bli tilsett i lærarstilling på 1. til 4. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-3 Krav for å bli tilsett i lærarstilling på 5. til 7. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-4 Krav om relevant kompetanse i undervisningsfaga for 1. til 7. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-5 Krav for å bli tilsett i lærarstilling på 8. til 10. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-6 Krav om relevant kompetanse i undervisningsfaga for 8. til 10. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-10 Krav for å bli tilsett i stilling som morsmålslærer

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-11 Krav for å bli tilsett på bakgrunn av utanlandske lærarkvalifikasjonar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-12 Godkjenning av utanlandske lærarkvalifikasjonar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-13 Tidlegare godkjend lærarutdanning og overgangsordningar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-15 Politiattest ved tilsetjing

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-19 Forholdet mellom talet på lærarar og talet på elevar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 14-1 Opplæringa i den førebuande og vidaregåande opplæringa for vaksne

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-4 Varsling om at karakteren kan falle bort

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-5 Realkompetansevurdering

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-7 Dispensasjon frå reglane om individuell vurdering

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-8 Undervegsvurdering i fag og modular

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-9 Midtvegsvurdering i fag og modular

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-12 Modulvurdering i førebuande opplæring for vaksne

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-13 Realkompetansevurdering som sluttvurdering

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-14 Fellesreglar om fritak frå vurdering med karakter

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-15 Fritak frå vurdering med karakter og eksamen for deltakarar i førebuande opplæring for vaksne med individuelt tilrettelagd opplæring

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-16 Fritak frå vurdering med karakter i eitt av dei norske skriftspråka

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-17 Om eksamen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-22 Førebuingsdel og sensur av eksamenssvar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-23 Særskild tilrettelegging av eksamen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-25 Bortvising og annullering av eksamen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 16-4 Klage på fastsetjing av modulkarakter

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 16-5 Klage på gjennomføringa av realkompetansevurdering

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 17-1 Krav for å bli tilsett i lærarstilling i førebuande eller vidaregåande opplæring for vaksne

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 18-1 Krav til forsikringa

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 18-2 Kva forsikringa skal gjelde

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 18-3 Når og kvar forsikringa skal gjelde

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 18-4 Erstatning ved varig medisinsk invaliditet eller ved død

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 18-5 Tilbakebetaling av utgifter til behandling

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 18-6 Avgrensingar i forsikringsdekninga

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 19-1 Rapportering frå kommunen til Utdanningsdirektoratet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 19-3 Nasjonale undersøkingar om skole- og læringsmiljøet til elevane

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 19-5 Nasjonale prøver

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 19-6 Kartlegging

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 20-2 Styrte tilgang til personopplysningar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 21-2 Økonomisk ansvar for elevar som får grunnskoleopplæring utanfor bustadkommunen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 21-3 Økonomisk ansvar for grunnskoleopplæringa til elevar som blir plasserte i fosterheim eller i institusjon utanfor bustadkommunen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 21-4 Tvilstilfelle

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 23-3 Eksamen



- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 23-6 Innføringstakt for modulstrukturerte læreplanar i den førebuaende og vidaregåande opplæringa for vaksne

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 23-7 Overgangsordning for deltakarar i forsøk med førebuaende vaksenopplæring og modulstrukturert fag- og yrkesopplæring for vaksne

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 23-8 Overgangsordning for deltakarar i opplæringa for vaksne som følgjer Læreplanverket for Kunnskapsløftet 2020

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

---

## Opplæringslova

§ 2-1 Rett til grunnskoleopplæring

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 2-2 Plikt til grunnskoleopplæring

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 2-3 Innhald, vurdering og dokumentasjon i grunnskoleopplæringa

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 2-4 Utsett og tidleg skolestart

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 2-6 Kva grunnskole eleven skal gå på

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 2-7 Straffansvar for brot på opplæringsplikta

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-1 Bokmål og nynorsk for elevane i grunnskolen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-2 Opplæring i og på samisk i grunnskolen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-4 Opplæring i og på norsk teiknspråk i grunnskolen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-5 Opplæring i punktskrift i grunnskolen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-6 Særskild språkopplæring i grunnskolen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-7 Innføringsopplæring for elevar i grunnskolen som har budd kort tid i Noreg

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 4-1 Rett til skyss til og frå skolen for elevar i grunnskolen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 4-2 Reisefølgje for og tilsyn med elevar i grunnskolen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 4-3 Krav om forsvarleg skyss og rett til losji der skyss ikkje er forsvarleg

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 4-4 Leksehjelp

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 4-5 Skolefritidsordning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 4-6 Skoletur med overnatting

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 4-7 Overgangen frå barnehagen til skolen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-5 Overgangen frå grunnskolen til den vidaregåande opplæringa

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 9-7 Tilbod om meir grunnskoleopplæring

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 10-3 Samarbeid med foreldra

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 10-4 Skoledemokratiet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 10-5 Organiseringa av skoledemokratiet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 10-6 Elevane si plikt til å delta og kommunen og fylkeskommunen si oppfølgingsplikt

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 10-8 Informasjon til elevane og foreldra

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-1 Tilpassa opplæring

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-2 Tilfredsstillande utbytte av opplæringa

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-3 Intensiv opplæring på 1. til 4. trinn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-4 Personleg assistanse

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-5 Fysisk tilrettelegging og tekniske hjelpemiddel

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-6 Individuelt tilrettelagd opplæring

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-7 Vedtak om individuelt tilrettelagd opplæring og krav om sakkunnig vurdering

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-10 Individuell opplæringsplan

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-12 Alternativ og supplerende kommunikasjon (ASK)

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 11-13 Pedagogisk-psykologisk teneste

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-3 Nulltoleranse og førebyggjande arbeid

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-4 Plikt til å sikre eit trygt og godt psykososialt skolemiljø (aktivitetsplikt og dokumentasjonsplikt)

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-5 Skjerpa plikt til å melde frå dersom ein som arbeider på skolen, krenkjer ein elev

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 12-7 Det fysiske miljøet

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 13-2 Pålagt skolebyte

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 13-3 Førebygging

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 14-2 Inndeling av elevar i klassar og grupper

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 14-4 Fjernundervisning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 14-6 Fritak frå aktivitetar i opplæringa på grunn av livssyn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-3 Krav til rettskriving og krav til skriftspråk i læremiddel

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-4 Ordlistar, ordbøker og skriveprogram

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 15-5 Skolebibliotek

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 16-1 Rådgiving om utdannings- og yrkesval

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 16-2 Rådgiving om sosiale og personlege forhold

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 17-3 Krav for å bli tilsett i lærarstilling

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 17-4 Krav om relevant kompetanse i undervisningsfag

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 17-6 Fagleg ansvar for opplæringa og bruk av anna personale i opplæringa enn dei som er tilsett i lærarstilling

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 17-8 Fagleg og pedagogisk utvikling

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 17-12 Skolefagleg kompetanse og kvalitetsutvikling

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 18-2 Rett til førebuande opplæring for vaksne

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 18-8 Realkompetansevurdering

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 18-11 Plikt til oppmøte og aktiv deltaking i opplæringa for vaksne

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 19-1 Innhald, vurdering og dokumentasjon i opplæringa for vaksne

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 19-2 Organisering av opplæringa for vaksne

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 19-5 Tilpassa opplæring og individuell tilrettelegging for vaksne deltakarar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 19-6 Opplæring for å utvikle eller halde ved like grunnleggjande ferdigheiter i den førebuande opplæringa for vaksne

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 22-5 Privat grunnskoleopplæring i heimen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 24-1 Samarbeid og samordning

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 24-2 Opplysningar til den kommunale helse- og omsorgstenesta og sosialtenesta

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 27-1 Forbod mot reklame i skolen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 28-7 Ansvar for skyss, reisefølgje, tilsyn og losji

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 28-8 Ulykkesforsikring

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

---

## Privatskolelova

§ 2-1 Godkjenning av skolar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-3 Skolegangen

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-5 Særskild språkopplæring for elevar frå språklege minoritetar

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-6. Spesialundervisning og pedagogisk-psykologisk teneste

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-7 Skyss m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-8 Helsetilsyn

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 3-14 Opplæring av elevar med behov for alternativ og supplerande kommunikasjon (ASK)

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

§ 5-1 Styret

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

---

## Voksenopplæringsloven

§ 6 Modell for statstilskudd til studieforbund

- Kommunestyret > Utvalg for oppvekst

## Utvalg for medborgerskap

---

### Film- og videogramlova

#### § 2 Kommunal løyveordning

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

---

### Folkebibliotekloven

#### § 1 Målsetting

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 3 Lånesamarbeid, registrering mv.

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 4 Generelt

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 5 Kompetanse

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

---

### Folkehelseloven

#### § 4 Kommunens ansvar for folkehelsearbeid

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 5 Oversikt over helsetilstand og påvirkningsfaktorer i kommunen

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 6 Mål og planlegging

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 7 Folkehelseiltak

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 9 Kommunens oppgaver og delegering av myndighet

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 10 Meldeplikt og godkjenning

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 11 Helsekonsekvensutredning

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 12 Opplysningsplikt

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 13 Gransking

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 14 Retting

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 15 Tvangsmulkt

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 16 Stansing

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 26 Samarbeid mellom kommuner

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 27 Samfunnsmedisinsk kompetanse

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 28 Beredskap

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 30 Internkontroll

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

---

### Friluftsløven

#### § 22 Friluftslivsorganenes arbeidsoppgaver

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 40 Stansing og fjerning av ulovlig byggverk m.v.

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

---

### Gravplassloven

#### § 2 Krav til gravplasser

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 3 Gravplassmyndigheten og kommunens ansvar

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 6 Rett til grav

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 9 Hvem som sørger for gravferden

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 21 Vedtekter og avgifter

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 23 Forvaltningsansvar

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

---

### Kulturlova

#### § 4 Fylkeskommunens og kommunens oppgaver

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

#### § 5 Felles oppgaver

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

---

## Kulturminneloven

§ 12 Eiendomsretten til løse kulturminner

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

§ 22 Regler for saksbehandling

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

§ 25 Meldeplikt for offentlige organer

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

---

## Opplæringslova

§ 26-1 Kulturskole

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap

---

## Statsbidrag til skytebaner

§ 2

- Kommunestyret > Utvalg for medborgerskap



## Utvalg for samfunnstjenester

---

### Beitelova

#### § 12

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 13

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 14

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

### Brann- og eksplosjonsvernloven

#### § 7 Tiltak ved store arrangementer

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 8 Systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 9 Etablering og drift av brannvesen

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 10 Dokumentasjon og rapportering

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 11 Brannvesenets oppgaver

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 13 Særskilte brannobjekter

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 14 Ytterligere sikringstiltak og beredskap

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 15 Samarbeid mellom kommuner

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 16 Nødalarmeringssentral

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 17 Tjenesteplikt i brannvesenet

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 28 Gebyr m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 29 Erstatning for deltakelse i brannvesenets rednings- og slokkearbeid

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 30 Kompensasjon og utgiftfordeling mellom kommuner

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 31 Sentral tilsynsmyndighet

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 32 Lokal tilsynsmyndighet

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 33 Tilsynsmyndighetens rett til å kreve opplysninger

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 34 Tilsynsmyndighetens rett til adgang m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 35 Tilsynsmyndighetens rett til å innhente prøver

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 36 Tilsynsmyndighetens plikt til å avgi rapport etter tilsyn

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 37 Pålegg og forbud mot bruk

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 39 Tvangsmulkt

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 40 Tvangsgjennomføring

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 43 Utfyllende forskrifter

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Bygdeallmenningsloven

§ 8-4 (felles fiskeområde)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 8-6 (bortleie)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 4-2 (stemmerettens innhold, stemmegivning og fullmakt til å avgi stemme)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 7-2 (utvidet adgang til jakt og fangst)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 7-5 (bortleie)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Forpaktingslova

§ 4 Forpaktingsavtale skal leggest fram for kommunen

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 6 Forpaktingsavgifta

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 7 Forpaktningstida

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 11 Skjønn ved tiltreding og fråtreding

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 17 Godtgjersle for jordbruksforbetringar

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

### Forskrift om forvaltning av hjortevilt

#### § 3 Mål for forvaltning av elg, hjort og rådyr

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 4 Interkommunalt samarbeid

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 5 Åpning av jakt på elg, hjort og rådyr

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 6 Fastsettelse av minsteareal for elg, hjort og rådyr

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 7 Fravik fra minstearealet

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 11 Godkjenning og endring av vald

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 14 Godkjenning og endring av bestandsplanområde for elg og hjort

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 16 Godkjenning og endring av bestandsplan for elg og hjort

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 18 Fellingstillatelse for elg og hjort

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 20 Fellingstillatelse for rådyr

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 32 Rapportering

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 33 Bruk av Hjorteviltregisteret

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 34 Mislighold av rapporteringsplikt

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 37 Dispensasjon

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

### Forurensningsloven

#### § 36 Avfall langs offentlige veger m.v.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

### Friluftsløven

#### § 2 Ferdsel i utmark

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 3a Ferdsel på vei eller sti i innmark

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 14 Avgift for adgang til friluftsområde

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 15 Regulering av ferdsel på visse friluftsområde

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 16 Sperring av særlig utsatt område

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 18 Krav om innløsning av særlig utsatt område

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 20 Uttalelse om tvilsspørsmål

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 24 Forholdet til forvaltningsloven, herunder om kunngjøring og klage

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 35 Tiltak og inngrepsløyve for å lette ferdsel i utmark

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

### Geodataløven

#### § 4 Deltakende virksomheter

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 5 Offentlige geodatatjenester

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 6 Deling av geodata

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 8 Harmonisering, samvirksomhetsevne og dokumentasjon av data og tjenester (metadata)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

### Hundeløven

§ 6 Sikring av hund ved båndtvang m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 9 Unntak fra sikringsreglene

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 11 Ro og orden mv.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 12 Antall hunder i en husholdning eller på en eiendom

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Husleieloven

§ 11-1. Boliger til vanskeligstilte på boligmarkedet

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 11-2 Elev- og studentboliger

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 11-3 Tjenestebolig

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Jordlova

§ 3 Handsaming av landbrukssaker

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 6 Arbeidsoppgåver

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 8 Driveplikt

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 8a. Fritak frå driveplikt

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 9 Bruk av dyrka og dyrkbar jord

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 11 Drift av jordbruksareal, nydyrking og driftsvegar

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 12 Deling

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 18 Føresegner om tilskot

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 19 Tilsyn

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Kommunal forkjøpsrett til leiegårder

§ 2

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 3

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 5

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 7

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Konsesjonsloven

§ 2 Virkemiddel

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 5 Unntak på grunnlag av erververens stilling

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 7 Nedsatt konsesjonsgrense for bebygd eiendom

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 9 Særlige forhold for landbrukseiendommer

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 9a Priskontroll ved erverv av landbrukseiendom

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 10 Særlige forhold ved avgjørelser av saker etter forskrift om nedsatt konsesjonsgrense

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 11 Vilkår for konsesjon

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 13 Frist for søknad om konsesjon

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 14 Forskrift om saksbehandlingen

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 16 Overtredelse av konsesjonsvilkår

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 17 Kontroll med at vilkår overholdes m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 18 Frist til å ordne forholdet når konsesjon ikke er gitt

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 20 Forbud mot forringelse av eiendommen

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Lakse- og innlandsfiskloven

### § 7 Regulering av utbygging og annen virksomhet

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 7a Nasjonale laksevasdrag og nasjonale laksefjorder

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 23 Fiske på kommunal grunn

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 25 Organisering av fiskeforvaltningen i vassdrag

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 25a Driftsplanlegging

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 27 Pålegg om salg av fiskekort

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 28 Pålegg om fiskekulturiltak

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 30 Fiskeravgift

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 31 Tvist om grenser m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 34 Regler for fangst av innlandsfisk

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 36 Fiske i friløpet, tilstopping.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 42 Kontroll, oppsyn og overvåking

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 47 Utkasting og administrativ inndragning

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Motorferdselloven

### § 4 Tillatelser med hjemmel direkte i loven

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 4a Forskrift om bruk av motorkjøretøyer i utmark og på islagte vassdrag

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 5 Tillatelser etter vedtak

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

### § 6 Tillatelser etter søknad når særlige grunner foreligger

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Odelslova

§ 30 Når stat eller kommune har tatt over odelsjord

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 32 Oreigning, oreigningsliknande tilfelle og makeskifte

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 54 Deling av eigedom

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Produktkontrolloven

§ 4 Myndighet for Kongen

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Sikkerhetsloven

§ 7-6 Eiendommer av sikkerhetsmessig betydning

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Skogbrukslova

§ 5 Skogregistrering og skogbruksplan

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 6 Forynging og stell av skog

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 7 Vegbygging i skog

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 8 Hogst og måling

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 9 Førebyggjande tiltak

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 10 Tiltak etter skade på skog

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 11 Meldeplikt

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 12 Vernskog

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 15 Bruk av skogfondet

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 16 Renter av skogfondsmiddel

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester



#### § 19 Tilskot

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 20 Tilsyn, kontroll og rapportering

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 23 Tvangsmulkt

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

### Vassdragsreguleringsloven

#### § 12 Offentliggjøring av søknad og innsigelse

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 13 Utgifter til nødvendig bistand

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 14 Konesjonsavgifter

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

### Vass- og avløpsanleggsloven

#### § 1 Kommunalt eigarskap til vass- og avløpsanlegg

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 2 Kommunalt løyve til privat vass- og avløpsanlegg

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 3 Kommunale vass- og avløpsgebyr

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 5 Lokale forskrifter

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

### Veglova

#### § 4

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 5

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 6

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 7

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 8

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

#### § 9

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 14

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 15

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 17

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 18

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 20

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 26

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 27

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 29

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 30

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 31

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 32

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 33

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 34

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 36

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 37

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 38

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 40

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 41

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 42

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 43

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 44

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 48

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 50

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 51

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 52

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 56

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 57

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Vegtrafikkloven

§ 5 Skiltregler m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 7 Særlige forbud mot trafikk.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 8 Vilkårsparkering til allmennheten mv.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 13 Krav til kjøretøyer og bruk av kjøretøyer.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 31a Gebyr for parkeringsovertredelser og visse andre overtredelser.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 38 Panterett og inndriving m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 43b Behandling av personopplysninger

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

---

## Viltloven

§ 7 (forbud mot vilt i fangenskap)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 16 (fellingstillatelse på hjortevilt og bever - minsteareal)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 20 (bruk av våpen under jakt)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 23 (bruk av hund under jakt)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 24 (fangst)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 26 (fullmakt for Kongen til å gi forskrifter)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 29 (retten til jakt i sameiestrekning)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 36 (almenhetens jaktadgang)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 37 (sammenslåing til felles viltområde)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 38 (sammenslåing for å oppnå minsteareal for storviltjakt)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 39 (obligatorisk jegerprøve)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 40 (kontroll med betalt jegeravgift)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 48 (viltfondets og kommunens eiendomsrett)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 50 (plikt til å opplyse om jaktutbytte)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

§ 51 (skuddpremier)

- Kommunestyret > Utvalg for samfunnstjenester

## Utvalg for velferd

---

### Brukerromsloven

#### § 3 Etablering av brukerromsordning og krav om godkjenning

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 5 Behandling av helseopplysninger

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

---

### Bustøttelova

#### § 14 Tilskot til etablering i egen bustad for vanskelegstilte på bustadmarknaden

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 15 Tilskot til tilpassing av bustad for personar med behov for tilpassa bustad

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

---

### Helse- og omsorgstjenesteloven

#### § 3-1 Kommunens overordnede ansvar for helse- og omsorgstjenester

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 3-2 a Kommunens ansvar for tilbud om opphold i sykehjem eller tilsvarende bolig særskilt tilrettelagt for heldøgns tjenester

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 3-2 Kommunens ansvar for helse- og omsorgstjenester

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 3-3 Helsefremmende og forebyggende arbeid

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 3-4 Kommunens plikt til samarbeid og samordning

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 3-5 Kommunens ansvar for øyeblikkelig hjelp

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 3-6 Kommunens ansvar overfor pårørende

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 3-8 Brukerstyrt personlig assistanse

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 3-9 a Helse- og omsorgstjenester for barn plassert utenfor hjemmet etter barnevernloven

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 3-9 Helse- og omsorgstjenester for innsatte i fengsler i kriminalomsorgen

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 3-10 Pasienters og brukeres innflytelse og samarbeid med frivillige organisasjoner

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 4-1 Forsvarlighet

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 4-2 a.Om informasjon

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 4-2 Kvalitetsforbedring og pasient- og brukersikkerhet

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 5-1 Transport av behandlingspersonell

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 5-2 Beredskapsarbeid

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 5-3 Plikt til bistand ved ulykker og andre akutte situasjoner

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 5-4 Krav om politiattest

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 5-5 Kommunelege - medisinskfaglig rådgivning

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 5-6 Brukerrom

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 5-7 Registrering av meldinger

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 5-8 Meldingsplikt til kommuneadministrasjonen

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 5-10 Journal- og informasjonssystemer

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 6-1 Plikt til å inngå samarbeidsavtale

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 6-5 Endring og oppsigelse av avtaler

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 7-1 Individuell plan

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 7-2 Koordinator

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 7-3 Koordinerende enhet

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 8-1 Undervisning og praktisk opplæring

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 8-2 Videre- og etterutdanning

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 8-3 Forskning

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 9-1 Formål

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 9-3 Rett til medvirkning og informasjon

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 9-4 Krav til forebygging

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 9-5 Vilkår for bruk av tvang og makt

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 9-7 Kommunens saksbehandling

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 9-9 Krav til gjennomføring og evaluering

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 9-11 Klage

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 10-1 Kommunens plikt til å vurdere bruk av tvang etter melding fra pårørende

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 10-2 Tilbakehold i institusjon uten eget samtykke

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 10-3 Tilbakeholdelse av gravide rusmiddelavhengige

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 10-6 Innledning til sak etter §§ 10-2 og 10-3

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 10-7 Overprøving i tingretten

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 10-8 Ansvar for å reise tvangssak

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 11-1 Kommunens ansvar for utgifter

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 11-2 Vederlag for helse- og omsorgstjeneste

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 11-4 Kommunalt finansieringsansvar for utskrivningsklare pasienter

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 12-3a Varsel til Statens helsetilsyn om alvorlige hendelser

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 12-6 Oppfyllelse av enkeltvedtak som er kjent ugyldig

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 13-2 Eldre forskrifter mv.

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

---

## Helsepersonelloven

§ 10 Informasjon til pasienter m.v.

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 16 Organisering av virksomhet som yter helse- og omsorgstjenester

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 25 b Opplysninger for å yte helsehjelp til en annen pasient

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 26 Opplysninger til virksomhetens ledelse og til administrative systemer

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 32 Opplysninger til den kommunale helse- og omsorgstjenesten

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 33 Opplysningsplikt til barnevernet

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 36 Melding om dødsfall

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 39 Plikt til å føre journal

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 41 Plikt til å gi pasienter innsyn i journal

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

---

## Opplæringslova

§ 9-4 Oppfølgingstjeneste for dei som ikkje er i vidaregåande opplæring eller arbeid

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

---

## Pasient- og brukerrettighetsloven

§ 2-1 e Rett til opphold i sykehjem eller tilsvarende bolig særskilt tilrettelagt for heldøgns tjenester



- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 2-1 Rett til nødvendig hjelp fra kommunens helse- og omsorgstjeneste

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 2-8 Tiltak ved særlig tyngende omsorgsoppgaver

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 4-6 a Bruk av varslings- og lokaliseringsteknologi

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 7-7 Forvaltningslovens anvendelse

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 7-8 Oppfyllelse av enkeltvedtak som er kjent ugyldig

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

---

### Psykisk helsevernloven

#### § 3-1 Legeundersøkelse

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 3-6 Varslings- og bistandsplikt for offentlig myndighet

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 4-1 Individuell plan

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

---

### Sosialtjenesteloven

#### § 3 Kommunens ansvar

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 4 Krav til forsvarlighet

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 5 Internkontroll

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 6 Opplæring av kommunens personell

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 7 Kommunens økonomiske ansvar

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 12 Informasjon og generell forebyggende virksomhet

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 13 Samarbeid med andre offentlige organer og tjenesteytere og samordning

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

#### § 14 Samarbeid med frivillige organisasjoner

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 15 Boliger til vanskeligstilte

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 16 Beredskapsplan, hjelpeplikt og gjensidig bistand

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 17 Opplysning, råd og veiledning

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 18 Stønad til livsopphold

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 19 Stønad i særlige tilfeller

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 20 a Bruk av vilkår for personer under 30 år

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 20 Bruk av vilkår

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 21 Stønadsformer

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 22 Utbetaling av stønad

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 23 Følgen av at det er gitt uriktige opplysninger

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 25 Refusjon i underholdsbidrag

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 26 Refusjon i ytelser fra folketrygden m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 27 Midlertidig botilbud

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 28 Rett til individuell plan

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 31 Iverksetting av programmet

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 32 Programmets varighet

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 33 Individuell plan for deltakere i kvalifiseringsprogram

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 34 Avbrudd i og avslutning av program

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 36 Reduksjon i kvalifiseringsstønad ved fravær

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 37 Samordning mellom kvalifiseringsstønad og arbeidsinntekt mv.

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 38 Samordning mellom kvalifiseringsstønad og andre offentlige ytelser

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 39 Utbetaling av kvalifiseringsstønad

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 40 Trekk i framtidige utbetalinger m.m.

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 42 Plikt til å rådføre seg med tjenestemottaker

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 43 Innhenting av opplysninger

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 46 Folkevalgt organs sammensetning i enkeltsaker

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 49 a Oppfyllelse av enkeltvedtak som er kjent ugyldig

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

§ 49 Avgjørelse av tvister

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

---

## Spesialisthelsetjenesteloven

§ 2-1b Beredskapsplan

- Kommunestyret > Utvalg for velferd

## Kontrollutvalget

---

### Kommuneloven

#### § 23-3 Forvaltningsrevisjon

- Kommunestyret > Kontrollutvalget

#### § 23-4 Eierskapskontroll

- Kommunestyret > Kontrollutvalget

#### § 23-6 Innsyn og undersøkelser i selskaper o.l.

- Kommunestyret > Kontrollutvalget

## Valgstyret

---

### Valgloven

#### § 2-4 Tilgang til folkeregisteret

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 2-7 Utlegging av manntallet til offentlig ettersyn

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 2-8 Retting av manntallet

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 2-9 Melding om endringer i manntallet

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 2-11 Forskrift

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 3-4 Ombudsplikt

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 5-7 Frist for å levere listeforslaget

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 5-8 Tilbakekalling av listeforslaget

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 5-9 Hvem som har ansvaret for å godkjenne listeforslaget

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 5-10 Valgmyndighetenes behandling av listeforslagene

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 5-12 Kunngjøring av valglister

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 5-13 Trykking av stemmesedler

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 5-14 Forskrift

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-1 Kunngjøring av når og hvor velgerne kan stemme

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-2 Hvem som har ansvaret for stemmingen i et valglokale

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-3 Antallet valgmedarbeidere ved stemming som ikke foregår i et valglokale

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-5 Valgurner

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-6 Ordensregler

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-7 Universell utforming

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-8 Rett til veiledning og assistanse

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-9 Hemmelig stemming

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-11 Legitimasjon

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-12 Stemming utenfor valglokalet

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-13 Oppbevaring og transport av valgmateriell

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 6-14 Forskrift

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 7-1 Når velgerne kan forhåndsstemme

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 7-2 Hvor velgerne kan forhåndsstemme

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 7-4 Elektronisk manntall

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 7-5 Hvordan velgerne kan forhåndsstemme i egen kommune

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 7-6 Hvordan velgerne kan forhåndsstemme utenfor egen kommune

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 7-8 Hvordan velgerne kan forhåndsstemme før den ordinære forhåndsstemmingen (tidligstemming)

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 8-5 Brevstemming

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 9-1 Når velgerne kan stemme

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 9-2 Stemmekretser

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 9-3 Hvor velgerne kan stemme

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 9-4 Bruk av elektronisk manntall eller papirmanntall

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 9-5 Hvordan velgerne kan stemme i valglokaler med elektronisk manntall

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 9-6 Hvordan velgerne kan stemme i valglokaler med papirmanntall

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-2 Godkjenning av stemmegivninger hvis stemmeseddelen er lagt i en stemmeseddelkonvolutt

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-3 Godkjenning av stemmesedler

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-4 Hvem som har ansvaret for godkjenning av stemmesedler som er lagt i stemmeseddelkonvolutt, og av stemmesedler som det er tvil om skal godkjennes

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-5 Prinsipper for opptelling av stemmesedler

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-7 Hvem som har ansvaret for den første opptelling

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-8 Gjennomføring av første opptelling

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-10 Hvem som har ansvaret for den andre opptellingen

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-11 Gjennomføring av andre opptelling

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-12 Kontroll ved den andre opptellingen og registrering av personstemmer

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-13 Oversending av materiell til distriktsvalgstyret og fylkesvalgstyret

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-15 Protokoll

- Kommunestyret > Valgstyret

#### § 10-16 Forskrift

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 13-1 Fordelingen av mandatene ved kommunestyrevalg

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 13-2 Kåring av de valgte representantene ved kommunestyrevalg

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 13-3 Informasjon til de valgte kommunestyrerepresentantene

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 13-4 Kunngjøring og oversendelse av protokoll ved kommunestyrevalg

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 14-1 Når det skal holdes flertallsvalg

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 16-8 Saksbehandlingen i det organet som klagen settes frem for

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 16-9 Klagebehandlingen i riksvalegstyret

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 17-4 Forskrift

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 19-2 Nytt valgoppgjør til fylkestinget eller kommunestyret

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 20-1 Elektronisk valggjennomføringssystem

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 20-2 Forskrift

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 21-6 Opplysninger til valgstatistikk

- Kommunestyret > Valgstyret

§ 21-7 Valgobservasjon

- Kommunestyret > Valgstyret



## Ordfører

---

### Domstolloven

§ 191

- Kommunestyret > Ordfører

---

### Ekteskapsloven

§ 12 Vigslere

- Kommunestyret > Ordfører

---

### Kommuneloven

§ 7-1 Konstituerende møte i kommunestyret og fylkestinget

- Kommunestyret > Ordfører

---

### Twisteloven

§ 2-5 Stedfortreder for upersonlige rettssubjekter

- Kommunestyret > Ordfører

---

### Valgloven

§ 19-2 Nytt valgoppgjør til fylkestinget eller kommunestyret

- Kommunestyret > Ordfører

## Bærum kommune

---

### Helse- og omsorgstjenesteloven

#### § 3-2 Kommunens ansvar for helse- og omsorgstjenester

- Kommunestyret > Bærum kommune

---

### Krisesenterlova

#### § 2 Krav til krisesentertilbudet

- Kommunestyret > Bærum kommune

#### § 3 Individuell tilrettelegging av tilbud

- Kommunestyret > Bærum kommune

#### § 4 Samarbeid og samordning

- Kommunestyret > Bærum kommune

## Asker og Bærum brann og redning IKS

---

### Brann- og eksplosjonsvernloven

#### § 7 Tiltak ved store arrangementer

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 8 Systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 9 Etablering og drift av brannvesen

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 10 Dokumentasjon og rapportering

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 11 Brannvesenets oppgaver

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 13 Særskilte brannobjekter

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 14 Ytterligere sikringstiltak og beredskap

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 15 Samarbeid mellom kommuner

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 16 Nødalarmeringssentral

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 17 Tjenesteplikt i brannvesenet

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 18c Kommunenes ansvar for opplæring av deltidspersonell i brann- og redningsvesenet

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 29 Erstatning for deltakelse i brannvesenets rednings- og slokkearbeid

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 30 Kompensasjon og utgiftsfordeling mellom kommuner

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 31 Sentral tilsynsmyndighet

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 32 Lokal tilsynsmyndighet

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

#### § 33 Tilsynsmyndighetens rett til å kreve opplysninger

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

§ 34 Tilsynsmyndighetens rett til adgang m.m.

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

§ 35 Tilsynsmyndighetens rett til å innhente prøver

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

§ 36 Tilsynsmyndighetens plikt til å avgi rapport etter tilsyn

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

§ 37 Pålegg og forbud mot bruk

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

§ 39 Tvangsmulkt

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

§ 40 Tvangsgjennomføring

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

§ 43 Utfyllende forskrifter

- Kommunestyret > Asker og Bærum brann og redning IKS

## Delegering etter plan- og bygningsloven - samlet oversikt

### 1.1 Delegeringssperrer vedtatt av kommunestyret

Kommunestyret skal sely treffe vedtak i følgende saker etter plan- og bygningsloven:

- |         |  |
|---------|--|
| § 3-3   | Vedta særskilt ordning for å ivareta barn og unges interesser i planleggingen etter plan- og bygningsloven |
| § 3-7   | Vedta hvorvidt planforberedelse skal overføres til statlig eller regional myndighet                        |
| § 9-2   | Vedta organisering av eventuelt pålagt interkommunalt samarbeid  |
| § 11-1  | Vedta kommuneplanens rullerende handlingsdel   |
| § 11-13 | Fastsette planprogram for kommuneplan  |

### 1.2 Delegering av vedtaksmyndighet til formannskapet

Formannskapet har fullmakt til å treffe avgjørelser etter følgende bestemmelser i plan- og bygningsloven:

- |         |  |
|---------|--|
| § 5-4   | Vedta hvorvidt kommunen skal fremme innsigelse til andres planforslag  |
| § 5-6   | Treffe vedtak ifm. mekling ved innsigelse til andre planforslag  |
| § 8-4   | Vedta hvorvidt kommunen skal bringe en vedtatt regional plan inn for Departementet   |
| § 11-13 | Vedta forslag til planprogram for kommuneplan utlagt til offentlig ettersyn  |
| § 11-14 | Vedta forslag til kommuneplan og kommunedelplan utlagt til offentlig ettersyn  |
| § 16-5  | Godkjenne ekspropriasjon til fordel for grunneier  |
| § 16-6  | Godkjenne ekspropriasjon for erverv av mindre stykker ubebygde grunn for at tomt skal få en mer hensiktsmessig grense eller form |

### 1.3 Delegering av vedtaksmyndighet til utvalg for plan og byggesak

Utvalg for plan og byggesak har fullmakt til å treffe avgjørelser etter følgende bestemmelser i plan- og bygningsloven:

- |         |   |
|---------|---|
| § 12-8  | Avgjøre om kommunedirektørens beslutning om at privat planinitiativ ikke skal fremmes, skal opprettholdes                               |
| § 12-8  | Avgjøre uenighet på vesentlige punkter i oppstartsmøtet som forslagsstiller etter § 12-8 kan kreve forelagt kommunestyret til vurdering |
| § 12-9  | Fastsette planprogram for reguleringsplaner; både områderegulering og detaljregulering  |
| § 12-9  | Avgjøre om kommunedirektørens beslutning om ikke å fastsette planprogram skal opprettholdes   |
| § 12-10 | Vedta forslag til reguleringsplan utlagt til offentlig ettersyn   |
| § 12-11 | Vedta privat forslag til reguleringsplan utlagt til offentlig ettersyn  |

## UTKAST 10.09.2024

- § 12-11 Avgjøre om kommunedirektørens beslutning om ikke å fremme eller vedta privat forslag til endring av reguleringsplan skal opprettholdes
- § 12-12 Vedta mindre reguleringsplaner når planen er i samsvar med rammer i kommuneplanens arealdel og det er mindre enn fire år siden den ble vedtatt av kommunestyret
- § 12-12 Behandle klager over kommunestyrets endelige vedtatte reguleringsplan
- § 12-14 Treffe vedtak om endringer i reguleringsplan når endringene i liten grad vil påvirke gjennomføringen av planen for øvrig, ikke går utover hoveddrammene i planen, og heller ikke berører hensynet til viktige natur- og friluftsområder
- § 12-14 Treffe vedtak om å oppheve reguleringsplan som i det vesentlige er i strid med overordnet plan
- § 13-1 Vedta midlertidig forbud mot tiltak
- § 13-3 Vedta fristforlengelse for midlertidig forbud mot tiltak
- § 18-7 Vedta fordelingsfaktor for opparbeidelse og refusjon
- § 19-2 Vedta dispensasjon fra bestemmelsene fastsatt i eller i medhold av plan- og bygningsloven

### 1.4 Delegering av vedtaksmyndighet til kommunedirektør

- § 12-9 Utarbeide forslag til planprogram for planer med vesentlige virkninger og sende disse på høring, etter å ha varslet utvalg for plan og byggesak
- § 12-11 Legge private reguleringsforslag ut på offentlig ettersyn (1. gangsbehandling), forutsatt at forslaget er i samsvar med overordnet vedtatt plan
- § 12-14 Treffe vedtak om endringer i reguleringsplan når endringene i liten grad vil påvirke gjennomføringen av planen for øvrig, ikke går utover hoveddrammene i planen, og heller ikke berører hensynet til viktige natur- og friluftinteresser
- § 19-2 Vedta dispensasjon fra bestemmelser fastsatt i eller i medhold av plan- og bygningsloven



## Saksframlegg

**Arkivsak**  
24/07095-1

**Saksbehandler**  
Elizabeth Lie

**Behandles av**  
Formannskapet  
Kommunestyret

**Møtedato**  
08.10.2024  
15.10.2024

### Forsyning og egenberedskap - svar på verbalvedtak

#### Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Redegjørelsen for myndighetenes beredskapsinnsats knyttet til forsyning og kommunens arbeid med egenberedskap tas til orientering.

#### 1. Sammendrag

I forbindelse med behandling av Økonomi- og handlingsplan for 2025-2028 ble det vedtatt et verbalvedtak som ba om en redegjørelse for hva Asker kommune gjør i tilfelle internasjonal forsyningskrise, og hvordan beredskapshager og skogen som beredskapslager kan benyttes.

Asker kommune arbeider langsiktig og systematisk for å møte ulike beredskapsutfordringer. Det er utarbeidet en risiko- og sårbarhetsanalyse for Asker og Bærum kommuner som kartlegger hvilke scenarier som kan ramme kommunene og hvordan disse skal håndteres. Internasjonal forsyningskrise er ikke blant disse, men når det gjelder matforsyning har kommunen blant annet flere skolehager som utdanner barn og unge til å dyrke egen mat og bidra til bærekraftig forvaltning av ressursene.

Kommunen kan gjennom planlegging sikre innbyggerne mot flom, ras og skred. I tillegg bidrar kommunen aktivt inn i arbeidet med Egenberedskapsuka, slik at innbyggerne kan få kunnskap om hvordan å bygge opp et beredskapslager med mat, drikke og andre viktige artikler privat. Dette arbeidet vil styrkes fremover. Kommunedirektøren mener at det ikke er behov for å ta i bruk kommunal grunn til matproduksjon eller bruke skogen som beredskapslager med det første, men vedlagt saken er flere oversikter knyttet til arealer som kan utredes for denne bruken dersom situasjonen skulle kreve det. Kommunedirektøren vil vurdere å ta forsyningskrise inn som et av scenariene i utarbeidelse av neste risiko- og sårbarhetsanalyse.

## 2. Bakgrunn for saken

Ved behandling av økonomi- og handlingsplan for 2025-2028 ble det vedtatt et verbalvedtak som tok opp problemstillinger knyttet til en mulig internasjonal forsyningskrise, bruken av beredskapshager og potensialet for skogen som beredskapslager.<sup>1</sup> Kommunedirektøren vil i denne saken redegjøre for hvordan beredskapsarbeidet er innrettet, kommunens arbeid i tilfelle det skulle oppstå en krise knyttet til matsikkerhet og forsyning, samt hvilke tiltak som er satt i gang - og eventuelt kan utvikles – når det gjelder hager/grøntområder som beredskap og knyttet til skogen som beredskapslager.<sup>2</sup> Vedlagt saken er oversikter over arealer som etterspurt i verbalvedtaket.

### 2.1 Samfunnssikkerhet og beredskap generelt

Begrepet beredskap er definert som planlegging og forberedelser av tiltak for å begrense eller håndtere kriser eller andre uønskede hendelser på best mulig måte. Kommunen er i en krise når det oppstår en situasjon som truer eller kan true liv og helse, materielle verdier og/eller kommunens troverdighet. En krise kan være en hendelse, større ulykke eller katastrofe som går ut over det omfang kommunen normalt er i stand til å håndtere.

Hensikten med samfunnssikkerhets- og beredskapsarbeidet i kommunen er å redusere risiko for kriser og sørge for at kriser som likevel oppstår, håndteres på best mulig måte. Samfunnssikkerhet kan beskrives som den evne samfunnet har til å opprettholde viktige samfunnsfunksjoner og ivareta borgernes liv, helse og grunnleggende behov under ulike former for påkjenninger.

Samfunnssikkerhetsbegrepet brukes bredt og dekker sikkerhet innenfor hele spekteret av utfordringer, fra begrensede hendelser via større krisesituasjoner som representerer omfattende fare for liv, helse, miljø og materielle verdier, til sikkerhetsutfordringer som truer samfunnet.

---

<sup>1</sup> [Tilleggsnotat lagt til 08.12.23 Verbalforslag samlet \(digdem.no\)](#)

<sup>2</sup> Verbalvedtaket i fulltekst lyder: Ved neste rullering av helhetlig ROS for Asker og Bærum bes det vurderes om en internasjonal forsyningskrise skal inn som et av scenarioene av uønskede hendelser med potensielt store konsekvenser for kommunens innbyggere. Kommunedirektøren bes i tillegg om å komme tilbake til kommunestyret med en sak knyttet til beredskap på ulike områder ved uønskede hendelser og kriser som belyser følgende: a) Oversikt over dyrkbare kommunale eiendommer som er aktuelle for etablering av parseller for beredskapshager for kommunens innbyggere dersom det blir en forsyningskrise. Oversikt over kommunens aktuelle eiendommer kan utarbeides i samarbeid med Avdeling for natur, miljø og landbruk og kan danne grunnlag for en plan for å bidra til å sikre lokal matforsyning. b) Redegjørelse for hvordan innbyggernes hager og dyrkbar eiendom kan tas i bruk i en frivillig oversikt. Dette kan eksempelvis gjøres ved å lage et digitalt meldeskjema som innbyggerne selv kan sende inn til kommunen. c) Asker kommune har tilgang på mye skog og må se det som en alternativ energikilde ved en langvarig energikrise. Kartlegging av tilgang på skogsmaskiner og annet større utstyr for vedhogst, både i kommunalt og privat eie. Dette kan gjøres i samarbeid med avdeling for natur, miljø og landbruk.



## 2.2. Kommunens ansvar for beredskap

All planlegging i kommunen skal fremme samfunnssikkerhet, noe som blant annet fremgår i plan- og bygningsloven.<sup>3</sup> Som lokal planmyndighet har kommunene ansvar for, og hjemmel til, å nekte at arealer som er eller kan være utsatt for fare, blir tatt i bruk. Dette gjelder for så vel enkeltstående byggetiltak som mer omfattende planer. I praksis betyr dette blant annet at boligfelt og institusjoner ikke må legges til områder som er utsatt for flom, skred eller andre hendelser som kan utgjøre fare for liv og helse. Det bør også være alternative forsyningsveier av drikkevann og strøm dersom hovedtilførselene skulle bryte sammen. Ved etablering av nye samferdselsårer skal boligområder, skoler og andre institusjoner skjermes best mulig.

Risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS-analyser) brukes til å kartlegge sannsynligheten for og konsekvensene av uønskede hendelser i et bestemt område. Dette kan for eksempel være flom eller strømbrudd. En helhetlig ROS-analyse skal ligge til grunn for kommunens arbeid med samfunnssikkerhet.<sup>4</sup> Ansvarsprinsippet innebærer at den instansen som er ansvarlig for et område i en normalsituasjon, også har ansvaret ved ekstraordinære hendelser og kriser. Nærhetsprinsippet betyr at kriser skal håndteres på lavest mulig nivå.<sup>5</sup>

Kommunene i Norge er den grunnleggende byggesteinen i beredskapen. Kommunene har en bred oppgaveportefølje, men er også veldig forskjellige på mange måter. Uavhengig av innbyggertall, geografi og økonomi, har alle kommuner det samme ansvaret for kritiske tjenester til befolkningen og for å bygge beredskap for å ivareta disse tjenestene ved ulike utfordringer.

Kommunene står overfor store utfordringer i årene som kommer. Særlig vil demografiske endringer påvirke ressursene og rammebetingelsene de neste tiårene – også når det gjelder innenfor samfunnssikkerhet og beredskap.<sup>6</sup> Matsikkerhet og forsyning er ikke blant kommunens oppgaver i beredskapsarbeidet. Under vil det fremkomme hvordan Asker kommune likevel arbeider med disse problemstillingene.

## 3. Saksopplysninger

### 3.1 Asker kommunes beredskapsarbeid

Asker kommunes arbeid med samfunnssikkerhet og beredskap er basert på prinsippene om likhet, nærhet, ansvar og samvirke.<sup>7</sup> Til grunn for arbeidet ligger en risiko og sårbarhetsanalyse som er utarbeidet sammen med Bærum kommune. Ved å forberede seg på å håndtere hendelser som kan få omfattende skadevirkninger på mennesker, miljø og eiendom og samfunnsviktige funksjoner som for eksempel helse, vann eller strømforsyning har Asker kommune som mål å

---

<sup>3</sup> [Lov om planlegging og byggesaksbehandling \(plan- og bygningsloven\) - Lovdata](#)

<sup>4</sup> [Forebyggende samfunnssikkerhet | Statsforvalteren.no](#)

<sup>5</sup> [Krisehåndtering og samordning | Statsforvalteren.no](#)

<sup>6</sup> [NOU 2023: 17 - regjeringen.no](#)

<sup>7</sup> Overordnet beredskapsplan for Asker kommune [Kortversjon ROS Asker 2024.pdf](#)

reduere konsekvensene betydelig. Dette gjøres ved å arrangere eller delta på øvelser og å utarbeide ROS-analyser for tenkte scenarioer. I tillegg har Asker kommune utarbeidet et beredskapsplanverk for å håndtere kriser, ulykker og katastrofer. Planverket består av en overordnet plan, og planer og rutiner for de enkelte deler av virksomheten.<sup>8</sup>

I de senere årene har også terrorberedskap, atomberedskap og arbeid mot radikaliserings blitt aktuelle temaer i beredskapsarbeidet.<sup>9</sup> Asker kommune har en beredskapssjef og to beredskapsrådgivere. Disse er organisert under tjenesteområde Samfunnsutvikling, men bistår hele bredden av kommunens organisasjon.

### 3.2 Skolehager og lokal matproduksjon

Matsikkerhet generelt er et nasjonalt ansvar. Bærekraftsmål nr. 2 om å utrydde sult, oppnå matsikkerhet, bedre ernæring og bærekraftig matproduksjon er stadig mer sentralt, og alle land må planlegge for hvordan dette målet skal nås. Norge deltar på regjeringnivå i den internasjonale dialogen om hvordan matsystemet kan bli mer robust i møte med sikkerhetsutfordringer.<sup>10</sup>

Statsforvalteren har også intensivert sitt arbeid på feltet matsikkerhet og forsyning og fokuserer blant annet på økt bevissthet i landbruket.<sup>11</sup> Urbant landbruk, som har blitt populært de siste årene, er også vurdert til å være en del av den generelle beredskapen.<sup>12</sup> NIBIO har i den forbindelse utarbeidet en veileder for urbant landbruk.<sup>13</sup> På nasjonalt nivå er det også opprettet et beredskapslager for korn.<sup>14</sup> Dyrking av mat kan være sårbart ved klimaendringer og det samme gjelder kommunal infrastruktur og boligbygging. Miljødirektoratet gir råd til kommunene når det gjelder å integrere klimaendringer og miljøperspektivet i planleggingen.<sup>15</sup> Asker kommune har god dialog med landbruksnæringen i kommunen, og vil løfte problemstillingen knyttet til matsikkerhet og forsyning, også på denne arenaen.

---

<sup>8</sup> Asker kommunes beredskapsplan skal tre i kraft om det inntreffer skade, ødeleggelse eller forstyrrelse av et objekt eller en funksjon der kommunen er ansvarlig, og dette får konsekvenser utover den rent tekniske skadeutbedring, f.eks. på vannforsyningen

- ved evakuering og bosetting av et stort antall personer, f.eks. ved branner eller naturkatastrofer
- ved anmodninger til kommunen om bistand, så vel personell- som ressursmessig, ved større ulykker og katastrofer, for eksempel trafikkulykker (bil, båt, jernbane, fly) og eksplosjoner
- ved informasjonshåndtering overfor pårørende, publikum og media ved ulykker eller katastrofer hvor kommunens innbyggere er involvert

<sup>9</sup> [Asker kommunes beredskapsarbeid | Asker kommune](#)

<sup>10</sup> [Nasjonal dialog om bærekraftige matsystem - regjeringen.no](#)

<sup>11</sup> [Økt bevisstgjøring om beredskapsansvar i landbruket | Statsforvalteren i Oslo og Viken](#)

<sup>12</sup> [Matberedskap og urbant landbruk | Statsforvalteren i Oslo og Viken](#)

<sup>13</sup> [NIBIO Brage: Veileder for urbant landbruk i arealer som er åpne for allmennheten \(unit.no\)](#)

<sup>14</sup> [Norge oppretter beredskapslager for korn – Siste nytt – NRK](#)

<sup>15</sup> [Samfunnssikkerhet og beredskap - miljødirektoratet.no](#)

Totalberedskapskommisjonen peker på viktigheten av å styrke befolkningens kompetanse når det gjelder egenberedskap og matproduksjon.<sup>16</sup> Asker kommune har et frivillig tilbud med grønne klasserom og skolehager der rundt 30 skoler deltar. Tilbud gir blant annet skoleelever kunnskap om hvordan å lage jord, dyrke poteter, hvordan solforhold påvirker planter og liknende. Tilbudet fører til at barn som deltar ofte får lyst til å prøve å dyrke mat og nyttevekster hjemme, og sprer det de har lært til familie og venner. Noen eksempler er Blakstad skole som har en stor skolehage og Mellom-Nes skole som dyrker ulike planter i pallekarmer. Det Norske Hageselskap har utarbeidet en veileder for kommuner eller privatpersoner som ønsker å sette i gang liknende prosjekter i beredskapsøyemed.<sup>17</sup>

Våren 2023 ble Kunnskapshagen i Rådhusparken i Asker etablert. Tanken er at det skal være et sted der mennesker møtes, læring oppstår og kunnskap deles. Formålet med Kunnskapshagen er at den på en enkel og bærekraftig måte skal formidle kunnskap om matsikkerhet og matproduksjon og ikke minst inspirere til dyrking av egen mat. Hagen er også et godt eksempel på hvordan man kan utnytte urbane arealer til matdyrking.<sup>18</sup>

### 3.3 Egenberedskap i Asker

Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB) har ansvar for egenberedskapsarbeidet i Norge. Direktoratet har oppjustert sine anbefalinger om hva en husstand i Norge bør ha av mat, drikke og andre nødvendige artikler i tilfelle en beredskapssituasjon. Dette er i tråd med Totalberedskapskommisjonens anbefaling om at forbedringen [i beredskapen, red.anm.] starter med befolkningen og grunnberedskapen. Kommisjonen mener at det er behov for å forsterke rådene om egenberedskap, både når det gjelder antall dager befolkningen bør kunne klare seg selv ved forsyningssvikt og hvilke scenarier det må tas høyde for.<sup>19</sup>

Asker kommune følger opp dette gjennom Egenberedskapsuka, som er en kampanje på høsten hvert år der befolkningen blir minnet på og får kunnskap om hvordan å selv ta gode valg og ha nok mat, drikke og andre viktige artikler i tilfelle en beredskapssituasjon.<sup>20</sup> Mottoet for uken i 2024 er «Du er en del av Norges beredskap».<sup>21</sup>

Regjeringen har bestemt at det er nødvendig å modernisere totalforsvaret og øke motstandsdyktigheten i såkalte kritiske samfunnsfunksjoner – blant annet energiforsyning, mat- og vannforsyning og kommunikasjons- og transportsystemer. Bakgrunnen er at Norge og Europa i dag opplever et endret sikkerhetspolitisk bilde. Stikkord er den geopolitiske situasjonen i Europa, hybride trusler, terrorisme og cyberangrep. 2026 er derfor bestemt å være det nasjonale totalforsvarsåret. DSB har

---

<sup>16</sup> NOU 2023:17 Nå er det alvor – Rustet for en usikker fremtid [NOU 2023: 17 - regjeringen.no](https://www.regjeringen.no)

<sup>17</sup> [Beredskapshagen – hagens plan B - Det Norske Hageselskap \(hageselskapet.no\)](https://www.hageselskapet.no)

<sup>18</sup> [Kunnskapshagen i Rådhusparken | Asker kommune](https://www.asker.kommune.no)

<sup>19</sup> NOU 2023: 17. Kapittel 2.2.1 En motstandsdyktig og utholdende befolkning

<sup>20</sup> [Egenberedskap | Asker kommune](https://www.asker.kommune.no)

<sup>21</sup> [egenberedskap | Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap \(dsb.no\)](https://www.dsb.no)

ansvar for å organisere nasjonale aktiviteter, konferanser og kompetanseheving i forbindelse med markering av året. For Asker kommune blir det viktig å følge med på ulike nasjonale problemstillinger, blant annet knyttet til forsyningsproblematikk. Dette kan gjelde matforsyning, men også forsyning av medisiner og helseutstyr (som var relevant under koronapandemien) samt energi og andre ressurser kommunen er avhengig av.<sup>22</sup>

### 3.4 Skog, hogst og utstyr

Skogen dekker over 37 prosent av landarealet og det er i dag tre ganger så mye skog i Norge som det var for hundre år siden. Praktisk talt hele det norske skogbruket er miljøsertifisert.<sup>23</sup> Skogen er en verdifull kilde til rekreasjon, skogsdrift og som karbonlager.

Det er fire skogeiersamvirker i Norge og dette er regionale organisasjoner som dekker hele landet, unntatt Finnmark. Et samvirke eies av medlemmene og skal drives på en måte som er til nytte for dem og dette gjelder også i de fire skogeiersamvirkene. Asker sogner til Viken Skog SA.

Hovedaktiviteten til samvirkene er kjøp og salg av tømmer til sagbruk og treforedlingsindustri, og de utfører skogsdrift på vegne av skogeierne. De tilbyr også en rekke andre skogbruketstjenester som planting, markberedning og ungskogpleie. I tillegg er det flere som selger tjenester innen skogbruksplanlegging. Hvert enkelt skogeiersamvirke har flere lokale skogeierlag tilknyttet seg. Disse er nettverk for medlemmene i lokalmiljøet, og mange arrangerer skogdager og kurs. Om man ser bort fra at noen skogeiere driver hogst av egen interesse/som fritidssysse blir skogen drevet av samvirkene og øvrige private aktører. Dette skyldes blant annet at moderne utstyr er kostbart (anslagsvis 4-5 millioner kroner pr enhet) og krever spesiell kompetanse. Det er derfor ikke slik at skogeiere i Asker har betydelig med eget utstyr for skogsdrift.

Asker kommune har ikke en detaljert oversikt over hva som finnes av utstyr eller kompetanse for skoghogst i Asker eller Bærum kommuner. I skogbrannreserven<sup>24</sup> i begge kommuner er det imidlertid flere bønder og skogeiere som besitter mye utstyr

---

<sup>22</sup> [Totalforsvaret: Sammen for et tryggere Norge | Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap \(dsb.no\)](#)

<sup>23</sup> Se vedlegg 8 om skogen i Norge

<sup>24</sup> Det er kommunene som har ansvaret for skogbrannberedskapen, jfr. [forskrift om organisering og dimensjonering av brannvesen](#). I §4-12. Skogbrann står det:

*I områder hvor det er betydelig fare for brann i skog, skal brannsjefen i samråd med de lokale skogbruksmyndigheter organisere en særskilt reservestyrke for innsats ved slike branner. Slik reservestyrke skal øves for aktuelle oppgaver.* Basert på dette er det viktig at kommunen har beredskapsplan, telefonlister osv. klart før det oppstår en brannsituasjon. Det er viktig at brannsjef og skogbrukssjef har en god dialog. Skogbrukssjefen har ofte mye lokalkunnskap om skogeiere, veier, bommer, skogforhold osv. Bondelaget har ofte også ressurser tilgjengelig i form av gjødselvogner de kan fylle opp med vann og lignende. [Skogbrannberedskap i sommer | Statsforvalteren.no](#)

og kompetanse, og disse varsles ved behov. I tillegg gjennomfører kommunene årlige samlinger.<sup>25</sup>

Asker Brann og Redning (ABBR) leder skogbrannrådet som består av skogeiere, sivilforsvaret, statsforvalter, Skogbrann forsikring, skogbrukssjef i begge kommuner, Maskinentreprenørenes forbund, brannsjefer fra omkringliggende brann- og redningsvesen med flere. Rådet kan sammenkalles ved behov og er et rådgivende organ med oversikt over utstyr og kompetanse. Skogbrannrådet sammenkalles før skogbrannsesongen for en statusoppdatering. I tillegg har kommunene egen beredskapsplan for håndtering av skogbranner.

Asker kommune har tilgang på mye ressurser i stor Oslo-regionen, i tillegg til skogbrannhelikoptre og Forsvaret hvis kommunens ressurser er uttømt eller ikke tilstrekkelig egnet. Dette kommer i tillegg til at kommunen også selv besitter utstyr og kompetanse. Kommunedirektøren opplever at denne oversikten er effektiv og tilstrekkelig dersom en beredskapssituasjon skulle oppstå der det er behov for å ta i bruk skogen på ulike måter, eller skogen rammes av risiko eller fare.

### 3.5 Vedlegg til saken

I verbalvedtaket ble det bedt om oversikter knyttet til arealer som kan benyttes til beredskapsformål. Vedleggene inneholder:

- Dyrkbar jord på kommunal grunn. **DJ\_KG\_over250m2.xls** (Arealer under 250 m<sup>2</sup> er fjernet da disse arealene ofte er småflekker langs veier).
- Dyrkbar jord på kommunal grunn som i liten grad er dekket av skog. **DJ\_KG\_ikke\_skog.xls** Avledet av DJ\_KG\_over250m2.xls som er alle arealene.
- Gressbaner (fotball naturgress) på kommunal grunn. **Gressbane\_kommunalgr.xls**
- Friområder på kommunal grunn. **Friområder\_kommunale.xls**
- Bakgrunnsnotat om skogen i Norge

Vedlagt er også to pdf-kart. Et som viser eksempler på dyrkbar jord som er bevokst med skog og et som viser dyrkbar jord som i liten grad er bevokst med skog. Alle xls-filene har kolonner med gnr/bnr og areal for hver forekomst.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Skogbrannreserven er en viktig ressurs. Skogbrannreserve består av mannskaper og utstyr som kan mobiliseres raskt ved behov. De kan bistå brannvesenet og andre nødetater under skogbranner. [Håndboken om etablering og organisering av skogbranntropper gir mer detaljert informasjon om dette](#)

<sup>26</sup> **Dyrkbar jord:** Denne ligger som relativt mange små flekker spredt over hele kommunen, og de fleste arealene er også dekket med skog (over 80%). Å lage pdf-kart som viser alle disse arealene er tidkrevende og har ikke vært mulig å prioritere til denne saken. Ved behov for å se dataene i et kart foreslår kommunedirektøren å vise dette i en digital løsning, eksempelvis kommunens fremtidige analysekart/beredskapskart.

**Gressbaner på kommunal grunn:** Det kun tre av disse fotballbanene med naturgress igjen på kommunal grunn. En liten på Føyka, en på Klokkarstua (Huringen) og en på Nærnes.

For mer informasjon vises det til Produktark – Dyrkbar jord, Geonorge.<sup>27</sup>

#### **4. Kommunedirektørens vurdering**

Kommunedirektøren forstår problemstillingen knyttet til uro for matforsyning og hvordan kommunen håndterer ulike aspekter knyttet til dette. Som saken viser, er mange av problemstillingene i verbalvedtaket knyttet til ansvar andre beredskapsaktører har.

Kommunedirektøren ønsker å forsterke arbeidet rettet inn mot egenberedskap fremover, slik at kommunens innbyggere er best mulig forberedt i fall det skulle bli en form for forsyningskrise i nærmeste fremtid. Kommunedirektøren vil i den forbindelse peke på det arbeidet Asker kommune gjør når det gjelder skolehager og Grønne klasserom. I et beredskapsperspektiv er dette et viktig arbeid som ikke bare sikrer kompetanse om bærekraftig forvaltning av jorden og skaper godt samarbeid mellom skolen og landbruksnæringen, men hever kompetansen til befolkningen knyttet til dyrking av mat og forvaltning av grøntarealer.

Kommunedirektøren opplever ikke at det er behov for ytterligere dokumentasjon på arealer der det kan dyrkes mat eller skog utover det utredningen i saken har fremlagt. Imidlertid er kommunedirektøren positiv til å vurdere om matsikkerhet og matforsyning skal innarbeides i neste ROS-analyse. Kommunedirektøren vil igjen peke på at egenberedskap er en svært viktig del av beredskapen i Asker, så vel som i Norge. Det er opp til hver enkelt innbygger å legge til rette for å dyrke mat og andre nyttevekster på egen eiendom. Kommunen vil i så fall stille kompetanse til rådighet for at dette skal bli så hensiktsmessig som mulig.

#### **5. Konklusjon**

Kommunedirektøren konkluderer med at Asker kommune er tilstrekkelig rustet mot en eventuell internasjonal forsyningskrise og samarbeider godt med nasjonale og regionale aktører på feltet. Arbeidet med egenberedskap vil bli særlig viktig fremover. Redegjørelsen for arbeidet anbefales tatt til orientering.

Lars Bjerke  
kommunedirektør

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*

---

**Friområder på kommunal grunn:** Dette er arealer av alle slag, og hvorvidt noen arealer egner seg for oppdyrking må kommunedirektøren vurdere ved befarings i marka dersom behovet melder seg.

<sup>27</sup> [https://register.geonorge.no/data/documents/Dyrkbar%20jord\\_Productark\\_S-L\\_Dyrkbar%20jord.pdf](https://register.geonorge.no/data/documents/Dyrkbar%20jord_Productark_S-L_Dyrkbar%20jord.pdf)

**Vedlegg:**

DJ\_KG\_ikke\_skog

DJ\_KG\_over250m2

Dyrkbar\_jord

Friområder\_kommunale

Gressbane\_kommunalgr

Fakta om skogen i Norge



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/07095

**Saksbehandler**  
Elizabeth Lie

**Behandlet av**  
1 Formannskapet  
2 Kommunestyret

<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
08.10.2024	140/24
15.10.2024	63/24

### **Asker kommunes arbeid med å sikre kommunens innbyggere i tilfelle en internasjonal forsyningskrise - svar på verbalvedtak**

Formannskapet har behandlet saken i møte 08.10.2024 sak 140/24

#### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Hanne Lisa Matt (MDG) fremmet følgende oversendelsesforslag:

Det finnes mange små kommunale landbruksarealer som ikke er i drift og som kan tas i bruk. Mange av disse arealene er utelatt fra vedlagt oversikt siden de er under 250qm<sup>2</sup> og er restarealer som ligger inneklemt eller langs veier. Formannskapet mener likevel at det er et stort potensial for at disse mindre områdene kan bli til et stort bidrag for lokalsamfunnene og egenberedskapen. Kunnskapshagen foran rådhuset er på 300qm<sup>2</sup> og til stor glede og nytte. Ikke minst vil bruk bidra til å bekjempe fremmede arter som sprer seg lett på slike områder. Formannskapet mener at tema selvforsyning/matforsyningskrise skal inn i Askers ROS analyse og hensyntas i vår beredskapsplan og at Asker kommune burde sette seg et selvforsyningsmål. I den sammenheng kan det være nyttig med en egen utredning av potensialet for økt selvforsyning på mindre arealer (inkludert de under 250qm<sup>2</sup>).

Oversendelsen ble enstemmig vedtatt, uten realitetsbehandling.

#### **Innstilling/Vedtak**

1. Redegjørelsen for myndighetenes beredskapsinnsats knyttet til forsyning og kommunens arbeid med egenberedskap tas til orientering.







## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/07095

**Saksbehandler**  
Elizabeth Lie

**Behandlet av**  
1 Formannskapet  
2 Kommunestyret

<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
08.10.2024	140/24
15.10.2024	63/24

### **Asker kommunes arbeid med å sikre kommunens innbyggere i tilfelle en internasjonal forsyningskrise - svar på verbalvedtak**

Kommunestyret har behandlet saken i møte 15.10.2024 sak 63/24

#### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

#### **Vedtak**

1. Redegjørelsen for myndighetenes beredskapsinnsats knyttet til forsyning og kommunens arbeid med egenberedskap tas til orientering.

EIER	ORGNR	ROLLE	GNR	BNR	FNR	SNR	Areal m2
ASKER KOMMUNE		920125298 H		1	13	0	3584
ASKER KOMMUNE		920125298 H		14	175	0	50
ASKER KOMMUNE		920125298 H		14	175	0	1974
ASKER KOMMUNE		920125298 H		1	26	0	103
ASKER KOMMUNE		920125298 H		1	26	0	81
ASKER KOMMUNE		920125298 H		1	26	0	50
ASKER KOMMUNE		920125298 H		29	159	0	402
ASKER KOMMUNE		920125298 H		30	2	0	1055
ASKER KOMMUNE		920125298 H		2	34	0	142
ASKER KOMMUNE		920125298 H		2	34	0	234
ASKER KOMMUNE		920125298 H		2	34	0	791
ASKER KOMMUNE		920125298 H		2	423	0	60
ASKER KOMMUNE		920125298 H		2	423	0	119
ASKER KOMMUNE		920125298 H		11	8	0	67
ASKER KOMMUNE		920125298 H		11	8	0	54
ASKER KOMMUNE		920125298 H		16	8	0	862
ASKER KOMMUNE		920125298 H		16	8	0	3963
ASKER KOMMUNE		920125298 H		16	8	0	1407
ASKER KOMMUNE		920125298 H		19	1	0	2698
ASKER KOMMUNE		920125298 H		19	1	0	814
ASKER KOMMUNE		920125298 H		19	1	0	84
ASKER KOMMUNE		920125298 H		19	1	0	50
ASKER KOMMUNE		920125298 H		20	1	0	57
ASKER KOMMUNE		920125298 H		20	1	0	75
ASKER KOMMUNE		920125298 H		20	1	0	12224
ASKER KOMMUNE		920125298 H		22	21	0	550
ASKER KOMMUNE		920125298 H		22	21	0	81
ASKER KOMMUNE		920125298 H		22	21	0	53
ASKER KOMMUNE		920125298 H		22	24	0	124
ASKER KOMMUNE		920125298 H		22	31	0	2569
ASKER KOMMUNE		920125298 H		22	28	0	52
ASKER KOMMUNE		920125298 H		40	1610	0	120
ASKER KOMMUNE		920125298 H		40	1610	0	103
ASKER KOMMUNE		920125298 H		40	1610	0	99
ASKER KOMMUNE		920125298 H		40	1744	0	346
ASKER KOMMUNE		920125298 H		42	201	0	565
ASKER KOMMUNE		920125298 H		44	1	0	115
ASKER KOMMUNE		920125298 H		58	325	0	211
ASKER KOMMUNE		920125298 H		58	325	0	68
ASKER KOMMUNE		920125298 H		56	90	0	1176
ASKER KOMMUNE		920125298 H		61	15	0	52
ASKER KOMMUNE		920125298 H		61	682	0	51
ASKER KOMMUNE		920125298 H		61	682	0	55
ASKER KOMMUNE		920125298 H		66	1	0	68
ASKER KOMMUNE		920125298 H		238	575	0	14085
ASKER KOMMUNE		920125298 H		68	79	0	1117
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	37	0	62
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	1	0	499
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	1	0	52
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	1	0	400
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	1	0	65
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	59	0	520
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	723	0	71
ASKER KOMMUNE		920125298 H		92	2	0	9594
ASKER KOMMUNE		920125298 H		92	2	0	113
ASKER KOMMUNE		920125298 H		301	56	0	842
ASKER KOMMUNE		920125298 H		301	197	0	2517
ASKER KOMMUNE		920125298 H		301	195	0	346
ASKER KOMMUNE		920125298 H		309	1	0	261
ASKER KOMMUNE		920125298 H		309	27	0	858
ASKER KOMMUNE		920125298 H		328	8	0	7469
ASKER KOMMUNE		920125298 H		328	8	0	184
ASKER KOMMUNE		920125298 H		328	8	0	120
ASKER KOMMUNE		920125298 H		335	15	0	191
ASKER KOMMUNE		920125298 F		335	57	1	2638
ASKER KOMMUNE		920125298 H		337	160	0	1520
ASKER KOMMUNE		920125298 H		337	160	0	454
ASKER KOMMUNE		920125298 H		337	160	0	1588
ASKER KOMMUNE		920125298 H		337	113	0	104
ASKER KOMMUNE		920125298 H		353	310	0	4034
ASKER KOMMUNE		920125298 H		355	1	0	66
ASKER KOMMUNE		920125298 H		355	1	0	22803
ASKER KOMMUNE		920125298 H		355	1	0	106
ASKER KOMMUNE		920125298 H		355	13	0	52
ASKER KOMMUNE		920125298 H		355	29	0	2107
ASKER KOMMUNE		920125298 H		268	15	0	5814
ASKER KOMMUNE		920125298 H		268	15	0	1528
ASKER KOMMUNE		920125298 H		221	10	0	1148
ASKER KOMMUNE		920125298 H		221	10	0	1969
ASKER KOMMUNE		920125298 H		222	26	0	604
ASKER KOMMUNE		920125298 H		241	118	0	502
ASKER KOMMUNE		920125298 H		253	2	0	600
ASKER KOMMUNE		920125298 H		261	22	0	3084
ASKER KOMMUNE		920125298 H		261	22	0	320
ASKER KOMMUNE		920125298 H		261	22	0	2452
RÅ~YKEN EIENDOM AS		982201489 H		265	221	0	1299
RÅ~YKEN EIENDOM AS		982201489 H		265	221	0	272
RÅ~YKEN EIENDOM AS		982201489 H		265	221	0	1266
RÅ~YKEN EIENDOM AS		982201489 H		265	221	0	3162
ASKER KOMMUNE		920125298 H		268	22	0	249
ASKER KOMMUNE		920125298 H		268	22	0	79
ASKER KOMMUNE		920125298 H		268	22	0	69
ASKER KOMMUNE		920125298 H		265	209	0	171
ASKER KOMMUNE		920125298 H		285	5	0	5042







 Dyrkbar jord

## Dyrkbar jord på kommunal grunn

Dyrkbar jord viser arealer som ved oppdyrking kan settes i stand slik at de vil holde kravene til fulldyrka jord og som holder kravene til klima og jordkvalitet for plantedyrking.

Eksemplet viser arealer som ikke dekket av skog, dette utgjør under 20% av det som er registrert som dyrkbar jord.





 Dyrkbar jord

## Dyrkbar jord på kommunal grunn

Dyrkbar jord viser arealer som ved oppdyrking kan settes i stand slik at de vil holde kravene til fulldyrka jord og som holder kravene til klima og jordkvalitet for plantedyrking.

Eksemplet viser arealer som er dekket av skog, dette utgjør over 80% av det som er registrert som dyrkbar jord.



EIER	ORGNR	ROLLE	GNR	BNR	FNR	SNR	Areal m2
ASKER KOMMUNE		920125298 H		1	5	0	163
ASKER KOMMUNE		920125298 H		1	12	0	2673
ASKER KOMMUNE		920125298 H		1	488	0	572
ASKER KOMMUNE		920125298 H		92	175	0	7849
ASKER KOMMUNE		920125298 H		2	474	0	9347
ASKER KOMMUNE		920125298 H		92	52	0	41821
ASKER KOMMUNE		920125298 H		9	417	0	8034
ASKER KOMMUNE		920125298 H		9	416	0	14915
ASKER KOMMUNE		920125298 H		3	457	0	3322
ASKER KOMMUNE		920125298 H		3	76	0	2950
ASKER KOMMUNE		920125298 H		8	358	0	5092
ASKER KOMMUNE		920125298 H		8	83	0	1605
ASKER KOMMUNE		920125298 H		14	189	0	2820
ASKER KOMMUNE		920125298 H		10	22	0	2943
ASKER KOMMUNE		920125298 H		10	21	0	534
ASKER KOMMUNE		920125298 H		10	20	0	3424
ASKER KOMMUNE		920125298 H		39	1935	0	4018
ASKER KOMMUNE		920125298 H		40	198	0	3235
ASKER KOMMUNE		920125298 H		40	1602	0	19224
ASKER KOMMUNE		920125298 H		40	1608	0	1
ASKER KOMMUNE		920125298 H		42	6	0	24198
ASKER KOMMUNE		920125298 H		44	1	0	210205
ASKER KOMMUNE		920125298 AE		119	1236	0	2
ASKER KOMMUNE		920125298 H		56	162	0	19770
ASKER KOMMUNE		920125298 H		56	123	0	18461
ASKER KOMMUNE		920125298 H		61	447	0	1328
ASKER KOMMUNE		920125298 H		63	99	0	13394
ASKER KOMMUNE		920125298 H		63	99	0	48
ASKER KOMMUNE		920125298 H		63	99	0	40
ASKER KOMMUNE		920125298 H		63	153	0	1
ASKER KOMMUNE		920125298 H		64	6	0	13151
ASKER KOMMUNE		920125298 H		66	45	0	792
ASKER KOMMUNE		920125298 H		66	45	0	121
ASKER KOMMUNE		920125298 H		66	44	0	1766
ASKER KOMMUNE		920125298 H		66	5	0	1110
ASKER KOMMUNE		920125298 H		66	5	0	267
ASKER KOMMUNE		920125298 H		66	30	0	5747
ASKER KOMMUNE		920125298 H		66	1	0	13
ASKER KOMMUNE		920125298 H		66	1	0	80497
ASKER KOMMUNE		920125298 H		66	5	0	5832
ASKER KOMMUNE		920125298 H		67	173	0	1106
ASKER KOMMUNE		920125298 H		66	37	0	4629
ASKER KOMMUNE		920125298 H		67	37	0	25445
ASKER KOMMUNE		920125298 H		67	53	0	8384
ASKER KOMMUNE		920125298 H		68	235	0	59183
ASKER KOMMUNE		920125298 H		68	79	0	34990
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	44	0	5330
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	72	0	1552
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	1	0	134
ASKER KOMMUNE		920125298 H		78	1	0	14269
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	1	0	56004
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	270	0	1
ASKER KOMMUNE		920125298 H		79	270	0	2
ASKER KOMMUNE		920125298 H		89	95	0	9425
ASKER KOMMUNE		920125298 H		89	95	0	8628
ASKER KOMMUNE		920125298 H		92	2	0	516
ASKER KOMMUNE		920125298 H		92	619	0	10483
ASKER KOMMUNE		920125298 H		89	274	0	1543
ASKER KOMMUNE		920125298 H		309	1	0	36299
ASKER KOMMUNE		920125298 H		309	40	0	4947
ASKER KOMMUNE		920125298 H		323	31	0	344
ASKER KOMMUNE		920125298 H		324	150	0	74
ASKER KOMMUNE		920125298 H		324	46	0	212
ASKER KOMMUNE		920125298 H		328	6	0	1162
ASKER KOMMUNE		920125298 H		328	7	0	100
ASKER KOMMUNE		920125298 H		328	8	0	12700
ASKER KOMMUNE		920125298 H		328	215	0	877
ASKER KOMMUNE		920125298 H		328	332	0	954
ASKER KOMMUNE		920125298 H		328	330	0	66
ASKER KOMMUNE		920125298 H		335	328	0	9148
ASKER KOMMUNE		920125298 H		335	334	0	128
ASKER KOMMUNE		920125298 H		336	57	0	1225
ASKER KOMMUNE		920125298 H		336	7	0	20
ASKER KOMMUNE		920125298 H		336	7	0	225
ASKER KOMMUNE		920125298 H		336	7	0	3505
ASKER KOMMUNE		920125298 H		336	7	0	657
ASKER KOMMUNE		920125298 H		336	57	0	621
ASKER KOMMUNE		920125298 H		335	328	0	1
ASKER KOMMUNE		920125298 H		336	4	0	16142
ASKER KOMMUNE		920125298 H		336	58	0	1
ASKER KOMMUNE		920125298 H		336	60	0	703
ASKER KOMMUNE		920125298 H		336	6	0	119
ASKER KOMMUNE		920125298 H		353	2	0	16762
ASKER KOMMUNE		920125298 H		357	3	0	1
ASKER KOMMUNE		920125298 H		357	107	0	1553
ASKER KOMMUNE		920125298 H		357	108	0	256
ASKER KOMMUNE		920125298 H		357	113	0	1309
ASKER KOMMUNE		920125298 H		243	216	0	3873
ASKER KOMMUNE		920125298 H		243	466	0	303
ASKER KOMMUNE		920125298 H		247	78	0	2266
ASKER KOMMUNE		920125298 H		250	190	0	2828
ASKER KOMMUNE		920125298 H		251	233	0	1843
ASKER KOMMUNE		920125298 H		253	6	0	2343
ASKER KOMMUNE		920125298 H		253	6	0	5
ASKER KOMMUNE		920125298 H		253	6	0	4371
ASKER KOMMUNE		920125298 H		253	2	0	56387
ASKER KOMMUNE		920125298 H		260	41	0	1586
ASKER KOMMUNE		920125298 H		261	22	0	26921
ASKER KOMMUNE		920125298 H		261	73	0	467
ASKER KOMMUNE		920125298 H		261	116	0	548
ASKER KOMMUNE		920125298 H		261	246	0	1023
ASKER KOMMUNE		920125298 H		261	248	0	5230
ASKER KOMMUNE		920125298 H		280	22	0	50752
ASKER KOMMUNE		920125298 H		280	44	0	2007
ASKER KOMMUNE		920125298 H		285	5	0	6264
ASKER KOMMUNE		920125298 H		285	404	0	1521





## **Fakta om skogen i Norge**

Skogen dekker over 37 prosent av landet, og det er tre ganger så mye skog i Norge som det var for hundre år siden. Praktisk talt hele det norske skogbruket er miljøsertifisert.

I motsetning til situasjonen knyttet til i regnskogen, driver Norge et av verdens mest bærekraftige skogbruk. For hvert tre som hogges, blir det plantet nye. I 2022 ble det satt omtrent 47,5 millioner skogplanter i jorden i Norge.

Skogens rolle i klimakampen er tillagt stor vekt i regjeringens klimaplan, og det har en solid begrunnelse. Skogen binder årlig om lag halvparten av Norges CO<sub>2</sub>-utslipp. Ved å drive aktiv skogskjøtsel kan bindingen opprettholdes og økes på sikt.

Når trærne blir gamle, reduseres veksten og CO<sub>2</sub>-bindingen. Da kan de gjøre en ny jobb for klimaet som en fornybar naturressurs. Å hogge trær er nemlig også en viktig del av klimaløsningen. Alt som kan lages av olje, kan i prinsippet også lages av tre – og det gir langt lavere klimagassutslipp. Høyest klimanytte har produkter med lang levetid. Ved å bruke tre som byggemateriale kan klimagassutslippene i byggesektoren senkes. Byggene vil fungere som karbonlagre i lang tid, og etterpå kan trevirke brukes til andre formål. Tre som ikke har god nok kvalitet til å bygge med, kan brukes til papir, biodrivstoff, dyrefôr, trekull og mye mer.

FNs klimapanel peker på bruk av tre som erstatning for andre energikrevende og fossilbaserte produkter som ett av flere viktige klimatiltak. Det betyr ikke at vi skal bruke skogen til å erstatte alt som er laget av fossile ressurser i dag, men det er en god start på et grønt skifte. Dette forutsetter selvfølgelig at det blir plantet etter hogst.

## **Rekordmye skog i Norge**

Norge har mye skog som det er mulig å hente tømmer fra, men det har ikke alltid vært slik. For 100 år siden var situasjonen en ganske annen, og flere steder hadde det blitt drevet rovhogst på skogen over lang tid uten å legge vekt på å få opp igjen ny skog etter hogst. Dette gjorde at skogen var glissen og uthogd. Etter andre verdenskrig ble det satt i gang en storstilt skogplanting. Dette ser man resultatene av i dag.

Tall fra Landsskogtakseringen viser at det står nesten 1000 millioner kubikkmeter trevirke i skogene i Norge. Det er tre ganger så mye skog som på 1920-tallet.

Nå vokser skogen med nesten 25 millioner m<sup>3</sup> i året. Samtidig hogges det rundt 13 millioner m<sup>3</sup> hvert år, og det er mulig å øke hogsten med 15 prosent (til om lag 15 millioner m<sup>3</sup>) innenfor bærekraftige rammer. Slik kan Norge bruke mer tømmer og biomasse, samtidig som skogressursen og karbonlageret i skogen fortsetter å øke.

## **Et bærekraftig skogbruk**

Norge og Finland er det eneste landene i verden hvor det meste av alt skogbruk er miljøsertifisert.

Praktisk talt hele det norske skogbruket har vært miljøsertifisert siden år 2000. Sertifiseringen skjer i hovedsak etter Norsk PEFC Skogstandard. Standarden inneholder en rekke krav til hvordan man skal hogge og stelle i skogen, og den skal sikre at alle verdier og interesser knyttet til skogen ivaretas på en god måte. Dette innebærer blant annet hensyn til biologisk mangfold, friluftsliv og kulturminner. Kravpunktene omfatter blant annet at det settes igjen livsløpstrær, bevaring av kantsoner mot myr, vann og vassdrag og oppretting av kjøreskader i terrenget.

### **Positiv utvikling for biologisk mangfold**

Det biologiske mangfoldet i den norske skogen har utviklet seg positivt de siste 100 årene. Skogbrukets miljøhensyn har bidratt til denne utviklingen. Staten har, gjennom Landsskogtakseringen, systematisk målt tilstanden i den norske skogen siden 1919. Den viser at vi har fått flere gamle trær, døde trær og mer løvskog. Noe som skaper gode livsmiljøer for sjeldne arter. Fra 1996 til 2016 økte for eksempel mengden døde trær med omtrent 50 prosent slik at det nå er over 100 millioner kubikkmeter dødt trevirke i de norske skogene.

Artsdatabankens rødliste beskriver utviklingen til arter i Norge, og det er derfor viktig for skogbruket å følge med på denne. Mange arter er naturlig sjeldne i landskapet, og det vil derfor alltid være en del arter på rødlista. For mange arter som lever i skog, har tilstanden bedret seg. Arbeidet kan likevel alltid bli bedre, og skognæringen må utvikle seg og tilpasse miljøhensynene i skogsdriften ettersom det kommer ny kunnskap om artene.

### **Organisering og skogsdrift**

Norges Skogeierforbund er en nasjonal overbygning for fire skogeiersamvirker og rundt 30 000 skogeiere over hele landet.

Samlet står de for om lag 80 prosent av tømmeromsetningen i Norge og har betydelige eierandeler i norsk skogindustri.

I dag er om lag 30 000 skogeiere medlemmer i Allskog, AT Skog, Glommen Mjøsen Skog eller Viken Skog, og Norges Skogeierforbund er en nasjonal aktør for de fire skogeiersamvirkene i næringspolitikken.

Skogeierforbundets hovedoppgave er å sikre grunneieres rettigheter og best mulige rammebetingelser for et bærekraftig skogbruk etter Norsk PEFC Skogstandard.

Salg av tømmer utgjør hovedinntekten fra skogen for de fleste medlemmene, og skogeiersamvirkene utfører skogsdrift på vegne av skogeierne. De tilbyr også en rekke andre skogbrukstjenester som planting, markberedning og ungskogpleie.

Som ellers i landbrukssamvirket er opprinnelsen til skogeiersamvirket at skogeierne organiserte seg for å oppnå tilfredsstillende priser på tømmeret. Oppnådd pris på tømmeret er i dag like fortsatt viktig, men skogeiersamvirkene og Norges Skogeierforbund arbeider også med næringspolitikk.

De fire skogeiersamvirkene er regionale organisasjoner som dekker hele landet unntatt Finnmark. Et samvirke eies av medlemmene og skal drives på en måte som er til nytte for dem. Slik er det også i de fire skogeiersamvirkene. Asker sogner til Viken Skog SA.

Hovedaktiviteten deres er kjøp og salg av tømmer til sagbruk og treforedlingsindustri, og de utfører skogsdrift på vegne av skogeierne. De tilbyr også en rekke andre skogbruks tjenester som planting, markberedning og ungskogpleie. I tillegg er det flere som selger tjenester innen skogbruksplanlegging.

Hvert enkelt skogeiersamvirke har flere lokale skogeierlag tilknyttet seg. Disse er nettverk for medlemmene i lokalmiljøet, og mange arrangerer skogdager og kurs.

Om man ser bort fra at noen skogeiere driver hogst av egen interesse / som fritidssysselet (dette er minimalt) blir skogen drevet av samvirkene og øvrige private aktører. Dette skyldes at moderne utstyr er dyrt (4-5 millioner kroner pr enhet) og krever spesiell kompetanse.

Kilde: Norges Skogeierforbund



## Saksframlegg

**Arkivsak**  
24/16027-1

**Saksbehandler**  
Ole Bøklepp

**Behandles av**  
Formannskapet  
Kommunestyret

**Møtedato**  
08.10.2024  
15.10.2024

### Ny overordnet beredskapsplan Asker kommune

#### Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Ny overordnet beredskapsplan for Asker kommune vedtas.

#### 1. Sammendrag

Vedlagt følger ny overordnet beredskapsplan.

Kommunedirektøren legger i denne saken frem et nytt og vesentlig forbedret planverk. Planen beskriver hvordan beredskapen i kommunen er organisert ved alvorlige uønskede hendelser som rammer kommunen som helhet, eller som er av en karakter som krever sentral koordinering og ledelse.

Formålet med planen er at kommunen skal ha en beredskapsorganisasjon som trer i kraft, helt eller delvis, ved uønskede hendelser hvor den ordinære linjeorganisasjonen alene ikke er den hensiktsmessige organisasjonsformen for å redusere konsekvensene av hendelsen, opprettholde kommunale tjenester og i etterkant normalisere situasjonen. Denne planen er en viktig del av «Plan for helhetlig og systematisk arbeid med samfunnssikkerhet og beredskap i Asker kommune» som vil komme til politisk behandling i begynnelsen av 2025.

#### 2. Bakgrunn for saken

Overordnet beredskapsplan er utarbeidet med bakgrunn i lovkrav og føringer fra statlige myndigheter:

- LOV 2010-06-25 om kommunal beredskapsplikt, sivile beskyttelsestiltak og Sivilforsvaret (sivilbeskyttelsesloven) med tilhørende forskrift om kommunal beredskapsplikt.

- LOV 2018-06-01 om forebyggende sikkerhetstjeneste (sikkerhetsloven)
- LOV 2018-06-22 om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)

Planen er også utarbeidet med utgangspunkt i overordnet ROS-analyse for Asker kommune vedtatt i kommunestyret tidligere i år, og forholder seg til interne reglement i Asker kommune.

I arbeidet med planen er det i tillegg til lovkrav og statlige anbefalinger og føringer hensyntatt innspill fra virksomhetene i Asker kommune og eksterne samarbeidspartnere (herunder nødetatene).

### **3. Saksopplysninger**

På bakgrunn av kommunens helhetlige risiko- og sårbarhetsanalyse (godkjent i kommunestyret januar 2024) skal kommunen blant annet utarbeide langsiktige mål, strategier, prioriteringer og plan for oppfølging av samfunnssikkerhets- og beredskapsarbeidet. Dokumentet «plan for helhetlig og systematisk arbeid med samfunnssikkerhet og beredskap i Asker kommune» vil derfor komme til politisk behandling i begynnelsen av 2025. I dokumentet vil det vises til kommunens overordnede beredskapsplan som en viktig del i dette arbeidet.

Begrepet beredskap er definert som forberedelser og igangsetting av tiltak for å begrense eller håndtere uønskede hendelser på best mulig måte. Kommunen er i en uønsket hendelse når det oppstår en situasjon som truer eller kan true liv og helse, miljø, kritiske samfunnsfunksjoner, materielle verdier og/eller kommunens troverdighet, og som går ut over det omfang kommunen normalt er i stand til å håndtere.

Hensikten med samfunnssikkerhets- og beredskapsarbeidet i kommunen er å redusere risiko for uønskede hendelser, og sørge for at uønskede hendelser som likevel oppstår håndteres på best mulig måte.

Samfunnssikkerhet kan beskrives som den evne samfunnet har til å opprettholde viktige samfunnsfunksjoner og ivareta borgernes liv, helse og grunnleggende behov under ulike former for påkjenninger.

Samfunnssikkerhetsbegrepet brukes bredt og dekker sikkerhet innenfor hele spekteret av utfordringer, fra begrensede hendelser via større situasjoner som representerer omfattende fare for liv, helse, miljø og materielle verdier, til sikkerhetsutfordringer som truer samfunnet.

Kommunedirektøren legger i denne saken frem en ny og vesentlig forbedret overordnet beredskapsplan for Asker kommune. Planen beskriver hvordan beredskapen i kommunen er organisert ved alvorlige uønskede hendelser som rammer kommunen som helhet, eller som er av en karakter som krever sentral koordinering og ledelse.

Formålet med planen er at kommunen skal ha en beredkapsorganisasjon som trer i kraft, helt eller delvis, ved uønskede hendelser hvor den ordinære linjeorganisasjonen alene ikke er den hensiktsmessige organisasjonsformen for å redusere konsekvensene av hendelsen, opprettholde kommunale tjenester og i etterkant normalisere situasjonen.

Kommunen har organisert håndteringen av uønskede hendelser i nivåer, med etablering av kriseledelse på overordnet nivå som trer i kraft når bestemte vilkår er oppfylt.

Planens virkeområde er samtlige tjenesteområder og virksomheter i Asker kommune og er bestemmende for organiseringen og utøvelsen av håndteringen.

Planen beskriver hvordan kriseledelsen skal støtte kommunens tjenesteområder og virksomheter med overordnet koordinering av tiltak og ressurser for å verne om liv og helse, miljø og materielle og immaterielle verdier.

Det overordnede beredkapsplanverket består i tillegg av delplaner for krisekommunikasjon, evakuert- og pårørendesenter og atomberedskap. Det er også egne planverk for beredskap innen de forskjellige tjenesteområder og virksomheter i kommunen – også innen brann og redning.

#### **4. Kommunedirektørens vurdering**

Kommunedirektøren mener overordnet beredkapsplan gir et godt innblikk i en viktig del av kommunens ansvarsområde, og gir et godt grunnlag for arbeidet med uønskede hendelser i Asker.

#### **5. Konklusjon**

Kommunedirektøren anbefaler at ny overordnet beredkapsplan for Asker kommune vedtas.

Lars Bjerke  
kommunedirektør

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*

#### **Vedlegg:**

Overordnet beredkapsplan for Asker kommune 2024



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/16027

**Saksbehandler**  
Ole Lorang Bøklepp

**Behandlet av**  
1 Formannskapet  
2 Kommunestyret

<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
08.10.2024	141/24
15.10.2024	64/24

### Ny overordnet beredskapsplan Asker kommune

Formannskapet har behandlet saken i møte 08.10.2024 sak 141/24

#### Behandling

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

#### Innstilling

1. Ny overordnet beredskapsplan for Asker kommune vedtas.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/16027

**Saksbehandler**  
Ole Lorang Bøklepp

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	08.10.2024	141/24
2 Kommunestyret	15.10.2024	64/24

### Ny overordnet beredskapsplan Asker kommune

Kommunestyret har behandlet saken i møte 15.10.2024 sak 64/24

#### Behandling

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

#### Vedtak

1. Ny overordnet beredskapsplan for Asker kommune vedtas.



# Overordnet beredskapsplan for Asker kommune 2024

## Administrativ del

### Innholdsfortegnelse

<b>Formål og virkeområde</b> .....	<b>2</b>
Lovgrunnlag og definisjoner .....	2
Kommunens beredskapsplanverk .....	3
Prinsipper i beredskapsarbeidet.....	4
De proaktive prinsipper .....	4
<b>Tre nivåer for krisehåndtering</b> .....	<b>5</b>
Nivå 0 og 1 – avdeling og virksomhet (taktisk nivå) .....	5
Nivå 2 tjenesteområde (operativt nivå) .....	6
Nivå 3 overordnet koordinering (strategisk nivå).....	6
Hendelser som gir kommunen særlige utfordringer .....	7
<b>Lokal redningsentral (LRS)</b> .....	<b>8</b>
<b>Roller og ansvar, økonomi og hastevedtak mv</b> .....	<b>8</b>
Roller og ansvar .....	8
Kommunens organisering og fullmaktsnivå .....	9
Økonomi og hastevedtak .....	9
<b>Rutiner for varsling, informasjonsdeling og rapportering</b> .....	<b>10</b>
Varsling .....	10
Deling av informasjon, rapportering og kommunikasjon internt .....	11
Kommunikasjon ved bortfall av mobilnett .....	11
Gradert informasjon .....	11
<b>Beordring og anmodning om støtte internt</b> .....	<b>12</b>
<b>Koordinering mot evakuert- og pårørendesenter (EPS)</b> .....	<b>12</b>
<b>Samhandling med eksterne aktører</b> .....	<b>12</b>
Anmodning om støtte fra eksterne (ikke-kommunale) ressurser .....	12
Asker kommune og statsforvalter .....	13
<b>Krisekommunikasjon</b> .....	<b>13</b>
Befolkningsvarsling.....	14
<b>Demobilisering og normalisering</b> .....	<b>14</b>

Evaluering.....	15
<b>Arkivering og versjonshistorikk.....</b>	<b>15</b>
Versjonshistorikk.....	16

## Formål og virkeområde

«Overordnet beredskapsplan for Asker kommune» beskriver hvordan beredskapen i kommunen er organisert ved uønskede hendelser som er av en karakter som krever sentral koordinering og ledelse.

Formålet med planen er at kommunen skal ha en beredskapsorganisasjon som trer i kraft, helt eller delvis, ved uønskede hendelser hvor den ordinære linjeorganisasjonen alene ikke er tilstrekkelig for å redusere konsekvensene av hendelsen, opprettholde kommunale tjenester og normalisere situasjonen.

Kommunen har organisert håndteringen av kriser og uønskede hendelser i tre nivåer, med etablering av kriseledelse og krisestab på strategisk nivå som trer i kraft når bestemte vilkår er oppfylt.

Planens virkeområde er samtlige tjenesteområder i Asker kommune og er bestemmende for organiseringen og utøvelsen av områdenes krisehåndtering.

Planen beskriver hvordan strategisk nivå skal støtte kommunens tjenesteområder med overordnet koordinering av tiltak og kommunens ressurser for å verne om liv og helse, miljø, samfunnsfunksjoner og materielle og immaterielle verdier.

Overordnet beredskapsplan har egne dokument som detaljerer videre håndtering.

Tjenesteområdenes beredskapsplaner inngår som delplaner til overordnet beredskapsplan. I tillegg inngår fagplaner som dekker spesifikke fagområder.

## Lovgrunnlag og definisjoner

Overordnet beredskapsplan er utarbeidet med bakgrunn i:

- LOV 25.06.2010 om kommunal beredskapsplikt, sivile beskyttelsestiltak og Sivilforsvaret (sivilbeskyttelsesloven) med tilhørende forskrift om kommunal beredskapsplikt.
- LOV 01.06.2018 om forebyggende sikkerhetstjeneste (sikkerhetsloven).
- LOV-2018-06-22 om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven).
- Overordnet ROS-analyse Asker kommune, vedtatt i kommunestyret 30.01.2024.
- Interne reglement i Asker kommune.

Begrepet beredskap er definert som planlegging og forberedelser av tiltak for å begrense eller håndtere kriser eller andre uønskede hendelser på best mulig måte. Kommunen er i en krise når det oppstår en situasjon som truer eller kan true liv og helse, miljø, kritiske samfunnsfunksjoner, materielle verdier og/eller kommunens troverdighet. En krise kan være en hendelse, større ulykke eller katastrofe som går ut over det omfang kommunen normalt er i stand til å håndtere.

Hensikten med samfunnssikkerhets- og beredskapsarbeidet i kommunen er å redusere risiko for kriser og sørge for at kriser som likevel oppstår, håndteres på best mulig måte.

Samfunnssikkerhet kan beskrives som den evne samfunnet har til å opprettholde viktige samfunnsfunksjoner og ivareta borgernes liv, helse og grunnleggende behov under ulike former for påkjenninger.

Samfunnssikkerhetsbegrepet brukes bredt og dekker sikkerhet innenfor hele spekteret av utfordringer, fra begrensede hendelser via større krisesituasjoner som representerer omfattende fare for liv, helse, miljø og materielle verdier, til sikkerhetsutfordringer som truer samfunnet.

## Kommunens beredskapsplanverk

Kommunens plikt til å utarbeide en overordnet beredskapsplan er nedfelt i lov og skal beskrive hvordan beredskapen i kommunen er organisert ved uønskede hendelser som krever en overordnet innsats. Kommunens beredskapsplanverk er frittstående fra kommunens planstrategi. Den overordnede beredskapsplanen skal samordne og integrere øvrige beredskapsplaner i kommunen. I praksis vil det si at den overordnede beredskapsplanen skal gjøre rede for det øvrige beredskapsplanverket (delplaner, detaljplaner og fagplaner), og klargjøre hvordan den overordnede beredskapsplanen og det øvrige beredskapsplanverket utfyller hverandre.

Asker kommune deler planstrukturen for sin beredskapsorganisasjon inn i tre nivå:

1. Overordnet beredskapsplan og fagplaner for kommunens ledelse i sine planer.
2. Delplaner for kommunens tjenesteområder
3. Detaljplaner for kommunens virksomheter og avdelinger

Fagplaner er de hvor tematikken av hensiktsmessige grunner er samlet i egne planer.

Alle nivå har egne dokument som spesifiserer detaljene i planverket. De dokumentene som er faste i alle planer er varslingslister, tiltakskort samt roller, ansvar og fullmakter.

Overordnet beredskapsplan har i tillegg egne dokument som spesifiserer ressursoversikt og beredskapsavtaler med eksterne.

### A. Tiltakskort

Nivå	Dokument	Ansvarlig
1	Overordnet beredskapsplan	Kommunestyret
2	Delplan Organisasjon, styring og velferd	Direktør Organisasjon, styring og velferd
3	Detaljplaner Organisasjon, styring og velferd	Virksomhetsledere i tjenesteområdet
2	Delplan Oppvekst	Direktør Oppvekst
3	Detaljplaner Oppvekst	Virksomhetsledere i tjenesteområdet
2	Delplan Velferd	Direktør Velferd
3	Detaljplaner Velferd	Virksomhetsledere i tjenesteområdet
2	Delplan Samfunnstjenester	Direktør Samfunnstjenester
3	Detaljplaner Samfunnstjenester	Virksomhetsledere i tjenesteområdet
2	Delplan Samfunnsutvikling	Direktør Samfunnsutvikling
3	Detaljplaner Samfunnsutvikling	Virksomhetsledere i tjenesteområdet
2	Delplan Medborgerskap	Direktør Medborgerskap

3	Detaljplaner Medborgerskap	Virksomhetsledere i tjenesteområdet
2	Fagplan helsemessig og sosial beredskap	Direktør Velferd
2	Fagplan evakuert- og pårørendesenter (EPS)	Direktør Velferd
2	Fagplan psykososialt kriseteam	Virksomhetsleder i tjenesteområdet
1	Fagplan atomberedskap	Beredskapssjef
3	Fagplan krisekommunikasjon	Kommunikasjonssjef
2	Fagplan pandemi	Kommuneoverlege

### Prinsipper i beredskapsarbeidet

Asker kommunes arbeid med samfunnssikkerhet og beredskap er basert på prinsippene om likhet, nærhet, ansvar og samvirke. Hensikten med overordnet beredskapsplan er å kunne etablere en ledelse som raskt kan iverksette de tiltak som er nødvendige når en uønsket hendelse inntreffer som ikke kan håndteres av et tjenesteområde alene eller som berører to eller flere tjenesteområder i kommunen.



### De proaktive prinsipper

Etterlevelse av de proaktive prinsippene som er beskrevet i tabellen nedenfor skal sikre at Asker kommune responderer så tidlig som mulig med tilstrekkelige ressurser i alle potensielle beredskapssituasjoner.

<b>Sikker usikkerhets-prinsippet</b>	Prinsippet innebærer at man alltid bør velge å varsle/mobilisere beredskapsorganisasjonen dersom man er usikker på om det er nødvendig. Det samme gjelder dersom det er usikkert om det er nødvendig å iverksette et tiltak som kan ha positiv effekt under en beredskapssituasjon. Tiltaket bør da iverksettes.
<b>Moderat overreaksjons-prinsippet</b>	Prinsippet innebærer at beredskapsorganisasjonen alltid og så tidlig som mulig bør forsøke å gjennomføre ressursmobilisering av et slikt omfang at det er tilgjengelig en overkapasitet på de viktigste ressursene.
<b>Første informasjons-prinsippet</b>	Prinsippet innebærer at Asker kommune i utgangspunktet alltid bør forsøke å være først ute med informasjon til media og andre interessenter om beredskapssituasjoner som rammer kommunen. Informasjonen skal alltid være så korrekt som mulig, selv om informasjonen kan gi kommunen negativ publisitet.

## Tre nivåer for krisehåndtering

Krisehåndtering i kommunen følger, i tråd med likhetsprinsippet, linjene i organisasjonskartet. Alle avvik fra fastsatte linjer skal avtales med kriseleder på det høyeste nivå som er mobilisert for den gjeldende hendelsen.

- **Nivå 0 Avdeling.** Nivået er en uønsket hendelse som oppstår i den enkelte avdeling og håndteres av denne alene. Vil normalt oppleves som en del av ordinær drift.
- **Nivå 1 Virksomhet.** Nivået er en uønsket hendelse som oppstår som ikke kan håndteres av den enkelte avdeling alene, eller som rammer to eller flere avdelinger. Hendelsen kan håndteres med virksomhetens egne ressurser. Hele eller deler av virksomhetens ledelse bistår tjenestestedet eller virksomheten.
- **Nivå 2 Tjenesteområde.** Nivå 2 er en uønsket hendelse som ikke kan håndteres av en virksomhets ressurser alene eller som berører to eller flere virksomheter i direktørområdet. Hele eller deler av ledelsen bistår virksomheten(e).
- **Nivå 3 Overordnet koordinering – kriseledelse og krisestab.** Nivå 3 er en uønsket hendelse som ikke kan håndteres av et tjenesteområde alene eller som berører to eller flere tjenesteområder i kommunen. Hele eller deler av kommunens kriseledelse settes. Kriseledelse og krisestab skal koordinere informasjon, beslutninger og ressurser i kommunen, samt støtte tjenesteområdene og bidra til normalisering.

### Nivå 0 og 1 – avdeling og virksomhet (taktisk nivå)

Virksomhetene forventes å håndtere uønskede hendelser innenfor eget ansvarsområde.

Mange uønskede hendelser oppstår i den enkelte avdeling og håndteres av denne alene. Dette vil normalt oppleves som en del av ordinær drift.

Noen hendelser vil ikke kunne håndteres av den enkelte avdeling alene, men hendelsen kan håndteres med virksomhetens egne ressurser. Hele eller deler av virksomhetens ledelse bistår tjenestestedet eller virksomheten.

Virksomhetsleder er da ansvarlig for håndteringen (i noen virksomheter er det en vaktleder har virksomhetsleders myndighet). Virksomhetslederen kan, dersom hendelsens karakter tilsier det, delegere utførelsen til en avdeling underlagt virksomheten.

Den som er delegert myndighet, skal alltid varsle oppover i linjen om hendelsen. Det er virksomhetens ansvar å ivareta informasjonsbehov ut i egen organisasjon og oppover i linjen.

Virksomhetsleder skal vurdere virksomhetens evne til å håndtere den uønskede hendelsen og konsekvenser for liv og helse, miljø, og/eller verdier. Virksomhetsleder skal fortløpende vurdere behovet for, og eventuelt anmode om, at nivå 2 iverksettes. Dette nivå innebærer som hovedregel ikke en endring i allerede delegerte fullmakter og myndighet mellom nivåene. Ved beslutning om å heve krisehåndteringen til et høyere nivå, skal virksomheten fortsette sitt arbeid med den uønskede hendelsen innenfor sitt ansvarsområde (se også virksomhetenes planverk i kvalitetssystemet).

Virksomheten kan be om ressurs fra kommunikasjon, beredskap, helse mv. uten at kommunens kriseledelse er satt. Forespørsel om dette går i linjen eller via høyeste etablerte krisehåndteringsnivå.

### Nivå 2 tjenesteområde (operativt nivå)

Tjenesteområdene er ansvarlig for koordinering av krisehåndteringen i sine underliggende virksomheter. Ved en uønsket hendelse i en underliggende virksomhet skal direktør for tjenesteområdet på forespørsel fra virksomheten, eller etter en egen vurdering, gripe inn.

Tjenesteområdene skal støtte underliggende virksomhet og lede håndteringen ved å bidra med ressurser, beslutte iverksettelse av tiltak og samordne iverksatte tiltak på tvers av berørte virksomheter i linjen. Tjenesteområdene skal fortløpende vurdere behovet for og eventuelt anmode om at nivå 3 settes.

Tjenesteområdene har ansvar for varsling og informasjon til underliggende virksomheter.

Direktørene (eller den som får delegert denne oppgaven) holder kommunedirektør, kommunikasjonssjef og beredskapssjef orientert om situasjonsbildet og status i henhold til avtalt frekvens.

Tjenesteområdene kan be om ressurs fra kommunikasjon, beredskap, velferd mv. uten at kommunens kriseledelse er satt. Forespørsel om dette går i linjen.

### Nivå 3 overordnet koordinering (strategisk nivå)

Ved en alvorlig uønsket hendelse som ikke kan løses av tjenesteområdet selv, eller som rammer to eller flere tjenesteområder, skal strategisk nivå etableres. Hele eller deler av kommunens kriseledelse og krisestab settes.

Strategisk nivå ivaretar behovet for overordnet situasjonsbilde, koordinering av tiltak, prioritering av ressurser og langsiktig planlegging av kommunens innsats.

Enhver direktør skal sammen med sitt tjenesteområde ivareta behovet for oversikt over og koordinering av eget område og planlegging av områdets innsats i tråd med strategisk nivå's beslutninger. Direktørene skal sikre at det er sammenheng mellom overordnede prioriteringer og iverksatte tiltak.

Virksomhetsledere (eller de som har fått delegert myndighet) skal koordinere virksomhetens tiltak og bidra i krisehåndteringen med alle tilgjengelige ressurser. Virksomhetene skal sikre at det er

sammenheng mellom overordnede føringer, tjenesteområdets føringer og virksomhetens tiltak. Det rapporteres på dette fra virksomheten til tjenesteområdet, og fra tjenesteområdet til krisestab.

Selv om kommunen har satt stab og er i en krisehåndtering kan det være tjenesteområder og virksomheter som ikke er berørte av hendelsen. De fortsetter med sin normale drift og normale kommunikasjonslinjer. De må imidlertid være forberedt på å støtte krisehåndteringen selv om de ikke er direkte berørte.

Kommunens strategiske nivå består av en kriseledelse og en krisestab.

- Kriseledelsen er lik kommunedirektørens ledergruppe for å ivareta det formelle ansvaret. Kommunedirektøren er kriseleder, og medlemmene gir beslutningsstøtte til kriseleder. Kriseledelsen møtes ved behov for å orienteres og ta beslutninger. Ordfører deltar i kriseledelsen for å holde seg oppdatert på situasjonen og kunne utføre sine oppgaver ut mot media og beredskapsrådet. Kommunikasjon er også representert i kriseledelsen som i ledergruppen.
- Krisestaben støtter og avlaster kriseledelsen, og er kriseledelsens forlengede arm ut til administrasjonen. Den er satt sammen av fagpersoner som arbeider i skift for å sikre en døgnkontinuerlig drift. Krisestaben ledes av en stabssjef og har faste funksjoner som loggføring, kommuneoverlege, liaison, analyse, GIS og kommunikasjon. Krisestabens arbeid er nedfelt i egne vedlegg og døgnehjul.

Personer i kriseledelse og krisestab fremgår av vedlegg.

Direktørene skal til enhver tid ha utpekt en fast stedfortreder til kriseledelsen dersom han/hun er forhindret fra å stille. Stedfortreder skal ha skriftlig fullmakt som bekrefter at stedfortreder har full beslutningsmyndighet over tjenesteområdenes ansvarsområde. Denne fullmakten skal nedfelles i tjenesteområdenes egen beredskapsplan, og gjøres kjent for virksomhetene i sektoren. Ved ferie eller lengre fravær skal det oppnevnes ytterligere en stedfortreder (dette gjøres kjent for ansvarlig direktør og for beredskapssjef).

Fagpersoner fra kommunens virksomheter kan bli bedt om å støtte krisestaben ved behov, og alle virksomheter må være forberedt på å kunne avgi personell. Fagpersoner kan også gjennom krisestaben bli bedt om å bidra i møter i kriseledelsen.

### Hendelser som gir kommunen særlige utfordringer

Kommunens helhetlige ROS-analyse 2024 har tatt for seg uønskede hendelser som kan skape store problemer for utførelsen av kommunens oppgaver. Sammenstilling av analysene synliggjør at kommunen er mest sårbare for følgende hendelser:

- «digitalt angrep på kommunens tjenester»
- «terrorangrep på store menneskemengder»
- «bortfall av ekom og internett»
- «energiknapphet»
- «pandemi»
- «brudd på kraftdistribusjon»

Alle virksomheter skal ha en plan for håndtering av de uønskede hendelsene som kommunen er mest sårbare for (fra overordnet ROS-analyse), i tillegg til andre uønskede hendelser som er relevante for deres tjenesteområde. Planen skal oppdateres årlig. I praksis vil dette si at man skal ha gode tiltakskort til alle de seks mest krevende scenarioene i ROS-analysen, i tillegg til andre relevante hendelser for tjenesteområdet.

## Lokal redningsentral (LRS)

Asker kommune er en del av Oslo Politidistrikt - og medlem av LRS sammen med Bærum og Oslo kommuner. Ved store kriser kan politimesteren i Oslo beslutte å sette LRS.

LRS består av en redningsledelse sammensatt av de viktigste samvirkepartnerne innen landredning (politi, helse, brann, forsvar, sivilforsvar, kystverket, frivillige, kirken), med politimesteren som leder. Medlemmene i redningsledelsen skal stille med de nødvendige fullmakter og være oppdatert innenfor sitt fagfelt med hensyn til hvilke ressurser som er tilgjengelige og som kan stilles til disposisjon.

Når redningsledelsen er innkalt under en hendelse, har de det overordnede ledelses- og koordineringsansvaret for søk- og redningsfasen på lokalt plan. Redningsledelsen skal særlig planlegge langsiktig for gjennomføring av hendelsen. Beredskapssjefen eller dennes stedfortreder representerer etter fullmakt fra kommunedirektøren Asker kommune i LRS.

Under hendelser følger fagansvaret for ressursene linjen i den enkelte etat/organisasjon. LRS sin hovedoppgave er å koordinere innsats fra disse ressursene.

## Roller og ansvar, økonomi og hastevedtak mv

### Roller og ansvar

Kommunestyret, som kommunens øverste myndighet, trekker opp hovedlinjene for arbeidet med samfunnssikkerhet og beredskap.

Kommunedirektøren er Asker kommunes øverste administrative leder. Dette gjelder også i krisesituasjoner. Kommunedirektøren har ansvaret for at det arbeides systematisk med samfunnssikkerhets- og beredskapsarbeid, og for krisehåndtering i kommunens administrasjon.

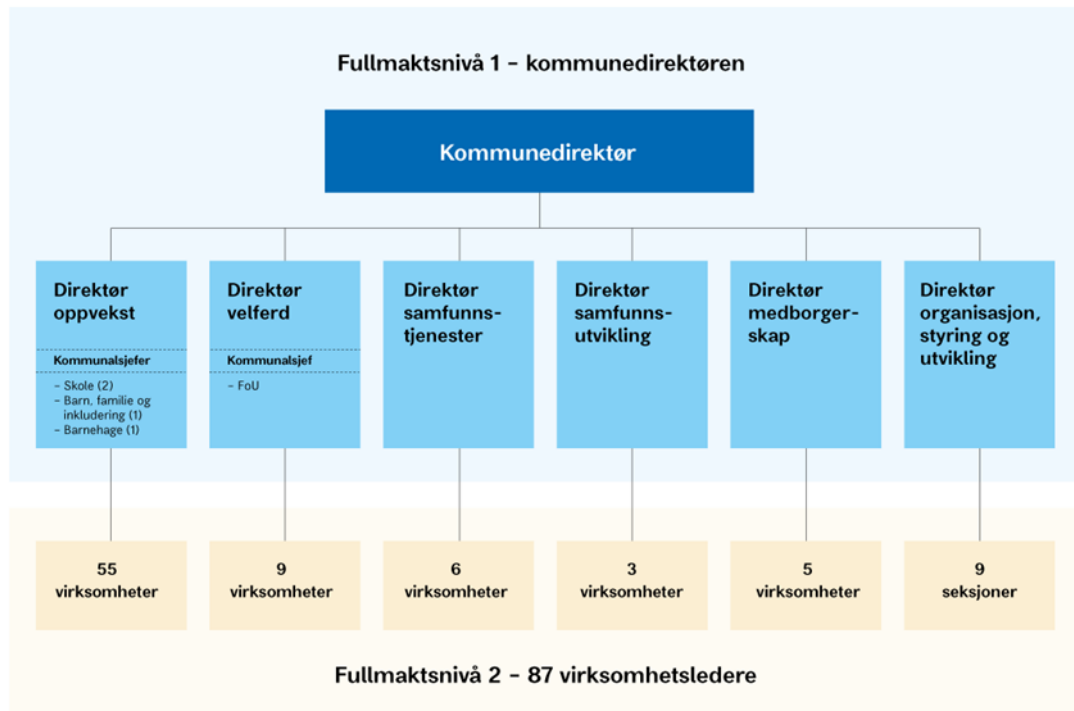
Når det i denne planen er lagt oppgaver og fullmakter til kommunedirektøren, så er dette på vegne av kommunestyret. Dette innebærer at kommunestyret på et hvert tidspunkt selv kan utøve fullmakten, trekke den eller instruere om utøvelsen av fullmakten.

Direktørene har øverste ansvar som ledelse i egen linje ved en uønsket hendelse. Disse skal iverksette vedtatte tiltak, koordinere informasjon og ressurser oppover og nedover i linjen.

Tjenesteområdenes beredskapsplaner må ta høyde for at direktør, eller dennes stedfortreder, er avgitt til kriseledelsen.



## Kommunens organisering og fullmaktsnivå



### Økonomi og hastevedtak

Ekstraordinære ressurser som må settes inn for å håndtere en krise, skal i utgangspunktet dekkes innenfor den berørte virksomhetens budsjett og i tråd med det til enhver tid gjeldende økonomireglement. Hvis innsatsen krever større omdisponeringer enn fullmaktene til virksomhetslederen tillater, må saken bringes inn for direktøren. Hvis innsatsen krever større omdisponeringer enn fullmaktene til direktøren tillater, må saken bringes inn for kriseledelsen.

Dersom kommunedirektør eller ordfører ikke kan fatte vedtaket innenfor rammene av sine budsjettfullmakter, må normalt kommunestyret behandle saken.

Ordfører har følgende fullmakt iht. vedtak i kommunestyret:

#### 7.3 Delegering av myndighet til ordfører - hastesaker

Med hjemmel i kommuneloven § 11-8 første ledd vedtar kommunestyret:

*Ordfører gis myndighet til å treffe vedtak i saker som skulle ha vært avgjort av formannskapet eller et hovedutvalg, når det er nødvendig å treffe vedtak så raskt at det ikke er tid til å innkalle det organet som skulle ha avgjort saken.*

*Melding om vedtak truffet i medhold av denne bestemmelsen legges fram i det neste møtet i det organet som skulle ha avgjort saken.*

Denne fullmakt kan være aktuell i krisesituasjoner slik som:

- skadebegrensning og nødvendige sikringstiltak for å verne liv, verdier og miljø
- hjelp ved akutt behov for opprydding og utbedring av materielle skader og funksjonsforstyrrelser

- gi bistand ved evakuering av personer fra utsatte områder
- gi bistand til innkvartering av evakuerte og/eller redningsmannskaper
- yte bistand i arbeid med å ta hånd om skadde og forulykkede personer
- gi omsorg til personer som har vært utsatt for påkjenninger – psykososial støtte og sorgarbeid
- etablere og sørge for forpleining og forsyningsstøtte
- sørge for sikring av helsemessig trygge næringsmidler – inkl. drikkevann
- sørge for akutt vern og sikring av kulturverdier

Kommunedirektøren har følgende fullmakter:

I krisesituasjoner har kommunedirektøren fullmakt til

- å omdisponere kommunalt personell og materiell til påtrengende hjelpetiltak
- å omdisponere midler i budsjettet, og trekke tilbake delegerte midler
- stanse midlertidig enkelte av kommunens virksomheter (hvor dette er nødvendig for å om dirigere ressurser til redningsinnsats mv.)
- pålegge overtids- og ekstraarbeid
- øvrig nødvendig kommunal myndighetsutøvelse, som situasjonen krever

Ved en uønsket hendelse kan beslutninger om iverksettelse av konsekvensreducerende tiltak være tidskritiske. Dersom situasjonen krever umiddelbare tiltak for å verne om liv og helse, miljø eller materielle og immaterielle verdier, og omstendighetene hindrer beslutninger på riktig nivå, må kriseledelsen, eventuelt virksomhetens ledelse, gjennomføre nødvendige tiltak. Riktig beslutningsnivå skal informeres om dette så raskt som mulig.

## Rutiner for varsling, informasjonsdeling og rapportering

### Varsling

Enhver ansatt som får kjennskap til en uønsket hendelse skal gjennomføre nødvendige strakstiltak for å begrense skaden (i henhold til virksomhetens beredskapsplan). Mindre hendelser forutsettes løst i daglig drift.

Alle virksomheter skal ha utarbeidet varslingslister som skal være tilgjengelige i kommunens kvalitetssystem, samt i papirversjon. Plassering av perm med beredskapsplan og varslingslister skal gjøres kjent for alle ansatte i virksomheten.

Ved potensielt større kriser skal beredskapssjef, direktør, kommunedirektør og kommunikasjonssjef varsles så hurtig som mulig. Kommunedirektøren er ansvarlig for å varsle medlemmene i kriseledelsen dersom kriseledelsen skal aktiveres.

Kriseledelsen skal varsles også om man er i tvil om situasjonen defineres som en uønsket hendelse på nivå 3. Dette for å unngå tap av tid i den kritiske førstefasen. Varsling aktiviserer kompetanse som bistår innsatsen i førstelinjen. Det vises til «sikker usikkerhets-prinsippet». Prinsippet innebærer at man alltid bør velge å varsle/mobilisere beredskapsorganisasjonen dersom man er usikker på om det er nødvendig. Det samme gjelder dersom det er usikkert om det er nødvendig å iverksette et tiltak som kan ha positiv effekt under en beredskapssituasjon. Tiltaket bør da iverksettes.

## Deling av informasjon, rapportering og kommunikasjon internt

Informasjon om situasjonen og status for krisehåndteringen skal deles mellom alle involverte virksomheter og i linjen. Delt informasjon skal bidra til felles situasjonsforståelse. Alle virksomheter har et selvstendig ansvar for å dele korrekt informasjon og rette opp misforståelser.

Hver virksomhet skal ha rutiner for deling av informasjon i sin beredskapsplan, både innen egen virksomhet, eventuelt til andre involverte virksomheter og til direktør.

Frekvens for informasjonsdeling og hvem som skal være mottakere blir bestemt for hver hendelse. En første statusrapport bør deles så raskt som mulig. I den første statusrapporteringen skal det informeres om hvordan informasjon vil bli delt i det videre i saken.

For å kunne sammenstille et helhetlig bilde av situasjonen i kommunen vil krisestaben tidlig sende ut en anmodning om statusrapportering til tjenesteområdene. Tjenesteområdene og virksomhetene må være forberedt på å dele informasjon om situasjonen, egne iverksatte og planlagte tiltak, tilgjengelige ressurser til å bistå andre og eget behov for bistand eller overordnede beslutninger.

All informasjon som deles skal være korrekt og kvalitetssikret. Det er ønskelig at det oppgis kilde for informasjonen. Dersom det er behov for å dele informasjon som ikke kan verifiseres så skal det framgå tydelig at informasjonen er basert på usikre kilder eller antakelser.

Alle rapporter, som ikke er gradert etter sikkerhetsloven, vil bli delt internt og eksternt via krisestøtteverktøyet Rayvn og ved epost.

Under håndteringen av en Nivå 3 hendelse er det ofte krav til rapportering fra Asker kommune til statsforvalter, Oslo politidistrikt og andre samarbeidende beredskapsaktører. Kriseledelsen godkjenner situasjonsrapporter og krisestaben deler de med eksterne aktører på vegne av Asker kommune.

## Kommunikasjon ved bortfall av mobilnett

Så lenge elektronisk kommunikasjon og mobilnett virker vil man bruke dette. Om dette faller bort disponerer kommunen satellitt telefoner og nødnett.

Det er laget et eget sambandsreglement for kommunens bruk av nødnett som skal bidra til en effektiv og ensartet sambandstjeneste i egen organisasjon og i samhandling med andre brukere av nødnett. Reglementet viser også hvilke talegrupper som skal brukes internt og eksternt.

## Gradert informasjon

Nøkkelpersonell i kommunens beredskapsorganisasjon skal inneha nødvendig klarering og autorisering for å håndtere gradert informasjon.

En klarering er en nasjonal godkjenning for å få tilgang til gradert informasjon og adgang til skjermingsverdige objekter og infrastruktur som krever det.

En autorisasjon er en godkjenning fra virksomheten for å få tilgang til gradert informasjon og adgang til skjermingsverdige objekter og infrastruktur. Autorisasjon er med andre ord en avgjørelse om at en person etter forutgående sikkerhetsklarering (unntatt informasjon gradert BEGRENSET), bedømt etter kunnskap om sikkerhetsbestemmelser, tjenstlig behov samt avlagt skriftlig taushetserklæring, faktisk kan gis tilgang til informasjon med angitt sikkerhetsgrad (virksomhetssikkerhetsforskriften § 67).

Det er unntaksvis mulighet til å tildele personer nødautorisasjon dersom situasjonen tilsier at det ikke er mulig å sikkerhetsklarere på forhånd.

Kommunens sikkerhetsleder leder arbeidet etter egen instruks for forebyggende sikkerhetstjeneste.

## Beordring og anmodning om støtte internt

Alle virksomheter skal i første omgang benytte virksomhetens egne ressurser for å håndtere en uønsket hendelse.

Dersom virksomhetens egne ressurser ikke er tilstrekkelige, skal det anmodes om støtte fra tjenesteområdet som koordinerer anmodningene.

## Koordinering mot evakuert- og pårørendesenter (EPS)

I forbindelse med uønskede hendelser som rammer befolkningen, har politiet og kommunen et felles ansvar for at de involverte og deres pårørende blir godt ivaretatt.

Politiet eller kommunedirektøren beslutter etablering av et evakuert- og pårørendesenter (EPS). Kommunen har ansvaret for å opprette og drifte EPS.

- Det er inngått avtaler med Thon Hotell Oslofjord og Thon Hotell Vettre om etablering av EPS.
- Asker kommune har også utstyr for etablering av EPS på tilhenger.

Et EPS vil i en tidlig fase være et sted der involverte og pårørende kan få informasjon, psykososial førstehjelp og samtaler.

EPS ledes av en definert gruppe ledere i kommunen, og samvirker med politi/nødetater og kommunens strategiske nivå. Det er utarbeidet egen beredskapsplan for EPS. Avtale om roller og ansvarsdeling mellom kommunen og politiet foreligger. Håndteringen reguleres gjennom tiltakskort.

Dersom lokalene for evakuerte- og pårørendesenter ødelegges eller av andre grunner ikke kan benyttes, vil evakuering skje til annet sted.

## Samhandling med eksterne aktører

### Anmodning om støtte fra eksterne (ikke-kommunale) ressurser

Ved behov for støtte fra eksterne (ikke-kommunale) statlige, private eller frivillige aktører skal dette koordineres via beredskapssjef, eller via krisestaben dersom denne er satt. Dette gjelder ikke virksomhetenes behov for bistand fra nødetatene ved en nivå 1 hendelse, eller ved bistand fra samarbeidspartnere som virksomheten eller sektoren allerede har etablerte rutiner for å samvirke med i sitt eget planverk eller daglige virke.

Beredskapssjef (eller krisestab dersom denne er satt) er kommunens kontaktpunkt for bistand fra:

- Statsforvalter
- Frivillige organisasjoner som Asker kommune har beredskapsavtaler med
- Heimevernet
- Sivilforsvaret, utover brann- og redningsetatens samarbeidsrutiner
- Politiet, utover den akutte innsatsen.

På overordnet nivå har kommunen samarbeidsavtaler / beredskaps avtaler med Kirken, Røde Kors og Norske Kvinners Sanitetsforening. I tillegg har enkelte virksomheter egne avtaler innen sitt fagfelt.

### Asker kommune og statsforvalter

Det primære ansvaret til statsforvalter under uønskede hendelser er å formidle informasjon, yte bistand ved behov og fungere som bindeledd mellom sentrale og lokale myndigheter. Ved store regionale kriser der lokale eller regionale myndigheter trenger bistand, har statsforvalter anledning til å samordne krisehåndteringen på regionalt nivå.

Ved regional samordning vil fylkesberedskapsrådet, bestående av representanter fra private og offentlige virksomheter med beredskapsansvar eller sentrale ressurser i fylket, settes.

Statsforvalter beslutter hvordan kommunikasjon og rapportering skal skje mellom kommunen og statsforvalter.

Statsforvalter rapporterer til Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB). Rapporten utarbeides på bakgrunn av rapporter fra kommunen.

Ved en uønsket hendelse vil kommunedirektøren eller beredskapssjefen vurdere behovet for å varsle statsforvalter. Er hendelsen av en slik art at den truer liv, helse, miljø eller kan medføre store verdimessige ødeleggelser, skal statsforvalter varsles.

Beredskapssjef (eller krisestab dersom denne er satt) er ansvarlig for varsling, rapportering og anmodning opp mot Statsforvalter.

## Krisekommunikasjon

Kommunen plikter i henhold til § 4 Lov 25.09.1992 nr. 107 om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven) å drive aktiv informasjon om sin virksomhet. Kommunen plikter i henhold til sivilbeskyttelsesloven § 15 å ha en plan for informasjon til befolkningen og media.

Hovedmålet for kommunens kommunikasjon er: «Asker kommune opptrer som én aktør og kommuniserer helhetlig og åpent med omverdenen». Dette gjelder også under uønskede hendelser.

Målet for kommunikasjon i krisetider er:

- Vi opptrer samlet, koordinert, tydelig og faktabasert.
- Vi bidrar til at innbyggere, tjenestemottakere, foresatte og pårørende får relevant informasjon.
- Vi bidrar til å trygge befolkningen i lokalsamfunnet når nødvendig.
- Vi bidrar til at ansatte, tillitsvalgte og folkevalgte er informerte om situasjonen, tiltak og krisehåndteringen.
- Vi videreformidler eventuelle tiltak og budskap fra nødetatene, nasjonale og regionale myndigheter når det er nødvendig.

Kommunikasjon er et lederansvar i Asker kommune. Dette gjelder også under uønskede hendelser. Alle kommunens virksomheter har et selvstendig ansvar for krisekommunikasjon, internt i egen virksomhet og eksternt, uavhengig av nivå for krisehåndtering.

Virksomheten kan be om ressurs fra kommunikasjon, beredskap, helse mv. uten at kommunens kriseledelse og krisestab er satt. Forespørsel om dette går i linjen eller via høyeste etablerte krisehåndteringsnivå.

Asker kommune har en egen operativ plan for krisekommunikasjon som ligger tilgjengelig i kvalitetssystemet.

Alle kommunens ledere og kommunikasjonsmedarbeidere plikter å kjenne til innholdet i overordnet beredskapsplan og operativ plan for krisekommunikasjon.

Ved etablering av hele, eller deler, av kriseledelse og krisestab vil kommunikasjonsseksjonen ha ansvaret for koordinering av all overordnet kommunikasjon fra kommunen.

Ordfører er kommunens hovedtalsperson under uønskede hendelser.

Ved uønskede hendelser har politiet, med øvrige nødetater, ansvaret for å lede og koordinere mediearbeidet overfor berørte og publikum, særlig i akutfasen. For å sikre effektive kommunikasjonslinjer mellom kommunens- og politiets kommunikasjonsstaber, kan kommunikasjonsseksjonen stille med liaison (eventuelt kan KOSS kan ha funksjonen) i politiets kommunikasjonsstab.

Kommunikasjonsseksjonen samarbeider i tillegg med relevante statlige myndigheter som er involvert i kommunikasjonsarbeidet.

### Befolkningsvarsling

Kriseledelsen kan på eget initiativ, eller i samråd med politiet, beslutte å varsle kommunens befolkning.

Varsling iverksettes ved en uønsket hendelse eller i forebyggende øyemed der det er behov for å meddele befolkningen konkret informasjon.

Virksomhetene har ansvar for særtilpasset informasjon rettet mot egen befolkning/besøkende og brukere av kommunale tjenester om hvordan de skal handle etter beslutning om befolkningsvarsling. Dette skal skje i samråd med kommunikasjonsseksjonen.

Befolkningsvarsling skjer via:

- kommunens internettside
- sosiale medier
- media (pressekonferanse, pressemelding)
- bruk av sivilforsvarets tyfoner, via statsforvalter
- NRK radio
- mobilvarsling

I tillegg har politiet mulighet til å sende ut befolkningsvarsling ved fare for liv og helse.

### Demobilisering og normalisering

Etter en uønsket hendelse skal krisehåndteringen avvikles. Man skal gradvis gå over til normal drift og hendelsen skal evalueres.

Demobilisering innebærer en beslutning om at beredskapsorganisasjonen skal opphøre. Normalisering omfatter at oppgaver knyttet til hendelsen blir overført linjeorganisasjonen for videre arbeid etter at beredskapsorganisasjonen er demobilisert.

Det er den som har ledet arbeidet med den uønskede hendelsen som beslutter demobilisering i samråd med overordnet leder.

Kriterier for iverksetting av demobilisering er:

- behovet for tiltak ligger innenfor det normal drift kan håndtere, eller
- behov for beredskapstiltak har opphørt, eller
- andre beredskapsinstanser har tatt over ansvaret for aksjonen

Demobilisering omfatter følgende aktiviteter:

1. Fastsetting av tidspunkt for når beredskapsorganisasjonen skal opphøre.
2. Felles de-brief og beslutning om demobilisering.
3. Tildeling av demobiliseringsoppgaver, herunder:
  - kvalitetskontroll av beredskapsutstyr
  - eventuell avsluttende pressemelding
  - Innhenting av dokumenter (logg-ark, foto/video, utskrift fra telefoner, bilag mv)
  - sluttdokumentasjon
4. Vurdere behov for ekstern assistanse/bistand (etterkantundersøkelser).

Normalisering omfatter følgende aktiviteter:

- regnskapsarbeid
- etterkantundersøkelser
- evaluering
- revisjon av beredskapsplanverk

## Evaluering

I etterkant av uønskede hendelser skal kommunen sammen med eventuelle samvirkeaktører kunne lære av erfaringene gjennom å evaluere sin krisehåndtering. Dette skjer normalt i form av interne evalueringer, men kan også være eksterne undersøkelser. Det er viktig at alle som har en rolle i håndteringen belyser gjennomføringen fra sitt ståsted.

Som et minimum kan man søke svar på spørsmål som:

- Hva har skjedd?
- Hvorfor skjedde det?
- Hvem var involvert?
- Hvem ble varslet?
- Hva gjorde vi?
- Hva fungerte?
- Hva fungerte ikke?
- Hvor lang tid brukte vi?

Evalueringen gir grunnlag for eventuelt nødvendige endringer i risiko- og sårbarhetsanalyser og beredskapsplaner.

## Arkivering og versjonshistorikk

Beredskapsplaner og tilhørende planverk skal lagres i kvalitetssystemet og linkes opp i krisestøtteverktøyet Rayvn.

Administrativ del av kommunens overordnede beredskapsplan er offentlig tilgjengelig. Tiltakskort og andre vedlegg er ikke offentlig tilgjengelig.

Inn- og utgående post vedrørende beredskapssituasjoner arkiveres i kommunens ordinære postsystem, eventuelt med begrensinger for innsyn som følge av gjeldende lovverk. Det er utarbeidet egen rutine for arkivering i beredskapsarbeidet.

## Versjonshistorikk

Her legges inn kronologisk oversikt over endringer og oppdateringer som gjøres i planen.

Dato	Endring	Godkjent av





## Saksframlegg

**Arkivsak**  
24/15679-1

**Saksbehandler**  
Trine Beate Groven

**Behandles av**  
Formannskapet  
Kommunestyret

**Møtedato**  
08.10.2024  
15.10.2024

### Møter i folkevalgte organer - møtekalender 2025

#### Ordførers forslag til vedtak:

1. Kommunestyret avholder sine møter slik:

- 28. januar
- 4. mars
- 1. april
- 6. mai
- 10. juni
- 7. oktober
- 11. november
- 9. desember

Møtestart kl. 18:00. Møtene 10.6. og 9.12. starter kl. 09:00.

2. Formannskapet avholder sine møter slik:

- |                |                    |
|----------------|--------------------|
| 7. januar      | 19. august         |
| 21. januar     | 2. september       |
| 4. februar     | 16. september      |
| 25. februar    | 14. oktober        |
| 11. mars       | 28. oktober        |
| 8. april       | 18. november       |
| 29. april      | 2. desember        |
| 13. mai        | 16. desember (res) |
| 3. juni        |                    |
| 17. juni (res) |                    |

Møtestart kl. 12:00. Møtene 13.5, 3.6 og 2.12. starter kl. 09:00.

3. Utvalg for plan og byggesak avholder sine møter slik:

22. januar	20. august
26. februar	17. september
12. mars	8. oktober
9. april	29. oktober
7. mai	3. desember
4. juni	17. desember (res)
11. juni (res)	

Møtestart kl. 17:00.

4. Utvalg for oppvekst og Utvalg for velferd avholder sine møter slik:

14. januar	23. september
11. februar	21. oktober
18. mars	25. november
23. april (ons)	
20. mai	

Møtestart kl. 17:00.

5. Utvalg for samfunnstjenester og Utvalg for medborgerskap avholder sine møter slik:

16. januar	25. september
13. februar	23. oktober
20. mars	27. november
24. april	
22. mai	

Møtestart kl. 17:00.

6. Kontrollutvalget og klageutvalget fastsetter selv sin møtekalender.

### 1. Sammendrag og konklusjon

Ifølge kommuneloven § 11-2 skal folkevalgte organer avholde møter i samsvar med møteplan som er fastsatt av organet selv, eller av kommunestyret. For alle utvalg skal det ellers avholdes møte hvis organet selv vedtar det, hvis organets leder mener det er nødvendig eller hvis minst 1/3 av medlemmene krever det, jf. kommuneloven § 11-2 andre ledd.

Det er nødvendig å samordne møteplanen for de folkevalgte organene i hovedstrukturen (kommunestyre, formannskap, hovedutvalg) for å sikre en effektiv saksbehandling, med hensiktsmessig og rasjonell saksgang mellom organene. Forslaget som legges fram tar høyde for dette. Faste møtedager for kommunestyre, formannskap og hovedutvalg videreføres derfor uendret. Det samme gjelder tidspunktene for møtestart.

Kontrollutvalget og Klageutvalget vedtar selv sine møteplaner.

## **2. Ordførers vurdering**

I den framlagte møteplanen er det ikke berammet møter 2. halvår før etter at Stortingsvalget er avholdt 8. september. Dette vil gi de folkevalgte mulighet til å prioritere valgkamp for sitt parti. Formannskapet, samt Utvalg for plan og byggesak, bør likevel ha et møte i august. Dette av hensyn til driften av kommunen, samt hensynet til berørte parter i påklagede byggesaker.

Ordfører bemerker at det er opp til leder for det enkelte organ å ta stilling til om et berammet møte skal avlyses dersom det er få saker som er satt opp til behandling. Hvert avholdt møte medfører en ikke ubetydelig kostnad for kommunen. Gitt den økonomiske situasjonen Asker kommune er i, bør møter med færre enn tre saker på sakslisten avlyses, dersom det ikke er nødvendig å behandle noen av sakene på grunn av tidspress/tidsfrister. Det bør under enhver omstendighet ikke avholdes møter som utelukkende består av protokoll, referatsaker, orienteringer, presentasjoner o.l.

I den vedlagte kalenderoversikten er det lagt inn HP-seminar for formannskapet 25. og 26. mars. Det er også lagt inn tentative møtedatoer for Partssammensatt utvalg (PSU) og Valgstyret (VGL). Det er satt av tid til gruppemøter hver måned, fortrinnsvis på mandager. Det er selvfølgelig opp til partigruppene å ha møter når de selv måtte ønske det.

Kontrollutvalget og Klageutvalget vedtar sin egen møtekalender.

Møtekalenderen vil bli oppdatert når disse organenes møteplaner er vedtatt. Dette vil gi en utfyllende «Gul kalender» for de folkevalgtes virksomhet i 2025.

Lene Conradi  
ordfører

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*

## **Vedlegg:**

Gul kalender 2025-utkast



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/15679

**Saksbehandler**  
Trine Beate Groven

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	08.10.2024	142/24
2 Kommunestyret	15.10.2024	68/24

### Møter i folkevalgte organer - møtekalender 2025

Formannskapet har behandlet saken i møte 08.10.2024 sak 142/24

#### Behandling

Anders Nordmo (SV) fremmet følgende forslag:

*Saken sendes tilbake, og ber om at ordfører tar en ny runde med gruppelederne for å diskutere muligheten for å redusere antall møter med tanke på den økonomiske situasjonen Asker kommune står i.*

Nordmos forslag fikk 1 stemme (SV), og falt.

Innstillingen ble deretter enstemmig vedtatt.

#### Innstilling

1. Kommunestyret avholder sine møter slik:

- 28. januar
- 4. mars
- 1. april
- 6. mai
- 10. juni
- 7. oktober
- 11. november
- 9. desember

Møtestart kl. 18:00. Møtene 10.6. og 9.12. starter kl. 09:00.

2. Formannskapet avholder sine møter slik:

7. januar	19. august
21. januar	2. september
4. februar	16. september
25. februar	14. oktober
11. mars	28. oktober
8. april	18. november
29. april	2. desember
13. mai	16. desember (res)
3. juni	
17. juni (res)	

Møtestart kl. 12:00. Møtene 13.5, 3.6 og 2.12. starter kl. 09:00.

3. Utvalg for plan og byggesak avholder sine møter slik:

22. januar	20. august
26. februar	17. september
12. mars	8. oktober
9. april	29. oktober
7. mai	3. desember
4. juni	17. desember (res)
11. juni (res)	

Møtestart kl. 17:00.

4. Utvalg for oppvekst og Utvalg for velferd avholder sine møter slik:

14. januar	23. september
11. februar	21. oktober
18. mars	25. november
23. april (ons)	
20. mai	

Møtestart kl. 17:00.

5. Utvalg for samfunnstjenester og Utvalg for medborgerskap avholder sine møter slik:

16. januar	25. september
13. februar	23. oktober

20. mars  
24. april  
22. mai

27. november

Møtestart kl. 17:00.

6. Kontrollutvalget og klageutvalget fastsetter selv sin møtekalender.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/15679

**Saksbehandler**  
Trine Beate Groven

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Formannskapet	08.10.2024	142/24
2 Kommunestyret	15.10.2024	68/24

### Møter i folkevalgte organer - møtekalender 2025

Kommunestyret har behandlet saken i møte 15.10.2024 sak 68/24

#### Behandling

Anders Nordmo (SV) fremmet følgende forslag:

*1. Saken sendes tilbake, og ber om at Ordfører tar en ny runde med gruppelederne for å diskutere muligheten for å redusere antall møter med tanke på den økonomiske situasjonen Asker kommune står i.*

*2. Den kommunale middagen foreslått i 2025 tas ut av kalenderen.*

Nordmos forslag, punkt 1, fikk 3 stemmer (SV), og falt.

Nordmos forslag, punkt 2, fikk 4 stemmer (SV,R), og falt.

Innstillingen ble deretter enstemmig vedtatt.

#### Vedtak

1. Kommunestyret avholder sine møter slik:

- 28. januar
- 4. mars
- 1. april
- 6. mai
- 10. juni
- 7. oktober

- 11. november
- 9. desember

Møtestart kl. 18:00. Møtene 10.6. og 9.12. starter kl. 09:00.

2. Formannskapet avholder sine møter slik:

- |                |                    |
|----------------|--------------------|
| 7. januar      | 19. august         |
| 21. januar     | 2. september       |
| 4. februar     | 16. september      |
| 25. februar    | 14. oktober        |
| 11. mars       | 28. oktober        |
| 8. april       | 18. november       |
| 29. april      | 2. desember        |
| 13. mai        | 16. desember (res) |
| 3. juni        |                    |
| 17. juni (res) |                    |

Møtestart kl. 12:00. Møtene 13.5, 3.6 og 2.12. starter kl. 09:00.

3. Utvalg for plan og byggesak avholder sine møter slik:

- |                |                    |
|----------------|--------------------|
| 22. januar     | 20. august         |
| 26. februar    | 17. september      |
| 12. mars       | 8. oktober         |
| 9. april       | 29. oktober        |
| 7. mai         | 3. desember        |
| 4. juni        | 17. desember (res) |
| 11. juni (res) |                    |

Møtestart kl. 17:00.

4. Utvalg for oppvekst og Utvalg for velferd avholder sine møter slik:

- |                 |               |
|-----------------|---------------|
| 14. januar      | 23. september |
| 11. februar     | 21. oktober   |
| 18. mars        | 25. november  |
| 23. april (ons) |               |
| 20. mai         |               |

Møtestart kl. 17:00.



5. Utvalg for samfunnstjenester og Utvalg for medborgerskap avholder sine møter slik:

16. januar	25. september
13. februar	23. oktober
20. mars	27. november
24. april	
22. mai	

Møtestart kl. 17:00.

6. Kontrollutvalget og klageutvalget fastsetter selv sin møtekalender.

## Møteplan 1. halvår 2025

## Utkast

	Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag	Lør	Søn	Uke
Januar			1	2	3	4	5	1
	6	7 F	8	9 Råd	10	11	12	2
	13 Gruppemøter	14 Utv OV / Utv VF	15	16 Utv MB / Utv ST	17	18	19	3
	20	21 F	22 Utv PB	23	24	25	26	4
Februar	27	28 KOM	29	30	31	1	2	5
	3	4 F/VLG	5	6 Råd	7	8	9	6
	10 Gruppemøter	11 Utv OV / Utv VF	12	13 Utv MB / Utv ST	14	15	16	7
	17 Vinterferie	18 Vinterferie	19 Vinterferie	20 Vinterferie	21 Vinterferie	22	23	8
Mars	24	25 F	26 Utv PB	27	28	1	2	9
	3	4 KOM	5	6	7	8	9	10
	10	11 F/ PSU/VLG	12 Utv PB	13 Råd	14	15	16	11
	17 Gruppemøter	18 Utv OV / Utv VF	19	20 Utv MB / Utv ST	21	22	23	12
	24	25 F (HP-seminar)	26 F (HP-seminar)	27	28	29	30	13
April	31	1 KOM	2	3	4	5	6	14
	7	8 F	9 Utv PB	10 Råd	11	12	13	15
	14	15	16	17	18	19	20	16
	21	22 Gruppemøter	23 Utv OV / Utv VF	24 MB / Utv ST	25	26	27	17
Mai	28	29 F/VLG	30	1	2	3	4	18
	5	6 KOM	7 Utv PB	8	9	10	11	19
	12	13 F kl 09.00 (Eierdag)	14	15 Råd	16	17	18	20
	19 Gruppemøter	20 Utv OV / Utv VF	21	22 Utv MB / Utv ST	23	24	25	21
Juni	26	27	28	29	30	31	1	22
	2	3 F / PSU (kl 09.00)	4 Utv PB	5	6	7	8	23
	9	10 KOM (kl 09.00)	11 Utv PB (res)	12	13	14	15	24
	16	17 F (res)	18	19	20	21	22	25
	23	24	25	26	27	28	29	26

Kommunestyret (KOM) kl. 18.00

Formannskapet (F) kl 12.00

Utvalg oppvekst (Utv OV) kl. 17.00

Utvalg velferd (Utv VF) kl. 17.00

Utvalg medborgerskap (Utv MB) kl. 17.00

Utvalg samfunnstjenester (Utv ST) kl. 17.00

Utvalg plan- og byggesak (Utv PB) kl. 17.00

Ungdomsrådet (UR) Kl 16.00

Rådet for personer med funksjonsnedsettelse kl 16.00 (RPF)

Eldrerådet (ELR) kl 12.00

PSU kl 10.00

Valgstyre (VLG) Kl 12.00

	Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag	Lør	Søn	Uke
August					1	2	3	31
	4	5	6	7	8	9	10	32
	11	12	13	14	15	16	17	33
	18	19 F	20 Utv PB	21	22	23	24	34
	25	26	27	28	29	30	31	35
September	1	2 F	3	4	5	6	7	36
	8 VALG	9 VLG	10 VLG	11	12	13	14	37
	15	16 F / PSU	17 Utv PB	18 Råd	19	20	21	38
	22 Gruppemøter	23 Utv OV / Utv VF	24	25 Utv MB / Utv ST	26	27	28	39
Oktober	29 Høstferie	30 Høstferie	1 Høstferie	2 Høstferie	3 Høstferie	4	5	40
	6	7 KOM	8 Utv PB	9	10	11	12	41
	13	14 F	15	16 Råd	17	18	19	42
	20 Gruppemøter	21 Utv OV / Utv VF	22	23 Utv MB / Utv ST	24	25	26	43
November	27	28 F	29 Utv PB	30	31	1	2	44
	3	4	5	6	7	8	9	45
	10	11 KOM	12	13	14	15	16	46
	17	18 F/PSU	19	20 Råd	21	22	23	47
	24 Gruppemøter	25 Utv OV / Utv VF	26	27 Utv MB / Utv ST	28	29	30	48
Desember	1	2 F (kl 09.00)	3 Utv PB	4	5	6	7	49
	8	9 KOM (kl 09.00)	10	11	12 Kommune- middag	13	14	50
	15	16 F (res)	17 Utv PB (res)	18	19	20	21	51
	22	23	24	25	26	27	28	52
	29	30	31					

Kommunestyret (KOM) kl. 18.00

Formannskapet (F) kl 12.00

Utvalg oppvekst (Utv OV) kl. 17.00

Utvalg velferd (Utv VF) kl. 17.00

Utvalg medborgerskap (Utv MB) kl. 17.00

Utvalg samfunnstjenester (Utv ST) kl. 17.00

Utvalg plan- og byggesak (Utv PB) kl. 17.00

Ungdomsrådet (UR) kl 16.00

Rådet for personer med funksjonsnedsettelse kl 16.00

(RPF)

Eldrerådet (ELR) kl 12.00

PSU kl 10.00

Valgstyre (VLG) kl 12.00



## Saksframlegg

**Arkivsak**  
24/12184-1

**Saksbehandler**  
Ole-Kristian Tangen

**Behandles av**  
Formannskapet

**Møtedato**  
08.10.2024

### **Bruk av teknologi og kunstig intelligens - KI - i Asker kommune Oppfølging av verbalvedtak**

#### **Kommunedirektørens forslag til vedtak:**

1. Utredningen tas til orientering.
2. Kommunedirektøren kommer tilbake til mål, innsatsområder og strategier ifm. ny temaplan for innovasjon, digitalisering og bruk av kunstig intelligens.

#### **1. Sammendrag**

Kommunen har gjennom IKT-porteføljestyringen og prosjektet KI-løftet jobbet godt med effektivisering og omstilling for en bedre ressursutnyttelse.

Det ligger et potensiale for videre effektivisering, omstilling å bedre ressursutnyttelse gjennom å fortsette satsningen og styrke den innenfor KI-teknologiene.

KI-teknologiene gir både muligheter og trusler, og Asker kommune må bygge opp en beredskap for å være KI-klare.

#### **2. Bakgrunn for saken**

12.desember 2023 ba kommunestyret kommunedirektøren om å utrede hvordan bruk av teknologi og kunstig intelligens kan bidra til å bedre ressursutnyttelsen i de ulike sektorene i kommunen.

Innovasjon, digitalisering og smart bruk av teknologi har i mange år vært ansett som viktig for å forbedre ressursutnyttelsen i offentlig sektor, inkludert kommunene og Asker kommune. I løpet av 2023 ble kunstig intelligens (KI) en sentral del av dette

fremtidsbildet. Asker har tatt tak i dette gjennom implementering av Temaplan for digitalisering og smart bruk av teknologi og spesielt gjennom prosjektet KI-løftet.

Besøk gjerne [Følg digitaliseringsprosjektene](#)

Temaet har vært viktig som et bidrag i fm Asker kommunes behov for omstilling og effektivisering de siste årene. Stortingets vedtak av nytt inntektssystem i juni med bortfall av inntekter for Asker kommune fra 2025, har aktualisert temaet ytterligere.

### 3. Saksopplysninger

#### 3.1 Styring av digitalisering og smart bruk av teknologi

Asker kommune styrer digitalisering og smart bruk av teknologi gjennom sentral IKT-porteføljestyling. En investeringsdel med vedtatte prosjekter for gjennomføring og en driftsdel for drift, forvaltning og videreutvikling av den eksisterende IKT-porteføljen.

#### 3.2 Aktuelle teknologier

Asker kommune benytter eller planlegger å benytte ulike teknologier for å forbedre tjenestene sine og utnytte ressursene bedre. Dette inkluderer velferdsteknologi, robot prosess automasjon (RPA), systemintegrasjon, språkbasert kunstig intelligens, maskinlæring og algoritmebasert optimalisering, droneteknologi og sensorteknologi.

- **Velferdsteknologi:** Velferdsteknologi i Asker kommune øker trygghet og sikkerhet for innbyggerne, spesielt de med helse- og omsorgsbehov, og inkluderer løsninger som digitalt tilsyn med kamera og sensorer for hjemmeoppfølging.
- **Robot prosess automasjon (RPA):** RPA automatiserer rutineoppgaver som personaldokumentasjon, vederlagsberegning, regnskap og sjekk av personopplysninger, noe som reduserer feil og kostnader.
- **Systemintegrasjon:** Systemintegrasjon kobler sammen ulike datasystemer, noe som forbedrer effektiviteten og reduserer behovet for manuell inntasting og feil ved å automatisere brukertilganger til store systemer.
- **Språkbasert kunstig intelligens:** Språkbasert KI brukes til å utvikle pedagogiske chatboter og effektivisere prosesser som tekstskriving og møte-notater.
- **Maskinlæring og algoritmebasert optimalisering:** Maskinlæring og algoritmebasert optimalisering planlegges innført for å forbedre planlegging og organisering av oppgaver, som ruteoptimalisering for hjemmetjenesten og turnusplanlegging for helsepersonell.

- **Droneteknologi:** Droneteknologi kan brukes til inspeksjon, tilsynsarbeid og redningsoperasjoner, noe som øker effektiviteten og sikkerheten ved å utføre oppgaver som ellers ville vært vanskelige eller farlige.
- **Sensorteknologi:** Sensorteknologi kan samle og analysere data for å overvåke, forutsi og optimalisere drift og tjenester, som prediktivt vedlikehold, prediktivt renhold og brannforebygging.
- **Utfordringer og vurderinger:** Implementering av disse teknologiene krever nøye vurdering av informasjonssikkerhet og personvern, noe som kan forsinke utvikling og innføring av nye løsninger.

Se vedlegg «Teknologier, KI og eksempler på bruk i Asker kommune» for mer utførlige beskrivelser av eksempler på tjenester som er i bruk i dag eller planlegges innført i Asker kommune.

### **3.3 - Samarbeid med andre**

Asker kommune ønsker å benytte både nasjonale og felleskommunale digitale løsninger innenfor områder hvor disse er etablert. Kommunen bidrar også til å utvikle nye løsninger der det er hensiktsmessig, f.eks. innenfor barnevernsområdet.

Kommunenorge er inndelt i 11 digitaliseringsnettverk hvor alle kommuner og fylkeskommuner deltar. Asker kommune er en del av digitaliseringsnettverket DigiViken, bestående av «Viken-kommunene» og fylkeskommunene Akershus, Buskerud og Østfold. Kommunene samarbeider om fellesaktiviteter, f.eks. anskaffelse av felles løsning for IKT-sikkerhetsovervåkning og fellesprosjekt for uttesting av språkbasert KI (Copilot).

Asker kommune programmerer i all hovedsak ikke digitale løsninger selv. Gjennom anskaffelser av digitale løsninger, enten alene eller sammen med andre kommuner, velges en privat leverandør som får mulighet til å levere tjenester til Asker kommune for en gitt periode.

### **3.4 - Barrierer og muligheter i kommunal sektors arbeid med kunstig intelligens**

Den vedlagte FOU-rapporten «Barrierer og muligheter i kommunal sektor» er utarbeidet av Sopra Steria AS på oppdrag fra KS. Rapporten belyser muligheter og barrierer for ansvarlig bruk av kunstig intelligens (KI) i kommuner og fylkeskommuner.

## **4. Kommunedirektørens vurdering**

Asker kommune har jobbet med innovasjon, teknologi og digitale løsninger som virkemiddel for å effektivisere tjenesteproduksjonen over tid. Når kunstig intelligens

ble tilgjengelig som en ny teknologi i 2023, mener kommunedirektøren at kommunen raskt tok tak i dette ved å etablere prosjektet KI-løftet. Hele organisasjonen har vært målgruppe, det har vært svært høy aktivitet i prosjektet og flere av målene med prosjektet er nådd.

Den vedlagte teknologigjennomgangen med eksempler viser at disse kan bidra til bedre ressursutnyttelse og økt kvalitet i tjenestene. KI er mer umodent, og for å heve kompetansen på KI, vil kommunedirektøren derfor foreslå å øke IKT-investeringsporteføljen med 5 millioner kroner til en KI-teknologipott i neste års HP.

I tillegg foreslår kommunaldirektøren å utarbeide og revidere en ny temaplan for innovasjon, digitalisering og bruk av kunstig intelligens.

Den vedlagte KS-rapporten «Barrierer og muligheter i kommunal sektors arbeid med kunstig intelligens» viser mye av det samme som Asker kommune har erfart og viser til tilsvarende eksempler som Asker kommune.

## **Relevans for de tre bærekraftsdimensjonene**

### **Miljø**

Bruken av kunstig intelligens har betydelige miljøkonsekvenser, spesielt på grunn av høyt energiforbruk. Treningen av store KI-modeller krever mye datakraft, noe som kan føre til høye karbonutslipp.

Samtidig viser utredningen at det er forventet at KI vil gi store fordeler. Avveiningen mellom miljøpåvirkning og nytteverdien av KI krever en bevisst tilnærming, der vi vurderer mulig nytte opp mot negative virkninger.

### **Økonomisk bærekraft**

Teknologi kan effektivisere produksjonsprosesser, redusere kostnader og minimere ressursbruk. KI kan analysere store datamengder for å forbedre logistikk og forutsi markedsendringer. Samtidig må vi være oppmerksomme på utfordringer som arbeidsledighet og etisk bruk av KI. Balansert implementering av teknologi og KI kan bidra til en mer bærekraftig økonomi.

### **Etisk bruk av KI**

Etisk KI handler om å utvikle og bruke kunstig intelligens på en måte som er ansvarlig og rettferdig. Dette inkluderer å sikre at KI-systemer er transparente, rettferdige, og ikke diskriminerende, samt å beskytte personvern og sikkerhet. Målet er å bruke KI til å forbedre livene våre uten å forårsake skade eller urettferdighet.

### **Sosial bærekraft**

Teknologi og KI kan påvirke sosial bærekraft ved å automatisere jobber, kreve ny kompetanse, men også forbedre arbeidsmiljøet. Dette kan skape både utfordringer og muligheter for ansatte. Kommunedirektøren vil sikre gode medvirkningsprosesser ved innføring av denne typen teknologier.

## **5. Konklusjon**

Satsningen på smart bruk av teknologi og kunstig intelligens har vist at digitalisering i Asker kommune gir mulighet for forenkling, effektivisering og omstilling, samt en bedre ressursutnyttelse i sektorene. Kommunen vil fortsette denne satsningen fremover.

Det vil bli ifm. behandling av denne saken bli gitt en egen orientering og presentasjon til formannskapet om KI løftet, innsatsområder, samarbeids aktører, prosjektporteføljen og om erfaringer i Asker kommune.

Lars Bjerke  
kommunedirektør

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*

### **Vedlegg:**

Teknologier med eksempler fra Asker kommune  
Barrierer og muligheter i kommunal sektors arbeid med kunstig intelligens





## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/12184

**Saksbehandler**  
Ole-Kristian Tangen

**Behandlet av**  
1 Formannskapet

**Møtedato**      **Saksnr.**  
08.10.2024      143/24

### **Verbalvedtak 4 2024 - Bruk av teknologi og kunstig intelligens i Asker kommune**

Formannskapet har behandlet saken i møte 08.10.2024 sak 143/24

#### **Behandling**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

#### **Vedtak**

1. Utredningen tas til orientering.
2. Kommunedirektøren kommer tilbake til mål, innsatsområder og strategier ifm. ny temaplan for innovasjon, digitalisering og bruk av kunstig intelligens.

## Vedlegg – Teknologi, KI og eksempler på bruk i Asker kommune

### Innledning

Asker kommune er en stor og mangfoldig kommune med mange ulike tjenester og oppgaver. For å levere gode og effektive tjenester til innbyggerne, er det viktig å utnytte de tilgjengelige ressursene på best mulig måte. Riktig bruk av teknologi er et viktig virkemiddel for å oppnå dette målet. I det følgende vil vi presentere noen eksempler på aktuelle teknologier som bidrar til bedre ressursutnyttelse i Asker kommune.

### Velferdsteknologi

Velferdsteknologi er teknologiske løsninger som skal øke trygghet, sikkerhet, mobilitet og sosial deltakelse for innbyggerne, spesielt de som har behov for helse- og omsorgstjenester. Teknologien hjelper innbyggere slik at de kan bo hjemme lenger. Velferdsteknologi skal også frigjøre tid og ressurser for de ansatte i helse- og omsorgssektoren. Asker kommune har hatt et aktivt forhold til velferdsteknologi i lang tid og har innført flere løsninger:

- **Tilsyn med kamera, (digital tilsyn):** Kamera kan se etter og melde fra om problemer hos innbyggere som bor alene eller trenger ekstra tilsyn. Kamera kan også brukes til å snakke med innbyggerne via video, for eksempel for å gi råd, trøst eller veiledning, digitalt tilsyn
- **Sensorer, (digital hjemmeoppfølging):** Sensorer kan måle og følge med på ulike helsedata, som blodtrykk, puls, oksygen, temperatur, vekt, søvn og aktivitet, hos innbyggere som har sykdommer eller plager. Sensorer kan også oppdage og varsle om endringer i innbyggernes tilstand, slik at de kan få hjelp fort og riktig. VTKP organisatorisk samhandling
- **Medisinautomat:**

### Robot prosess automasjon, RPA

RPA er en teknologi som kan automatisere rutinepregede og repeterende oppgaver som utføres av mennesker på datamaskiner. RPA kan brukes til å automatisere og forbedre kvaliteten på administrative og operative prosesser, ved å redusere feil, forsinkelser og kostnader. Asker har benyttet RPA siden 2020. Dette er noen eksempler på prosesser som har blitt automatisert med RPA:

- **Personaldokumentasjon ved rekruttering:** RPA henter ansattopplysninger og CV fra rekrutteringsløsning og overfører til HR system og oppretter personalmappe i Public360

- **Vederlagsberegning:** RPA henter likningsopplysninger på innbyggere som har langtidsopphold på institusjon før beregning av egenandel.
- **Regnskap:** RPA henter opplysninger om leverandør fra eksterne register og oppretter leverandør.
- **Sjekk av personopplysninger:** RPA søker etter sensitive personopplysninger i byggesak og varsler ved behov for manuell kontroll.

Under utvikling:

- **Saksbehandling av enkeltsaker i grunnskole:** Dette gjøres i dag i Public360 og krever mange ekstra lisenser, samt opplæring av ansatte. Dette skal flyttes til oppvekstadministrativt system. RPA skal sjekke elektronisk postmottak, og legge post direkte inn i elevmappe.

## Systemintegrasjon

Systemintegrasjon handler om å koble sammen ulike datasystemer og programvarer slik at de kan fungere som en enhet. Dette gjør det mulig for systemene å dele data og funksjoner, noe som forbedrer effektiviteten og reduserer behovet for manuell inntasting og feil. Asker kommune har jobbet aktivt med dette siden 2020 og har nå automatisert opprettelse og deaktivering av brukertilganger til 10 store system. Dette reduserer administrativ tidsbruk og forbedrer informasjonssikkerhet.

## Språkbasert kunstig intelligens

Språkbasert KI bruker kunstig intelligens til å forstå, produsere og oversette naturlig språk. Denne teknologien har vokst raskt i popularitet de siste to årene, med stadig flere nye bruksområder.

Språkbasert KI har både fordeler og utfordringer. Kvaliteten på svarene man får kan variere og være upålitelig eller feilaktig, og det kreves særlig oppmerksomhet på informasjonssikkerhet og personvern.

Chat-botene *Kommune Kari* og *Tore på kontoret* er eksempel på språkbasert KI, men med lav teknologisk modenhet og stort behov for vedlikehold av svar-databasen de henter svar fra. Begge tjenester har allikevel resultert i en nedgang av henvendelser til innbyggjerservice og interne henvendelser i organisasjonen.

I 2023 fikk Asker kommune kontrollert tilgang til moderne språkbasert KI gjennom OpenAI (chat-gpt) i kommunens Microsoft-miljø. Kommunen benyttet denne teknologien til å utvikle et sett med ulike pedagogiske chatbot-er som elever og lærere benytter i undervisningen.

Språkbasert KI utvikles i høyt tempo med stadig nye bruksområder, og det er flere konkrete aktiviteter som er under utredning eller planlagt innført:

- **Microsoft Copilot 365, planlegging:** Dette er en språkbasert KI som blant annet kan brukes til å effektivisere prosesser knyttet til å skrive tekst, lage presentasjoner, samt ta notater fra møter.
- **Copilot studio, utredning:** Dette baserer seg på samme teknologi, men settes opp som et lukket miljø og trenes opp til å få spesialkompetanse på et fagområde. Et eksempel er innen plan- og byggesak og hvor modellen trenes opp på kommunens planverk. Det opptrente miljøet kan igjen benyttes til å svare på spørsmål, skrive vurderinger av en konkret sak og liknende.
- **ArchiveInspector, planlegging:** Dette er en løsning som benytter språkbasert KI til å identifisere og varsle sensitive personopplysninger i forbindelse med publisering fra Public360 til postliste. Det forventes at teknologien vil medføre en vesentlig reduksjon av manuell kontroll.
- **Automatisert postmottak, utredning:** Asker kommune mottar store mengder post til sentralt postmottak. I dag blir dette manuelt håndtert av ansatte ved avdeling arkiv og informasjonsforvaltning. Språkbasert KI vil kunne trenes opp til å tolke innhold og fordele innkommende post direkte til kommunens saksbehandlingsløsninger.

Eksemplene over stiller strenge krav til vurdering av informasjonssikkerhet og personvern, og er noe av grunnen til at det tar tid å utvikle og innføre løsninger.

## Maskinlæring og algoritmebasert optimalisering

Maskinlæring og algoritmebasert optimalisering er teknologier som kan finne mønster i eksisterende data og finne de beste løsningene på ulike problemer eller utfordringer. Disse teknologiene kan brukes til å forbedre planleggingen, organiseringen og gjennomføringen av ulike oppgaver og aktiviteter i Asker kommune. Noen eksempler på hvordan teknologien kan brukes i Asker kommune er:

- **Ruteoptimalisering, planlegges:** Dette omhandler å bruke algoritmer til å beregne de mest effektive kjørerutene for ansatte i hjemmetjenesten. Beregningen vil basere seg på opplysninger om brukere og deres planlagte tjenester fra pleie- og omsorgsløsningen, i kombinasjon med opplysninger om hvem som er på vakt og deres kompetanse. Dette vil gevinster i form av redusert reisetid, forbruk og utslipp.
- **Maskinlæring i planlegging av turnus, skal utredes:** Trondheim kommune bruker nå kunstig intelligens til å planlegge turnus for helsepersonell. Modellen forutsier fravær ved å analysere historiske data fra kommunens system over de siste fem årene. Ved hjelp av denne teknologien har kommunen forbedret turnusplanleggingen, redusert behovet for ekstra ressurser og minimerer brudd på arbeidsmiljøloven ved å forebygge ulovlig overtid og dobbeltvakter.

## Droneteknologi

Droneteknologi er teknologi som bruker ubemannede luftfartøy til å utføre ulike oppgaver eller tjenester. Droneteknologi kan brukes til å forbedre effektiviteten, kvaliteten og sikkerheten i Asker kommune, ved å utføre oppgaver som ellers ville vært vanskelige, kostbare eller farlige å gjøre. Noen eksempler på hvordan droneteknologi kan brukes i Asker kommune er:

- **Inspeksjon og tilsynsarbeid:** Droner kan brukes til å undersøke og overvåke tilstanden til ulike objekter eller områder, som for eksempel bygninger, infrastruktur, natur, osv. Inspeksjon kan brukes til å oppdage og rapportere om skader, feil, avvik eller farer, samt å dokumentere og evaluere resultater.
- **Redning:** Redning er en tjeneste som kan bruke droner til å assistere i redningsoperasjoner, som for eksempel søk, lokalisering, kommunikasjon, evakuering, osv. Redning kan brukes til å redde liv, eiendom og miljø, samt å øke sikkerheten og effektiviteten i redningsarbeidet.

Asker kommune har begynt å bruke droner innen begrensede områder. Per i dag er det utdannet 8 piloter. I tillegg har ABBR begynt et prosjekt for å benytte droner i forbindelse med slukking av brann.

## Sensorteknologi – varsling og innsikt

Sensorer kan samle, overføre og analysere data fra ulike kilder, som for eksempel bygninger, infrastruktur, transport, miljø, osv. Dette kan igjen brukes til å overvåke, forutsi og optimalisere drift og tjenester. Noen eksempler på bruk av sensorikk som kan brukes i Asker kommune er:

- **Prediktivt vedlikehold:** Prediktivt vedlikehold er en metode som kan forutsi når utstyr eller komponenter trenger vedlikehold eller reparasjon, basert på data om tilstand, ytelse og slitasje. Prediktivt vedlikehold kan brukes til å forebygge driftsstans, forlenge levetid og spare kostnader for Asker kommunes bygninger, infrastruktur og utstyr.
- **Prediktivt renhold:** Dette innebærer å tilpasse renhold til faktisk bruk og forurensning, basert på data om bruk, trafikk og luftkvalitet.
- **Brannforebygging:** En sensor kan overvåke om det plasseres gjenstander i rømningsveier, detektere brann i tidlig fase.



# Barrierer og muligheter i kommunal sektors arbeid med kunstig intelligens

FoU-prosjekt nr. 236007

18. april 2024



Oppdragsgiver: KS  
FoU-prosjekt nummer: 236007  
Forsidefoto: Tiina & Geir via Getty Images  
Dato for ferdigstilling: 14.03.2024  
Kontaktperson for rapporten: Daniel Ødegård, Christina Kårstad og Tristan Rolstad  
Forfattere: Arvid Kjæreng, Line Alexandersen, Thomas Thoresen, Britt Eva Haaland, Kristine Synnøve Brorson, Eli Toftøy-Andersen, Betty Sophie Feder, Mathias Waage Sørensen og Tristan Rolstad

# Forord

Denne FOU-rapporten er utarbeidet av Sopra Steria AS på oppdrag fra KS. Rapporten belyser muligheter og barrierer for ansvarlig bruk av kunstig intelligens (KI) i kommuner og fylkeskommuner.

KS ønsket å få utredet hvilke barrierer som gjør seg gjeldende for kommunal sektor, og gi et kunnskapsgrunnlag for å identifisere forutsetninger for styrket ansvarlig bruk av kunstig intelligens i sektoren. Prosjektet skulle også synliggjøre hvilke muligheter og gevinster som kan realiseres ved økt bruk av KI i kommunal sektor, og hvordan gevinstene potensielt kan realiseres.

Utredningen er gjort gjennom dybdeintervjuer, workshops, kartlegging av eksisterende KI-initiativer i sektoren, samt en gjennomgang av sentral forskning og analyser som kan kaste lys over muligheter og barrierer. Selv om rapporten diskuterer en rekke barrierer og utfordringer ved bruk av KI i sektoren, er den ikke en konsekvensanalyse eller en risikovurdering av kunstig intelligens.

Prosjektet har bestått av en bredt sammensatt arbeidsgruppe med fageksperter fra Sopra Steria og KS. Sopra Steria har hatt det faglige gjennomføringsansvaret, og har ledet og tilrettelagt arbeidet underveis. KS har bidratt med erfaring og kunnskap om faktiske forhold knyttet til sektoren, i tillegg til faglige innspill.

Vi vil takke KS for et spennende oppdrag, godt samarbeid og gode diskusjoner underveis i gjennomføringen. Vi vil også rette en stor takk til alle vi har snakket med i fylkeskommuner, kommuner, råd, utvalg og nettverk, og andre som har bidratt i prosessen.

Oslo, 14. mars 2024

Arvid Kjæreng

Prosjektleder

Sopra Steria



# Sammendrag, konklusjoner og anbefalinger

## Bruk av kunstig intelligens i kommunesektoren kan gi nye muligheter for omstilling og effektivisering

Lanseringen av snakkeroboten ChatGPT overrumplet verden. Den viste at den generative kunstige intelligensen har blitt meget brukervennlig og kan være en kraftfull hjelper for kunnskapsarbeideren. Dette på tross av utfordringer som hallusinerer og mangel på transparens og forklarbarhet. Teknologien er tilgjengelig allerede nå for alle og på alle digitale flater. Det gjør at mange forskere, eksperter og analytikere vurderer at KI vil ha en stor endringskraft på linje med introduksjonen av PC-en, internett og mobiltelefonen, også i offentlig sektor.

McKinsey Norge, Samfunnsøkonomisk Analyse (SØA) og Menon Economics har alle beregnet mulige kvantitative effekter spesielt av generativ KI på produktivitet og effektivisering i norsk privat og offentlig sektor. McKinsey Norge har beregnet generativ KI til å stå for mellom 0,3 og 0,7 prosent årlig produktivitetsvekst i perioden 2022-40. SØA anslår 0,7 prosent i gjennomsnittlig produktivitetsvekst i samme periode. Ifølge deres anslag vil generativ KI stå for om lag halvparten av den samlede produktivitetsveksten i Norge i perioden. Menon Economics har beregnet effektiviseringspotensialet for hele arbeidsstyrken. De anslår at omtrent 70 prosent av den norske arbeidsstyrken kan redusere arbeidstiden med 10 prosent ved bruk av KI-verktøy. For nesten halvparten av arbeidsstyrken kan denne gevinsten være så høy som 20 prosent.

Hoveddriveren for denne endringskraften er at særlig generativ kunstig intelligens kan gjennomføre mange daglige og personlige arbeidsoppgaver for kunnskapsarbeiderne. Det er oppgaver det tidligere var vanskelig og ulønnsomt å automatisere. Mange land i verden, deriblant Norge, har de siste årene slitt med lav og nedadgående produktivitetsvekst. I kommunesektoren er en hovedutfordring mangel på kvalifisert arbeidskraft, særlig innen helse og omsorg. Med en aldrende befolkning som stiller høyere krav til kommunale tjenester og trangere kommuneøkonomi, ventes situasjonen for mange kommuner å bli stadig mer krevende. Det gjør at det trengs en produktivitet- og effektivitetsøkning i den kommunale tjenesteproduksjonen. Riksrevisor Karl Eirik Schjøtt-Pedersen peker på at produktivitetsøkningen først og fremst må tas ut i reduserte kostnader, og ikke nødvendigvis i høyere kvalitet, for å tilpasse kostnadene til den økonomiske virkeligheten.

Strategien for offentlig sektor har derfor vært å bruke digitalisering som et viktig virkemiddel for å øke produktiviteten, og bidra til å redusere personellbehovet. Mange har forhåpninger til at kunstig intelligens raskt kan bli et av de tyngste virkemidlene i digitaliserings- og effektiviseringsarbeidet. Et av områdene det er knyttet særlige forventninger til er bruk av kunstig intelligens i administrativt arbeid og i saksbehandlingsprosesser. KI kan håndtere store mengder data raskt og nøyaktig. Kommuner mottar daglig en stor mengde saksdokumenter, som krever tid og ressurser å behandle. KI-drevne systemer kan automatisere prosessen for å sortere, kategorisere og forbehandle disse dokumentene. Dette kan frigjøre tid for saksbehandlere, som kan bruke mer tid på komplekse saker som krever menneskelig vurdering og ekspertise.

Analysene fra McKinsey Norge, SØA og Menon Economics synliggjør at det ventes å være et stort effektiviseringspotensial særlig fra generativ kunstig intelligens, også i offentlig sektor. Hvor store gevinstene kan bli, og hvor raskt det både politisk og praktisk er mulig og ønskelig å realisere disse, er noe av det arbeidet som ligger foran både politikere, byråkratiet og kommunesektoren selv.

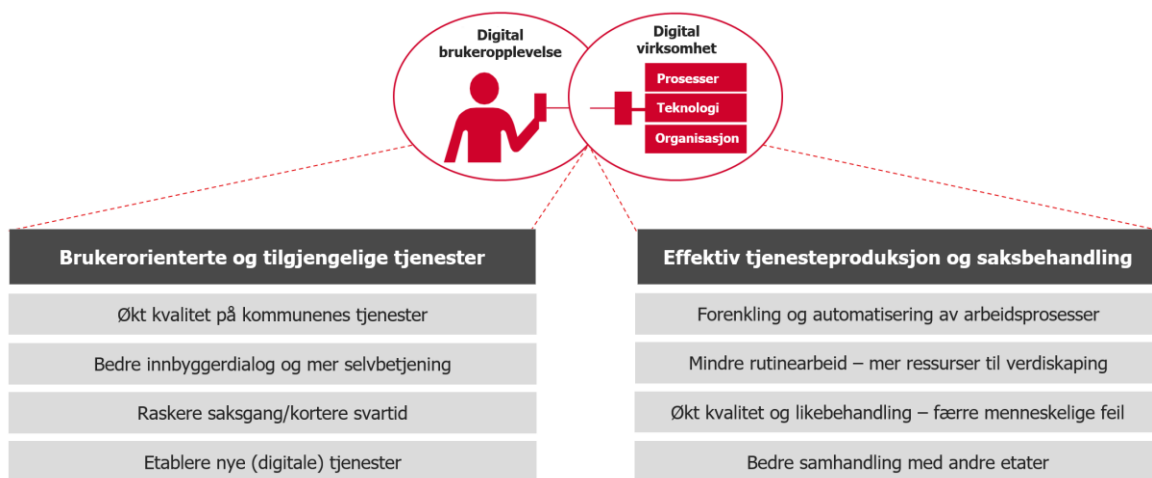
## Kunstig intelligens kan bidra til bedre og mer tilgjengelige tjenester til en lavere kostnad

Kommuner og fylkeskommuner har løpende behov for å fornye, forbedre og forenkle tjenester levert og produsert innen alle kommunenes tjenesteområder. Det er kommunenes evne til å yte relevante og gode tjenester som skaper verdi for innbyggere og næringsliv. Kunstig intelligens kan være en avgjørende faktor for å kunne realisere gevinstene kommunene har behov for.

KI-løsninger kan bidra til å at kommunene blir mer bruker- og innbyggerorientert gjennom bedre og mer tilgjengelige (digitale) innbyggertjenester. Tjenestene kan få økt kvalitet gjennom raskere respons og behandlingstid, bedre innbyggerdialog, og tjenester som er bedre tilpasset den enkeltes behov og lettere tilgjengelig.

Et eksempel er prosjektet «Enklere tilgang til informasjon», som utforsker bruk av kunstig intelligens til å redusere tidsbruken for å innhente og sammenstille informasjon for familier med alvorlig syke barn. Informasjonen fra det offentlige er i dag spredt på om lag 5000 nettsider. Et annet eksempel er i Randaberg kommune hvor det er utviklet et pedagogisk rammeverk og en snakkerobot til elevene som er tilpasset ulike kontekster og behov elevene kan ha.

Et tredje eksempel er Lillestrøm kommune som bruker en KI-løsning for å avdekke potensielle sensitive opplysninger i dokumenter som skal offentliggjøres. I tillegg til å høyne kvaliteten i arbeidet med å kontrollere dokumentene som publiseres, har løsningen økt tryggheten for innbyggernes personinformasjon. På sikt håper man at løsningen skal sikre tillit til kommunen ved å unngå brudd på taushetsplikten, og samtidig opprettholde åpenheten og øke transparensten.



Figur 1: Gevinster av kunstig intelligens i kommunene.

Også i fylkeskommunenes og kommunenes tjeneste-, saks- og vedtaksproduksjon ventes kunstig intelligens å bidra til betydelig gevinster. Kunstig intelligens forventes å bidra til betydelig høyere automatiseringsgrad og bedre samhandling både internt og med andre samarbeidende etater og virksomheter. KI kan bidra til forenkling, automatisering og effektivisering av arbeidsprosesser. Det kan føre til store tidsbesparelser, ettersom mindre tid brukes på manuelt arbeid. Kvaliteten på arbeidsprosessene kan også forbedres, med økt nøyaktighet og konsistens. Tidsbesparelsen kan tas ut i lavere driftskostnader over tid, eller benyttes til å øke kapasiteten eller kvaliteten i tjenesten.

Et eksempel er Stimulab-prosjektet «Ingen sak med byggesak». Målet er å bruke KI til å avlaste og effektivisere rutineoppgaver i dagens veiledningstjeneste innen byggesak. Et annet eksempel er Trondheim kommune som har utviklet en prediksjonsmodell som kan forutsi sykefravær innen helse og omsorg. På den måten kan ledere bedre planlegge for mulig sykefravær. Kommunen har oppnådd en mer presis turnusplan der man har redusert behovet for å leie inn eksterne ekstraressurser.

Ved å redusere tiden brukt på rutinearbeid, kan ansatte fokusere mer på komplekse og verdiskapende aktiviteter. Dette muliggjør omfordeling av ressurser til mer verdifulle områder og en generell forbedring av tjenestekvaliteten. Strategisk bruk av menneskelige ressurser kan frigjøre mer tid til å arbeide med innovasjon, tjenesteutvikling og kvalitetsforbedring. Gjennom bruk av avanserte algoritmer og dataanalyse, kan KI redusere subjektiviteten som ofte forekommer i manuell saksbehandling. Dette kan bidra til mer konsistente og rettfærdige vedtak basert på data og fastsatte kriterier heller enn individuelt skjønner.

Trondheim kommune har for eksempel tatt i bruk maskinlæring for prediksjon av boligverdier som underlag for å skrive ut eiendomsskatt. Løsningen har redusert kostnadene med 22 mill. sammenlignet med forrige omtakseringsrunde. De er nå i stand til å taksere 103 000 boliger på rundt 20 minutter. I tillegg opplever innbyggerne den nye modellen som mer rettfærdig i skatteberegningen. Den nye modellen har 7 % gjennomsnittlig feilmargin kontra 16 % ved bruk av forrige modell.

## Vi har kartlagt over 100 KI-initiativer i kommuner og fylkeskommuner

Det betyr at det er mange kommunale ledere som ser verdien og nødvendigheten av å starte utforskningen av muligheter og utfordringer med kunstig intelligens. Det er ikke bare i de store kommunene det skjer. Mange mellomstore kommuner har satt i gang spennende initiativer.

Blant de kartlagte initiativene var det færrest initiativ innen helse og omsorg. Dette kan vi forklare med at helse og omsorg er et område hvor det er spesielt sensitive data, og i tillegg er det innen denne sektoren en større kompleksitet knyttet til å realisere gevinster innen digitalisering. Rundt en tredjedel av de kartlagte initiativene finner vi innen bygg, plan og teknisk sektor. Her ser vi mye tradisjonell KI hvor en modell gir forslag eller innsikt basert på dataanalyse, men hvor mennesker tar endelige avgjørelser og beslutninger.

Også innen oppvekst og utdanning er det en rekke KI-initiativ. De vi har kartlagt er i all hovedsak initiativ som benytter seg av snakkeroboten ChatGPT. Det har vært særlig mye oppmerksomhet rundt bruken av snakkeroboter i skolen, og man så i flere kommuner at elevene selv begynte å ta teknologien i bruk. Det er initiativer på både kommunalt og fylkeskommunalt nivå, og det er i stor grad i store og mellomstore kommuner vi finner KI-initiativene. Vi oppfatter at dette henger sammen med at disse kommunene gjerne har flere ressurser, både økonomisk og faglig, til å investere i og utvikle KI-løsninger. Disse har ofte mer erfaring i å jobbe med digital transformasjon og en struktur for dette. De mellomstore kommunene peker på at de er i en mulig «sweet-spot» med korte beslutningsveier og stor nok økonomi til å kunne prioritere noen ressurser til utvikling og utforskning av mulighetene kunstig intelligens kan gi.

## Det er mange potensielle barrierer for bruk av KI i kommunene, men få det er umulig å overkomme

Kommunene vil kunne møte flere barrierer i arbeidet med å utforske og ta i bruk KI. Dette er barrierer knyttet til politikk, regulatoriske og juridiske forhold, menneske og samfunn, etikk og bærekraft, informasjonsforvaltning, teknologi, og økonomiske og organisatoriske forhold.

Kommunale tjenester er til for innbyggerne og mange av disse tjenestene kommer innbyggerne tett på livet. Derfor er det spesielt viktig å gjøre etiske betraktninger når KI-løsninger skal tas i bruk i kommunene. Det skal være tillit til at kommunale tjenester yter innbyggerne rettferdighet, at beslutninger er tatt på et godt grunnlag, og at de støtter opp om bærekraftsmål.

Det er viktig at politikere og beslutningstakere bruker tid og krefter på å forstå hva KI er, og kan gjøre. Politisk og administrativ ledelse bør også drøfte konsekvensene når KI innføres. Dette gjelder blant annet hvordan arbeidsgiverrollen blir påvirket av KI. Videre understrekes det at et velfungerende og godt samarbeid mellom arbeidsgivere og tillitsvalgte er avgjørende for å utnytte potensialet/mulighetene bruk av KI gir.

Kommunalt ansatte kan føle på personlige barrierer knyttet til kunstig intelligens. Dette kan være mangel på kunnskap, lite opplæring, skepsis eller endringsmotstand. KI kan bidra til økt effektivitet og produktivitet til den enkelte gjennom bedre og lettere tilgjengelig informasjon og kunnskap. Det er derfor viktig å sikre at kunnskapsarbeidere i kommunesektoren ikke blir hengende etter, og unngå at skepsis og motstand blir et stort hindrer for å ta i bruk ny teknologi på en riktig måte.

Erfaringer fra endrings- og digitaliseringsprosjekter understreker betydningen av god ledelse for å inkludere alle i endringsprosessen. Tilliten til KI blant ansatte forutsetter digital modenhet og kunnskap om KI, og evnen til å følge etiske retningslinjer er avgjørende. Disse aspektene er forbundet med evnen til å gjøre gode etiske valg, og inkluderer vurdering av bias i datasett (eksempelvis diskriminering) for å unngå uansvarlig bruk av teknologien.

På den regulatoriske og juridiske siden blir det ofte fremhevet at lover og regler kan virke som en hindring for nye løsninger og teknologier. Ofte er de hindringene som finnes uavhengige av hvilken teknologi man bruker. I en del tilfeller ligger barrieren i manglende forståelse for regelverket og samspillet mellom regelverk og teknologi. Det handler ofte om å få tilgang til data og om det er lov å bruke disse. Det er behov for presise juridiske definisjoner av nøkkelbegreper knyttet til KI for å sikre effektiv forvaltning og regulering av teknologien i ulike sektorer. Uten dette grunnlaget, vil juridiske og etiske utfordringer ved bruk av KI forbli vanskelige å løse. Rettferdighet, bias, transparens eller ansvarlighet er begreper og abstrakte konsepter som krever tydelige juridiske rammer.

Det kan med fordel tydeliggjøres i regelverket at det å legge til rette for effektiv bruk av digitale verktøy for å oppfylle lovpålagte oppgaver er et sentralt formål for kommunens oppfyllelse av sitt samfunnsoppdrag. Juridiske

og regulatoriske utfordringer handler også om kompetansen til å fortolke lovverket i KI-prosjekter og i arbeidet med å utrede om systemet er «godt nok», avhengig av konteksten det skal inngå i. Regelverk kan være dårlig tilrettelagt for tverrfaglig samarbeid mellom tjenesteområder, etater og forvaltningsnivåer, og det er behov for klarhet i hvordan regelverket kan tilpasses nye teknologiske løsninger.

Fordi kunstig intelligens bruker algoritmer vi som mennesker ofte ikke forstår, frykter mange at vi ikke klarer å gi en tilstrekkelig god forklaring på hvordan man har kommet fram til de beslutningene man tar. Ved bruk av KI-løsninger som ikke er transparente, slik at man ikke kan ettergå beslutninger, vil det lovpålagte kravet om transparens ikke kunne etterleves. Dermed kan vi forstå både det reelle fraværet av transparens og frykten for KI-løsningenes manglende evne til transparens som barrierer for å ta i bruk KI-løsninger.

Teknologisk sett er en av de mest fremtredende barrierene nettopp kravet til høy transparens i automatiserte beslutningsprosesser. Dette krever klarhet og forståelighet i KI-systemer, og ofte må nøyaktigheten i en algoritme veies mot muligheten til å forklare beslutningsprosessen. To andre viktige barrierer er begrensninger på tilgang til kommunenes egne data i systemer levert av eksterne leverandører, og mangelen på utvikling og bruk av nasjonale fellesløsninger. Disse kan hindre full utnyttelse av eksisterende data og begrenser mulighetene for effektiv KI-implementering.

Innen saksbehandling og informasjonsforvaltning er sakarkivløsningene og den generelle holdningen til saksbehandling som en generisk prosess, en stor barriere. Det er behov for å se på saksbehandling som mange ulike prosesser. Det er et skille mellom saksproduksjon og dokumentasjon, og KI-verktøyene bør tilpasses de ulike prosessene. Manglende kompetanse og ansvar for informasjonsforvaltning kan skape utfordringer, men samtidig gir KI-løsninger muligheter for mer effektiv informasjonsbehandling.

En utfordring kommunene vil stå overfor er hvordan de på riktig og hensiktsmessig måte kan ivareta og opprettholde tillitten til og kvaliteten på data over tid. Kommunene har et ansvar for borgere gjennom et liv som strekker seg over mange tiår. Kommunale KI-prosjekter i dag bør ivareta data- og informasjonskilder og sikre at de forvaltes autentisk og pålitelig. På den måten sikres at også fremtidige generasjoner får ivaretatt sin rettssikkerhet.

Til slutt, når det gjelder organisatoriske barrierer, er usikkerheten blant beslutningstakere om potensielle gevinster fra KI en stor utfordring. En kultur som legger vekt på endring, forbedring og innovasjon, og som involverer hele organisasjonen, er essensiell for å realisere mulighetene med KI. Suksess krever en endring i arbeidsmåter og en fornyelse av teknologiske løsninger som engasjerer alle nivåer og ansatte i kommunen.

For å realisere det fulle potensialet av kunstig intelligens i offentlig sektor på en ansvarlig og effektiv måte, er det avgjørende å forstå og adressere disse utfordringene.

## **Realisering av gevinstene ved KI vil kreve mer innsats i å fornye og forbedre kommunenes organisering og arbeidsmåter**

En forutsetning for å lykkes med kunstig intelligens i kommunesektoren er at KI oppfattes som viktig og riktig i arbeidet med å levere bedre og mer effektive tjenester. Imidlertid melder kommuner og fylkeskommuner i KS Arbeidsgivermonitor 2023 at den største utfordringen de opplever som arbeidsgiver er å realisere gevinster av digitalisering. Det samme vurderer vi i stor grad også vil gjelde kunstig intelligens; mange opplever det som vanskelig å vurdere gevinstpotensialet, og det vurderes som enda mer krevende å realisere gevinstene. Årsaken er at gevinstene i stor grad må realiseres gjennom å endre den enkelte ansattes arbeidsmåte. Hvordan arbeidsprosesser organiseres og gjennomføres på tvers av enheter, etater og forvaltningsnivå blir derfor en viktig oppgave for å muliggjøre gevinstuttaket av KI.

Kommuner og fylkeskommuner melder også at utvikling og effektivisering av arbeidsprosesser er en av de største utfordringene de har som arbeidsgiver. Vi erfarer at en vellykket omstilling og endring i både private og offentlige virksomheter ofte er et resultat av en helhetlig tilnærming som favner mennesker, teknologi og organisasjon. Ved å fokusere på disse aspektene, og spesielt på å utvikle medarbeidernes kompetanse og transformere organisasjonsstrukturen, kan offentlige virksomheter gjennomføre en vellykket digital transformasjon som ikke bare integrerer ny teknologi, men også forbedrer effektiviteten og kvaliteten på tjenestene de leverer.

Våre observasjoner og analyser understreker viktigheten av en balansert tilnærming til endring, hvor mennesker, teknologi og organisasjon sees som integrerte deler av en helhet. Historisk sett har mange offentlige endringsinitiativer lagt vekt på de teknologiske aspektene, og mindre vekt på de menneskelige og organisatoriske

elementene. En informant fremhever nettopp dette poenget også for implementering av kunstig intelligens, ved å påpeke at fokuset bør ligge på omstilling og endring, og ikke primært på teknologien.

For å realisere de fulle gevinstene ved bruk av ny teknologi, er det avgjørende å jobbe med endring av organisering, arbeidsmåter og arbeidsprosesser. Dette kan innebærer en endring av hvordan kommunene styres og organiseres. Flere offentlige virksomheter som NAV, Skatteetaten, UDI og Statens pensjonskasse arbeider aktivt med å endre styring og organisering fra hierarkiske og rigid strukturerte enheter til en mer fleksibel, responsiv og desentralisert styring og organisering.

I tillegg er det viktig å gjøre de ansatte kompetente til å kunne realisere gevinstene ved bruk av kunstig intelligens. Dette innebærer ikke primært opplæring i selve teknologien, men i nye arbeidsmåter og -prosesser som teknologien muliggjør. Utvikling av slike ferdigheter er avgjørende for å sikre at de ansatte ikke bare aksepterer den nye teknologien, men også blir dyktige brukere som kan utnytte potensialet og realisere gevinstene. Det er kunnskapsarbeiderne som jobber ute i kommunenes tjenester og funksjoner som i stor grad skal realisere gevinstene av KI, og som i større grad bør myndiggjøres og gjøres kompetente til å lede sin egen endring.

En forutsetning for å realisere gevinstene er at gamle og overlappende måter å jobbe på avvikles for å gi plass til nye og mer effektive måter å løse oppgavene på. Dette kan være en utfordrende prosess, da det ofte innebærer å forlate velkjente rutiner og prosedyrer. Imidlertid er dette et kritisk skritt for å sikre at de nye teknologiske løsningene ikke bare blir lagt til i en allerede overbelastet arbeidsprosess, men faktisk erstatter og forbedrer de eksisterende prosessene.

«Ting tar tid», gevinstpotensialet forventes å være stort, og teknologien er allerede tilgjengelig. Dette gjør at lokalpolitikere og kommunale ledere bør starte arbeidet med å utforske og utnytte mulighetene. Å utsette denne starten vil kunne medføre et betydelig samfunnsmessig tap over tid.

## Anbefalte hovedgrep for å realisere mulighetene ved kunstig intelligens i kommunesektoren

Rapporten skisserer tre primære tiltaksområder: tiltak rettet mot politikk- og myndighetsnivået, tiltak rettet mot fylkeskommuner og kommuner, og operative tiltak i fylkeskommuner og kommuner.

De to første tiltaksområdene kan være et naturlig utgangspunkt for KS i sitt videre arbeid med kunstig intelligens i kommunesektoren. Likevel vil det være en rekke aktører som både har ansvar og påvirkningskraft i arbeidet med å forholde seg til og å utnytte kunstig intelligens i sektoren.

Nedenfor presenteres anbefalte hovedgrep. For en utfyllende oversikt over anbefalte tiltak, se kap. 6.

### Hovedgrep rettet mot politikk- og myndighetsnivået

- *Det bør etableres en tydeligere nasjonal strategisk retning for omstilling og kunstig intelligens, som kan være samlende og motiverende og kan hjelpe kommunene å sette dette på den strategiske dagsordenen.*

I arbeidet med rapporten har det kommet fram et behov for mer oppmerksomhet rundt en tydelig omstilling av offentlig sektor. Potensialet i kunstig intelligens vurderes å være stort, og det vil kunne være et betydelig samfunnsmessig tap ved å ikke utnytte mulighetene ved KI. Likevel er det mange kommuner som er usikre på gevinstpotensialet og avventer.

- *For å kunne utnytte den økte fleksibiliteten som KI skaper trengs det en regelverksutvikling som gir rom for mulighetene og samtidig ivaretar kravene til trygghet og etisk bruk.*

Rigid og detaljorientert regulering av offentlig sektor oppleves som et hinder for sammenhengende tjenester og omstilling. Kunstig intelligens kan skape økt fleksibilitet og kraftig øke tilgjengeligheten på informasjon og kunnskap.

### Hovedgrep rettet mot fylkeskommuner og kommuner

- *Det bør etableres en tydeligere strategisk retning og satsning på omstilling og bruk av kunstig intelligens i sektoren, og hjelp til å realisere gevinstene.*

Kommunene har begrenset kompetanse og kapasitet til å vurdere potensialet og mulighetene som kunstig intelligens kan gi for omstilling, effektivisering og bedre kommunale tjenester.

- *For å øke tempoet i å utnytte potensialet i kunstig intelligens i kommunesektoren, kan det være nødvendig å bidra med finansierings- og stimuleringsordninger.*

Mange kommuner har utfordringer med å prioritere arbeidet med omstilling, digitalisering og kunstig intelligens opp mot andre viktige formål som har kortere tidshorisont.

- *Bistå kommunene med operativ gjennomføringsbistand for å hjelpe de i å realisere gevinstene av kunstig intelligens.*

Kultur, kompetanse, kapasitet og strukturkapital (metoder, prosesser og verktøy) er barrierer for å drive endring, utvikling og digitalisering i praksis. Dette understøttes av KS Arbeidsgivermonitor 2023 som peker på at å realisere gevinstene av digitalisering, evne til innovasjon og nyskaping samt utvikling og effektivisering av arbeidsprosesser er tre av de viktigste utfordringene i kommunene.

- *Etablere mer aktivt samarbeid og deling av kunnskap og erfaringer for å få til økt kompetanse- og kunnskapsutvikling.*

Mellom de ulike kommunene og fylkeskommunene er det store forskjeller i størrelse, antall innbyggere og økonomiske og ressursmessige forutsetninger. Likevel skal de alle tilby de samme lovpålagte tjenestene. Gevinstpotensialet i å få til mer samarbeid om problemløsning, gevinstrealisering, innovasjon, endring og utvikling vurderes som stort.

### Hovedgrep i fylkeskommuner og kommuner

Selv om det er et behov og potensiale i å få til en tydeligere strategisk retning og satsning fra nasjonalt hold, og et styrket samarbeid både nasjonalt og regionalt, er det mye den enkelte kommune, uansett størrelse, både må og bør gjøre for å forstå, ta stilling til og kunne realisere gevinstene knyttet til kunstig intelligens.

For å skape gevinster av ny teknologi er det viktig å sette fokus på det kommunene ønsker å oppnå, og hva som skal til av endringer for å oppnå dette. *Om kommunene ønsker å oppnå økt produktivitet og effektivitet i tjenesteproduksjonen ved hjelp av KI, må det jobbes med hvordan organisering, arbeidsprosesser og tjenester må endres for og med kunstig intelligens.*

Vi anbefaler kommunene å tilnærme seg KI gjennom to hovedaktiviteter: aktiviteter for å utforske mulighetsrommet, og aktiviteter for å realisere gevinster. Det kan være aktiviteter innen begge områdene i parallell, avhengig av hvor langt (eller kort) man har kommet på ulike områder.

- *Utforske mulighetene ved kunstig intelligens*

Først og fremst må kommunene forstå muligheter og begrensninger ved kunstig intelligens gjennom å bygge grunnleggende kunnskaper om KI, bruksområder og etiske aspekter. Kommuner må engasjere seg i dialog med eksperter, myndigheter og andre kommuner for å dele kunnskap og erfaringer. Det er også viktig å identifisere spesifikke utfordringer og behov i kommunen hvor KI kan spille en rolle. Det er mulig å både prøve ut og skape gevinster av KI med små eller ingen investeringer, allerede nå. Dette dreier seg om å ta i bruk tilgjengelige snakkeboter, og teste disse ut på ulike arbeidsoppgaver og i ulike brukssituasjoner. Det kan gjøres innen nær alle kommunenes tjenesteområder så lenge kommunene har etablert retningslinjer for trygg og sikker bruk. Et godt og konkret eksempel er Posten Brings utprøvningsprosjekt (Digital Norway, 2023). Deres utprøving av ChatGPT gjennomføres for å lære mest mulig fra praktisk bruk i hverdagen.

- *Realisere gevinstene ved kunstig intelligens*

Erfaringene fra en rekke omstillings-, endrings- og digitaliseringsprosjekter er at betydelige gevinster først kommer når *tilstrekkelig mange* i virksomheten endrer sin måte å jobbe på. Det som da blir avgjørende er å informere, motivere og involvere hele organisasjonen, og gjøre den enkelte medarbeider kompetent til å endre arbeidsmåten til en mer produktiv og effektiv variant ved hjelp av KI. Kommunene bør arbeide med å bygge en sterkere innovasjons- og endringskultur med rom for å prøve og feile, basert på involverende og fleksibel ledelse med mål om å øke organisasjonens motivasjon, kompetanse og evne til endring og utvikling.



# Innholdsfortegnelse

<b>Forord</b> .....	<b>2</b>
<b>Sammendrag, konklusjoner og anbefalinger</b> .....	<b>3</b>
<b>1 Om oppdraget</b> .....	<b>10</b>
1.1 Hovedproblemstillinger i oppdraget .....	10
1.2 Metodisk tilnærming .....	10
1.3 Bruk av kunstig intelligens .....	12
1.4 Organisering av prosjektet .....	12
1.5 Leseveiledning .....	13
<b>2 Hva er kunstig intelligens, og er det viktig for kommunal sektor?</b> .....	<b>14</b>
2.1 Hva er kunstig intelligens? .....	14
2.2 Er kunstig intelligens en «hypet» teknologisk døgnflue? .....	17
2.3 Generativ kunstig intelligens ventes å ha en stor endringskraft på linje med elektrifiseringen og introduksjonen av PC-en .....	18
2.4 Trenger vi likevel å utnytte potensialet? Hvorfor er kunstig intelligens viktig for kommuner og fylkeskommuner? .....	21
<b>3 Bruksområder og gevinster av KI i kommuner og fylkeskommuner</b> .....	<b>23</b>
3.1 KI kan gi mer brukerorienterte og tilgjengelige tjenester .....	23
3.2 KI kan gi mer effektiv tjenesteproduksjon og saksbehandling .....	25
3.3 Oppsummert: Forventede gevinster av KI i kommunal sektor .....	28
<b>4 Eksempler på bruk av KI innen kommunale tjenesteområder</b> .....	<b>30</b>
4.1 Muligheter innen helse og omsorg .....	31
4.2 Muligheter innen oppvekst og utdanning .....	33
4.3 Muligheter innen plan, bygg og teknisk .....	35
4.4 Muligheter innen øvrige tjenesteområder .....	37
4.5 Påvirker kommunenes størrelse mulighetsrommet? .....	39
<b>5 Barrierer og forutsetninger for ansvarlig bruk av kunstig intelligens i kommunal sektor</b> .....	<b>41</b>
5.1 Nasjonal politikk og strategi som barrierer .....	41
5.2 Menneske, samfunn, etikk og miljømessige barrierer .....	46
5.3 Regulatoriske og juridiske barrierer .....	51
5.4 Teknologiske og sikkerhetsmessige barrierer .....	59
5.5 Barrierer innen kommunal saksbehandling og informasjonsforvaltning .....	67
5.6 Kommunenes styringsmodell og organisatoriske barrierer .....	71
<b>6 Hovedgrep og tiltak for å realisere potensialet ved kunstig intelligens</b> .....	<b>78</b>
6.1 Tiltak rettet mot politikk- og myndighetsnivået .....	78
6.2 Tiltak rettet mot kommuner og fylkeskommuner .....	79
6.3 Tiltak i kommuner og fylkeskommuner .....	81
<b>Referanser</b> .....	<b>83</b>
<b>Vedlegg</b> .....	<b>89</b>

# 1

## Om oppdraget

Kommunene har et omfattende ansvar og deres oppgaver har utvidet seg i takt med velferdssamfunnets utvikling. De er ansvarlige for komplekse og kompetansekrevede tjenester, og de samme tjenestene skal leveres uavhengig av kommunenes innbyggertall, geografi eller økonomi. Kommunesektoren står overfor betydelige utfordringer i fremtiden. Vi blir flere eldre og færre i yrkesaktiv alder, og veksten i inntektene på statsbudsjettet forventes å avta. Utfordringer med demografi, økonomisk handlingsrom, kompetansemangel og andre samfunnsutfordringer vil påvirke alle kommuner.

Dagens kommuner har forskjellige forutsetninger for å håndtere disse utfordringene, og forskjellene vil trolig forsterkes i fremtiden. Det er store forventninger til at teknologi og digitale løsninger kan bidra betydelig til endrings- og omstillingsprosessen i kommunesektoren, og nå også kunstig intelligens (KI).

Med denne bakgrunnen har KS gitt Sopra Steria i oppdrag å utrede hvilke barrierer som gjør seg gjeldende for kommunal sektor, og gi et kunnskapsgrunnlag for å identifisere forutsetninger for styrket ansvarlig bruk av kunstig intelligens. Prosjektet skal også synliggjøre hvilke muligheter og gevinster som kan realiseres ved økt bruk av KI i kommunal sektor, og hvordan gevinstene potensielt kan realiseres.

### 1.1 Hovedproblemstillinger i oppdraget

I oppdraget er følgende problemstillinger undersøkt:

1. Hvilke generelle og særlig spesielle barrierer som gjør seg gjeldende for bruk av KI i kommunal sektor, og hvilke forutsetninger bør ligge til grunn for ansvarlig bruk av kunstig intelligens?
2. Hvilke muligheter og gevinster kan realiseres ved økt bruk av kunstig intelligens i kommunal sektor, og hvordan gevinstene potensielt kan realiseres?

Videre vil vi presisere at oppdraget ikke har hatt som mål å gjennomføre en konsekvensanalyse eller risikovurdering for bruken av kunstig intelligens i kommunal sektor, men å kartlegge barrierer og muligheter.

### 1.2 Metodisk tilnærming

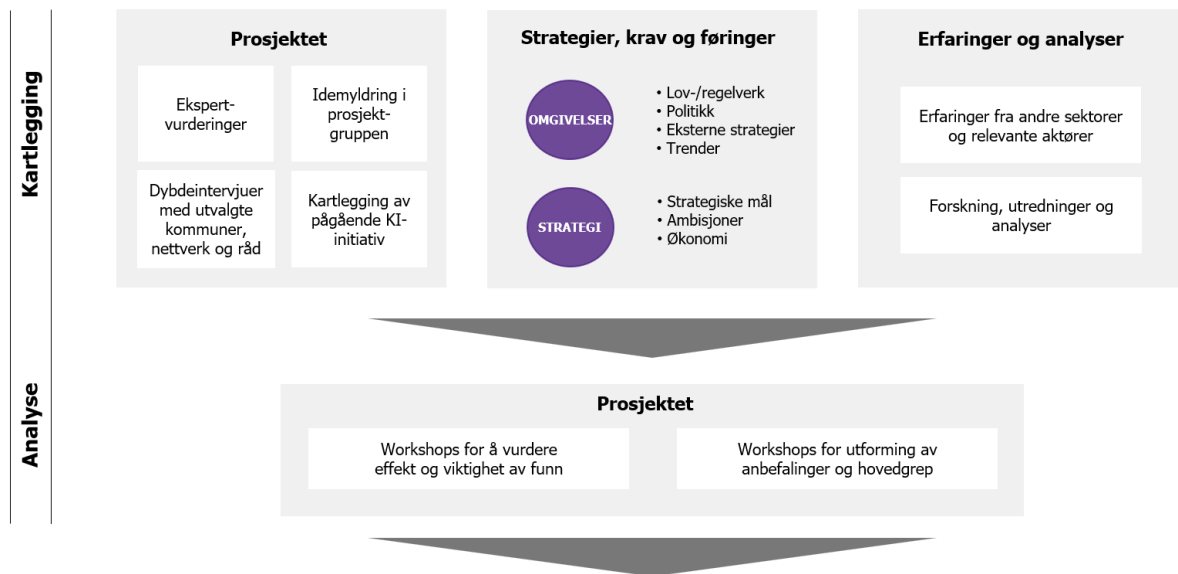
Studien benytter seg av en kombinasjon av dybdeintervjuer med utvalgte kommuner og fylkeskommuner, diginettverk og råd fra KS sin samstyingsstruktur for digitalisering, og nøkkelaktører i KS. Videre er det gjort ekspertvurderinger innen følgende temaområder:

1. Nasjonal politikk og strategier
2. Menneske og samfunn, inkludert etikk og bærekraft
3. Regulatorisk og juridisk med vekt på personvern
4. Teknologi, sikkerhet og arkitektur
5. Kommunal saksbehandling og informasjons- og dataforvaltning
6. Forhold rundt kommunenes organisering og styringsmodell

I tillegg er det distribuert et spørreskjema med formål om å kartlegge KI-initiativer og gjennomført flere workshops med prosjektgruppen, samt en avgrenset dokument- og litteraturgjennomgang.

Modellen under oppsummerer studiens kartleggings- og analyseaktiviteter. Videre vil vi kort utdype de ulike aktivitetene.





## Barrierer og muligheter for KI i kommunesektoren

Figur 2: Gjennomførte kartleggings- og analyseaktiviteter

### Dybdeintervju

For å skaffe innsikt i barrierer og muligheter knyttet til KI i kommunal sektor har vi gjennomført 21 intervjuer med ti kommuner og fylkeskommuner både med og uten pågående KI-initiativer, aktører fra syv diginettverk og råd fra KS sin samstyringsstruktur for digitalisering, og tre intervjuer med nøkkelaktører i KS.

Det har vært et mål i utvalgsstrategien for intervjuene å etterstrebe bredde i geografi og tjenesteområde i den grad det var mulig. Informanter ble valgt i et samarbeid mellom KS og Sopra Steria. Fra kommunene og fylkeskommunene har vi intervjuet fagpersoner knyttet til KI-initiativ og kommunedirektører. Videre ble det intervjuet sentrale aktører fra de regionale digitaliseringsnettverkene, smartbyene og kollegiet for HR, IKT og digitalisering.

Kvalitative intervjuer ble valgt som metode fordi de er særlig egnet til å fremskaffe innsikt i ulike aktørers erfaringer, opplevelser, tanker, meninger, behov og bekymringer. Intervjuene ble gjennomført med utgangspunkt i en semistrukturert intervjuguide, som virket strukturerende for intervjuene. Spørsmålene ble tilpasset de ulike aktørene og inkluderte også åpne spørsmål som muliggjorde å fange opp temaer eller problemstillinger som ikke var inkludert i intervjuguiden.

### Kartlegging av pågående KI-initiativer

For å kartlegge pågående KI-initiativer ble det utformet og sendt ut et spørreskjema til råd og nettverk i KS' samstyringsstruktur for digitalisering, i fylkeskollegiestrukturen og til de regionale digitaliseringsnettverkene. Det er ikke en uttømmende kartlegging, men en indikasjon på hvor og hvordan kunstig intelligens tas i bruk i kommunal sektor i dag. Denne kartleggingen var også kilden til å finne aktuelle kommuner og fylkeskommuner som informanter for dybdeintervjuene. I tillegg til å distribuere spørreskjemaet til råd og nettverk, var det mulig for mottakerne å videresende spørreskjemaet til andre aktuelle personer som kunne ha innsikt om pågående KI-initiativer. Det er derfor en rekke andre aktører som også har bidratt i kartleggingen av pågående KI-initiativer.

Følgende nettverk og råd ble tilsendt spørreskjemaet:

- Smartbyene
- Digitaliseringsutvalget
- Alle regionale digitaliseringsnettverk
- Fag- og prioriteringsutvalget for oppvekst
- Fag- og prioriteringsutvalget for teknisk sektor
- Fag- og prioriteringsutvalget for e-helse
- Fag- og prioriteringsutvalget for sosial og velferd
- Kollegier og nettverk i den fylkeskommunale linjen

## Dokumentgjennomgang av erfaringer og analyser

I arbeidet med rapporten er det gjort en avgrenset dokumentgjennomgang med formål om å trekke ut kunnskap og erfaring som allerede er dokumentert og som er relevant for å belyse barrierer og muligheter for bruk av kunstig intelligens i kommunesektoren. Dokumentgjennomgangen inkluderer, men er ikke begrenset til, et utvalg av rapporter og kunnskapsgrunnlag, og dokumentasjon på eksisterende initiativer knyttet til digitalisering og bruk av kunstig intelligens. Vi har i studien gjennomgått en rekke rapporter og forskningsartikler både fra nasjonale og internasjonale aktører som vi har tatt med inn i datagrunnlaget for denne rapporten.

## Gjennomgang av strategier, krav og føringer

I tillegg til dokumentgjennomgang av tidligere dokumenterte erfaringer og analyser har vi gjennomgått dokumentasjon som inneholder tjenestebeskrivelser, strategier, og oversikter over tiltaks- og handlingsplaner. Dette ga oss innsikt i hvilke strategiske mål og ambisjoner, samt trender og tendenser i omgivelsene som preger bruken av kunstig intelligens i kommunesektoren per i dag.

## Ekspertvurderinger

For å fange opp kunnskapsbredden i dette fagfeltet har vi supplert ovenstående datainnsamlingskilder med vurderinger fra fagekspertene fra KS og Sopra Steria. Disse ekspertvurderingene har vært et viktig bidrag inn i kartleggingen av barrierer og muligheter, samt vesentlige i vurderingene av hvilke barrierer som er de viktigste og største å overkomme. I den grad dybdeintervju og dokumentgjennomgangen ikke har avdekket et helhetlig bilde av barrierer og forutsetninger, har ekspertvurderingene vært supplementære og tilført ekstra innsikt ved å identifisere ytterligere sentrale barrierer innen de ulike temaområdene.

## Workshops

Det har vært viktig å utnytte eksisterende fagkunnskap og kunnskap om KI. Derfor har vi gjennomført flere workshops med KS' arbeidsgruppe for KI og Sopra Sterias fagekspertene. Første workshoprekke ble gjennomført med et formål om å idémyldre eksisterende og potensielle barrierer og muligheter for bruk av kunstig intelligens. Dette arbeidet har sammen med innsikten fra dokumentgjennomgangen, dybdeintervjuene og fagekspertenes vurderinger vært grunnlaget for studiens datainnsamling.

Videre har vi gjennomført en workshop-rekke som del av studiens analyseaktiviteter. Gjennom intervju, tidligere workshops og dokumentgjennomgang ble det kartlagt en lang rekke barrierer og muligheter. Ikke alle barrierene er like hemmende eller reelle, og mulighetene er ikke alle like relevante og aktuelle. Derfor ble det gjennomført en workshop med formål om å vurdere effekt og viktigheten av funn.

Avslutningsvis ble det gjennomført en workshop med formål om å utforme anbefalinger og hovedgrep for å overkomme sentrale barrierer og realisere potensialet ved KI i kommunesektoren.

## 1.3 Bruk av kunstig intelligens

I arbeidet med utredningen har vi i noen grad brukt snakkerobotene ChatGPT og Microsoft Copilot. Det har primært vært for å få inspirasjon til mulige bruksområder for KI. For mange av bruksområdene har vi funnet og brukt reelle eksempler fra norske kommuner og fylkeskommuner. Vi har også brukt snakkerobotene til å oppsummere noen rapporter for å effektivisere uthenting av innsikt. Videre har vi brukt snakkerobotene til å sammenstille utvalgte tekstpassasjer som deltagere i prosjektgruppen har produsert.

## 1.4 Organisering av prosjektet

Prosjektet har bestått av en bredt sammensatt arbeidsgruppe med fagekspertene fra Sopra Steria og KS. Sopra Steria har hatt det faglige gjennomføringsansvaret, og har ledet og tilrettelagt arbeidet underveis. KS har bidratt med erfaring og kunnskap om faktiske forhold knyttet til sektoren, i tillegg til faglige innspill til de to hovedproblemstillingene prosjektet har jobbet med.

Følgende nøkkelpersoner har vært sentrale og aktive bidragsyttere i utformingen av rapporten:

- Arvid Kjæreng – Prosjektleder og fagekspert strategi, organisering og styringsmodell (Sopra Steria)
- Line Alexandersen – Analytiker og prosjektkoordinator (Sopra Steria)
- Eli Toftøy-Andersen – Fagekspert menneske, samfunn, etikk og bærekraft (Sopra Steria)
- Britt Eva Haaland – Fagekspert regulatorisk og personvern (Sopra Steria)

- Thomas Thoresen – Fagekspert teknologi, data og kunstig intelligens (Sopra Steria)
- Kristine Synnøve Brorson – Fagekspert saksbehandling og informasjonsforvaltning (Sopra Steria)
- Tristan Rolstad – Fagekspert nasjonal politikk, strategi og digitalisering (KS)
- Christina Kårstad – Prosjektkoordinator hos KS (KS)

I tillegg har en utvidet arbeidsgruppe for kunstig intelligens i KS vært sentrale deltakere i workshops og har gitt løpende tilbakemeldinger i utformingen av rapporten.

## 1.5 Leseveiledning

**I kapittel 1** har vi presentert bakgrunnen og mandatet for oppdraget, i tillegg til organisering av prosjektet og den metodiske tilnærmingen lagt til grunn for gjennomføringen av oppdraget.

**Kapittel 2** presenterer potensialet bruken av kunstig intelligens representerer i dagens samfunn og hvilken betydning dette potensialet har for kommunal sektor. Kapittelet innledes med ulike definisjoner av kunstig intelligens og en kategorisering av hovedtyper av kunstig intelligens.

**I kapittel 3** diskuteres innledningsvis hvilke gevinster kommuner og fylkeskommuner kan forvente ved å ta i bruk kunstig intelligens. Sentrale funksjonelle bruksområder for kunstig intelligens presenteres, og mange av disse illustreres med reelle eksempler fra fylkeskommuner og kommuner.

**I kapittel 4** presenteres resultatene av en innledende kartlegging av KI-prosjekter og -aktiviteter i sektoren. Utvalgte KI-prosjektene innenfor kommunenes hovedtjenesteområder presenteres nærmere. Innen hvert hovedtjenesteområde gjøres det videre noen overordnede vurderinger av hvordan kunstig intelligens kan brukes. Avslutningsvis diskuteres det kort om det er forskjeller i bruk og realisering av kunstig intelligens mellom store og små kommuner.

**Kapittel 5** redegjør for de kartlagte barrierene og forutsetningene. Barrierene presenteres i følgende seks fagdimensjoner:

1. Nasjonal politikk og strategier
2. Menneske og samfunn, inkludert etikk og bærekraft
3. Regulatorisk og juridisk med vekt på personvern
4. Teknologi, sikkerhet og arkitektur
5. Kommunal saksbehandling og informasjonsforvaltning
6. Forhold rundt kommunenes organisering og styringsmodell

**Kapittel 6** vil presentere forslag til sentrale grep og tiltak for å realisere potensialet ved KI i kommunesektoren. Tiltakene er kategorisert innen tre primære tiltaksområder: tiltak rettet mot politikk- og myndighetsnivået, tiltak rettet mot kommunene, og operative tiltak i kommunene.

# 2

## Hva er kunstig intelligens, og er det viktig for kommunal sektor?

### 2.1 Hva er kunstig intelligens?

#### Definisjon av kunstig intelligens (KI)

I nasjonal strategi for kunstig intelligens (Regjeringen, 2020) defineres kunstig intelligens som «Kunstig intelligente systemer utfører handlinger, fysisk eller digitalt, basert på tolkning og behandling av strukturerte eller ustrukturerte data, i den hensikt å oppnå et gitt mål. Enkelte KI-systemer kan også tilpasse seg gjennom å analysere og ta hensyn til hvordan tidligere handlinger har påvirket omgivelsene.» Definisjonen er basert på EUs ekspertgruppes definisjon.

En enklere definisjon finner vi hos Store norske leksikon: «Kunstig intelligens er informasjonsteknologi som justerer sin egen aktivitet og derfor tilsynelatende framstår som intelligent. Man sier ofte at en datamaskin som er i stand til å løse oppgaver uten å få instruksjoner fra et menneske om hvordan den skal gjøre det, har kunstig intelligens.» (Tidemann, 2023b).

En tredje definisjon finner vi i den internasjonale standarden ISO 22989:2022 om kunstig intelligens: «Et kunstig intelligent system er et konstruert system som genererer resultater som innhold, prognoser, anbefalinger eller beslutninger for et gitt sett av menneskedefinerte mål.» (ISO, 2022, s. 1). Videre heter det at «KI-systemer inneholder en modell som brukes til å produsere prediksjoner, og disse prediksjonene blir igjen brukt til suksessivt å gi anbefalinger, ta beslutninger og utføre handlinger, helt eller delvis av systemet selv eller av mennesker.» (ISO, 2022, s. 41).

#### Hovedtyper av kunstig intelligens

Det finnes en rekke måter å dele inn ulike typer og varianter av kunstig intelligens på. I mange rapporter, forskningsartikler og i generell dagligtale brukes ofte begrepet *generativ kunstig intelligens*<sup>1</sup>. Begrepet har blitt sentralt når mulighetene og det økonomiske potensialet ved KI skal beskrives og diskuteres. Tilsvarende brukes begrepet *ikke-generativ kunstig intelligens* for å beskrive «øvrige» muligheter og potensiale ved KI.

Siden denne todelingen er sentral i mange av de kildene vi bruker, vil vi videre i denne rapporten basere oss på denne todelingen. Beskrivelsen av de to hovedtypene er ikke en fullstendig og uttømmende definisjon, men en beskrivelse for å sette en begrepsmessig ramme for den videre diskusjonen av bruksmuligheter, konkrete eksempler fra kommunene, gevinster og barrierer. Vi vil utdype og eksemplifisere konkrete anvendelser og bruksområder innen begge hovedtypene i kapittel 3 og 4.

**Generativ KI** refererer til kunstig intelligente systemer som *kan generere nytt innhold, løsninger eller data som ikke tidligere eksisterte*. Denne typen KI kan skape tekst, bilder, musikk, kode etc. ved å trenes opp på ekstremt store datasett. Eksempler på generativ KI er snakkeroboter som genererer naturlige samtaler slik som ChatGPT og Microsoft Copilot, bildegenereringssystemer som DALL-E, musikkgenererende KI, eller KI som skriver programkode. De viktigste egenskapene til generativ KI er evnen til kreativitet og innovasjon innenfor rammene

---

<sup>1</sup> Massachusetts Institute of Technology (MIT) forklarer i en populærvitenskapelig artikkel (Zewe, 2023) hva generativ KI er, hvordan det virker, og hva som gjør denne KI-typen forskjellig fra andre typer av kunstig intelligens.

av det den er trent på. Disse systemene skaper ofte unike og originale resultater basert på brukerinnt og tidligere trening.

**Ikke-generativ KI**, ofte i form av automatisering, fokuserer på å utføre spesifikke oppgaver eller prosesser basert på forhåndsdefinerte regler eller algoritmer. *Denne typen KI reproducerer eller forenkler eksisterende prosesser uten å skape noe fundamentalt nytt.* Eksempler er selvstendige systemer for energi- og ventilasjonsstyring i bygg, programvare for automatisert databehandling, prediktive analyseverktøy, og snakkeroboter som svarer på vanlige spørsmål basert på et fast svarbibliotek. Effektivitet og konsistens i utførelsen av oppgaver, ofte med mål om å spare tid og redusere menneskelige feil, er de viktigste egenskapene til ikke-generativ KI.

Generativ KI er den typen kunstig intelligens som den siste tiden har fått særlig mye oppmerksomhet, i stor grad drevet av lanseringen av snakkeroboter ChatGPT fra OpenAI i 2022 (norsk versjon i 2023). Generativ KI kan, på samme måte som ikke-generativ KI, både analysere og lære av store datamengder. I tillegg kan denne typen KI skape noe nytt basert på det den har lært, slik som ny tekst og bilder, idéer og forslag til løsninger på problemer og utfordringer, kunne ta beslutninger eller gi forslag til beslutninger, eller utføre handlinger for å oppnå en målsetning, innenfor en ramme av regler og føringer gitt av mennesker.

Generativ KI er ofte trent og basert på store språkmodeller, noe som gir denne formen for KI en unik evne til å kunne formulere og skape tekst og tale på en svært realistisk og troverdig måte. Dette gjør generativ KI veldig godt egnet til alle oppgaver som dreier seg om tekst-, bilde- og lydproduksjon, samt både skriftlig og muntlig kommunikasjon. Generativ KI ventes derfor å ha et særlig stort potensial i å forbedre og effektivisere *kunnskapsarbeiderens* hverdag.

### Tre eksempler for å illustrere forskjellen mellom ikke-generativ og generativ kunstig intelligens

Vi har spurt ChatGPT om eksempler som illustrerer en tjeneste som starter sitt liv basert på ikke-generativ KI eller mer tradisjonell automatisering, og utvikler seg til å bli en generativ KI-tjeneste. «Utvikler seg» i denne sammenhengen betyr at løsningen blir utviklet og trent for å kunne karakteriseres som generativ. Hensikten med eksemplene er å bedre kunne forstå hva forskjellene mellom disse to typene kunstig intelligens kan være.

Det første eksempelet er en innbyggertjeneste, det andre er en KI-løsning for å bidra til mer effektiv saksbehandling. Det tredje eksempelet illustrerer forskjellen mellom å forutsi noe basert på historiske data (ikke-generativt) og å simulere noe basert på å skape nye data (generativt).

#### Eksempel 1: Svartjeneste til innbygger

Svar fra ChatGPT:

«La oss bruke et eksempel med en chatbot for å illustrere overgangen mellom ikke-generativ KI og generativ KI:

#### 1. Ikke-generativ KI – Chatbot for standardiserte svar:

- I begynnelsen er chatboten programmert til å svare på spesifikke spørsmål med forhåndsdefinerte svar. Dette er et eksempel på ikke-generativ KI.
- **Funksjon:** Når en bruker stiller et spørsmål som «Hva er åpningstidene?», svarer chatboten med et lagret svar, som «Våre åpningstider er 8-16 på hverdager.»
- **Kjennetegn:** Denne chatboten opererer basert på et fast regelsett og er begrenset til informasjonen den er programmert med. Den er effektiv for ofte stilte spørsmål, men mangler fleksibilitet og tilpasningsevne.

#### 2. Ikke-generativ KI – Chatboten lærer:

- Over tid begynner utviklere å integrere mer avanserte KI-funksjoner. Chatboten kan nå begynne å forstå variasjoner i brukerspørsmål ved hjelp av naturlig språkforståelse (NLU). Den kan også begynne å lære fra tidligere interaksjoner for å gi bedre svar.
- **Funksjon:** Chatboten kan nå håndtere mer varierte spørsmål og begynner å tilpasse sine svar basert på kontekst. For eksempel, hvis en bruker spør «Kan jeg besøke dere på lørdager?», kan chatboten analysere spørsmålet og gi et mer tilpasset svar som «Vi er stengt på lørdager, men våre digitale tjenester er tilgjengelige 24/7.»

### 3. Generativ KI - Avansert chatbot:

- Til slutt utvikles chatboten til å bruke generativ KI, som lar den generere nye, unike svar på forespørsler den ikke tidligere har møtt. Denne evnen kommer fra dyp læring og store datasett som den har blitt trent på.
- **Funksjon:** Chatboten kan nå håndtere komplekse og abstrakte spørsmål, og generere nye, sammenhengende og relevante svar. For eksempel, hvis en bruker spør om råd for hvordan man skal håndtere en spesifikk situasjon, kan snakkeboten formulere et nytt og veloverveid svar basert på sin forståelse og tidligere læring.
- **Kjennetegn:** Denne chatboten er ikke lenger begrenset til forhåndsprogrammerte svar eller enkle tilpasninger. Den kan skape innhold og gi innsikt som den ikke eksplisitt har blitt programmert med.

I dette eksemplet ser vi en klar overgang fra en chatbot som kun gjentar lagrede svar, til en som kan forstå og tilpasse seg, og til slutt en som kan skape helt nye og relevante svar basert på generativ KI-teknologi. Denne utviklingen markerer en signifikant utvidelse i både funksjonalitet og anvendelsesområder for KI.»

#### *Eksempel 2: Saksbehandling*

Svar fra ChatGPT:

#### 1. «Ikke-generativ KI - Automatisert saksbehandling:

- **Utgangspunkt:** I en kommune kan en ikke-generativ KI være et automatisert saksbehandlingssystem. Dette systemet håndterer standardiserte forespørsler som byggesøknader, innmelding til barnehage, eller søknader om sosialhjelp. Det er programmert til å kategorisere og videresende søknader basert på faste kriterier.
- **Funksjon:** Når en innbygger sender inn en søknad, skanner systemet søknaden for nøkkelinformasjon og videresender den til riktig avdeling. Dette øker effektiviteten og reduserer ventetiden.

#### 2. Ikke-generativ KI – Læring fra tidligere saker:

- **Utvikling:** Nå begynner kommunen å integrere mer avanserte KI-funksjoner i sitt system. Systemet begynner å lære fra tidligere saker for å gi mer nøyaktig og tilpasset respons. Det kan nå gjenkjenne variasjoner i søknader og håndtere mer komplekse forespørsler.
- **Funksjon:** For eksempel kan systemet nå identifisere og prioritere hastesaker basert på språket og informasjonen i søknaden, noe som gjør saksbehandlingen mer dynamisk og responsiv.

#### 3. Generativ KI - Avansert service og interaksjon:

- **Full utvikling:** Til slutt blir systemet oppgradert til å bruke generativ KI. Nå kan det ikke bare behandle forespørsler, men også generere nye, tilpassede løsninger og kommunikasjon basert på innbyggernes unike situasjoner.
- **Funksjon:** For eksempel, når en innbygger stiller et komplekst spørsmål om kommunale tjenester eller regelverk, kan systemet generere et detaljert, tilpasset svar som tar hensyn til brukers spesifikke omstendigheter. Det kan til og med foreslå alternative løsninger eller tiltak basert på tidligere, lignende saker.

I dette eksemplet ser vi en overgang fra et system som effektivt håndterer standardiserte oppgaver, til et som tilpasser seg mer komplekse situasjoner, og til slutt til et som aktivt skaper nye, tilpassede løsninger og kommunikasjon. Dette viser hvordan KI kan transformere måten kommuner interagerer med og yter tjenester til sine innbyggere.»

### Eksempel 3: Forskjell på å kunne forutsi (ikke-generativt) og å simulere (generativt)

Svar fra ChatGPT:

#### 1. «Ikke-generativ KI (forutsi/predikere):

- **Hva det gjør:** Ikke-generativ KI bruker eksisterende data for å lære mønstre og deretter anvende disse mønstrene for å forutsi fremtidige hendelser eller utfall. Dette kan for eksempel være å forutsi når en maskin vil trenge vedlikehold basert på historiske vedlikeholdsdata og sensoravlesninger.
- **Hvordan det fungerer:** Den bruker eksisterende data til å trene en algoritme, som så anvendes på nye data for å lage prediksjoner. For eksempel, en algoritme kan lære fra tidligere tilfeller når en maskin feilet og identifisere tegn eller mønstre som ofte forekom før en feil.
- **Typiske metoder:** Dette inkluderer metoder som statistisk analyse, beslutningstrær, og nevralt nettverk.

#### 2. Generativ KI (simulere):

- **Hva det gjør:** Generativ KI lager nye data eller simuleringer basert på de lærte mønstrene fra eksisterende data. Dette kan være å generere simulerte scenarier for hvordan ulike faktorer kan påvirke maskinens ytelse eller levetid.
- **Hvordan det fungerer:** Denne tilnærmingen genererer data som ikke tidligere har eksistert, ved å bruke modeller som kan etterligne eller generere realistiske data eller scenarier. For eksempel kan en generativ modell lage realistiske, men fiktive, sensoravlesninger for å teste hvordan ulike forhold kan påvirke maskinen.
- **Typiske metoder:** Inkluderer teknikker som Generative Adversarial Networks (GANs)<sup>2</sup> og andre former for avanserte simuleringermodeller.

I praksis brukes ikke-generativ KI til å forutsi basert på kjente mønstre og data, mens generativ KI kan brukes til å utforske og forstå mulige scenarier eller forhold som ikke direkte kan utledes fra eksisterende data.»

ChatGPTs illustrasjon av overgangen mellom teknologiene synes vi i hovedsak er god. Likevel kan overgangen mellom at en løsning er ikke-generativ til at den er generativ oppfattes som glidende, og det kan være ulike stadier som en løsning kan være på i denne overgangen. Det vil også være KI-løsninger som er mer sammensatte, og vil ha både generative og ikke-generative funksjoner i samme løsning.

Basert på disse tre eksemplene er det lett å tenke seg en rekke muligheter innen ulike kommunale tjenesteområder, for å kunne hjelpe både kommunenes innbyggere og de ansatte selv. Eksempler på dette og andre bruksområder kommer vi nærmere tilbake til i kapittel 3 og 4.

## 2.2 Er kunstig intelligens en «hypet» teknologisk døgnflue?

### Det har tidligere vært flere «KI-vintre»

«KI-vinter» (eng: AI Winter) er et uttrykk som beskriver perioder der fremgangen innen kunstig intelligens har stagnert, noe som fører til redusert interesse og finansiering. Dette fenomenet har skjedd flere ganger siden 1950-tallet. De primære årsakene til disse KI-vintrene har variert, men de inkluderer ofte urealistiske forventninger til KI-teknologiens evner, etterfulgt av skuffelse over langsom fremgang eller begrensede gjennombrudd. I tillegg har økonomiske utfordringer, som oljekrisen på 1970-tallet, bidratt til å redusere tilgjengelige forskningsmidler.

---

<sup>2</sup> GAN: Et generativt motstridende nettverk er en maskinlæringsmodell som trener to nevralt nettverk til å konkurrere mot hverandre for å generere mer presis output fra et gitt treningsdatasett (Yasar & Lewis, 2023).



I dagens KI-æra, preget av avansert maskinlæring<sup>3</sup> og dyp læring<sup>4</sup>, er det fortsatt bekymringer for om en ny KI-vinter kan komme. Disse bekymringene dreier seg ofte om utfordringer rundt etikk, bias<sup>5</sup> i algoritmer, og overvurdering av evnene og gevinstene fra KI. Dette kan føre til en ny syklus av skuffelse og nedgang i interessen for kunstig intelligens. Utviklingen av KI-teknologien skjer raskt, og vi er fremdeles i en tidlig fase i utprøving og bruk, særlig av den generative typen KI. Anslagene på hvilken betydning og konsekvenser KI vil få er derfor usikre.

### **Store teknologiske fremskritt, mange bruksområder og stor tilgang på data gjør det annerledes denne gangen**

Først og fremst er det den teknologiske fremgangen, hvor det er gjort betydelige fremskritt, spesielt innen områder som dyp læring, nevralt nettverk<sup>6</sup>, og maskinlæring, som gjør at optimismen og forventningene til muligheter og gevinster som KI kan gi er store. Lanseringen av ChatGPT har for mange vist noe av den potente kraften som kan ligge i den nye generasjonen generativ KI. De teknologiske fremskrittene har også vist imponerende resultater i praktisk bruk innen mange bransjer og fagfelt, både i privat og offentlig sektor, noe som øker tilliten og forventningene til bruken av KI.

Stor tilgang til data, drevet av internett, sosiale medier, sensorer og internett-tilkoblede enheter (IoT), har vært en katalysator for KI-forskning og utvikling. Data er avgjørende for å trene og forbedre KI-modeller. Videre er maskinvare og beregningskraft blitt kraftig forbedret. KI har blitt et globalt fokusområde, med store investeringer fra både offentlige og private aktører. Dette inkluderer storskalaprosjekter og -initiativer fra ledende teknologiselskaper og nasjonale myndigheter. Det er en økende bevissthet og innsats for å adressere etiske problemstillinger, bias og ansvarlig bruk av KI. Dette bidrar til å bygge offentlig tillit og bærekraftig utvikling av KI-teknologien.

For mange av oss er KI allerede i dag i stor grad integrert i dagliglivet. KI brukes i personlige assistenter som Siri og Alexa, av alle sosiale mediatjenester, i biler som har selvkjøringsfunksjoner etc. ChatGPT er den tjenesten som noensinne har oppnådd størst og mest bruk på kortest tid. Teknologien er derfor i stor grad allerede tilgjengelig og i bruk av veldig mange. Brukergrensesnittet og anvendbarheten til tjenester som ChatGPT har også vist seg å være overraskende bra på tross av fare for såkalt hallusinerings (generering av påstander som ikke er forankret i virkeligheten) fra tid til annen. Det er derfor grunn til å anta at mange ansatte i kommuner og fylkeskommuner både har lastet ned og begynt å utforske tjenester som ChatGPT, også i jobbsammenheng.

## **2.3 Generativ kunstig intelligens ventes å ha en stor endringskraft på linje med elektrifiseringen og introduksjonen av PC-en**

### **Kan generativ KI løfte stagnerende produktivetsvekst i økonomien, og bidra til økt økonomisk vekst?**

Mange land har opplevd redusert økonomisk vekst, og nedadgående produktivetsvekst den siste tiden. Det har vært store forventninger til at automatisering og kunstig intelligens ville gjøre noe med dette, også i Norge. Forventningene har økt ytterligere det siste året, drevet av det ventede effektiviseringspotensialet som ligger i *generativ* kunstig intelligens.

McKinsey Norge gjorde i 2023 beregninger for å vurdere det økonomiske potensialet for generativ KI i Norge. Beregningene er basert på metodikken i en internasjonal rapport fra McKinsey Global Institute. Beregningene peker på et verdiskapningspotensiale for Norge målt i BNP-bidrag på mellom 55 og 95 mrd. kroner i 2030, og mellom 95 og 159 mrd. i 2045, for generativ KI alene. Generativ KI er beregnet til å bidra med 0,3 til 0,7 prosent

<sup>3</sup> Maskinlæring er en spesialisering innen kunstig intelligens, som innebærer at modeller trenes til å lære av data og finne mønstre i store datamengder i stedet for å bli programmert til å finne mønstre (Tidemann & Elster, 2023).

<sup>4</sup> Dyp læring er en læreprosess som brukes innenfor maskinlæring, der man trener nevralt nett, slik at datamaskinen tilegner kunnskap om noe den ikke vet eller kan fra før (Tidemann, 2023a).

<sup>5</sup> Bias i algoritmer refererer til tendensen hvor en algoritme systematisk produserer resultater som er forutinntatt eller skjevt fordelt, ofte på en måte som reflekterer eksisterende sosiale, kulturelle eller institusjonelle fordommer.

<sup>6</sup> Nevrale nettverk er en teknikk som brukes som byggesteiner innen maskinlæring og er designet for å etterligne hvordan den menneskelige hjernen lærer og tar beslutninger. Ved å trene opp nevralt nettverk på store mengder data kan de lære seg å gjenkjenne mønstre, lage forutsigelser eller forstå språk på en måte som ligner menneskelig læring (Tidemann, 2022).



årlig produktivitetsvekst i Norge i perioden 2022-40. I tillegg kommer effekten av ikke-generativ KI og automatisering (McKinsey Norge, 2023).

Samfunnsøkonomisk analyse (SØA) la nylig fram en tilsvarende rapport om potensialet for kunstig intelligens i Norge (Flatval et al., 2023). I sitt hovedscenario beregner de et BNP-bidrag i 2030 av generativ KI til å være 43 mrd. kroner, altså litt lavere enn McKinseys anslag. I tillegg har SØA beregnet BNP-bidraget fra ikke-generativ KI og avansert digitalisering til å være 161 mrd. samme år. SØA-rapporten legger til grunn et voksende BNP-bidrag i absolutte kroner fram mot 2040, året de vurderer at ekstraeffekten av KI ikke lenger vil kunne spores. SØA anslår at generativ KI i gjennomsnitt vil bidra med 0,7 prosent produktivitetsvekst i perioden 2023-40. Det vises til tilsvarende utvikling historisk sett ved elektrifiseringen og introduksjonen av PC-en.

### **Generativ KIs evne til å vesentlig effektivisere kunnskapsarbeidernes arbeid er viktigste driver**

Det er særlig den generative typen KI som det nå er store forventninger til, og som mange mener har en stor endringskraft på linje med oppfinnelser som elektrisiteten, PC-en og internett. Hovedgrunnen til dette er egenskapene generativ KI har til å kunne både *erstatte og effektivisere menneskelige oppgaver, spesielt for kunnskapsarbeidere*. Dette er oppgaver som det tidligere ikke har vært så lett eller kostnadseffektivt å automatisere, da mange av oppgavene ikke er regelbaserte eller repetitive.

Med generativ KI endrer dette bildet seg dramatisk. Det er i yrker og blant arbeidstakere med høy utdanning, og som vi betegner som kunnskapsarbeidere, hvor den nye formen for kunstig intelligens har størst potensiale til å effektivisere og øke produktiviteten. Dette er hoveddriveren som ligger til grunn for anslagene om (økt) produktivitetsvekst<sup>7</sup>.

Hvorfor er det slik? Generativ KI kan med høy presisjon og effektivitet utføre mange oppgaver som kunnskapsarbeidere gjør; skrive tekst, sammenstille og tolke ulike datakilder, være kreativ og skape idéer, drøfte og utrede problemstillinger og spørsmål, oversette og transkribere, innhente informasjon, saksbehandle, svare på spørsmål og søknader etc. I en rapport om et feltforsøk utført på 758 konsulenter fra Boston Consulting Group (Dell'Acqua et al., 2023) peker man på at forskere har funnet at generelle generative KI-verktøy som ChatGPT kan løse problemer innen en rekke fagspesifikke områder på et meget høyt nivå, slik som innen medisin eller juss. *Slike verktøy kan derfor øke produktiviteten og kvaliteten til brukerne direkte, uten store organisatoriske og tekniske endringer og investeringer.*

I feltforsøket fant man at allerede effektive arbeidstakere kunne gjennomføre 12 % flere oppgaver, 25 % raskere, og med 40 % høyere kvalitet ved å bruke et generativt KI-verktøy som ChatGPT4 sammenlignet med de som ikke hadde et slikt verktøy. For den «flinkeste» halvparten av konsulentene økte prestasjonene med 17 %, mens for den andre halvparten (som hadde de laveste kvalifikasjonen i gruppen) økte sine prestasjoner med 43 %. Tilgangen til ChatGPT4 bidro til å gjøre forskjellene mellom de høyt og mindre høyt kvalifiserte gruppene med konsulenter betydelig mindre.

Generativ KI var mest effektiv for arbeidsoppgaver slik som idégenerering, skriving og tekstbearbeiding, argumentasjon, strategisk analyse og kreativ produktutvikling og innovasjon. Feltforsøket viste at KI-verktøyet var overraskende kapabelt, og det var vanskelig å utforme arbeidsoppgaver hvor høyt kvalifiserte mennesker konsekvent ville overgå KI.

Imidlertid var det ikke alle arbeidsoppgaver hvor generativ KI hadde like stor effekt. For enkelte oppgaver hvor man skulle legge til grunn et allerede eksisterende datagrunnlag (slik som intervjunotater eller økonomiske data i et regneark), ga ikke KI-verktøyet riktig svar på direkten. Om ikke konsulenten var nøye nok i å kvalitetssikre og bearbeide svaret fra KI, kunne svaret bli galt. Feltforsøket illustrere derfor viktigheten av menneskelig kvalitetssikring og bearbeiding særlig innen visse bruksområder for KI.

Et forskningsnotat utarbeidet av University of Pennsylvania, OpenResearch og OpenAI (utvikler og leverandør av ChatGPT) finner at yrker som krever vitenskapelige ferdigheter og kritisk tenkning er mindre sannsynlig å bli påvirket av store språkmodeller (LLMs) slik som ChatGPT er bygd på (Eloundou et al., 2023). Dette kan skyldes at vitenskapelige ferdigheter og kritisk tenkning ofte involverer komplekse problemløsning, noe som kan være

---

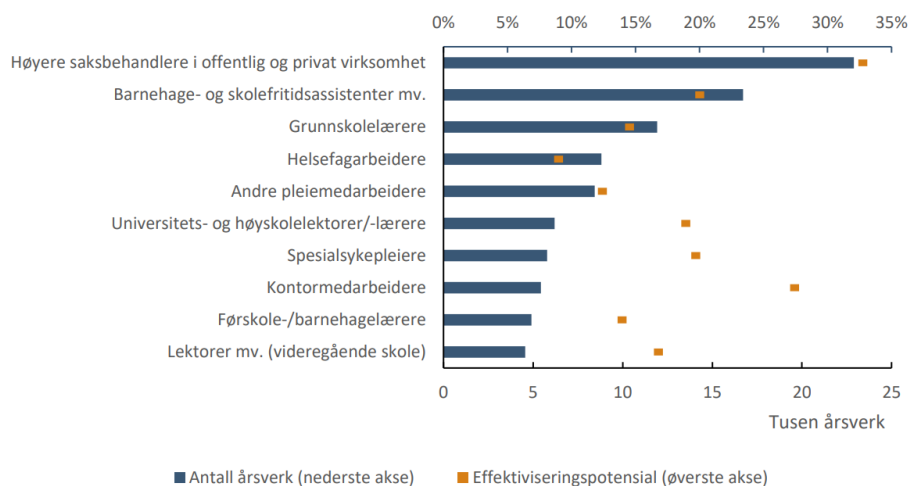
<sup>7</sup> Grunnlaget for McKinseys beregninger er en vurdering av automatiseringspotensialet i 850 amerikanske yrker, brutt ned på 2 100 arbeidsaktiviteter. Yrker og arbeidsaktiviteter er definert av US Bureau of Labor Statistics (Chui et al., 2023). For å beregne virkningene i Norge er tilsvarende definisjoner fra SSB brukt.

vanskelig å modellere eller automatisere med dagens LLM-teknologier. Disse ferdighetene krever en dypere forståelse og evne til å navigere i unike og uforutsigbare situasjoner, noe som er utfordrende for algoritmiske tilnærminger som LLMer.

### Norge har et spesielt gunstig utgangspunkt for å høste potensialet i generativ KI

I Norge ventes potensialet og endringskraften i denne teknologien å være ekstra høy. Dette fordi vi har en stor andel kunnskapsarbeidere med høyt utdanningsnivå, altså den gruppen hvor det potensielt ligger størst endring og gevinst av generativ KI. McKinsey sier i sin rapport at «Ved et tidlig scenario med rask utvikling og implementering kan GenAI-teknologi bidra til at om lag halvparten av alle arbeidsoppgaver i Norge er automatisert allerede rundt år 2030». Imidlertid er det stor usikkerhet knyttet til hvor stor effekten vil bli, og når den vil bli realisert. Dette er også avhengig av hva myndighetene og offentlig sektor selv gjør for å utnytte mulighetene og hente ut gevinstene.

Menon Economics presenterer i et notat fra 2023 (Menon Economics, 2023) en analyse av potensialet for KI-drevet effektivisering av norsk næringsliv og offentlig sektor. I notatet har de gjort følgende anslag på effektivitetspotensialet for generativ KI for ulike yrker i offentlig sektor. De fleste av yrkene og de ansatte i disse finner vi i kommuner og fylkeskommuner.



Figur 3: Menon Economics beregning av effektiviseringspotensialet for yrker i offentlig sektor (Skjermdump fra Menon Economics, 2023).

Den øverste akse representerer effektiviseringspotensialet av tiden brukt i hvert yrke. Den nederste akse er beregningen av innspart tid regnet som årsverk i hvert yrke basert på generativ KI. Eksempelvis vil effektiviseringspotensialet for høyere saksbehandlere være 33 %, og det utgjør samlet sett 22 000 årsverk (samlet for både privat og offentlig sektor for akkurat dette yrket).

Menon Economics vurderer videre at omtrent 70 % av den norske arbeidsstyrken kan redusere arbeidstiden med 10 prosent som følge av effektivisering ved bruk av KI-verktøy. For nesten halvparten av arbeidsstyrken kan denne gevinsten være så høy som 20 %. Samlet sett estimeres det et samlet innsparingspotensial for hele offentlig sektor på opp mot 155 000 årsverk ved full utnyttelse av potensialet i kunstig intelligens.

Menon forklarer at beregningene er gjort per yrke og arbeidsoppgave og er basert på funnene i forskningen utført av University of Pennsylvania, OpenResearch og OpenAI, som referert til ovenfor. Tallene for den amerikanske yrkesklassifiseringen i forskningsarbeidet er konvertert til norske forhold basert på et kryssreferansedatasett fra US Bureau of Labor Statistics slik at de ulike yrkeskodene harmonerer med de norske yrkesdataene. Supplerende statistikk for hver yrkesgruppe fra Statistisk sentralbyrå (SSB) er brukt for å komme fram til norske resultater.

Vår vurdering av Menon Economics analyse er at dette representerer et teoretisk effektiviseringspotensial som vil være krevende både politisk og praktisk å realisere. Likevel indikerer denne analysen sammen med analysene fra McKinsey Norge og SØA, at det ventes å være et stort effektiviseringspotensial særlig fra generativ kunstig intelligens, også i offentlig sektor. *Hvor store gevinstene kan bli, og hvor raskt det både politisk og praktisk er mulig og ønskelig å realisere disse, er noe av det arbeidet som ligger foran både politikere, byråkratiet og kommunesektoren selv.*

## 2.4 Trenger vi likevel å utnytte potensialet? Hvorfor er kunstig intelligens viktig for kommuner og fylkeskommuner?

### Kommunesektorens utfordringsbilde

Utfordringene i offentlig sektor og spesielt i kommunesektoren tilsier at å utnytte endringskraften i kunstig intelligens kan være en svært viktig faktor som kan bidra i å håndtere utfordringene framover. Vi blir flere eldre, det blir færre i yrkesaktiv alder, og veksten i inntektene på statsbudsjettet forventes å avta. Utfordringer med demografi, økonomisk handlingsrom, kompetansemangel og andre samfunnsutfordringer vil påvirke alle kommuner. Det å frigjøre tid, ansatte og midler vil derfor være viktig for å få en sunnere økonomi for mange kommuner. På sikt vil det også gi muligheter til å omfordele ressursene til de sektorene og tjenesteområdene som trenger mer kraft, slik som helse og omsorg der det ventes større press på tjenestene.

Innbyggernes og næringslivets krav og forventninger til kommunenes tjenester og tjenestenivå øker. Man forventer at de kommunale tjenestene skal være like enkle å bruke, like tilgjengelige for selvbetjening døgnet rundt, og gi like stor mulighet til interaktivitet, dialog og medbestemmelse som for tjenester i privat sektor. Antallet innbyggere over 80 år ventes å øke betydelig på grunn av høyere levealder. Statistisk sentralbyrå anslår en tredobling fram mot 2050, fra 238 000 i dag til 716 000 i 2050 (Tømmerås & Thomas, 2022). Samtidig etterspør og forventer de eldre stadig mer av helsetjenestene, både av kvaliteten og tilgjengeligheten. I en FoU-rapport for KS utarbeidet av Universitet i Oslo (2024) pekes det også på et økende behov for «yngreomsorg». Funnene viser en endring i brukersammensetningen i kommunale pleie- og omsorgstjenester, med en økning i yngre brukere som har stort pleiebehov med et økende innslag av psykiske diagnoser.

Mange kommuner forventer redusert skatteinntang og en stadig trangere kommuneøkonomi. Det gjør at det trengs en produktivitet- og effektivitetsøkning i den kommunale tjenesteproduksjonen som først og fremst må tas ut i reduserte kostnader og redusert behov for arbeidskraft, og ikke nødvendigvis i høyere kvalitet, for å tilpasse kostnadene til den økonomiske virkeligheten. Riksrevisor Karl Eirik Schjøtt-Pedersen sier det slik: «Vi kan ikke klare framtidens utfordringer uten en betydelig økning i produktiviteten i offentlig sektor. Men, nesten ingen snakker om det. Når vi snakker om forbedring av offentlig sektor tenker alle på bedre kvalitet. Det er selvsagt viktig. Men det er ikke der den store utfordringen ligger. Fokus må settes på hvordan vi kan løse oppgavene innenfor de økonomiske rammene som vil være tilgjengelig. Det krever blant annet at vi til fulle utnytter de mulighetene som ligger i digitalisering.» (Digdir, 2023c).

På tross av behovet for å redusere kostnader, opplever mange kommuner allerede i dag mangel på kompetanse og kvalifisert personell, og utfordringer i å rekruttere dette. Spesielt gjelder dette innen helse og omsorg, men også innen andre områder. På tross av stram økonomi for mange kommuner, har de samme kommunene ubesatte stillinger. Selv om man ønsker å øke produktiviteten og effektiviteten i den kommunale tjenesteproduksjonen fremover, vil det være behov for å rekruttere og mest sannsynlig øke antallet ansatte innen helse og omsorg.

Helsepersonellkommissjonens NOU 2023: 4 peker på sterkere vekst i årsverk i kommunene enn i spesialisthelsetjenesten, og at det økende personellbehovet i kommunene vil øke ytterligere, særlig i omsorgstjenestene. Beregningene er utført av SSB i deres rapport om arbeidsmarkedet for helsepersonell fram mot 2040 (Jia et al., 2023). Innsatsen fremover må derfor styres mot kommunal omsorg, for å klare å håndtere det økende antallet eldre.

Det heter videre at produktiviteten må økes merkbart, og det blir behov for å tilrettelegge for og investere i løsninger som bidrar til dette. Fremtidig teknologiutvikling og -implementering bør ha som formål å avlaste personellet og bidra til mindre behov for arbeidskraft i tjenestene. Kommisjonen konkluderer med at «det er rett og slett ikke mulig å bemanne seg ut av utfordringene.» I praksis betyr det at både penger og menneskelig kapasitet må frigjøres innen andre sektorer og tjenesteområder, og overføres til helse og omsorg.

### Kunstig intelligens kan bli en kraftfull driver for bedre og mer effektive kommunale tjenester

Digitalisering er et viktig virkemiddel for å gjennomføre nødvendig omstilling både med hensyn på økonomi, miljø og sosial bærekraft. Vår erfaring fra offentlig sektor og kommuner spesielt er at det er en forventning om at tjenester henger sammen, er enkle å bruke og tilgjengelige for innbyggere og næringsliv. Kommunene skal også ivareta behovene til de som ikke har mulighet til å benytte digitale tjenester. Digitaliseringen skal forenkle og gjøre ting mer effektivt, både for innbygger, næringsliv og ikke minst internt. Med varierende organisering og innretning leverer alle kommuner i hovedsak de samme tjenestene og er underlagt de samme lovene, uansett kommunenes økonomiske handlingsrom. Digitalisering framstår som et viktig verktøy for omstilling for å

adressere nåværende og fremtidige behov. Etter betydelige fremskritt det siste året har mange forhåpninger til at kunstig intelligens raskt kan bli et av de tyngste virkemidlene i digitaliseringsarbeidet.

Det er tjenestelinjene og de som leverer og produserer kommunenes tjenester som i hovedsak må hente ut gevinstene av de digitale løsningene og teknologien man investerer i. Tjenestemrådene bør eie endringene som skal gjennomføres i egne tjenester, samtidig som det må etableres fungerende partnerskap med de som forstår teknologien, og andre støttefunksjoner som må mobiliseres for at endringene kan omsettes i praksis på en god måte.

Vår erfaring er at det er tjenestetransformasjonen mange kommuner fokuserer minst og feiler mest på. Mange har en tendens til å anskaffe og innføre nye digitale løsninger og teknologi, uten å samtidig ha nok fokus på selve endringen hos de som skal realisere gevinstene. Dette understøttes også i flere av intervjuene vi har gjennomført i dette oppdraget. Å selv være aktiv i å lede endringen gir både større endringsmotivasjon, mestringsfølelse og raskere og større gevinstoppnåelse.

### **Trenger vi å gjøre noe med potensialet i KI nå? Eller kan vi vente?**

En slik strukturell endring av produktivitet og omfordeling av ressurser og kapasitet tar tid. Erfaringene fra endrings-, digitaliserings- og utviklingsprosesser viser at det ofte er både komplisert og tidkrevende å hente ut forventede og ønskede gevinster av slikt arbeid. Å hente ut gevinstpotensialet av kunstig intelligens krever til dels omfattende endringer i hvordan både den enkelte ansatte jobber, og hvordan arbeidet og arbeidsprosessene er organisert og ansvaret fordelt. Denne organisatoriske endringskompleksiteten vurderes som større for KI, særlig den generative, enn for mange andre teknologier, da det er menneskenes evne og motivasjon til endring som er avgjørende for å hente ut store deler av gevinstene. Dette kommer vi nærmere inn på i kap. 5 om barrierer og forutsetninger for bruk av kunstig intelligens i kommunal sektor.

Fordi «ting tar tid», at gevinstpotensialet forventes å være stort, og at teknologien allerede er tilgjengelig gjør at lokalpolitikere og kommunale ledere bør starte arbeidet med å utforske, konsekvensvurdere og utnytte mulighetene. Å utsette denne starten vil kunne medføre et betydelig samfunnsmessig tap over tid.

# 3

## Bruksområder og gevinster av kunstig intelligens i kommuner og fylkeskommuner

I dette kapitlet vil vi gi eksempler på sentrale funksjonelle bruksområder for kunstig intelligens i kommuner og fylkeskommuner. Eksempelene er både tenkte og reelle eksempler fra kommuner og fylkeskommuner.

Eksempelene illustrerer noe av bredden i ulike anvendelser av kunstig intelligens, men også hvordan de kan tilpasses for å møte de varierte behovene i kommuner og fylkeskommuner. Vi ønsker gjennom eksemplene å illustrere noen av mulighetene for hvordan KI kan bidra til bedre, mer effektive og brukervennlige kommunale tjenester. Der vi har funnet relevante eksempler på KI-løsninger i norske fylkeskommuner og kommuner er disse benyttet. Disse eksemplene er nærmere beskrevet i kapittel 4.

### 3.1 KI kan gi mer brukerorienterte og tilgjengelige tjenester

Forventningene til offentlige tjenester blir stadig høyere. Innbyggere forventer at de kommunale tjenestene ikke bare skal være tilgjengelige og effektive, men også tilpasset deres individuelle behov og preferanser. Dette skiftet mot brukerorienterte og tilgjengelige tjenester er ikke bare en respons på endrede forventninger, men også nødvendig for å sikre at offentlige tjenester forblir relevante, effektive og verdifulle for alle kommunens brukere. I denne sammenhengen kan teknologi, og spesielt kunstig intelligens, spille en avgjørende rolle.

Ved å integrere KI i kommunal forvaltning, kan kommunene tilby tjenester som ikke bare er raskere og mer effektive, men som også er mer tilpasset og responsive til innbyggernes behov. KI kan analysere store datamengder for å identifisere trender, behov, og preferanser, noe som muliggjør utvikling av tjenester som er mer relevante og tilpasset den enkelte innbyggers behov. Dette kan for eksempel innebære personlige tilpassede helse- og omsorgstjenester, elevtilpasset undervisning, eller mer effektive transportløsninger og mikromobilitet.

Tilgjengelighet er sentralt i brukerorienterte tjenester. KI og teknologi muliggjør at kommunale tjenester kan være tilgjengelige 24/7, uavhengig av fysiske kontortider. Dette inkluderer digitale plattformer for selvbetjening, hvor innbyggerne kan få tilgang til informasjon, levere søknader, eller kommunisere med kommunene på en tid og måte som passer dem best. For eksempel kan snakkeboter og virtuelle assistenter gi raske svar på spørsmål og veiledning, noe som øker tilgjengeligheten og reduserer ventetiden.

I tillegg kan denne teknologien bidra til å gjøre tjenester mer inkluderende og brukervennlige. Ved å benytte KI-baserte løsninger, kan offentlige tjenester nå ut til flere brukergrupper. Dette kan være grupper i befolkningen som eksempelvis har språklige utfordringer hvor tekst eller tale kan bli oversatt til ditt foretrukne språk, eller har synshemninger hvor vedkommende kan snakke i stedet for å skrive.

Samlet sett er fokuset på brukerorienterte og tilgjengelige tjenester avgjørende for å sikre at offentlige tjenester holder tritt med en verden i rask endring. Integrering av teknologi og kunstig intelligens i offentlig sektor er ikke bare en måte å møte dagens utfordringer på, men kan også være en investering i fremtiden for å sikre at offentlige tjenester forblir relevante, tilgjengelige og verdifulle for alle borgere.

#### 3.1.1 Eksempler på bruk av kunstig intelligens ut mot innbyggere og næringsliv

Ut mot innbyggere og næringsliv er det særlig to områder som peker seg ut for bruk av kunstig intelligens. Det er kommunikasjon og interaksjon med innbyggerne, og å kunne tilpasse tjenestene til innbyggernes behov, gjerne som en sammenhengende tjeneste på tvers av aktører og forvaltningsnivå.

## Kommunikasjon og interaksjon med innbyggere

KI-drevne snakkeboter og virtuelle assistenter kan håndtere forespørsler fra innbyggere, gi informasjon og hjelpe til med navigering i kommunale tjenester og informasjon, gi statusoppdateringer, og svare på generelle spørsmål.

**Ikke-generativt:** Snakkeboter og virtuelle assistenter kan håndtere en stor del av de grunnleggende forespørselene fra innbyggere, som åpningstider, prosedyrer og veiledere for kommunale tjenester, og statusoppdateringer på saker. Slike snakkeboter gir forhåndsdefinerte standard svar på ofte stilte spørsmål. Et eksempel på en slik snakkebot er Kommune-Kari som er en regelbasert snakkebot som svarer med forhåndsdefinerte svar basert på treff på nøkkelord og grammatiske regler (se side 39).

**Generativt:** Generativ KI kan bidra til å personalisere kommunens kommunikasjon med innbyggerne. Basert på data om innbyggernes preferanser og behov, vil en snakkebot kunne foreslå å tilpasse svar på innbyggernes spørsmål basert på tidligere interaksjoner. Eksempelvis kan man utvikle en snakkebot som fungerer som en døgnåpen ungdomssentral, som er trent på all informasjon om tjenester tilgjengelig for kommunens ungdom, og som samtidig tilpasser sitt språk til målgruppen og tidligere interaksjoner.

En kan også tenke seg ulike veiledningstjenester på tvers av offentlige etater og forvaltningsnivåer, som sammenfatter informasjon på tvers, og som kan gi helhetlig rådgivning basert på dette. Et eksempel er prosjektet Enklere tilgang til informasjon, hvor en utforsker bruk av kunstig intelligens til å redusere tidsbruken for å innhente og sammenstille informasjon for familier med alvorlig syke barn. Informasjonen er i dag spredd på om lag 5000 nettsider (se side 32).

## Innbyggertilpassede og sammenhengende tjenester

Tilpasning av kommunale tjenester til individuelle behov og preferanser gjennom KI, kan omfatte søknads- og saksbehandling eller et tilpasset tjenestetilbud til den enkelte. KI-løsninger kan også bidra til sammenhengende tjenester på tvers av virksomheter og forvaltningsnivå, gjennom et mer helhetlig tjenestetilbud og bedre samhandling mellom aktører.

**Ikke-generativt:** Gjennom læringsanalyse og KI-løsninger for skoler og voksenopplæring kan man tilby tilpasset opplæring som hensyntar den enkelte elevs læringsstil og tempo. Dette har man i Oslo kommune sett på i det pågående prosjektet, Aktivitetsdata for vurdering og tilpasning (AVT) (se side 35). Samme muligheten for å tilpasse tjenester basert på innbyggeres individuelle behov og historikk kan man se for seg innen helse og omsorg.

KI-basert velferdsteknologi kan brukes til å analysere helsehistorikk og daglige aktivitetsdata (fra for eksempel smartklokker, vannmålere eller hjemmesensorer) for å identifisere tidlige tegn på helseavvik hos eldre. Kristiansand kommune har for eksempel sett på hvordan man kan bruke KI for å predikere tidlige tegn på underernæring og demens. Ved å fange opp slike signaler tidlig, kan kommunen iverksette forebyggende tiltak, og tilpasse omsorgen (se side 32). Også Hamar kommune har et pågående initiativ som ser på muligheten for å koble data fra smarte vannmålere opp mot hjemmehjelpstjenesten i kommunen for å fange opp avvik hos hjemmeboende eldre (se side 36).

**Generativt:** Generativ kunstig intelligens kan også benyttes for å tilby mer tilpassede tjenester. I Randaberg kommune har man for eksempel utviklet et pedagogisk rammeverk og en snakkebot til elevene som er tilpasset ulike kontekster og behov elevene kan ha. Blant annet har de utviklet en egen snakkebot som er tilpasset de yngste elevene (se side 34). Vestfold og Telemark fylkeskommune<sup>8</sup> har også tatt i bruk en snakkebot (se side 34), denne er til sammenligning med Randabergs versjon bygget opp med færre kontekstuelle føringer.

---

<sup>8</sup> Vestfold og Telemark fylkeskommune ble fra 1. januar 2024 delt i to nye fylker. Intervjuet ble gjennomført før denne datoen og derfor refereres det til Vestfold og Telemark fylkeskommune.



## 3.2 KI kan gi mer effektiv tjenesteproduksjon og saksbehandling

En viktig driver for effektivisering av norsk næringsliv og offentlig sektor har historisk sett vært bruk av teknologi. Dette har bidratt sterkt til at Norge, på tross av høye lønnskostnader, har klart å opprettholde produktiviteten og konkurransevnen internasjonalt.

Produksjonen og leveringen av de kommunale tjenestene er i stor grad basert på mennesker og menneskelig interaksjon, særlig innen helse og omsorg, barnehage og grunnskole. Den menneskelige interaksjonen har en stor verdi i seg selv. Samtidig utgjør lønn den største kostnaden for en kommune, og en liten forbedring av arbeidsprosesser og rutiner som berører mange mennesker vil derfor kunne ha stort effektivitets- og gevinstpotensial.

Dette kan skje ved at kunstig intelligens og digitale løsninger kan erstatte hele eller deler av arbeidsoppgaver eller funksjoner gjennom automatisering, slik at ansatte kan frigjøre kapasitet og tid til å gjøre arbeidsoppgaver der mellommenneskelig kontakt, vurderingsevne og skjønn skaper større gevinst.

Tatt i betraktning kostnadsfordelingen i de fleste norske kommuner mellom ulike tjenester og sektorer, er det innen helse og omsorg, barnehage, grunnskole og kommunenes administrasjon vi finner de største kostnadene og majoriteten av de ansatte i en kommune. Det er grunn til å anta at det største potensialet for effektivisering og automatisering gjennom mer bruk av KI og digitale løsninger også finnes der. Dette understøttes av Menon Economics beregning av effektiviseringspotensialet for yrker i offentlig sektor som vist i Figur 3.

### 3.2.1 Eksempler på bruk av kunstig intelligens i tjenesteproduksjonen

I produksjonen av kommunale tjenester er det en rekke beslutninger som skal tas, av ansatte både med og uten formelt lederansvar. Til grunn for disse beslutningene ligger det informasjon, kunnskap og analyser. Dette sammenfattes til anbefalinger og beslutningsunderlag. Valget tas, beslutningen fattes, eller det gjøres et vedtak, og det leder videre til en handling eller aktivitet som å sette beslutningen ut i live.

Disse stegene kan beskrives som en sammenhengende prosess. I alle disse stegene som leder fram til en handling eller aktivitet, ser man for seg at kunstig intelligens kan bidra aktivt ved å automatisere hele eller deler av prosessen. Nedenfor illustrerer vi noen sentrale bruksområder for kunstig intelligens i den kommunale tjenesteproduksjonen.

#### Saksbehandling

KI kan identifisere relevante mønstre og trender i komplekse dokumenter, automatisere kategorisering og sortering av saker, og assistere i beslutningsprosesser ved å foreslå løsninger og vedtak basert på tidligere saksutfall. KI kan bidra til å effektivisere og korte ned saksbehandlingstiden, redusere manuelle feil, og forbedre nøyaktigheten og likebehandlingen i kommunal saksbehandling.

**Ikke-generativt:** Når en byggesøknad sendes inn, kan en KI-løsning først brukes til å tolke og analysere søknaden. Den kan trekke ut relevant informasjon som eiendommens adresse, søkerens navn og type byggeprosjekt, og klassifisere søknaden basert på dens kompleksitet eller type.

Denne informasjonen brukes videre til å forhåndssortere søknaden i det relevante saksbehandlingssystemet. En KI-løsning kan automatisk opprette en ny sak, fylle inn nødvendig informasjon i de riktige feltene, og tilordne saken til en passende saksbehandler basert på søknadens klassifisering. Videre kan løsningen automatisk sende e-poster til søkeren for å bekrefte mottak av søknaden og gi informasjon om forventet behandlingstid eller be om ytterligere informasjon hvis nødvendig. Løsningen kan også overvåke statusen for saken og gi regelmessige oppdateringer til både saksbehandleren og søkeren.

Dette er et tenkt eksempel på hvordan man kan bruke KI til å lette og effektivisere rutineoppgaver i saksbehandlingen. Det nyoppstartede Stimulab-prosjektet «Ingen sak med byggesak» skal se på hvordan KI kan benyttes til å avlaste og effektivisere rutineoppgaver i dagens veiledningstjenester innen byggesak (Digdir, u.å. c) (se side 36). Utviklingen av store språkmodeller (LLM) innen *generativ* kunstig intelligens skal også undersøkes, for å lette byrden med veiledningsarbeid på tvers av mange aktører.

Det samme kan også tenkes å være aktuelt innen andre tjenesteområder, blant annet i behandling av søknader om barnehageplass.

**Generativt:** En generativ KI-løsning kan samle, integrere og generere informasjon fra ulike kilder for å gi en helhetlig oversikt over en sak, noe som bidrar til mer effektiv saksbehandling. Den kan utarbeide saksdokumenter, forslag, og rapporter, noe som sparer tid og ressurser. For saksbehandling av en byggesøknad kan den eksempelvis forhåndsvurdere søknaden basert på gjeldende regelverk. Deretter kan den generere detaljerte tilbakemeldinger og gi forslag til endringer i søknaden for å oppfylle krav som ikke ble møtt i første omgang. I tillegg kan KI gi saksbehandlerne beslutningsstøtte gjennom å analysere saksbehandlingsdata for å identifisere beste praksis eller presedens basert på tidligere saker og regelverk, og lage forslag til vedtakstekst.

### Støtte til personlige arbeidsoppgaver

KI-løsninger kan brukes for å hel- eller delautomatisere rutinemessige oppgaver og arbeidsflyter for den enkelte, som databehandling eller administrative funksjoner, for å øke effektiviteten og kvaliteten i ansattes daglige arbeid. Mange av arbeidsoppgavene vi utfører i hverdagen er ikke nødvendigvis knyttet til et spesielt fagsystem. Vi bruker en rekke ulike kontorstøtteverktøy slik som Office, Teams, e-post, internettsøk med flere for å skaffe oss informasjon, kunnskap, lage rapporter og underlag, kommunisere mv. For mange av disse oppgavene kan kunstig intelligens hjelpe oss til å bli mer effektive. Dette vil blant annet skje ved at KI bygges inn i kontorstøtteverktøyene vi allerede har, eller det utvikles mer spesialiserte KI-assistenten som er trent for et spesielt formål.

Den enkelte bruker kan også lage og trene sin egen assistent, noe som blant annet er mulig i ChatGPT. Bill Gates peker på at det vil blomstre opp en rekke ulike typer virtuelle KI-assistenten og at disse vil bli enda mer personalisert enn de vi har i dag. Han sier: «I løpet av de neste fem årene vil dette endre seg fullstendig. Du trenger ikke å bruke forskjellige apper for forskjellige oppgaver. Du vil ganske enkelt fortelle enheten din, på vanlig språk, hva du vil gjøre. Og avhengig av hvor mye informasjon du velger å dele med den, vil programvaren kunne svare personlig fordi den vil ha en rik forståelse av livet ditt.» (Gates, 2023). En slik utvikling vil også være naturlig å se for seg i den enkeltes jobbhverdag.

**Ikke-generativt:** Ikke-generativ KI kan brukes for å automatisere gjentakende administrative oppgaver, som tidsregistrering, oppfølging av frister, eller oppdatering av standard databaser. Innkommende e-post kan sorteres basert på avsender, emne og innhold. Dette gjør at man raskt kan identifisere og håndtere viktige meldinger. KI kan også foreslå, basert på historiske data og etablerte kriterier, hvilke saker som bør prioriteres basert på tidligere vedtak og kjente retningslinjer. Man kan også se for seg en KI-løsning som varsler om oppdateringer eller endringer i relevant regulering på et område, slik som endringer i lover og forskrifter.

**Generativt:** Generative KI-løsninger og KI-assistenten kan brukes til å skrive tekst, sammenstille og tolke ulike datakilder, være kreativ og skape idéer, drøfte og utrede problemstillinger og spørsmål, oversette og transkribere, innhente informasjon, svare på spørsmål etc. KI kan generere rapporter eller presentasjoner basert på inndata. KI-verktøy kan foreslå svar på innkommende e-poster eller hjelpe til med å utforme kommunikasjon som er skreddersydd til mottakeren, basert på tidligere kommunikasjonsmønstre og kontekstuell analyse. Generativ KI kan også kombineres med eksisterende verktøy for å automatisere mer komplekse oppgaver. Tenk for eksempel en RPA-agent<sup>9</sup> som kan brukes til å generere robotiserte prosesser basert på en spørring fra brukeren. Microsoft Copilot<sup>10</sup> er et eksempel på en slik løsning. DigiTrøndelag og Digi Innlandet har et pågående prosjekt der man blant annet ønsker å heve ansattes kompetanse i å ta i bruk allerede ferdigutviklede KI-verktøy nettopp som støtte i personlige arbeidsoppgaver (se side 39).

### Dataanalyse og beslutningsstøtte

For å gi innsikt og informerte beslutninger til bruk i tjenesteproduksjonen eller til beslutningstakere og ledere, kan KI-løsninger som analyserer store mengder data være nyttig. Dette kan omfatte prediktiv eller scenariebaseret analyse for å forutse fremtidige trender eller behov, og som kan presentere anbefalinger, ofte i komplekse eller varierte situasjoner. I denne kategorien jobber systemer sammen med mennesker. Maskinen gir forslag eller innsikt basert på dataanalyse, men mennesker gjør den endelige vurderingen og tar den endelige avgjørelsen. Dette sikrer at man utnytter både maskinens analysekapasitet og menneskelig dømmekraft.

---

<sup>9</sup> RPA-agent: RPA er en forkortelse for Robotic Process Automation. En RPA-agent er en programvare som kjører på datamaskiner og som automatiserer oppgaver (Francis, 2024).

<sup>10</sup> Microsoft Copilot er et produktivitetsverktøy drevet av kunstig intelligens. Det kombinerer kraften til store språkmodeller med data fra Microsoft 365-apper som Word, Excel, PowerPoint, Outlook og Teams (Microsoft, 2024).



**Ikke-generativt:** Det finnes flere eksempler på bruk av KI som beslutningsstøtte. Trondheim kommune har tatt i bruk maskinlæring for prediksjon av boligverdier som underlag for å skrive om eiendomsskatt (se side 38). Selv om systemet gir forslag basert på analysen, er det saksbehandleren som må kvalitetssikre prediksjonene, spesielt de som blir «flagget» for høy usikkerhet, før det fattes et endelig vedtak.

Også innen helse og omsorg har Trondheim kommune utviklet en prediksjonsmodell som kan forutsi sykefravær slik at ledere bedre kan planlegge for potensielt sykefravær gjennom å analysere historiske data (se side 32). Innen plan-, bygg- og teknisk sektor finner vi også eksempler på KI-basert dataanalyse. Kristiansand kommune har i KartAI-prosjektet benyttet KI til å analysere flybilder og oppdatere matrikkelen med ny bygningsinformasjon som KI-modellen kartlegger (se side 36).

**Generativt:** Ved bruk av generativ KI som beslutningsstøtte og ved datanalyse kan det være mulig å utvikle en KI-løsning som lager scenarier for byutvikling. Det kan være for befolkningsvekst, for å planlegge fremtidige barnehage- og skolekapasitet, eller helsefasiliteter slik som sykehjemsplasser og behovet for rekruttering av sykepleiere. Scenariene vil kunne lages gjennom å generere nye data om mulige samfunnsmessige utviklingstrekk og simulere ulike utfall og scenarier. For eksempel kan en generativ modell brukes til å skape simulerte data for å teste hvordan forskjellige politiske beslutninger kan påvirke kommunens økonomi.

### Helautomatisering

Denne kategorien refererer til bruk av avanserte KI-systemer for å utføre oppgaver og prosesser i hovedsak uten menneskelig inngripen. Dette innebærer at KI-algoritmer tar beslutninger, utfører analyser, og håndterer operasjoner basert på data, med minimalt eller ingen behov for menneskelig overvåkning eller styring. Dette er systemer som er basert på forhåndsdefinerte regler og algoritmer. Disse løsningene er spesielt egnet for rutinemessige og repeterende oppgaver. Selv om prosessen gjøres uten menneskelig inngripen, kan sluttresultatet av prosessen likevel inngå i en manuell beslutningsprosess der et menneske tar den endelige beslutningen.

**Ikke-generativt:** I Rogaland fylkeskommune har man tatt i bruk en løsning som klassifiserer og automatisk videresender alle inngående henvendelser i fylkeskommunens e-postmottak til riktig avdeling eller person basert på innholdet. Løsningen flagger også henvendelser som gjelder innsyn, som gjør fylkeskommunen i bedre stand til å etterleve lovpålagte frister for svar i innsynssaker (se side 38). Et annet eksempel er i Lillestrøm kommune der de har en KI-løsning som flagger personsensitiv informasjon i alt materiale som skal publiseres (se side 38).

Et eksempel hvor KI-systemet opererer helt autonomt uten menneskelig inngripen, er optimalisering av klima og varme for et kommunalt bygg, ved kontinuerlig analyse av data som temperatur, fuktighet og energiforbruk. Slik helautomatisering kan man også se for seg innen saksbehandling for enklere kommunale søknader, som reduserer saksbehandlingstid og menneskelige feil.

**Generativt:** En generativ KI-applikasjon i en kommune kan være et system for prediktivt vedlikehold av kommunal infrastruktur. Ved å bruke data fra ulike kilder (som inspeksjonsrapporter, sensordata fra utstyr, værdata osv.), kan systemet forutsi når en viktig komponent sannsynligvis vil feile. Systemet vil bruke generativ KI for å utarbeide vedlikeholdsplaner og forslag til forbedringer. Dette kan inkludere optimalisering av tidspunkter for vedlikehold for å minimere driftsforstyrrelser og -kostnader. Videre kan vi se for oss at systemet velger de mest kostnadseffektive og bærekraftige tiltakene med konkrete beskrivelser, og automatisk prioriterer og tildeler ressurser for vedlikehold og oppgraderinger. Til slutt kan systemet være koblet og integrert med autonome enheter som eksempelvis roboter som kan utføre enkle vedlikeholdsoppgaver.

### Utvikling og formidling av kunnskap og beste praksis

KI kan brukes til å strukturere og håndtere store mengder informasjon, gjøre dem lett tilgjengelige og søkbare for ansatte. Dette kan inkludere policydokumenter, prosedyrer, regelverk, casestudier og forskningsrapporter, og tidligere og beste praksis.

**Ikke-generativt:** Kunstig intelligens muliggjør intelligente søk. Ved å bruke maskinlæring kan dokumenter og data automatisk klassifiseres og tagges, noe som gjør det enklere for ansatte å finne relevant informasjon. For eksempel kan vi se for oss at bruk av KI i e-læringsplattformer kan gi personlig tilpasset læring for ansatte, basert på deres kompetansebehov og utvikling.

**Generativt:** Generativ KI kan bidra til å bygge opp omfattende kunnskapsbaser ved å kombinere informasjon fra ulike kilder, og videre skape en sammenstilling som gir et helhetlig bilde av tidligere erfaringer og beste praksis. Man kan utvikle KI-baserte veiledningssystemer (eksempelvis ekspertassistenter) som kan gi umiddelbar støtte og svar på spørsmål, noe som bidrar til kontinuerlig læring og kunnskapsoppdatering. Veiledningen kan være basert

på tidligere praksis innen fagområdet, eksempelvis på tvers av alle landets kommuner. Stavanger kommune bruker en KI-basert løsning for all dokumentasjon knyttet til forvaltning, drift og vedlikehold (FDV) av eiendom. Der er det mulig å stille spørsmål og få generert svar basert på dokumentasjonen, heller enn å måtte lete gjennom en stor mengde aktuelle dokumenter (10 000 dokumenter per eiendom er vanlig) (se side 37).

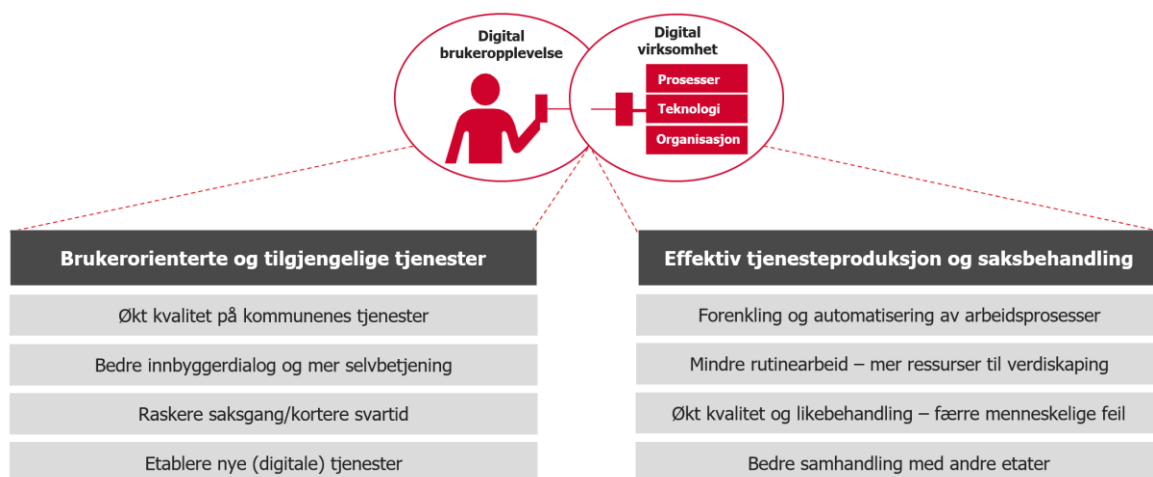
### 3.3 Oppsummert: Forventede gevinster av KI i kommunal sektor

#### Gevinstpotensialet er å kunne skape bedre og mer tilgjengelige tjenester for en lavere kostnad

Kommuner og fylkeskommuner har i likhet med andre offentlige virksomheter, behov for å fornye, forbedre og forenkle tjenester levert og produsert innen alle kommunenes tjenesteområder. Det er kommunenes evne til å yte relevante og gode tjenester som skaper verdi for innbyggere og næringsliv. Kunstig intelligens kan være en avgjørende faktor for å kunne realisere gevinstene kommunene har behov for.

Vi vil dele mulige gevinster inn i to hovedkategorier:

1. Eksternt: Hvordan KI-teknologi kan bidra til å at kommunene blir mer *bruker- og innbyggerorientert* gjennom bedre og mer tilgjengelige (digitale) innbyggertjenester
2. Internt: Hvordan kommunenes *tjeneste-, saks- og vedtaksproduksjon kan effektiviseres* gjennom høyere grad av automatisering og bedre samhandling både internt og med andre samarbeidende etater og virksomheter.



Figur 4: Gevinster av kunstig intelligens i kommunene.

#### Økt kvalitet i kommunenes tjenester

Kunstig intelligens kan forbedre kvaliteten i kommunale tjenester betraktelig. Ved å bruke KI, kan kommuner tilby raskere respons og behandlingstid, noe som fører til tidsbesparelser både for innbyggere, næringsliv og de ansatte selv. Kvaliteten på tjenestene forbedres ved at de blir mer tilpasset og presise eller gjennomført under bedre forutsetninger, gjennom KI-løsningers evne til å analysere data, tilpasse seg brukernes behov og avlaste kommunale ansatte. Dette kan også bidra til å redusere driftskostnadene gjennom å tilby riktig tjenestenivå til hver bruker. I dag er det mange kommuner som opplever det som utfordrende å tilpasse tjenestenivået til den enkelte bruker. Det medfører at brukere både kan få for lavt eller for høyt tjenestenivå.

#### Bedre innbyggerdialog og mer selvbetjening

KI-drevne snakkeboter og kommunikasjonsløsninger kan redusere ventetiden for innbyggere og minske behovet for manuell brukeroppfølgning. Kvaliteten på brukeropplevelsen forbedres, med bedre tilgjengelighet på kommunenes tjenester og økt brukertilfredshet. Dette vil kunne gi store gevinster for brukerne, men også bidra til mer effektiv saksbehandling og tjenesteproduksjon innad i kommunene. Innbyggere og næringsliv får redusert behov for å kontakte kommunen da de selv kan finne relevant informasjon og få svar på spørsmålene sine.

### **Raskere saksgang og kortere svartid**

Tilgang til mer relevant informasjon vil gjøre innbyggere og næringsliv mer kompetent i dialogen med kommunen. Det i seg selv vil redusere tiden brukt på hver henvendelse. Automatisert saksbehandling vil kunne gi vedtak på sekundet, uten menneskelig interaksjon fra kommunen. I tillegg vil KI-baserte saks- og arkivløsninger og bedre dataflyt bidra til at kommunenes saksbehandlere raskere finner relevant informasjon og forslag til beste svar for å behandle de sakene som må til manuell behandling. Dette medfører ikke bare raskere tjenester, men også lavere kostnader knyttet til saksbehandling.

### **Kunne etablere nye (digitale) tjenester**

KI kan bidra til raskere utvikling og implementering av nye, innovative tjenester. Kunstig intelligens kan gi et bedre kunnskapsgrunnlag om behovet for tjenesten, og kan bidra til å både designe og utvikle (programmere) tjenesten raskere og billigere enn tidligere. Dette fører til høyere kvalitet og mer relevante tjenester som møter samfunnets behov på en bedre måte.

### **Forenkling og automatisering av arbeidsprosesser**

KI kan bidra til forenkling, automatisering og effektivisering av arbeidsprosesser og arbeidsoppgaver i kommunene. Dette kan føre til betydelige tidsbesparelser, ettersom mindre tid brukes på manuelt arbeid. Kvaliteten på arbeidsprosessene kan også forbedres, med økt nøyaktighet og konsistens. Tidsbesparelsen kan tas ut i lavere driftskostnader over tid, eller benyttes til å øke kapasiteten eller kvaliteten i tjenesten eller i andre tjenester.

### **Mindre rutinearbeid – mer ressurser til verdiskaping**

Ved å redusere tiden brukt på rutinearbeid, kan ansatte bruke tiden på mer verdiskapende aktiviteter. Dette kan bidra til omfordeling av ressurser til prioriterte områder eller tjenester, og kan gi en generell forbedring av tjenestekvaliteten. Strategisk bruk av menneskelige ressurser kan frigjøre mer tid til å arbeide med innovasjon, tjenesteutvikling og kvalitetsforbedring.

Innen helse og omsorg ventes det en betydelig økning i antall eldre brukere, og behovet for helse- og omsorgstjenester vil i volum øke i tiden fremover. Innføringen av velferdsteknologiløsningen Digitalt tilsyn i kommuner har bidratt til å realisere betydelige kostnadsreduksjoner. I en rapport fra Sintef pekes det på at sykehjemmet Økernhjemmet i Oslo kunne redusere bemanningen med 20 % etter innføringen (Sintef, 2020). Nye teknologiløsninger basert på KI ventes på samme måte å kunne bidra til å redusere behovet for bemanningsøkning for å holde tritt med behovsutviklingen.

### **Økt kvalitet og likebehandling – færre menneskelige feil**

Gjennom bruk av avanserte algoritmer og dataanalyse, kan KI redusere subjektiviteten som ofte forekommer i manuell saksbehandling. Dette resulterer i mer konsistente og rettfærdige vedtak, som er basert på data og fastsatte kriterier heller enn individuelt skjønn. Denne tilnærmingen sikrer at alle innbyggere blir behandlet likt, noe som er grunnleggende i prinsippene om likebehandling og rettfærdighet i offentlige tjenester. Det er viktig å understreke at det stiller høye krav til utviklerne av KI-løsninger, og at dette må være høyt prioritert i alle faser, helt fra datainnsamling til ferdig løsning for å kunne lykkes. I tillegg vil ikke all saksbehandling egne seg for behandling via fastsatte kriterier.

Videre kan KI bidra til å redusere menneskelige feil som kan oppstå i kompliserte saksbehandlingsprosesser. Ved å automatisere visse aspekter av saksbehandlingen, reduseres risikoen for feil som skyldes tidspress, misforståelser eller mangel på oversikt.

### **Bedre samhandling med andre etater**

KI-baserte løsninger har potensialet til å revolusjonere samhandlingen med andre etater, blant annet for å kunne tilby sammenhengende tjenester. KI kan muliggjøre mer sømløst, effektivt og koordinert samarbeid mellom ulike sektorer og forvaltningsnivåer. Evnen til å behandle og analysere store datamengder raskt og nøyaktig, gjør det mulig for kommuner å dele relevant informasjon med andre etater på en effektiv måte, noe som bidrar til bedre informerte beslutninger. Ved å automatisere prosessen med datautveksling, kan KI bidra til å redusere byråkratiske forsinkelser og gjøre samhandlingen mer effektiv. Gjennom tilgangen til avanserte analytiske verktøy og innsikt, kan KI bidra til mer kunnskapsdrevet politikk-, regelverks- og strategiutforming.

# 4

## Eksempler på bruk av kunstig intelligens innen kommunale tjenesteområder

I dette kapitlet presenteres resultatene av en innledende kartlegging av KI-prosjekter og -aktiviteter i sektoren, hvor vi utdyper noen av aktivitetene innenfor kommunenes hovedtjenesteområder. Vi har gruppert kommunenes tjenester i fire hovedområder: Helse og omsorg, oppvekst og utdanning, plan, bygg og teknisk, og øvrige tjenester. Innen hvert tjenesteområde vil det knyttes noen vurderinger til hvordan kunstig intelligens kan brukes.

### Vi har kartlagt over 100 KI-initiativer i kommuner og fylkeskommuner

Gjennom en spørreundersøkelse distribuert til diginettverk, fylkeskollegiestrukturen og rådene og utvalgene i KS sin samstyringsstruktur for digitalisering, har vi kartlagt om lag 100 KI-initiativer i kommuner og fylkeskommuner. Dette er ikke en fullstendig kartlegging, men innsikten er en indikasjon på hvor og hvordan kunstig intelligens tas i bruk i kommunal sektor i dag. Innsikten synliggjør at det foregår mer aktivitet i kommunal sektor enn det vi tidligere har vært klar over. Felles datakatalog har en oversikt over KI-prosjekter i offentlig sektor. Her finner vi per nå 14 prosjekter fra kommunal sektor (Felles datakatalog, u.å.).

Blant de kartlagte initiativene var det færrest innen helse og omsorg. Dette kan vi forklare med at helse og omsorg er et område hvor det er spesielt sensitive data. I tillegg er det innen denne sektoren en større kompleksitet knyttet til å realisere gevinster innen digitalisering. Sektoren er sammensatt med mange aktører og systemer, og til tider svært kompleks informasjonsflyt.

Rundt en tredjedel av de kartlagte initiativene finner vi innen bygg, plan og teknisk sektor. Her ser vi mye tradisjonell KI hvor en modell gir forslag eller innsikt basert på dataanalyse, men hvor mennesker tar endelige avgjørelser og beslutninger.

Også innen oppvekst og utdanning er det en rekke KI-initiativ. De vi har kartlagt er i all hovedsak initiativ som benytter seg av generativ kunstig intelligens. Det har vært særlig mye oppmerksomhet rundt bruken av ChatGPT i skolen, og flere kommuner så at elevene selv begynte å ta teknologien i bruk. Det har også vært mye oppmerksomhet rundt hvordan elevene kan bruke teknologien til å jukse. Vi ser i vår kartlegging en reaksjon på dette i flere kommuner. Det pekes på et ønske om å tilgjengeliggjøre en trygg versjon av teknologien. Samtidig ønsker man å undervise med og i hvordan denne teknologien fungerer, og kan brukes på en konstruktiv måte.

Det er initiativer på både kommunalt og fylkeskommunalt nivå, og det er i stor grad i store og mellomstore kommuner vi finner KI-initiativene. Vi oppfatter at dette henger sammen med at disse kommunene gjerne har flere ressurser, både økonomisk og faglig, til å investere i og utvikle KI-løsninger. Disse har også ofte mer erfaring i å jobbe med digital transformasjon og en struktur for dette. I tillegg vil større kommuner ha en mer kompleks tjenesteproduksjon som kan dra nytte av KI. I delkapittel 4.5 diskuterer vi om mulighetsrommet for å ta i bruk kunstig intelligens varierer med kommunestørrelsen.

### Foreløpige erfaringer fra kommuner som har gjennomført KI-prosjekter

Gjennom intervjuene med kommuner som allerede har gjennomført KI-prosjekter pekes det på at nysgjerrige og støttende politikere og ledelse har vært sentralt for gjennomføringen. Dette har bidratt til at man på tross av stram økonomi i flere av kommunene har skapt rom for å prioritere utviklingen av kommunens tjenester.

Flere av prosjektene har hatt som hovedmål å lære og utforske bruk av kunstig intelligens for å heve kvaliteten i tjenesten og lette de ansattes arbeidshverdag, heller enn å skape store effektiviseringseffekter. Det trekkes frem av flere informanter at det har vært sentralt å bruke tid på å informere og involvere de ansatte for å skape trygghet rundt endringene.

## 4.1 Muligheter innen helse og omsorg

Forventningene til bruk av kunstig intelligens i kommunale helse- og omsorgstjenester er store. KI kan endre hvordan vi tilbyr og produserer tjenester, med muligheter for økt effektivitet og forbedret pasientomsorg. Integrering av KI i helse- og omsorgstjenestene kan gi bedre beslutningsstøtte for helsepersonell og mer tilpassede omsorgstilbud til pasientene. Det åpner også for muligheter innen forebyggende helsearbeid, ved å utnytte data til å forutsi og håndtere helseutfordringer tidlig. KI forventes også å kunne endre arbeidsprosesser og utdanning innen helse- og omsorgssektoren.

Imidlertid krever dette en nøye balansert tilnærming, hvor etikk, personvern og nøyaktighet i datahåndteringen er viktig. For å belyse noen av mulighetene som forventes har vi tatt utgangspunkt i to rapporter som skisser sentrale bruksområder, fra henholdsvis Verdens helseorganisasjon (WHO), og Helsedirektoratet og Direktoratet for e-helse.

### Verdens helseorganisasjon (WHO)

WHO har nylig gitt ut nye retningslinjer for etisk bruk av generativ kunstig intelligens (WHO, 2024). I rapporten peker de på fem hovedområder for bruk av generativ KI, hvor vi vurderer de fire første som særlig relevant for kommunesektoren:

**Diagnose og klinisk omsorg:** KI kan hjelpe til å håndtere komplekse tilfeller og i gjennomgang av rutinemessige diagnoser, samt redusere arbeidsbelastningen knyttet til kommunikasjon for helsepersonell («frigjøre tid fra tastaturet»). KI kan også gi ny innsikt og lage rapporter basert på ulike ustrukturerte former for helsedata.

**Pasientstyrt bruk:** Kunstig intelligens kan generere informasjon for å få bedre forståelse av en medisinsk tilstand (som pasient eller omsorgsperson). Virtuelle helseassistenter kan bidra til å gi bedre informasjon og hjelpe i behandling av medisinske tilstander.

**Kontorarbeid og administrative oppgaver:** KI-løsninger kan hjelpe med papirarbeid og dokumentasjon som kreves for klinisk omsorg. Dette kan være hjelp til språkoversettelse, fullføring av elektroniske helsejournaler, og å utarbeide kliniske notater etter et pasientbesøk.

**Medisin- og sykepleierutdanning:** Ved hjelp av KI kan tekster dynamisk tilpasses hver students behov. Man kan simulere samtaler for å forbedre kommunikasjonsferdighetene og øve på ulike situasjoner med ulike pasienter. Virtuelle assistenter kan gi svar på spørsmål inkludert bidra med logiske tankerekker.

**Vitenskapelig forskning og legemiddelutvikling:** KI-løsninger kan generere innsikt fra vitenskapelige data og forskning, og generere tekst for bruk i vitenskapelige artikler, manuskriptinnsending eller fagfellevurderinger. Slike løsninger kan også analysere og oppsummere data for forskning, gjøre korrekturlesning og legemiddeldesign.

### Helsedirektoratet og Direktoratet for e-helse

Helsedirektoratet og Direktoratet for e-helse gjennomførte i 2021/2022 en utredning av kunstig intelligens i kommunal helse- og omsorgstjeneste, hvor følgende fire hovedområder for bruk av KI ble skissert:

**Forutse, identifisere, prioritere og valg av undersøkelse/behandling.** KI-løsninger kan risikokartlegge pasienter, identifisere de med størst behov, finne tidlig tegn til sykdom og forebygge hendelser. Basert på funn og pasientens symptomer kan man også bruke kunstig intelligens som beslutningsstøtte og få forslag til mer målrettede undersøkelser, foreslå diagnose eller forutsi prognose.

**Veiledning ved bildevurdering.** Medisinsk avbildning og utstyr, som for eksempel ultralyd, blir stadig rimeligere, mer mobilt og med god bildekvalitet. Dette åpner muligheter for å flytte bildediagnostikk nærmere pasienten kontra å flytte pasienten til spesialisthelsetjenesten i rurale kommuner. Kunstig intelligens kan brukes for å veilede operatøren og dermed gjøre, for eksempel ultralyd, lettere tilgjengelig. I tillegg er det også mulig å bruke kunstig intelligens til å analysere bilder og komme med forslag til diagnose eller konklusjon av for eksempel røntgenbilder av tenner.

**Persontilpasset behandling.** Ved hjelp av kunstig intelligens og data fra blant annet genetiske tester sammenholdt med andre kliniske data, kan man forebygge og behandle sykdom tilpasset den enkeltes biologi.

**Effektivisere administrative oppgaver.** Kunstig intelligens kan bidra til å optimalisere arbeidsprosesser, og da særlig ved å avlaste og effektivisere administrative og repeterende oppgaver.



## 4.1.1 Eksempler på bruk av KI innen helse og omsorg

<p><b>Prediksjon av sykefravær</b></p> <p><b>Kort om prosjektet:</b></p> <p>Trondheim kommune har i samarbeid med NTNU og leverandør utviklet en KI-løsning som predikerer sykefravær i kommunens turnusenheter i helsetjenesten. Modellen predikerer fravær basert på daglig aggregering av historiske fraværdata fra kommunens fagsystem (Gat) fra opptil fem år tilbake i tid.</p>	 TRONDHEIM KOMMUNE <p>Trondheim kommune har opplevd det som utfordrende å utarbeide robuste planer basert på deres tilgjengelige ressurser, da det ofte er et gap mellom den faktiske og den planlagte bemanningen. Ved å ta i bruk prediksjon av sykefravær inn i bemanningsplanleggingen forsøker man i større grad å tette dette gapet.</p> <p>Formålet med modellen er å optimalisere bruken av personellressursene. Kommunen har ved bruk av KI-modellen oppnådd en mer presis turnusplan der man har redusert behovet for å leie inn ekstra ressurser. Å leie inn eksterne ressurser for å dekke sykefravær er dyrere for kommunen, og i tillegg risikerer de å stå uten nødvendig fagkompetanse, noe som kan gå på bekostning av tjenestenes kvalitet. Løsningen kan også bidra til færre brudd på arbeidsmiljøloven ved å gi ledelsen mulighet til å preventivt endre bemanningen for å hindre ulovlig overtid og dobbeltvakter.</p> <p>Prediksjonene har en treffsikkerhet på 85%. Fordi modellen ikke er 100% treffsikker har det blant noen ansatte og ledere vært vanskeligere å skape troverdighet til modellen. Trange økonomiske rammer gjør at enkelte frykter å bruke opp avdelingens midler for tidlig grunnet modellens eventuelle feiltreff.</p>
<p><b>Alvorlig sykt barn: Enklere tilgang til informasjon</b></p> <p><b>Kort om prosjektet:</b></p> <p>I pilotprosjektet «Enklere tilgang til informasjon» i Flekkefjord kommune skal det utvikles en informasjonsassistent som sammenstiller informasjon fra en rekke forskjellige offentlige aktører, og oppsummerer svar på spørsmål innenfor visse emner om alvorlig sykt barn ved hjelp av kunstig intelligens (Livshendelsen – Alvorlig sykt barn, 2023). Andre deltakere i prosjektet er Helsedirektoratet, Statped, NAV, Utdanningsdirektoratet, Norsk helsenett og KS.</p>	 Flekkefjord kommune <p>Alvorlig sykt barn er en av syv prioriterte livshendelser i digitaliseringsstrategien «En digital offentlig sektor» (Regjeringen &amp; KS, 2019). Hovedmålet med livshendelsen er å sørge for at familier med alvorlig sykt barn skal oppleve «et sømløst, persontilpasset og forutsigbart tilbud slik at de kan fokusere sine ressurser på omsorg og økt livskvalitet» (Digdir, u.å. b). Som en del av arbeidet med denne livshendelsen er det utviklet 31 prosjektideer – Enklere tilgang til informasjon er ett av disse prosjektene.</p> <p>I gjennomsnitt bruker en familie med et alvorlig sykt barn 19 timer i uken for å lete etter informasjon som er spredt over 5000 nettsider på tvers av en rekke aktører på ulike forvaltningsnivåer. I tillegg kan informasjonen som er tilgjengelig både være mangelfull, lite sammenhengende og i noen tilfeller motstridende. Gjennom sammenstilling av kilder blant annet ved hjelp av generativ KI, ønsker man å lette denne byrden ved å kunne gi familier oppdatert og relevant informasjon på tvers av ulike kilder. Det er nå utviklet en prototype, der familier kan stille spørsmål om sin konkrete situasjon og få generert en artikkel som svar med oppgitte kilder der informasjonen stammer fra.</p> <p>I arbeidet med livshendelsen Alvorlig sykt barn har en av de største barrierene vært manglende helhetstenkning på tvers av aktører i den etablerte praksisen, samt kunnskap om og ressurser til å utnytte handlingsrommet som allerede var der (Digdir, 2023 b).</p>
<p><b>Prediksjon av underernæring</b></p> <p><b>Kort om prosjektet:</b></p> <p>I Kristiansand kommune har i samarbeid med systemleverandøren Anyz sett på hvordan man kan bruke kunstig intelligens til å predikere underernæring hos kommunens sykehjemsbeboere.</p>	 Kristiansand kommune <p>Underernæring hos eldre er et stort problem. På landsbasis er hele to av fem sykehjemsbeboere underernært eller har risiko for å bli underernært (Borchsenius, Mortensen &amp; Husevåg, 2021). Muligheten til å predikere underernæring før det oppstår kan gi store menneskelige gevinster for de det gjelder. Samtidig kan det innebære store økonomiske besparelser for kommunen ved behandling og tiltak knyttet til underernæring.</p> <p>Løsningen i Kristiansand kommune som skal predikere underernæring er basert på en tekstalgoritme som går igjennom journaldata for å lete etter journalført informasjon som kan indikere underernæring. Ernæringsfysiologer som vet hvilke tegn man skal se etter, har vært med på å lage løsningen.</p> <p>Prosjektet har også sett på hvordan man kan bruke samme teknologi til å predikere tidlige tegn på demens, samt sett på sammenhenger med fall på omsorgssentre. Per nå er prosjektet et utviklingsprosjekt og ikke satt i drift. Man har opplevd personvern hensynet som en begrensning for å kunne sette KI-modellen i ordinær drift. Man ønsker å gjøre en ny vurdering av hvorvidt det er juridisk mulig å bruke modellen i drift, når man har kommet lengre i kvalitetssikringen av modellen.</p>

## 4.2 Muligheter innen oppvekst og utdanning

Kunstig intelligens har potensiale til å transformere både læring og administrasjon. Innen skole og oppvekst kan KI bidra til tilpassede læringsopplevelser, optimalisere læringsressurser, styrke pedagogiske metoder, og skape sammenhengende og mer persontilpassede tjenester for barn og unge. Med evnen til å analysere store datamengder, kan KI gi innsikt i elevens prestasjoner og læringsstiler, og åpne for mer effektiv og individualisert undervisning.

Dette baner vei for mer personaliserte og effektive undervisningsmetoder, der teknologien kan assistere lærere i å identifisere og støtte elever som trenger ekstra hjelp. KI kan også effektivisere administrative oppgaver, og frigjøre tid for lærere til å fokusere mer på pedagogikk og elevinteraksjon.

### Sentrale bruksområder for KI innen utdanning og barnehage

**Tilpasset læring:** KI kan analysere elevens prestasjoner og lærestil for å tilby skreddersydde læreplaner. Dette betyr at undervisningen kan tilpasses til hver enkelt elevs ferdighetsnivå og lærehastighet, noe som er spesielt verdifullt for elever som kanskje henger etter eller trenger ekstra støtte.

I NOU 2023: 19 om bruk av elev- og studentdata for å fremme læring, peker ekspertgruppen på at kunstig intelligens muliggjør adaptivitet. Adaptivitet vil si automatisert, individuell tilpasning av en læringsressurs ved hjelp av kunstig intelligens. Et eksempel på slik tilpasning er at en elev automatisk blir tildelt oppgaver i en prøve på bakgrunn av hva eleven svarte på tidligere oppgaver i prøven. Andre former for adaptivitet kan være at innholdet eller visningen i et læremiddel automatisk tilpasser seg etter elevens preferanser, basert på informasjon om hvordan eleven har brukt ressursen tidligere.

**Identifisere læringsutfordringer:** Ved å overvåke elevens fremgang og interaksjoner basert på aktivitetsdata, kan KI-systemer raskt identifisere områder der en elev sliter. Dette gjør det mulig for lærere å gripe inn tidligere og gi målrettet støtte, heller enn å vente til problemene blir mer alvorlige. Også i barnehagen vil man kunne ta i bruk KI-løsninger for å kunne oppdage læringsvansker tidligere.

**Interaktive og engasjerende læremidler:** KI kan drive engasjerende, interaktive læremidler som spillbasert læring, virtuelle laboratorier, og simuleringer. Dette kan være spesielt motiverende for elever som kanskje ikke finner tradisjonelle undervisningsmetoder engasjerende.

**Språkstøtte og inkludering:** For elever og barnehagebarn med språkbarrierer kan KI-baserte verktøy tilby øyeblikkelig oversettelse og språkstøtte, noe som hjelper dem å holde følge med undervisningen og delta mer aktivt i klasserommet. KI kan også brukes i tilrettelegging for barn med særskilte behov, som for eksempel barn med fysisk, sensoriske eller kognitive utfordringer.

**Bistand til utforming av læringsinnhold og timeopplegg:** Ved hjelp av KI kan både lærere og barnehageansatte enklere og mer effektivt planlegge og utvikle innhold til timeopplegg i skolene og lærings situasjoner i barnehagene.

**Automatisering av og bistand til administrative oppgaver:** Ved å ta over tidkrevende administrative oppgaver, kan KI frigjøre tid for lærere og barnehageansatte, slik at de kan fokusere mer på direkte elevinteraksjon og individuell støtte. Slike oppgaver kan være KI-automatisert vedtak av barnehageplass, fordeling av klasserom, utarbeidelse av time- og ukeplaner, og kommunikasjon med både foresatte og elever. Prediktiv analyse av fravær og ressursbehov (vikarer m.m.) kan gi mer effektiv ressursstyring.

Potensialet er stort, ikke bare i å forbedre læringsutbyttet, men også i å endre på hvordan vi tenker på og tilnærmer oss opplæring og utdanning.

### Sentrale bruksområder for bruk av KI innen barnevern, PPT og BUP

Innen barnevern, PPT og BUP kan KI gi mange av de samme mulighetene som innen utdanning. Det er særlig mulighetene til å tidlig identifisere hvem som kan ha behov for hjelp og dermed også kunne sette inn hjelpetiltak så tidlig som mulig, som peker seg ut.

**Risikovurdering og tidlig inngripen:** KI kan brukes til å analysere store mengder data for å identifisere risikofaktorer hos barn og unge. Dette kan hjelpe med å forutsi og forhindre problemer før de eskalerer. For eksempel, ved å analysere data fra skoler, helsestasjoner og barneverntjenesten, kan KI-systemer identifisere barn som kan ha behov for tidlig intervensjon.

**Personalisert støtte og behandlingsplaner:** KI kan hjelpe til med å utvikle skreddersydde støtteplaner for barn og unge basert på deres spesifikke behov og bakgrunn. Dette inkluderer personaliserte læringsplaner i skolen og individuelt tilpassede behandlingsplaner i BUP.

**Tverrfaglig samhandling:** Innen barnevern, PPT og BUP håndterer man ofte kompliserte saker, der flere aktører må involveres, og det kan være utfordrende å samarbeide tverrfaglig. KI kan legge til rette for mer effektiv deling av informasjon mellom ulike etater og tjenester. Kunstig intelligens evne til å sammenstille store mengder informasjon vil kunne bidra til at alle relevante parter har tilgang til den informasjonen de trenger for å tilby best mulig støtte.

#### 4.2.1 Eksempler på bruk av KI innen utdanning og oppvekst

### Snakkerobot i Randabergskolen



Randaberg kommune

**Kort om prosjektet:**

Randaberg kommune har med utgangspunkt i OpenAI sin snakkerobot bygget opp en egen versjon til bruk i skolen. Løsningen er laget slik at den ikke lagrer brukernes aktivitet, verken spørsmålene som stilles eller svarene som gis. Randabergskolens egen KI er ikke en direkte kopi av OpenAIs versjon, men er kontekstuent tilpasset skolesektoren.

Da ChatGPT ble allment tilgjengelig var det flere skoler som valgte å forby bruken av teknologien. Randaberg kommune valgte derimot å tilgjengeliggjøre en trygg versjon, som skulle bidra til at lærere og elever skulle få bedre forståelse for hva teknologien kan og ikke kan eller bør gjøre. Hvordan elever og lærere kan bruke teknologien til å berike undervisningen og læringen, og hvordan man skal forholde seg til teknologien i samfunnet var også mål for tilgjengeliggjøringen. Et viktig argument har vært at teknologien ikke kan avfinnes og at det heller er viktig å forholde seg til den og lære både ansatte og elever å gjøre det samme.

Det er utviklet ulike kontekstuelle snakkeroboter, en som for eksempel er tilpasset de yngste elevene. Andre eksempler er en sokratisk snakkerobot som svarer på elevens spørsmål ved å stille nye spørsmål. Dette skal hjelpe elevene å bedre forstå og formulere det de lurer på.

Randaberg kommune trekker frem flere gevinster ved bruk av generativ KI i skolen. I tillegg til å være en fagressurs og et nyttig digitalt læringsverktøy, kan det være et utjevneende verktøy som minsker skillene mellom barn med og uten ressurssterke foreldre. Elever kan gjennom snakkeroboten når som helst få tilgang til kompetanse de selv, eller hjemmet, ikke besitter. Godt formulert tekst og god allmennkunnskap blir enklere tilgjengelig med slike løsninger.

De største barrierene har vært å skape forståelse for hva teknologien er god til, og hva den egner seg mindre til å gjøre, og i forlengelsen av dette skape tillit til teknologien for ansatte som er mindre digitalt modne.

### Snakkerobot i videregående skole



Vestfold og Telemark  
FYLKESKOMMUNE

**Kort om prosjektet:**

Vestfold og Telemark fylkeskommune<sup>11</sup> er en av fylkeskommunene som har tatt i bruk en snakkerobot i skolen. NDLA har utviklet snakkeroboten som er bygget på den samme teknologien som ligger til grunn for OpenAI sin snakkerobot. Løsningen er utviklet på en måte som ivaretar elevenes personvern.

Vestfold og Telemark fylkeskommune så at mange elever tok i bruk ChatGPT da snakkeroboten ble lansert. Fylkeskommunen ønsket derfor å tilgjengeliggjøre en løsning som kunne benyttes av alle elever, og ikke en kommersiell tjeneste som ikke alle har ressurser til å abonnere på.

Fylkeskommunen har to snakkeroboter med like innstillinger, men med to ulike formål. Den ene roboten er utviklet til bruk av lærerne med instruksjoner om å gi svar som er didaktiske, hjelpsomme og kreative. Den andre roboten er utviklet for elevbruk, der den skal gi svar som er pedagogiske og motiverende (Svedal, 2024). Utover dette er det ikke satt noen spesifikke kontekster for snakkeroboten.

Innføringen av løsningen har gitt flere ringvirkninger. Den har gitt fornyelse av innholdet i fagene, og teknologien i seg selv har vært utgangspunkt for diskusjon og læring i fag som samfunnsfag og politikk og menneskerettigheter. Man trekker også frem potensialet for at løsningen kan bidra til sosial utjevning.

Videre trekkes det frem som utfordrende å ta i bruk en «black box»-teknologi, der man ikke har nok innsikt i språkmodellen og datasettene som ligger til grunn. I forlengelsen av dette oppleves det også som en barriere at man fragir seg definisjonsmakten til leverandørene og tolkningsmakten til språkmodellen.

<sup>11</sup> Vestfold og Telemark fylkeskommune ble fra 1. januar 2024 delt i to nye fylker. Intervjuet ble gjennomført før denne datoen og derfor refereres det til Vestfold og Telemark fylkeskommune.



## Aktivitetsdata for vurdering og tilpasning (AVT) - Læringsanalyse



### Kort om prosjektet:

Økt bruk av digitale læremidler i skolen gir tilgang til en stor mengde data om elevenes aktiviteter. Oslo kommune i samarbeid med KS og SLATE (The Centre for the Science of Learning & Technology) har sett på hvordan man kan bruke disse aktivitetsdataene og kunstig intelligens til læringsanalyse for å kunne tilpasse undervisningen til de ulike behovene elevene har.

Ved å bruke KI og læringsanalyse kan man tilpasse undervisningen, slik at den kan hensynta elevenes kompetansenivå i ulike fag og temaer, samt ulike læringsstrategier. Tilpasset opplæringen kan gi elevene de beste forutsetninger på et individuelt nivå for å lære og utvikle seg. Det gjør det også enklere for lærerne å gi oppgaver som passer elevenes nivå.

En sentral barriere for AVT-prosjektet har vært hvorvidt eleven kan reservere seg eller ikke mot bruk av læringsanalyseverktøy i undervisningen. Dette baserer seg på hvilket behandlingsgrunnlag som skal ligge til grunn for behandlingen av personvernsensitiv elevinformasjon. Personvernforordningens art. 6.1 omhandler to mulige behandlingsgrunnlag, hvorav det ene behandlingsgrunnlaget gir eleven til rett til å protestere (Personopplysningsloven, 2018, kap. II, art. 6.1). Det er per nå uavklart hvilket grunnlag som skal legges til grunn. Dersom det blir lagt til grunn at eleven har rett til å reservere seg for bruk, vil det i praksis utfordre bruken av læringsanalyse.

### 4.3 Muligheter innen plan, bygg og teknisk

Kunstig intelligens kan effektivisere prosesser, forbedre beslutningstaking, og bidra til mer bærekraftige og innbyggerfokuserte tjenester. Fra automatisering av saksbehandling til avansert dataanalyse for areal- og byplanlegging og infrastrukturforvaltning, åpner KI opp for muligheter som kan lede til mer effektive, tilgjengelige og tilpasningsdyktige kommunale tjenester.

*Sentrale bruksområder for KI innen plan, bygg og teknisk:*

**Arealplanlegging og byutvikling:** KI kan brukes til å analysere store mengder data fra ulike kilder som støtte i arealplanlegging og byutvikling. Dette inkluderer bruk av geografiske informasjonssystemer (GIS) og maskinlæring for å forstå utviklingsmønstre, identifisere optimal bruk av areal og forutsi fremtidige behov. KI kan også gjøre avanserte simuleringer for å kunne vurdere konsekvenser av ulike valg.

**Energistyring og bærekraft:** KI kan bidra til å optimalisere energiforbruket i kommunale bygninger, gjennom intelligent styring av oppvarming, ventilasjon og belysning. Videre kan KI brukes i implementeringen av smarte energiløsninger.

**Overvåking og vedlikehold av infrastruktur:** Ved hjelp av sensorer og IoT-teknologi, kan KI-systemer overvåke tilstanden til veier, broer, og annen offentlig infrastruktur. Ved å analysere disse dataene kan systemene forutsi behov for vedlikehold før alvorlige problemer oppstår.

**Miljøovervåking og -forvaltning:** KI kan brukes til å overvåke og analysere miljødata for å bedre forstå miljøpåvirkninger og håndtere problemer som luft- og vannkvalitet. Dette inkluderer også forvaltning av naturressurser og beskyttelse av biomangfoldet.

**Byggesaksbehandling:** KI kan automatisere og effektivisere byggesaksbehandlingen. Dette kan inkludere validering av dokumenter, persontilpasset informasjon, sjekk opp mot gjeldende lov- og regelverk, og anbefalinger for godkjenning eller avslag basert på tidligere vedtak og presedenssaker.

**Interaktive høringer og byplanprosesser:** Bruk av snakkeboter og virtuelle assistenter kan forbedre kommunikasjonen med innbyggerne, gi raskere svar på henvendelser og øke engasjementet i planprosesser.

**Katastrofehåndtering og beredskap:** KI kan analysere data fra forskjellige kilder for å forutse og håndtere naturkatastrofer som oversvømmelser eller skogbranner. Dette kan omfatte systemer for tidlig varsling og optimalisering av responstiltak.

**Avfallshåndtering og gjenvinning:** KI kan forbedre avfallshåndteringen ved å forutsi avfallsstrømmer, optimalisere kjøreruter for avfallshenting, og sortere avfall mer effektivt for gjenvinning.

## 4.3.1 Eksempler på bruk av KI innen plan, bygg og teknisk

### Ingen sak med byggesak



**Kort om prosjektet:**

Prosjektet ønsker å se nærmere på hvordan man kan bruke kunstig intelligens og store språkmodeller til å avlaste og effektivisere dagens veiledningstjenester i førstelinjen (Digdir, u.å. c).

Ingen sak med byggesak er et nyoppstartet Stimulab-prosjekt (vinteren 2023) som skal utforske større tverrsektorielt samarbeid for å skape en mer brukervennlig og effektiv tjeneste rundt byggesaker. Prosjektet er et samarbeid mellom KS, direktoratet for byggkvalitet og noen utvalgte kommuner.

I dag har førstelinjen i kommunen begrensede ressurser og opplever samtidig et stort arbeidspress. I tillegg er det flere undersøkelser som viser at plan- og byggesaker er det tjenesteområdet med lavets brukertilfredshet blant alle kommunale tjenester (Digdir, u.å. c). Dette henger sammen med store krav til raske avklaringer, samtidig som det er komplekst å skaffe disse. Avklaringer i en byggesak kan kreve involvering av opptil 15 forskjellige etater og sektormyndigheter (Direktoratet for byggkvalitet, 2023).

Målet med prosjektet er å skape økt tillit til byggesaksområdet gjennom å utvikle en veiledningstjeneste som både innbyggere og ansatte er mer fornøyde med enn dagens situasjon (Digdir, u.å. c).

### KartAI



**Kort om prosjektet:**

KartAI er et KI-prosjekt der Kristiansand kommune i samarbeid med UiA, Norkart AS og Kartverket har sett på muligheten til å forbedre kvaliteten på kartdata og matrikkelen. Dette ved å benytte kunstig intelligens for å oppdatere bygningsinformasjon. Dette refereres til som KartAI 1.0.

I behandlingen av byggesaker er oppdatert informasjon og god kvalitet på kartbaser og eiendomsinformasjon i matrikkelen essensielt. I 2015 ble det gjort en endring i Plan- og bygningsloven som tillater oppføring av mindre bygninger uten søknadsplikt. Dette har ført til at bygninger som er lovlig oppført ofte ikke blir registrert i matrikkelen og den nasjonale kartbasen som en del av byggesaksbehandlingen (Nossum & Gyland, 2023). Formålet med KartAI 1.0 har derfor vært å bruke KI til å oppdatere nødvendig informasjon i matrikkelen og i kartbaser. I KartAI 2.0 er målet videre å se på hvordan KI kan brukes for å effektivisere byggesaksprosessen gjennom automatiseringsstøtte.

En utfordring prosjektet har møtt på er knyttet til oppfølgingen av ulovligheter når KI-løsningen identifiserer mulige brudd på regelverk. Dersom KI-løsningen identifiserer en rekke lovbrudd som krever oppfølging kan det gå på bekostning av ressurser som må brukes til å følge opp saker der det er fare for liv og helse.

Videre har de opplevd det som en barriere at bruken av kunstig intelligens til å oppdatere matrikkelen kan oppleves som overvåkning fra innbyggernes perspektiv, noe som igjen fryktes å påvirke tilliten til kommunen (Nossum & Gyland, 2023).

### Smart Hamar – Smart Data



**Kort om prosjektet:**

Smart Hamar er et initiativ hvor kommunen skal bruke teknologi på en innovativ måte med formål om å skape bærekraftige og bedre tjenester i Hamar. Initiativet legger opp til tett samarbeid mellom det offentlige, næringslivet, akademia og innbyggerne (Hamar kommune, 2023). Som en del av dette initiativet har kommunen sammen med en rekke andre aktører opprettet et innovasjonspartnerskap ved navn Smart Data.

Smart Data-prosjektet har som mål å se på hvordan man kan koble sammen ulike typer data og informasjon for å kunne utvikle nye og bedre tjenester for innbyggerne i kommunen (Smart Data, u.å.). Et av bruksområdene man ønsker å se nærmere på er bruken av kunstig intelligens på sanntidsdata om vannforbruk i kommunen, for å kunne avdekke helseavvik blant eldre. Hypotesen er at et avvikende mønster i vannforbruk kan være en indikasjon på at beboeren er ute av stand til å ta vare på seg selv og trenger hjelp. Ved avvikende vannforbruk kan hjemmehjelpstjenesten være responsiv og rykke ut for å avklare situasjon og bistå med hjelp. En slik løsning kan bidra til at flere eldre kan bo hjemme lengre.

Prosjektet ser også på andre bruksområder, blant annet hvordan vannmålerdata kan bidra til optimalisering av driftsovervåkingen gjennom eksempelvis vanntapsanalyser.

Vannmålerdata kan tilsynelatende framstå som ikke-personsensitive data. Å bruke slike data til å identifisere helseavvik kan imidlertid gjøre at dataene blir personsensitive. Det pågår nå en juridisk vurdering for blant annet å avklare dette.

## Strukturering av FDV-dokumentasjon



STAVANGER KOMMUNE

### Kort om prosjektet:

Stavanger kommune har tatt i bruk en løsning som basert på kunstig intelligens gir mulighet til å organisere og kategorisere ustrukturert FDV-dokumentasjon og videre stille spørsmål til dokumentasjonen.

Prosessen og håndteringen av FDV-dokumentasjon kan være svært krevende. For et moderne bygg er det vanlig å måtte håndtere om lag 10.000 dokumenter. Både det å ha oversikt over all dokumentasjonen og hvilken dokumentasjon som er lovpålagt oppleves som svært krevende. KI-løsningen som Stavanger kommune har tatt i bruk gjør dokumentasjonen mer tilgjengelig og søkbar.

I tillegg til kategorisering og organisering av ustrukturert dokumentasjon har løsningen et søk som gjør det mulig å snakke med dokumentene og spørre etter det man lurer på, på samme måte som snakkeroboten ChatGPT. Med denne funksjonalitet kan brukerne eksempelvis spørre direkte om dimensjoneringen på et ventilasjonsanlegg. Svaret henviser videre til i hvilket dokument den fant informasjonen, slik at brukerne manuelt kan verifisere svaret (Galaasen, 2023).

Løsningen har gitt Stavanger kommune flere fordeler innen informasjonsforvaltning som bedre søkbarhet, bedre kvalitet på dokumentasjonen og mer effektivt samarbeid. Det har blitt enklere for de ansatte å finne relevant dokumentasjon. I forlengelse av at de ansatte enklere finner relevant dokumentasjon, bidrar det også til bedre kvalitet på saksbehandling og ny dokumentasjon (Bjørnheim, 2023).

## 4.4 Muligheter innen øvrige tjenesteområder

Kunstig intelligens kan endre hvordan kommunene håndterer sine støttefunksjoner på. Innen områder som HR, innkjøp, kommunikasjon, økonomi, dokumentcenter og IKT, muliggjør KI-løsninger automatisering av rutinearbeid, forbedring av beslutningsprosesser og forbedret tjenestekvalitet og tilgjengelighet.

*Sentrale bruksområder for KI innen øvrige tjenesteområder kan være:*

**Automatisering av administrative oppgaver:** KI kan automatisere rutinemessige, administrative oppgaver i HR, økonomi og juridiske avdelinger, som for eksempel håndtering av fakturaer, kontraktsadministrasjon, og personaladministrasjon.

**Rekruttering og utvikling av ansatte:** KI kan brukes til å analysere og forbedre rekrutteringsprosesser, og forbedre ansattes engasjement og tilfredshet gjennom prediktiv analyse og individuell oppfølging.

**Bedre økonomistyring:** KI kan bistå med finansiell rapportering og analyse, budsjettforslag og risikovurdering, noe som gir bedre grunnlag for økonomiske beslutninger.

**Optimalisering av innkjøpsprosesser:** Ved å anvende KI i innkjøpsprosesser, kan kommuner optimalisere lagerhold, forutsi behov, identifisere kostnadsbesparelser, og forbedre leverandørforvaltningen.

**Bedre IKT-beslutninger:** KI kan hjelpe med å forutsi IT-behov, identifisere sikkerhetsrisikoer, og forbedre IT-støtten gjennom automatiserte prosesser og smartere ressursallokering.

**Juridisk analyse og etterlevelse:** KI kan støtte juridiske avdelinger i kommunen ved å automatisere dokumentgjennomgang, identifisere juridiske risikoer, og sikre at kommunen overholder lover og regelverk.

**Dataanalyse og rapportering:** Kobling av data fra forskjellige sektorer gjennom KI kan gi dypere innsikt og mer nøyaktige rapporter, som igjen støtter bedre beslutninger på tvers av organisasjonen.

**Dokumenthåndtering og arkivering:** KI kan automatisere sortering, kategorisering og lagring/arkivering av dokumenter, og effektiviserer tilgangen til viktig informasjon.

**Snakkeroboter for intern brukerstøtte:** Bruk av snakkeroboter kan forbedre intern kommunikasjon og støtte, og gi umiddelbare svar på vanlige spørsmål relatert til HR, IT-support, eller administrative prosedyrer.

#### 4.4.1 Eksempler på bruk av KI innen øvrige tjenesteområder

### Robotisert postmottak



**Kort om prosjektet:**

Rogaland fylkeskommune har tatt i bruk en automatisert løsning, basert på kunstig intelligens, som håndterer inngående henvendelse i e-postmottaket.

Når en innbygger sender en e-post til fylkeskommunens postmottak, vil KI-løsningen automatisk videresende henvendelsen til rette instans. Løsningen er trent opp på å kategorisere og arkivere visse typer e-poster, og løsningen utfører automatiserte handlinger basert på disse kategoriene. Eksempelvis vil en faktura videresendes automatisk til økonomiavdelingen.

KI-løsningen flagger også når det i postmottaket kommer begjæringer om innsyn. Innbyggere har rett på svar i innsynsaker innen fem dager, derfor kan man ved hjelp av flaggingen lettere se og prioritere disse henvendelsene.

Løsningen fjerner i stor grad en «kjedelig og repetitiv» arbeidsoppgave, og de ansatte kan bruke sin kapasitet til andre og mer givende arbeidsoppgaver, samt mer tid på de skjønsmessige sakene.

I neste fase av prosjektet vil man se på muligheten for å kunne gi automatiserte svar, slik at enkle standardhenvendelser blir håndtert automatisk og effektivt.

### Kvalitetssikring av utgående dokumentasjon



**Kort om prosjektet:**

Lillestrøm kommune har sammen med Tietoevry utviklet en KI-løsning som gjennomgår informasjon som skal offentlig publiseres for å fange opp taushetsbelagt informasjon. KI-løsningen flagger dokumenter med potensielle sensitive opplysninger.

Lillestrøm kommune ser på åpenhet som en sentral del av det å skape tillit. Det er et lovfestet krav om åpenhet i forvaltningen, som kommunen er opptatt av å etterleve. Kommunen publiserer opp mot 800 dokumenter med mange tusen sider hver dag, og derfor er KI-løsningen et nyttig verktøy for å hindre publisering av sensitiv eller taushetsbelagt informasjon.

Kommunen opplevde i 2021 å offentliggjøre dokumenter med tilhørende vedlegg som inneholdt sensitiv informasjon om navngitte barn. For at lignende situasjoner som dette ikke skulle skje igjen har kommunen sammen med leverandøren utviklet KI-løsningen.

I tillegg til å høyne kvaliteten i arbeidet med å kontrollere dokumentene som publiseres, har løsningen gitt de ansatte en trygghet i deres arbeid og samtidig økt tryggheten for innbyggernes personinformasjon.

På sikt håper man også på at løsningen skal sikre tillit til kommunen ved unngå brudd på taushetsplikten, samtidig som man opprettholder åpenheten og øker transparensen.

### Beregning av eiendomsverdi for fastsettelse av eiendomsskatt



**Kort om prosjektet:**

Trondheim kommune har utviklet en modell basert på kunstig intelligens for å beregne eiendomsverdi for fastsettelse av eiendomsskatt.

Modellen benytter en maskinlæringsløsning som gir en mer presis beregning av eiendomsverdi enn modellen fra Statistisk sentralbyrå som de til nå har brukt. Det nye systemet integrerte nye datakilder med maskinlærte algoritmer, som resulterte i mer nøyaktige markedsverdier for eiendommene.

Løsningen førte til en betydelig forbedring i nøyaktigheten og effektiviteten av eiendomsskatteutregningen, mer effektiv saksbehandling, samt færre klager fra innbyggerne. Med denne løsningen har Trondheim kommune redusert kostnadene med 22 mill. sammenlignet med forrige omtaksringsrunde. De er nå i stand til å taksere 103.000 boliger på rundt 20 minutter.

I tillegg til dette oppleves den nye modellen som mer rettferdig i skatteberegningen. Den nye modellen har 7 % gjennomsnittlig feilmargin kontra 16 % ved bruk av forrige modell. Modellen er også langt mer presis i estimering av dyrere boliger, hvilket er en viktig effekt som understøtter prinsippet om likebehandling (NOKIOS, 2023).

Prosjektet vant NOKIOS sin publikumspris i 2023.

## KI-Kraft i bruk

DigiTrøndelag  Digi Innlandet

### Kort om prosjektet:

DigiTrøndelag og Digi Innlandet har et pågående kompetansehevingprosjekt med fokus på å øke bruken av eksisterende og ferdigutviklede KI-verktøy og snakkeroboter (slik som ChatGPT og Copilot) i kommunale ansattes hverdagsoppgaver.

Målet med prosjektet er å øke bruken av eksisterende KI-verktøy for å gi bruker støtte til innbyggere, og analysere, sammenstille, sammenligne og tydeliggjøre store mengder tekst, i tillegg til en rekke andre bruksområder.

Med initiativet ønsker man å oppnå følgende mål:

- 1) Øke kunnskapen og bevisstheten om muligheter og fordeler ved bruk av KI i tjenesteleveransene
- 2) Identifisere bruksområder innen kommunale tjenester og stimulere innovasjon
- 3) Bygge kompetanse om bruk av KI
- 4) Øke bruken av ferdigutviklede KI-verktøy gjennom kompetanseheving av evne til kritisk vurdering av KI-verktøyene
- 5) Evaluere og synliggjøre gevinster av prosjektet
- 6) Skape partnerskap som kan støtte implementering og opplæring i bruken av KI i kommunal sektor

Gjennom dette prosjektet ønsker man å utnytte mulighetsrommet som ligger i de eksisterende og lett tilgjengelige KI-løsningene, og dermed også minske behovet for å ansette programmerere til å utvikle egne kostbare KI-løsninger. I tillegg forventer man at prosjektet vil styrke tverrsektorielt samarbeid, samt bidra til innovativ og bærekraftig tjenestelevering. Gjennom å styrke de ansattes kunnskap og kompetanse vil initiativet bidra til å fremtidssikre kommunenes arbeidskraft (DigiTrøndelag & Digi Innlandet, 2023).

## Kommune-Kari (I bruk i omlag 100 kommuner)

### Kort om prosjektet:

Kommune-Kari er en snakkerobotløsning basert på kunstig intelligens utviklet for å forbedre digital kommunikasjon mellom innbyggere og kommunen.

Formålet med Kommune-Kari er å gjøre informasjonen fra kommunen mer tilgjengelig og å forbedre kundeservice ved å tilby rask, effektiv og tilgjengelig svarservice til innbyggerne. Modellen er trent på å forstå naturlig språk og kobler innbyggernes spørsmål til svar som er definert og skrevet på forhånd.

Gjennom forhåndsdefinerte svar sørger kommune-Kari for å gi svar som er sanne og i tråd med ønsket budskap.

Antall svar snakkeroboten kan gi er kontinuerlig under utvikling, og tilpasses når nye behov oppstår. Eksempelvis måtte det utvikles egne svar angående covid-pandemien (Gjessing, 2023).

## 4.5 Påvirker kommunenes størrelse mulighetsrommet?

Måten kunstig intelligens kan brukes og realiseres på kan variere med kommunens størrelse. I større kommuner, hvor ressurstilgangen og investeringskapasiteten ofte er større, er det lettere å gjøre større investeringer i avanserte KI-systemer. Større kommuner generer og samler ofte mer data, noe som er avgjørende for effektive KI-applikasjoner. Selv om alle kommuner i Norge skal levere de samme tjenestene, vil større kommuner likevel ha en mer kompleks tjenesteproduksjon som kan dra nytte av KI.

Selv om mindre kommuner kan ha færre ressurser og en mindre mengde data, kan de dra nytte av KI-løsninger som er enklere å innføre og tilpasse. Mindre komplekse systemer gjør integrasjonen av KI mer håndterbar og kostnadseffektiv. Det kan eksempelvis være fagsystemer hvor KI etter hvert naturlig vil inngå som del av funksjonaliteten og teknologien. Dessuten kan mindre kommuner dra nytte av samarbeid og kunnskapsdeling, enten med nabokommuner i interkommunale samarbeid, eller gjennom sentralt utviklede KI-løsninger som kan tilpasses lokale behov.

I større kommuner er det ofte en etablert innovasjonskultur og et økosystem som fremmer å eksperimentere med ny teknologi og bruksområder. Dette er viktige forutsetninger for å få til en vellykket implementering av KI. De kan ha bedre tilgang til teknologiske partnere og akademiske institusjoner, noe som bidrar til en mer risikovillig



og eksperimentell tilnærming. Selv om alle kommuner er underlagt det samme regelverket, vil det imidlertid i større kommuner kunne være mer kompliserte prosesser for å vurdere risiko og regulatoriske forhold, spesielt med tanke på personvern og datasikkerhet.

Mindre kommuner har på sin side kortere beslutningsveier, og kan ofte snu seg raskere rundt for å tilpasse seg nye teknologier og finne innovative løsninger. Dette kan inkludere å utnytte sentralt utviklede løsninger eller samarbeide med andre kommuner for å dele kostnader, kompetanse og erfaringer.

# 5

## Barrierer og forutsetninger for ansvarlig bruk av kunstig intelligens i kommunal sektor

Dette kapitlet gjør rede for de barrierene og forutsetningene som er identifisert. Barrierene er arbeidet fram gjennom å legge til grunn seks ulike, faglige innfallsvinkler for å få en så stor bredde som mulig:

1. Nasjonal politikk og strategi
2. Menneske og samfunn, inkludert etikk og bærekraft
3. Regulatorisk og juridisk med vekt på personvern
4. Teknologi, sikkerhet og arkitektur
5. Kommunal saksbehandling og informasjonsforvaltning
6. Forhold rundt kommunenes organisering og styringsmodell

Resultatene fra kartleggingen er basert på funn og observasjoner fra gjennomførte intervjuer, gjennomgang av relevante dokumenter og litteratur, og ekspertenes omfattende erfaringer fra offentlig sektor generelt, og kommunesektoren spesielt. I tillegg er det avholdt to workshops med arbeidsgruppen i KS.

### 5.1 Nasjonal politikk og strategi som barrierer

Interessen og diskusjonen rundt kunstig intelligens blant norske myndigheter har økt betydelig de siste årene. Det har vært en økende bevissthet om KI og dens mulige påvirkning både i regjeringen og i offentligheten i Norge, spesielt siden midten av 2010-tallet.

14. januar 2020 kom den første nasjonale strategien på kunstig intelligens fra daværende digitaliseringsminister Astrup (Regjeringen, 2020). Strategien setter søkelys på flere nøkkelområder, inkludert tilrettelegging for verdensklasse KI-infrastruktur og fremme av datautveksling i offentlig og privat sektor. Det fokuseres på utvikling av KI i områder hvor Norge har særskilte fordeler, som helse, hav og havbruk, offentlig administrasjon, energi og mobilitet. Videre legger den vekt på betydningen av ansvarlig og tillitsfull bruk av KI, samt behovet for å utvikle og bruke KI innenfor rammer som respekterer individets rettigheter og friheter.

#### 5.1.1 Politikk og styring: Uklar politisk retning og ambisjon gir en avventende holdning

##### **Uklar retning og føringer fra statlige myndigheter og KS for hva kommunene skal prioritere av muligheter innen kunstig intelligens gir en avventende holdning**

Kunstig intelligens er sentralt i dagens offentlige ordskifte. Strategiene på området er ikke fornyet de siste årene, men er antatt å komme tydelig frem i den kommende digitaliseringsstrategien (Regjeringen, 2024). Det er også omdisponert én mrd. til forskning på fagfeltet, noe som viser viktigheten av teknologien. Arbeidet med den nye digitaliseringsstrategien er i gang (ferdigstilles i 2024), men i ventetiden er det ikke en tydelig strategisk retning. Det vil kunne oppleves som en barriere for viljen til å satse allerede nå, om flere kommuner ønsker å vente på at endelig retning lanseres.

Flere informanter har gitt tilbakemelding om at de opplever usikkerhet ved gevinstene og risikoene ved KI, og er derfor avventende til å satse på det. Det trekkes fram at dette er en av hovedgrunnene til at konkrete prosjekter innen kunstig intelligens ikke settes på den strategiske dagsordenen, verken av politikerne eller kommuneledelsen. Imidlertid er inntrykket at der hvor statlige virksomheter klarer å prioritere til felles innsats og bidra i utviklingen, så gjør kommunal sektor det også. Manglende retning og prioritering vurderes derfor å være en barriere for fremdriften i utforskning, utvikling og bruk av KI i sektoren.

### **Svak politisk erkjennelse av behovet for kraftfull omstilling i offentlig sektor**

Flere informanter peker på at forståelsen og fokuset på omstillingen som er nødvendig i offentlig sektor generelt og kommunal sektor spesielt, er for svak. Som nevnt i kap. 2.4 peker riksrevisor Schjøtt-Pedersen på behovet for en betydelig økning i produktivitet i offentlig sektor for å løse oppgavene innenfor de økonomiske rammene som vil være tilgjengelige. Dette gjennom blant annet å til fulle utnytte de mulighetene som ligger i digitalisering (Digdir, 2023c).

Helsepersonellkommissjonen lanserte sin NoU i 2023, hvor det pekes på at vi trolig kommer til å gå tomme for folk før vi går tomme for penger (NOU 2023: 4). For å få til en kraftfull omstilling vil en større forståelse for behovet for omstilling kunne bidra, da ville man i offentlig sektor samarbeidet mer, fokusert mer på felles tjenester og prioritert hardere. En økt «kriseforståelse» har tidligere vist seg å være en katalysator for å få til kraftfulle endringer og gevinster. Et eksempel er det fokuset og dugnads- og samarbeidsånden som ble utløst i forbindelse med Covid-epidemien.

Tilgang på ressurser og manglende kriseforståelse er en barriere om politikere nasjonalt, regionalt og lokalt ikke i stor nok grad fokuserer på koordinering og samkjøring av strukturell endring og teknologi for å sikre velferdsstaten.

### **Det mangler en helhetlig satsning på samarbeid og nasjonale fellesløsninger**

Det er i dag mange store lokomotiv i digitaliseringen av offentlig sektor og samfunnet for øvrig. KS erfarer at mange av de statlige virksomhetene som f.eks. NAV, Skatteetaten og Digitaliseringsdirektoratet jobber med sine løsninger, uten at det fremstår for kommunal sektor som et tydelig og enhetlig samarbeid mot felles nasjonale løsninger. KS erfarer at det ikke fremstår som tydelige at statlige virksomheter jobber mot samme mål, både teknisk og bruksmessig, ut fra felles føringer og strategier.

Det er en risiko for at det oppstår lokale, regionale og sektorvise løsninger som hver for seg fungerer godt, men som ikke fungerer som ønsket i sammensatte tjenester, levert over flere tjenestenivåer. Manglende helhetlig satsing og gjensidig samarbeid kan være en barriere for bedre sammensatte fellesløsninger. Dette gjelder både retning i form av regionale og lokalpolitiske føringer, og de nasjonale føringene. Et eksempel er arbeidet med språkmodeller for norsk språk. I det arbeidet er det flere statlige virksomheter som jobber med språkmodeller uten at det fremstår som om arbeidet er koordinert mot felles mål.

### **Rigid og detaljert regulering og styring begrenser muligheter og insentiv til endring og utvikling**

Selv om kommunene nyter stor grad av autonomi knyttet til utforming av tjenester, opererer de innenfor en gjennomregulert offentlig sektor, med rammeverk av både lover og forskrifter. Sentrale blant disse er kommuneloven, forvaltningsloven og offentlighetsloven, som regulerer kommunens funksjoner, ansvar og handlingsrom. I tillegg er det utviklet en rekke normer som regulerer krav til bemanning og kompetanse slik som lærernorm, barnehagenorm, sykepleiernorm mv. Dette juridiske rammeverket er utformet med målsetning om å sikre stabilitet og trygghet i kommunenes drift og tjenesteproduksjon. Rammeverket oppleves dels siloorientert og i mindre grad fleksibelt, og fremstår som en barriere i seg selv.

Høy grad av detaljregulering, og at endringer i hovedsak er små symbolske endringer (Aastvedt, 2022), kan imidlertid påvirke evnen til utvikling og innovasjon i kommunene negativt. Dette fører også til at man løser ett og ett prosjekt, og mangler mekanismer for å jobbe mer helhetlig rundt tjenester som setter brukeren i fokus (Digdir, 2023b). I tillegg kan rammeverkets detaljstyring skape frykt for å gjøre feil. Det kan resultere i at man ikke tørr å eksperimentere med bruk av KI. Frykt for å gjøre feil vurderes som en av de viktigste barrierene for offentlig innovasjon og nyskaping (Høiseth-Gilje et al., 2018).

En høy grad av regulering og detaljstyring kan også virke passiviserende, hvor man i for stor grad blir opptatt av å være en god forvalter av rammeverket, heller enn å bidra til å utvikle det videre. Og i så måte er det en fare for at man både venter og forventer at overordnede myndigheter også skal detaljstyre og -regulere hvordan kommunene skal forholde seg til, og ta i bruk, kunstig intelligens.

På den annen side tar noen til orde for en sterkere styring sentralt, med et ønske om tydeligere føringer og en innstramning av kommunenes autonomi.



## 5.1.2 Utvikling og kompetanse: Manglende nasjonal koordinering og finansiering forsinket KI-utviklingen

### **Manglende (nasjonal) koordinering og kunnskapsdeling forsinket KI-utviklingen**

Generalistkommuneprinsippet innebærer at alle kommuner er pålagt de samme oppgavene gjennom lov. Videre forplikter kommunene seg til å levere tjenester av likeverdig kvalitet til alle innbyggere, uavhengig av deres bosted. Dette betyr at det er et betydelig potensial i å drive både tjenesteutvikling og tjenesteproduksjon i samarbeid i sektoren. Samordningen kan skje på ulike nivåer lokalt, regionalt og nasjonalt, og i ulikt omfang og med ulik grad av frivillighet eller som pålegg. Det skjer allerede i dag en koordinering og kunnskapsdeling eksempelvis gjennom interkommunale samarbeid, regionale nettverk, og nasjonal koordinering ved KS, Digdir med flere.

Likevel peker flere informanter på at koordineringen og kunnskapsdelingen ikke er sterk og systematisk nok for hvordan man tilnærmer seg denne teknologien i kommunal sektor. Det savnes koordinerte og sentrale prosjekter og kapabiliteter (eksempelvis strukturkapital og ekspertkompetanse), som er mer forpliktende enn bare samsnacking. Det er viktig å sikre deling av kunnskap på tvers av hele offentlig sektor, og ikke bare innad i en del av det offentlige.

De mange små og mellomstore kommunene har begrenset kompetanse og kapasitet til endring og utvikling. Det er en fare for at det blir arbeidet med å løse de samme problemstillingene i parallell i mange av kommunene. Et eksempel er utvikling av retningslinjer for bruk av snakkeboter lik ChatGPT som mange informanter trekker frem. Uten koordinering kan man ende opp med mange ulike retningslinjer for hvordan man skal forholde seg til både teknologien generelt, og spesifikke KI-løsninger spesielt.

Det samme gjelder forskjeller i tilgangen til kommunale tjenester, og kvaliteten i disse. Et eksempel er tilgang til og bruk av snakkeboter i skolene, hvor det er ulik praksis på tvers av kommunene. Noen har satset tidlig og kommet langt, slik som Randabergskolen i Randaberg kommune (på side 34). Andre er av ulike (gode) grunner mer avventende. Resultatet kan bli vesentlige forskjeller i læringsutbytte og teknologiforståelse for barn og ungdom på tvers av kommunene. At det foregår mange parallelle initiativ, fremfor å jobbe koordinert, kan være en barriere for utbredelsen av KI.

### **Forskningen innen KI er ikke balansert og tydelig nok**

*Det er lite følgeforskning på implementering slik at flere kan lære av det som skjer*

Forskningen utvikles ofte i et samspill mellom forskningsmiljøer og de som kan ha nytte av nye teknologier. Samarbeid er avgjørende for å belyse utfordringer og muligheter ved nye teknologier. Dette er særlig viktig både for å belyse mulige konsekvenser av ny teknologi, og for å forstå forutsetningene for gevinstrealisering av ny teknologi i offentlig sektor og næringslivet.

For at flere skal kunne ta i bruk KI, vil forskning på implementering av teknologiene være viktig. Det er viktig å finne ut av hvordan teknologiene kan tas i bruk. Å følge dem som skal innføre teknologien i tjenesteproduksjonen vil gi et godt grunnlag for andre i planleggingen av deres arbeid med å anvende teknologien. For lite følgeforskning kan være en begrensende faktor for kunnskapsdeling og samarbeid på tvers av forvaltningsnivåene.

*Forskningsmidlene til KI mangler et tydelig planverk/konkrete tiltak*

At det settes handling bak forskningssatsingen innen kunstig intelligens er viktig. Et planverk er å anse som en naturlig del av arbeidet, men bør ikke være en forsinkende faktor i utførelsen av det som skjer. Det er sentralt for kommunal sektor at det settes en god retning for forskningsarbeidet, bl.a. med forskning innen implementering og bruk av KI også i kommunal sektor, slik at veien til å nyttiggjøre seg teknologien blir så riktig og kort som mulig. Mangelen på tydelig planverk og konkrete tiltak kan være et hinder i arbeidet med KI for sektoren.

### **Det mangler politisk satsing gjennom flere studieplasser innen KI og kompetanseheving**

En av kildene peker på at for få utdanningsinstitusjoner har integrert KI i undervisningen. Behovet for tverrfaglighet gjelder også innen store områder, som helse og omsorg, og oppvekst og utdanning. Vurderingen er at mange som i dag utdannes er alt for spesialiserte, og er dårligere rustet til å kunne håndtere de tverrfaglige utfordringene framover.

NHOs kompetansebarometer viser til at det er en mangel på teknisk fagkompetanse i arbeidslivet (Furholt & Børing, 2024). Realfagene (også omtalt som STEM-fagene<sup>12</sup>) kan i den forbindelse spille en vesentlig rolle for å senke kompetansegapet. Manglende satsing på nok studieplasser er et hinder for å sikre nok tilgjengelig kompetanse både for næringslivet og offentlig sektor.

Manglende emner innen digitalisering og KI i grunnutdanninger for å styrke den helhetlige kompetansen også blant de som anvender teknologi, kan være en hindring for digitalisering. I tillegg til mangel på nok studieplasser innen STEM-fagene (Tekna, 2023), vil en manglende systematisk kompetanseheving i offentlig sektor, blant annet innen kunstig intelligens, kunne være et hinder for innføring og bruk av KI-løsninger. Kompetansen kan økes gjennom en styrking av utdanning og forskning. En kompetanseheving av de som allerede jobber i offentlig sektor er også nødvendig for å kunne ta i bruk teknologien på en ansvarlig og nyskapende måte. Manglende satsing på flere studieplasser og systematisk kompetanseheving er en barriere for å ta i bruk, videreutvikle og endre sektoren ved hjelp av digitale teknologier som f.eks. KI.

### 5.1.3 Manglende regelverksutvikling og myndighetskontroll

#### Lovarbeidet for å endre til mer digitaliseringsvennlig regelverk har ikke kommet langt

Forvaltningen er gjennom digitaliseringsrundskrivet forpliktet til å både identifisere og gjøre nødvendige tiltak for å fjerne eventuelle uønskede regelverkshindringer som hindrer bruken og gevinstrealiseringen av digitalisering og teknologibruk for å tilby bedre offentlige tjenester (Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet, 2024, s. 3). Likevel gir kommunal sektor tilbakemelding til KS på at lovarbeidet for å gjøre endringer for mer digitaliseringsvennlig regelverk ikke har kommet langt nok. Et eksempel fra helseområdet er der hvor pasientforeningene sitter på gode data, pasientene og foreningene som har dataene ønsker å dele, men lovverket ikke oppleves å gi tydelig retning på bruk i bla. forskning. Manglende tiltak for et mer digitaliseringsvennlig regelverk oppfattes også som en barriere for utvikling og bruken av kunstig intelligens.

#### Det er ingen tydelig satsing på implementeringen av EUs KI-forordning (AI Act)

Retningslinjer, føringer og hvilken vei man skal gå er ikke avklart på et nasjonalt nivå. Mange virksomheter er opptatt av at de har ryggdekning i arbeidet med KI i den nasjonale politikken og føringene, og når den mangler så avventer man fremfor å igangsette utforskning av mulighetene i KI.

I skrivende stund er ikke arbeidet med Den europeiske unions forordning for Artificial Intelligence Act (AI Act) i EU endelig ferdigstilt. EU jobber bl.a. frem hvordan forordningen skal innføres for sine medlemsland. Formålet med forordningen er å etablere et europeisk rettslig rammeverk for bruk av kunstig intelligens. Norsk offentlig sektor har i liten grad påbegynt arbeidet, og manglende oppstart kan forsinke implementeringen i Norge.

Det vil kunne være en hindring at Norge venter med å forberede implementering av AI Act. Om implementeringen ikke balanserer behovet næringsliv og offentlig sektor har for å kunne nyttiggjøre seg KI i innovasjons- og omstillingsarbeidet, kan reguleringer bli et unødvendig hinder. En forsinket oppstart av implementeringen av forordningen vil derfor kunne være en barriere for arbeidet med kunstig intelligens.

#### Manglende politisk gjennomføring på tolkning av det norske regelverket opp mot KI

Et arbeid på hvordan relevante sider av det norske regelverket skal tolkes og anvendes for kunstig intelligens er ikke igangsatt som et helhetlig tiltak. Digitalisering, som også omfatter bruk av de ulike KI-teknologiene, vil kreve mer av oss i tiden fremover. En gjennomgang av samspillet mellom lovene vil gjøre det enklere for offentlig sektor å ta teknologien i bruk. Flere kilder peker på at man i tjenestelinjen har behov for et lovarbeid for å vurdere handlingsrommet for videre utvikling av de kommunale tjenestene, deling av data og eventuell bruk av kunstig intelligens. Dette gjelder i særlig grad der hvor personsensitive data behandles som innen helse og omsorg, og oppvekst og utdanning.

Mangelen på en god nok samling av juridiske rammer og tolkninger vil være en barriere for arbeidet med KI, da ulike regelverk kan stå opp mot hverandre og må tolkes av den enkelte virksomhet. Samlede juridiske rammer og

---

<sup>12</sup> STEM-fagene; Science, Technology, Engineering, Mathematics (Sjøberg, 2023).

tolkninger vil gjøre det enklere å digitalisere, med eller uten KI, innenfor trygge rammer som ivaretar personvernet. Rammene og tolkningene bør også være på tvers av departementer og sektorer, for å unngå ulike fortolkninger og tilhørende praksiser. Samtidig er det viktig at dette balanseres opp mot lovverk som regulerer tjenestene og at fortolkningen av personvernet ikke blir så strengt at de som trenger å dele informasjon for å kunne levere helhetlige tjenester blir hindret.

#### 5.1.4 Kunstig intelligens og demokrati

##### **Lokalt folkevalgte har ansvar for å aktivt drøfte ulike aspekter ved KI. Å drøfte dette kan ta tid**

I Norge har vi i økende grad fått en rettighetslovgivning, hvor vi som innbyggere har rett på ulike tjenester. Samtidig er det et betydelig rom for skjønn om hva en rettighet betyr. Rett til barnehageplass i hovedopptaket i august betyr ikke rett til akkurat den barnehagen du selv ønsker – men at du ikke skal stå uten barnehagetilbud i egen kommune. I dag utøves skjønn av saksbehandlere. I morgen vil skjønn kanskje utøves av KI. Det positive er at menneskelige feil eller fordommer kan unngås, forutsatt at utviklingen av KI-teknologiene tar hensyn til norske forhold, kultur, språk og lovgivning.

Samtidig viser erfaring at det er en risiko for at KI baserer seg på et ufullstendig eller skjevt datagrunnlag, og at det kan være vanskelig å få tilgang til (finne ut av) hvordan KI-løsningen har kommet frem til et svar. Fullført og selvstendig saksbehandling gjennomført av KI kan gi mange effektiviseringsgevinster, men inneholder også risiko.

Det påhviler politikere og beslutningstakere et stort ansvar i å forstå hva KI er og kan gjøre. Dette gjelder hva som er forutsetningene for å hente ut effekter (jamfør tilgang til tilstrekkelig mengde data), og definere hvilke oppgaver som det er uproblematisk å overlate til KI-løsninger (herunder oppgaver som har skjønn i seg).

Å skaffe seg kunnskap om disse problemstillingene tar tid. Det gjør det også å sette seg inn i og drøfte problemstillingene. Dette kan være en barriere for å ta i bruk mulighetene KI kan gi kommunene.

##### **Manglende drøfting av hvordan KI påvirker samspillet mellom politikk og administrasjon**

Forståelse av samspillet mellom politikk og administrasjon er en grunnleggende viktig kompetanse for lokalpolitikere. Bruk av KI krever at man reflekterer over en rekke spørsmål om grenseoppgangen mellom politikk og administrasjon:

- Hvordan utformer man et politisk vedtak som både er tydelig på retning, sikrer at etikk, personvern og transparens i beslutningsprosesser er ivarettatt, og samtidig ikke blir så detaljert at man går langt inn i ansvarsområdet til administrasjonen?
- Hvor mye av ansvaret for å utøve skjønn skal legges på en KI-funksjon? Hvor går balansen mellom å sikre kvalitet og likebehandling for øvrig. F.eks. tildeling av barnehageplasser gjennom bruk av KI på den ene siden, og å risikere at lokalpolitikken blir umyndiggjort (eller får ansvarsfrihet) fordi fagekspertisen i form av KI blir så stor at politikken har lite å stille opp for øvrig (f.eks. i forslag til avveininger mellom ulike hensyn i arealpolitikken)?
- Hvilket ansvar har politikerne for at dataene som (generativ) KI tar i bruk har tilstrekkelig bredde, mangfold og relevans for at utøvelse av saksbehandling eller skjønn blir god nok? Blir det meningsfullt at vi som innbyggere kan utkreve et politisk ansvar dersom (for mye av) skjønn overlates til KI?

Mange av disse spørsmålene er ikke nye i seg selv. Men nettopp fordi KI har et potensiale i å kunne gjøre langt mer kompliserte (og i noen forstand fullstendige) vurderinger enn et menneske, vil grensen mellom datahåndtering og informasjonsbehandling på den ene siden, og skjønn på den andre, være noe lokalpolitikere og administrasjon må ha et bevisst forhold til. I ytterste konsekvens handler dette om tillit til lokaldemokratiet som funksjon. Som innbyggere trenger vi å vite at våre folkevalgte har kontroll og tar sitt ansvar (og at vi har mulighet å skifte dem ut).

Et hinder for bruk av KI vil være et manglende samspill mellom politikk og administrasjon, slik at viktige spørsmål ikke blir drøftet. En manglende samtale rundt disse, og lignende spørsmål, vil derfor kunne stå som barrierer fremfor muligheter.

## **Et velfungerende samarbeid mellom arbeidsgiver og tillitsvalgte er en forutsetning for å kunne utnytte effektiviseringsmulighetene ved KI**

Om lag 450 000 mennesker er ansatt i kommunesektoren. Som gjort rede for i kap. 2.3 ventes KI å ha en stor endringskraft ved seg. Selv om KI vil ha ulik effekt på ulike yrkesgrupper er det åpenbart at utstrakt bruk av KI vil medføre store endringer i de ansattes hverdag. Endringer i oppgaver eller stillingskategorier som forsvinner påvirker den enkelte arbeidstaker.

Menon Economics peker i sin analyse på at effektiviseringspotensialet ved utstrakt bruk av KI er betydelig i mange yrkesgrupper i offentlig sektor. Dette effektiviseringspotensialet kan realiseres på ulike måter. Det er en kombinasjon av at kapasitet kan frigjøres, oppgaveløsning og ansvar endres, og kanskje også mulighet for å skreddersy stillingsbrøker på en slik måte at den store arbeidsreserven som finnes, de som i dag står utenfor arbeidslivet, kan aktiveres.

Nettopp fordi KI vil bety endringer, er det essensielt at ansatte har tillit til KI som verktøy. Det krever både digital modning og kompetanse, og at man erfarer at KI i praksis gir en bedre arbeidshverdag. Det krever også ledere som klarer å integrere KI på en måte som ikke undergraver medarbeidernes trygghet.

Som eksemplene over illustrerer vil arbeidsgiverrollen påvirkes. Det er mange problemstillinger som må drøftes og håndteres. En god dialog mellom ansatte, tillitsvalgte, administrasjon og politikere for å ivareta de ansatte er sentralt i denne håndteringen. Flere av de KI-initiativene vi har intervjuet i arbeidet med rapporten peker på at det har vært en god dialog mellom partene, noe som har bidratt til å skape trygghet hos de ansatte.

Håndteringen er i praksis delegert til kommunedirektørens og dennes organisasjon. De folkevalgte må likevel ta stilling til konsekvensene av å innføre KI-løsninger i ulike sektorer og på ulike måter, og de folkevalgte bør ta en lederrolle i å definere rammer og forventninger til arbeidet. Selv om kommunedirektøren har det øverste ansvaret for dette så vil hen trenge en tydelig bestilling og støtte fra de folkevalgte for å lykkes.

Om man i fellesskap ikke gjør det vil en god mulighet for samarbeid bli til en tydelig barriere for endringsarbeidet som kommer av kunstig intelligens.

## **5.2 Menneske, samfunn, etikk og miljømessige barrierer**

Når vi utvikler og bruker kunstig intelligens er etiske prinsipper sentralt for å vise vei for utviklere, næringslivet og innbyggere. Etikk spiller også en viktig rolle i utvikling og endringer i dagens kommunale tjenester. Kommunale tjenester skal være rettferdige og motvirke utenforskap, også ved bruk av KI. Når kunstig intelligens har potensiale til å endre samfunnet på en rekke områder og på måter som i dag er utenkelig, blir betydningen av å ta hensyn til etiske forhold stadig viktigere. Videre er det også viktig å ta grep for sikre at teknologien gagnar mennesker og samfunnet.

Samfunnet står overfor store klimaendringer, og KIs miljøpåvirkning er også et viktig aspekt, særlig siden energiforbruket KI forårsaker er et tema som ofte blir glemt. Kunstig intelligens kan både være en del av løsningen, men også en del av problemet når det gjelder bærekraft.

Teknologisk forståelse og modenhet er sentralt for bruken av KI og det krever både læringsevne og -vilje. Inntoget av kunstig intelligens skjer i et heseblesende tempo. Denne utviklingen kan fremkalle både frykt og begeistring, og utfordrer etablerte holdninger og den enkeltes evne til å tilpasse seg det som skjer. Det er en rekke menneskelige og samfunnsmessige aspekter som utfordrer ansvarlig bruk av KI. I dette delkapittelet skal vi derfor se på de menneskelige, etiske, miljø- og samfunnsmessige forutsetningene og barrierene for å ta i bruk kunstig intelligens.

### **5.2.1 Etiske forutsetninger for ansvarlig bruk av kunstig intelligens**

#### **Evne til å følge de etiske prinsippene når KI tas i bruk i kommunen (rettferdighet, menneskelig myndighet og tilsyn, tillit og likebehandling)**

Kunstig intelligens er en kraftfull teknologi som kan øke effektiviteten og forbedre beslutningstaking. KI kan også brukes på områder som vil påvirke samfunnet og mennesker på andre måter. Ved bruk av KI i kommunale tjenester oppstår en rekke viktige spørsmål: Skal KI gjøre beslutninger om hvilke helsetjenester vi får og kan vi

stole på KIs beslutninger på tjenesteområder hvor rettferdighet og likebehandling er viktig? Hva hvis KI-systemet diskriminerer?

Våren 2019 presenterte en ekspertgruppe under EU-kommisjonen et sett med etiske prinsipper for å sikre troverdig kunstig intelligens. De definerer «troverdig KI» gjennom tre dimensjoner: KI skal være i) lovlig og overholde alle gjeldende lover og forskrifter, ii) etisk ved å respektere etiske prinsipper og verdier og iii) robust både fra et teknisk og sosialt perspektiv (European Commission, 2019).

I den nasjonale strategien for kunstig intelligens fremhever den norske Regjeringen etikk som et viktig område. De legger EUs ekspertutvalgs syv prinsipper til grunn for ansvarlig utvikling og bruk av kunstig intelligens i Norge (Regjeringen, 2020):

1. KI-baserte løsninger skal respektere menneskets selvbestemmelse og kontroll
2. KI-baserte systemer skal være sikre og teknisk robuste
3. KI skal ta hensyn til personvernet
4. KI-baserte systemer må være gjennomsluttelige
5. KI-systemer skal legge til rette for inkludering, mangfold og likebehandling
6. KI skal være nyttig for samfunn og miljø
7. Ansvarlighet

Også verdens helseorganisasjon retter fokuset mot etikk og fremhever følgende etiske områder ved bruk av KI: beskytte enkeltmenneskets autonomi, fremme menneskelig velvære, trygghet, sikre transparens (forklarbarhet og forståelighet), fostre ansvar og ansvarlighet, sikre inkludering og likhet og å fremme ansvarlig og bærekraftig kunstig intelligens (WHO, 2021).

I retningslinjene og strategiene fra EU, WHO og Regjeringen understrekes viktigheten av at algoritmene er utviklet slik at de etiske retningslinjene ivaretas fra starten av. Dette er en tenkning som allerede er etablert innen personvern, som Regjeringen oppfordrer videreføres når det gjelder utviklingen av KI i Norge (Regjeringen, 2020, s. 60).

Disse prinsippene kan vi forstå som forutsetninger for å ta i bruk kunstig intelligens på en ansvarlig måte, og kommunenes evne til å imøtekomme disse forutsetningene, kan i seg selv være en barriere.

Vi ser eksempler på hvordan kommunene forsøker å imøtekomme behovet for etisk refleksjon ved bruk av kunstig intelligens. I Stavanger kommune har man etter utformingen av retningslinjer for bruken av KI sett på muligheten for å etablere et etisk råd for kunstig intelligens spesielt, og digital etikk generelt.

### **Dårlig vurdering av bias i datasettene kan gi uansvarlig bruk av KI**

Kunstig intelligens fungerer slik at den lærer og trekker konklusjoner basert på de dataene den blir matet med og trent på. Dette betyr at dersom kunstig intelligens skal utvikles og brukes på en ansvarlig måte er det viktig å vurdere og forstå dataene KI opererer på. Dersom dataene inneholder skjevheter eller forutinntatte holdninger, vil disse kunne reflekteres i resultatene fra KI-systemet. KI-systemer med datasett som har bias kan føre til urettferdige beslutninger og diskriminering basert på blant annet kjønn, alder, etnisitet og en rekke andre faktorer.

Vi har sett flere eksempler på kunstig intelligens som diskriminerer. Amazon utviklet et KI-drevet rekrutteringsverktøy for å effektivisere prosessen med å vurdere jobbsøknader og identifisere de mest lovende kandidatene. Systemet var trent på historiske data der det var en overvekt av mannlige søkere og andel menn som ble ansatt. Som et resultat av bias i dataene favoriserte KI-systemet mannlige kandidater. Det var et system som i utgangspunktet ikke var designet for å diskriminere, men på grunn av skjeve data utviklet det bias (Dastin, 2018). Dette er et eksempel på historisk bias. Historisk bias referer til at selv om dataene er korrekte, er det data som eksisterer i en historisk kontekst. KI-løsninger basert på historiske data kan derfor basere seg på et verdensbilde som gir uønskede resultater (CARE Norge, 2023, s. 19).

En rapport fra CARE Norge om kunstig intelligens i helsevesenet fant også at datasett og algoritmer kan inneholde uønskede skjevheter som øker risikoen for diskriminering av kvinner og urettferdig pasientbehandling. Det finnes flere eksempler på dette. Blant annet forsøkte man i en studie av Parkinson å bruke digitale biomarkører til å påvise sykdommen. Overrepresentasjon av mannlige pasienter i datasettet forårsaket at KI-løsningen ble mer nøyaktig i å påvise sykdommen hos menn enn hos kvinner grunnet ulike symptomer for kjønnene. Dette kalles representasjonsbias, der en gruppe er underrepresentert i treningsdatasettet som fører til en innebygd skjevhet i selve algoritmen (CARE Norge, 2023, s. 19-20).

Eksemplene og risikoen for diskriminering viser viktigheten av etiske forutsetninger som likebehandling også ligger til grunn for datagrunnlaget så vel som for intensjonen av bruksområdet for KI-løsningen. Datagrunnlaget vil påvirke KI-systemets evne til å produsere output som legger til rette for mangfold og likebehandling.

### **Datagrunnlaget for kunstig intelligens er ikke verdinøytralt**

Store språkmodeller tilpasses ofte gjennom forsterket læring med menneskelig tilbakemelding. Denne metoden innebærer å trene modellen med belønninger ved hjelp av menneskelige vurderinger og rangeringer. Modellen vil da belønnes for å handle eller svare på måter som er ønsket, og basert på modellens ønske om å maksimere belønningen utvikles det et system som etterligner menneskelige preferanser. Dette betyr at en språkmodell per definisjon aldri vil være helt nøytral, fordi resultatet er formet av tilbakemeldingene den har mottatt under trening (NIM & Teknologirådet, 2023, s. 5).

Derfor er det også en forutsetning at verdigrunnlaget for treningen er gjenstand for refleksjon før bruk. Det er som regel ønskelig at vi benytter KI-løsninger som bevarer og reflekterer våre kulturelle perspektiver og normer.

En studie har sett på kulturelle forskjeller i etiske vurderinger i det klassiske sporvognsdilemmaet. I sporvognsdilemmaet kjører en sporvogn mot fem personer bundet på sporet. Det finnes en spak som kan omdirigere sporvognen til et annet spor, hvor det kun er én person bundet. Dilemmaet oppstår i valget mellom å aktivt endre sporvognens retning for å redde fem personer, noe som resulterer i at én person dør, eller å ikke gripe inn, hvilket fører til at de fem på det opprinnelige sporet dør. Studien fant at det var betydelige kulturelle forskjeller i hvorvidt respondentene valgte å bytte spor eller ikke (Awad et al., 2020). Dersom datasett trenes i andre kulturelle kontekster enn den vi opererer i, er det potensiale for at dataen trenes på et verdigrunnlag som ikke er ønskelig eller i tråd med vår kulturelle kontekst og som dermed ikke speiler vår virkelighet. I situasjoner der det er viktig at datagrunnlaget er i tråd med den kulturelle konteksten, som bruk av KI i beslutningsstøtte, kan det oppleves som en barriere at datagrunnlaget for kunstig intelligens ikke er verdinøytralt.

### **KI skal ikke overta alle slags menneskelige oppgaver**

Ofte trekkes utdanningssektoren frem som et område med svært stort potensial for bruk av kunstig intelligens. Alt fra personalisert elevstøtte og bistand til rutineoppgave som klasseromsfordeling, til vurdering av elevens presentasjoner og innlevering. I dette potensialet oppstår det et viktig spørsmål. Hvor går grensene for hva KI kan gjøre før lærerne og elevene ikke lengre gjør sin jobb? Om læreren produserer en læreplan og en vurderingssituasjon ved hjelp av KI, eleven produserer en innlevering med KI, og læreren igjen benytter seg av KI for å vurdere denne innleveringen, hvilken gevinst gir kunstig intelligens da? Det vil derfor være viktig å gjøre vurderinger av hvilke oppgaver kunstig intelligens kan overta eller bistå med, og hvilke oppgaver menneskene fortsatt må gjennomføre selvstendig for at vi kan si at vi bruker kunstig intelligens på en ansvarlig måte. Det er et spørsmål om i hvilken grad og hvordan man skal bruke KI, og ikke en enten-eller-vurdering.

KI bør ikke brukes på en slik måte og i så stor grad at det går på bekostning av faglig integritet og at de oppgavene mennesker faktisk må gjøre for at oppgavene har en effekt og verdi.

## **5.2.2 Fare for tap av tillit**

### **Feil bruk og utilsiktede konsekvenser av KI kan føre til lavere tillit til kommunene**

Både sosial og institusjonell tillit er en viktig forutsetning for et fungerende samfunn og eksempelvis for et lands evne til å håndtere kriser og for innbyggernes deltakelse i demokratiet (DFØ, 2023). Tillit tar lang tid å etablere, og hendelser som viser at det offentlige ikke er til å stole på kan skade og redusere tilliten befolkningen har til kommunene. Dersom bruken av KI bryter med etiske prinsipper, kan dette påvirke innbyggernes oppfatning av hvorvidt saker blir behandlet på en rettferdig måte og uten diskriminering. Dette kan redusere tilliten til den kommunale forvaltningen.

Et eksempel fra Nederland viser tydelig hvilke konsekvenser KI-bruk kan ha dersom etiske prinsipper ikke følges. Der innførte myndighetene KI for å identifisere svindel. KI ble brukt til å lage risikoprofiler av søkere til barnebidrag, der nasjonalitet ble brukt som en risikofaktor. Dette resulterte i at titusenvis av foreldre og omsorgspersoner urettmessig ble anklaget for barnebidragssvindel (Amnesty International, 2021). Dersom det tas beslutninger eller det samles innsikt basert på KI-baserte systemer som har negative konsekvenser for innbyggerne, kan dette skade den institusjonelle tilliten befolkningen har.

Selv om det finnes gode intensjoner bak nye løsninger der man bruker kunstig intelligens som en del av kommunenes tjenester, kan det være problematisk dersom det oppstår utilsiktede konsekvenser og effekter ved



å ta i bruk en KI-løsning. Kristiansand kommune gjennomførte en pilot med formål om å bruke kunstig intelligens til å heve kvaliteten til eiendomsregisteret (se side 36). En utilsiktet konsekvens som oppsto ved bruk av KI-modellen var at flere innbyggere opplevde løsningen som inngripende og overvåkende.

Dersom det oppleves som en vesentlig risiko at feil bruk av KI kan føre til mindre tillit eller at KI-bruk har utilsiktede konsekvenser, kan vi forstå det som en barriere for å ta i bruk KI. På den annen side finner vi også eksempler på initiativer der formålet er å bruke KI for å styrke tilliten. Lillestrøm kommune som bruker kunstig intelligens til å gjennomgå informasjon som skal publiseres offentlig er et slikt eksempel. Her er det et mål at løsningen skal sikre tillit til kommunen ved unngå brudd på taushetsplikten (se side 38).

### **Misbruk av KI, som falske videoer fra andre aktører kan føre til lavere tillit til kommunene**

NIM og Teknologirådet beskriver i en ny rapport at spredning av desinformasjon og annet uønsket innhold kan «svække tiltroen til demokratiske institusjoner, ha en nedkjølende effekt på ytringsfriheten og redusere tiltroen til det offentlige rom som et sted for demokratisk meningsutveksling» (2023, s. 14). Generative KI-løsninger kan brukes til å produsere falske nyheter (fake news) og til å lage falske videoer (deep fakes). Dette øker risikoen for misbruk av KI, som igjen kan øke en skepsis for teknologi og en lavere tillit dersom kommunene benytter seg av KI. Selv om ikke kommunene misbruker KI, kan generelt misbruk av KI av andre aktører også føre til lavere tillit til kommunene som benytter KI. Det kan forstås som barriere for bruk av KI, at man ikke alltid vil evne å sikre at bruken følger formålet.

### **Frykt for at KI kan gi økt fremmedgjøring og dehumanisering av offentlig tjenesteyting**

Over de seneste årene har førstelinjearbeidet blitt mer og mer digitalisert, og det er større grad av digital selvbetjening. Denne utviklingen blir betegnet som en overgang til et skjermbyråkrati og referer til økt bruk av teknologi og IT-systemer for å administrere offentlige tjenester (Bovens & Zouridis, 2002). Skjermbyråkratiet kjennetegnes av avstand mellom ansatte og bruker, hvor direkte berøringspunkter har blitt redusert gjennom digitale hjelpemidler. En barriere for å ta i bruk KI er, at KI kan forsterke virkningen av skjermbyråkratiet og en frykt for at KI skal bidra til dehumanisering og fremmedgjøring for innbyggerne i deres møte med fylkeskommuner og kommuner.

### **De ansattes tillit til KI forutsetter digital modenhet og kompetanse**

Mens det er viktig at innbyggerne har tillit til kommunenes beslutninger, er det også viktig at de ansatte i kommunen har tillit til kunstig intelligens, dens funksjon og resultatene den leverer. En undersøkelse av senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor fant at halvparten av respondentene oppgir å ha liten eller ingen tillit til kunstig intelligens (Solheim & Enjolras, 2023, s. 23). Innføring av ny teknologi har alltid vært ledsaget av skepsis på den ene siden og entusiasme på den andre siden. Derfor er det ikke uvanlig at en skeptisk holdning fører til lav tillit til KI, noe som kan hindre at vi utnytter teknologien hvor det er hensiktsmessig. Samme undersøkelsen viser også at de som har høyest tillit til kunstig intelligens er de som har brukt KI i arbeidssammenheng (Solheim & Enjolras, 2023, s. 24).

Det forstås som en barriere at lav digital modenhet og kompetanse hos ansatte påvirker deres tillit til KI. Dersom man skal ha effekt av KI-løsninger krever det at ansatte har tillit til KI-løsningens output, uansett om dette er beslutninger, tekst eller ny innsikt. I Trondheim kommune har man tidvis opplevd det som utfordrende å få alle ledere til å stole på KI-modellens prediksjon av sykefravær og ta beslutninger basert på modellens output. Flere ønsker å unngå unødvendig bruk av avdelingens knappe økonomiske rammer til innleie av vikarer, noe som kan skje om modellen predikere feil sykefravær (se side 32).

Kompetanseheving på KI-teknologi blant ansatte kan gi et høyere kunnskapsnivå og sikre at den enkelte har bedre kjennskap til teknologiens bruksområder. Dette kan igjen øke tilliten til teknologien. Randabergskolen har erfart dette. Ved å gi de ansatte forståelse om at Randabergskolens snakkebot ikke er ment som en søkemotor eller en «sannhetsmaskin», men at den generative kunstige intelligensens styrke er tekstforbedring, ga man de ansatte en bedre forståelse av KI-løsningens funksjoner. Gjennom kompetanse og forståelse av KI-modellers funksjoner og egenskaper kunne man dermed også forbedre de ansattes tillit til systemet (se side 34).

### **Frykt og dystopier knyttet til KI kan hindre bruk**

En fersk rapport viser at så mange som 61% av 17.000 voksne i 17 «KI-ledende» land har lav tillit til KI (Gillespie et al., 2023). Lav kompetanse om kunstig intelligens kan begrense vår forståelse av teknologien, og dette kan føre til at vi i større grad baserer våre holdninger og tillit til KI på den offentlige diskursen. En analyse av overskrifter om KI i aviser i Storbritannia viser en paradoksal fremstilling av KI. På den ene siden preges overskriftene av det lovende potensialet for å løse samfunnsmessige utfordringer. På den andre siden peker de på farer og advarsler og oppfordrer leserne til forsiktighet (Roe & Perkins, 2023). Det forstås som en barriere at



både frykt og dystopier fra den offentlige diskursen kan hemme et ønske om å ta i bruk kunstig intelligens, og frykten og dystopier kan mørklegge alle mulige positive effekter og gevinster.

### **Press på å ta i bruk KI hindrer grundige vurderinger av etiske prinsipper og annet relevant forarbeid**

Etikk er et svært viktig moment å ta høyde for ved utvikling og bruk av KI. Samtidig preges dagens diskurs i stor grad av at organisasjoner må ta i bruk kunstig intelligens i sitt arbeid for å effektivisere og å opprettholde konkurransekraft. SØAs ferske analyse viser at digitalisering og KI kan gi opp mot 5 600 milliarder kroner i ekstra verdiskapning frem mot 2040. Potensialet blir beskrevet som avhengig av implementeringsfarten – dersom man utsetter implementeringen vil verdiskapningsbidraget bli redusert kraftig (NHO, u.å.).

Denne generelle diskursen skaper et press på organisasjonene som kan føre til at bruk av KI kan bli et mål i seg selv. Dette presset reduserer søkelyset på at teknologien skal brukes til å hjelpe oss å løse problemstillinger som vi står ovenfor i dag. I kommunene blir et økt tjenestebehov, trangere økonomiske rammer og demografisk endring i befolkning ofte trukket frem som viktige årsaker til å bruke KI. Presset på å ta i bruk KI så raskt som mulig kan utgjøre en hindring for å ta grundige vurderinger og å gjøre det nødvendige forarbeidet for at man kan utnytte potensialet i KI samtidig som man følger etiske retningslinjer.

## 5.2.3 Bærekrafts- og miljøhensyn som barriere

### **Hensynet til miljø og bærekraft kan hindre bruk av KI**

Kunstig intelligens gir flere muligheter for effektivisering, noe som kan gi betydelige ressursbesparelser. Eksempelvis kan mer effektiv analyse og nøyaktige prognoser gjennom bruk av KI øke energieffektiviteten med 10-40% (Lee et al., 2022, s. 1605). Dette gjør KI til et virkemiddel med stor endringskraft noe som er nødvendig for å møte den klimakrisen vi står ovenfor akkurat nå.

Samtidig gir kunstig intelligens noen klare miljømessige ulemper. Ifølge Verdens økonomiske forum (WEF) har teknologien «evnen til å akselerere nedbrytingen av miljøet» (WEF, 2018, s. 6). Predikasjoner nylig publisert i en studie av Alex de Vries, viser at i 2027 kan KI-servere årlig bruke energi tilsvarende Sveriges årlige energiforbruk. Dette utgjør 0,5% av verdens nåværende energiforbruk (Erdenensanaa, 2023). I denne forbindelsen dukker også begrepet «thirsty generative AI» opp. For å kjøle ned serverne som trengs for å sikre datakraften til KI, trengs store mengder vann. I praksis betyr dette at for hver instruksjon (prompt) vi mater inn i snakkeroboter som ChatGPT, så «drikker» denne teknologien vann. Hvor mye vann som kreves avhenger av faktorer som værforhold og vanneffektivitet. Derfor vil plasseringen av datasentrene ha en viktig betydning for hvor vesentlig en miljøpåvirkning bruken av generativ kunstig intelligens har (Li et al., 2023). Disse alarmerende tallene kan føre til at miljøaspektet kan bli en ytterlig barriere for bruk av KI.

### **Begrenset tilgang til energi kan hemme KI-bruk og -utvikling**

I tillegg til den store miljøpåvirkningen KI kan ha, er mangel på energi per i dag en begrensende faktor for å kunne utnytte det fulle KI-potensialet på globalt nivå. Datakraften som kunstig intelligens er avhengig av krever enormt mye strøm, som igjen gir store CO<sub>2</sub>-utslipp. Til sammenligning kan det å trene opp modeller kreve like mye energi og slippe ut tilsvarende mengde karbondioksid som flere biler gjør i løpet av sin levetid (Normann & Øye, 2021). Dersom man ikke utvikler mer energieffektive KI-modeller, kan begrenset tilgang til energi hemme bruken av kunstig intelligens.

## 5.2.4 Teknologisk forståelse og modenhet som barrierer

### **Lav modenhet hindrer bruk av KI og reduserer tilliten til teknologien**

Lavere modenhet for bruk av digitale hjelpemidler blant enkelte grupper ansatte og innbyggere kan føre til at de avviser denne typen teknologi med utsagn som «dette er ikke noe for meg». I enkelte kommuner er det ikke lenger et spørsmål om man skal ta i bruk KI, men på hvilken måte. Mens disse kommunene kaster seg ut i det og eksperimenterer med hvordan KI kan gi verdi til deres arbeid, jobber andre kommuner langt mer forsiktig og begynner med utredninger og retningslinjer som skal sikre trygg bruk. Ulik type tilnærming kan gjøre at forskjellene øker både kommunene imellom, også når det gjelder tilbudet de kan gi til innbyggere og ansatte basert på bruk av kunstig intelligens.

Det er grunn til å tro at bruken av KI vil avvises på grunn av lav modenhet og lav teknologisk forståelse hos enkelte ansatte og innbyggere. En studie Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor har gjort viser at det er sammenheng mellom «IT-kompetanse» og tillit til kunstig intelligens (Solheim & Enjolras, 2023, s. 25).

Videre peker studien på at det er personer som allerede bruker kunstig intelligens som er mest håpefulle og minst bekymret for hvordan kunstig intelligens vil påvirke samfunnet (Solheim & Enjolras, 2023, s. 20).

Det vil være viktig å gjøre teknologien forståelig og tilgjengelig for folk og gi tydelige retningslinjer for bruk, slik at brukerne føler seg trygge når teknologien skal tas i bruk i kommunene. Hvis kunstig intelligens skal tas i bruk i tjenesteproduksjonen i kommunene, er det nødvendig at både medarbeidere og innbyggere har den nødvendige teknologiforståelsen og er digitalt modne.

### **Begrepet kunstig intelligens kan være vagt og skummelt**

Gjennom våre intervjuer kom det frem at selve begrepet kunstig intelligens kan medbringe en viss skepsis for å ta i bruk en løsning basert på kunstig intelligens. Det ble blant annet trukket frem at dersom man hadde brukt uttrykket og teknologien RPA (robotisert automatisering), hadde ingen reagert. Med engang man omtalte det som et KI-prosjekt var det mye mer skepsis til initiativet og videre frykt for å miste arbeidsplasser. Vi kan forstå at begrepet i seg selv kan skape distanse, og dermed være en barriere for å ta i bruk KI.

### **Frykt for å miste arbeidsplasser kan skape teknologimotstand og hindre bruk av KI**

I den offentlige diskursen om KI som effektiviserer bort x antall arbeidsplasser kan det for noen oppstå en frykt for å miste jobben. Gjennom intervjuene kommer det frem at man allerede nå ser eksempler på tillitsvalgte og ansatte som er bekymret for hvorvidt bruk av KI vil få effekt på antall arbeidsplasser. En undersøkelse av nordmenns forståelse og syn på KI viser at hele 45 % av respondentene er bekymret for at kunstig intelligens vil bidra til arbeidsledighet (Solheim & Enjolras, 2023, s. 16). En slik frykt, eller risikoen for at en slik frykt oppstår, kan stoppe eller forsinke KI-prosjekter, og hindre at kommunene tar i bruk kunstig intelligens.

### **KI kan øke det digitale utenforskapet**

Et viktig argument for å ta i bruk KI er at tilbudet ut mot innbyggerne kan bli bedre. Raskere, mer presis saksbehandling, større tilgjengelighet, mulighet for skreddersøm er noen mulige forbedringer. Jo mer avansert KI man tar i bruk, jo større er tilpasningsmulighetene. Men KI-løsninger som tilpasser seg den informasjon innbyggeren gir, kan også være kilde til (utilsiktet) forskjellsbehandling. Innbyggerens kompetanse til å stille de riktige spørsmålene («prompt-kompetanse») vil kunne påvirke hvilken informasjon man får tilbake. Vil for eksempel en advokat eller erfaren utbygger få ut mer eller annen informasjon om planlagte eller vedtatte reguleringsplaner, enn mannen i gata? Vil de spørsmål som blir stilt til en generativ KI-løsning kunne påvirke de forslag løsningen kommer frem til?

Sammenliknet med andre land er kunnskapsnivået om teknologiske verktøy og graden av digitalisering i Norge forholdsmessig høy. Likevel viser en undersøkelse fra Digitaliseringsdirektoratet at rundt 11% av befolkning har svake grunnleggende digitale ferdigheter (Digdir, 2023a). Akkurat som med digitalisering eller språkbruk i offentlig sektor kan forskjeller i kompetanse mellom innbyggere bli forsterket dersom man ikke har en gjennomtenkt tilnærming. Der KI blir en superkraft for de som behersker og forstår teknologien, kan dette bli bare nok et tegn på utenforskap for de som ikke evner å bruke den. Med andre ord kan KI føre til at de digitale skillelinjene kan bli enda sterkere enn før fordi forskjellene i kunnskap og bruk øker. Følelsen av digitalt utenforskap kan gjelde både kommunens innbyggere og ansatte.

På den andre siden kan vi også argumentere for at KI er en type teknologi som kan hjelpe de gruppene som trenger det mest. Dette er holdningen som ligger til grunn for utviklingen av Randabergskolens snakkerobot (se side 34). Dersom man innfører teknologien i skolen og gir elevene en forståelse for den gjennom teori og praksis, vil det kunne utjevne forskjeller for barn som i mindre grad har tilgang til hjelp fra ressurssterke foresatte.

## **5.3 Regulatoriske og juridiske barrierer**

Regelverk pekes ofte på som en hindring for å kunne ta i bruk nye digitale verktøy, særlig der hvor personopplysninger er en del av datagrunnlaget i tjenesten. Dog ser man også flere tilfeller der den reelle hindringen er usikkerhet og manglende kompetanse rundt regelverket, heller enn regelverket selv.

I tillegg vil ofte de regulatoriske hindringene som finnes, være uavhengig av verktøyene som brukes. Hindringer kan derved ofte i mindre grad være knyttet til at man tar i bruk kunstig intelligens og mer til bruk av data uavhengig av verktøy.

Områder der regelverket kan være en reell hindring, vil typisk være innen helse, omsorg, skole eller velferd, der man opererer med personopplysninger om innbyggerne og hvor det er restriktive regler med tanke på

taushetsplikt og datadeling. Det kan også være en hindring at regelverket ikke er utformet med tanke på at man skal kunne jobbe på tvers av ulike sektorer.

I offentlig sektor ser man også ofte at det er et ønske om å ta minst mulig risiko. Det kan føre til en streng tolkning av regelverket eller at man ikke bruker tid og ressurser på å utforske hva som faktisk er mulig og lovlig.

I tilfeller der regelverket ikke er utformet på en måte som er tilstrekkelig teknologinøytral eller som tar høyde for nye måter å løse oppgaver på, kan dette være til hinder for en hensiktsmessig bruk av kunstig intelligens. Dette kan for eksempel være der hvor man er usikker på om regelverket åpner for å kunne bruke personopplysninger som treningsdata. Det kan også være i tilfeller der det er ønskelig med en sekundærbruk av data som regelverket ikke har tatt høyde for.

### 5.3.1 Hvorfor oppfattes regelverk som en barriere og er det faktisk det?

I en del tilfeller er regelverk en faktisk hindring for å bruke nye løsninger eller ny teknologi, som for eksempel KI. Vi bør her skille mellom ønskede hindringer og utilsiktede hindringer.

Noen ganger har lovgiver gjort en vurdering og et bevisst valg om å innføre en hindring. Det kan for eksempel være regelverk som skal hindre diskriminering, sikre grunnleggende menneskerettigheter eller sørge for likebehandling i offentlig forvaltning.

Andre ganger kan det være en utilsiktet hindring. Man har laget et regelverk for å ivareta et område, og så medfører dette hindringer som man ikke hadde sett for seg når man laget regelverket. Dette kan spesielt oppstå på områder hvor det er mange hensyn som skal tas og hvor det er kompliserte prosesser. For eksempel er helse- og sosialsektoren en sammensatt sektor med mange aktører og til tider svært kompleks informasjonsflyt. Det kan være vanskelig å forutsi når konfidensialitet vil veie tyngst for brukerne av en tjeneste og når tilgjengelighet av opplysningene er viktigere. Eller det kan være vanskelig å forutse at ny teknologi muliggjør en bruk av opplysninger som gir et bedre og/eller mer effektivt tilbud. Hvis regelverket da ikke er utformet på en god måte, kan det oppstå utilsiktede hindringer som gjør at man ikke kan ta i bruk prosesser eller teknologi som brukerne ville hatt nytte av.

Digitaliseringsrundskrivnet sier i punkt 1.1 Sett brukeren i sentrum for tjenesteutviklingen at «Regelverk skal være teknologinøytralt. Det skal ikke lages nye regelverkshindringer, og eksisterende, utilsiktede hindringer skal fjernes. Det enkelte departement er ansvarlig for å gjennomføre de regelverksendringer som er nødvendige for å kunne oppnå gevinster ved digitalisering på eget område, eller bidra til utviklingen av sammenhengende tjenester på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer» (Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet, 2024, s. 3). Det vil si at statsforvaltningen er pålagt en plikt til å identifisere og fjerne uønskede regelverkshindringer der disse står i veien for å bruke teknologi for å tilby bedre, mer brukervennlige, effektive og pålitelige tjenester til innbyggere, næringsdrivende og offentlig sektor, eller der de står i veien for å forenkle hverdagen til offentlig ansatte.

### 5.3.2 Relevant regelverk for kommunesektoren

Selv om det foreløpig ikke er et eget regelverk for KI, betyr ikke det at det er et lovtomt rom. EUs KI-forordning er på trappene og man regner med at den blir vedtatt i 2024. Det vil så ta noe tid før den treer i kraft.

Både før og etter ikrafttredelsen av KI-forordningen, må man forholde seg til en hel rekke andre regelverk dersom man ønsker å ta i bruk KI. Dette kapittelet vil ikke være en uttømmende oversikt over disse regelverkene, men vil gi eksempler på regelverk som det er viktig å kjenne til og forholde seg til når man vurderer å ta i bruk kunstig intelligens i kommunal sektor.

#### Forvaltningsregelverk

For kommunal sektor er kanskje det generelle forvaltningsregelverket det mest åpenbare. Det stilles strenge krav, både i regelverket og i ulovfestede prinsipper, om hvordan forvaltningen skal behandle saker. Det er for eksempel krav om at man ikke skal legge vekt på utenforliggende eller usaklige hensyn når man avgjør en sak. Man kan ikke drive usaklig forskjellsbehandling og borgerne skal kunne både få innsyn i og komme med innspill i sine egne saker. Alle de vilkår som må være oppfylt når kommunen driver saksbehandling, må også kunne oppfylles dersom man bruker KI for de samme oppgavene. Dette kan være en barriere dersom man ikke har tilstrekkelig innsikt i hvilke opplysninger som legger grunnlag for en avgjørelse, eller hvis det ikke er mulig å gi brukerne innsyn i sin egen sak.

## Personvern

Personvern er et annet viktig område man må forholde seg til dersom man ønsker å ta i bruk KI. For mange oppleves dette krevende, og det er også en tendens til at mange virksomheter, både offentlige og private, anser personvern som en av de viktigste hindringene for å kunne ta i bruk KI.

Personvernregelverket har ikke noe forbud mot bruk av KI som sådan, men det stilles strenge krav til hvilken kontroll de registrerte skal ha over egne opplysninger og til den ansvarligheten som virksomheten skal utvise ved behandling av personopplysninger. Bruk av ny teknologi er regnet som en risikofaktor når man håndterer personopplysninger. Ofte er ikke dette fordi man anser teknologien i seg selv som et problem, men fordi man ikke har tilstrekkelig oversikt over hvilke konsekvenser bruken av teknologien kan få for de registrerte.

I en del tilfeller vil også kommunene kunne oppleve at den plikten de har til å levere ulike typer tjenester eller oppfylle det samfunnsoppdraget de har, best kan løses ved bruk av kunstig intelligens. Samtidig er ikke den lovhjemmelen de har så tydelig at det er klart at de har et tilstrekkelig behandlingsgrunnlag.

## Sektorregelverk

Det finnes også store mengder sektorregelverk som kommunene må forholde seg til. Dette er regelverk som staten bruker til å styre kommunenes tjenesteutøvelse og lovpålagte oppgaver. Det gir også innbyggerne rettigheter som rett til innsyn, retting og sletting og som stiller krav til kommunen i form av journalføring, transparens, likebehandling og så videre. Eksempler på relevant sektorregelverk er regelverk i helse- og omsorgssektoren, regelverk knyttet til plan og bygg, regelverk som regulerer utdanningssektoren eller regler om barnevern.

Ved at ny teknologi, inkludert KI, åpner for nye måter å jobbe på, kan det også tenkes at regelverk og avtaler som stiller konkrete krav til eksempelvis bemanning, kan hindre ønsket effektivisering. Dette kan være bemanningsnormer i skole, barnehage og helse, som er regelverk og avtaleverk hvor flere aktører er involvert, som blant annet fagforeninger.

Dersom regelverket ikke tar høyde for at man i stadig flere tilfeller tilbyr tjenester og samhandler på tvers av sektorer, kan dette også medføre utilsiktede hindringer.

## Immaterielle rettigheter

Immaterielle rettigheter har vært et annet viktig diskusjonstema når det kommer til bruk av KI. Immaterielle rettigheter er en fellesbetegnelse på de enerettsposisjoner man kan oppnå til et i utgangspunktet immaterielt produkt. Det vil si retten til eksklusivt å benytte eller bestemme over resultatet av en eller annen form for menneskelig skapende innsats. Dette kan for eksempel være forskning og utvikling, patenter, litterære og kunstneriske verk (inkludert dataprogrammer) og ulike typer avtaler. Det kan være utfordrende å ha kontroll på om man har lov til å bruke de dataene man trener den kunstige intelligensen på. Det kan også være krevende å vite hvem som har rettigheter til det som skapes av en KI-løsning.

## Likestilling- og diskrimineringsregelverk

Kommuner er underlagt likestillings- og diskrimineringsloven som sier at det er forbudt å diskriminere «på grunn av kjønn, graviditet, permisjon ved fødsel eller adopsjon, omsorgsoppgaver, etnisitet, religion, livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering, kjønnsidentitet, kjønnsuttrykk, alder eller kombinasjoner av disse grunnlagene» (likestillings- og diskrimineringsloven, 2017, §6).

Ved bruk av kunstig intelligens, er det en risiko for at eksisterende skjevheter videreføres og forsterkes og nye skjevheter introduseres. Dette kan være både på grunn av skjevhet i treningsgrunnlaget og måten man formulerer problemstillinger på. Noen ganger vil det være relativt enkelt å avdekke at det forekommer diskriminering. Andre ganger kan det være mer utfordrende. Å forstå hva det er som leder til et diskriminerende utfall kan ofte være utfordrende fordi algoritmene kan være vanskelig å forstå, og det kan være krevende å forstå hva det er KI-modellen har lagt vekt på og hvilke sammenhenger den har sett.

## Åpenhetsloven

Åpenhetsloven skal fremme virksomheters respekt for grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i forbindelse med produksjon av varer og levering av tjenester. Loven skal også bidra til å sikre allmennheten tilgang til informasjon om hvordan virksomhetene håndterer negative konsekvenser på disse områdene.

Ved bruk av kunstig intelligens kan det være utfordrende å sikre denne åpenheten hvis man ikke forstår hvordan man har kommet frem til det resultatet man har fått. Dette gjelder ikke bare vedtak eller andre former for avgjørelser, men også der man bruker kunstig intelligens til tekstgenerering, overvåkning av prosesser eller andre lignende bruksområder.

### **Annet regelverk**

I tillegg er det flere andre regelverk som kan være aktuelle dersom kommunesektoren skal ta i bruk kunstig intelligens. Eksempler på dette kan være regelverk knyttet til forbrukerrettigheter, produksikkerhet, anskaffelser og konkurranse, menneskerettigheter og regler om dark patterns.

### **5.3.3 Hindringer i dagens regelverk**

I dette delkapittelet ser vi nærmere på noe av det som i dag oppleves som regulatoriske hindringer. Dette inkluderer både reelle hindringer og opplevde hindringer.

#### **Personvernregelverket oppleves som vanskelig å anvende og kommunene mangler den nødvendige kompetansen**

Personvernregelverket er et felleseuropeisk regelverk og kan derfor oppleves som noe forskjellig fra norsk regelverk som man er vant til å forholde seg til. For å tolke regelverket riktig, må man også følge med på hvordan det blir tolket og anvendt av relevante myndigheter. Dette kan være mer krevende enn å følge med på tolkning og bruk av nasjonalt regelverk. Det blir gitt uttrykk for, blant annet fra flere informanter, en opplevelse av store tolkningsvariasjoner, og at dette er noe som skaper usikkerhet blant beslutningstakere om bruken av KI. Dette betyr at nasjonale myndigheter har et viktig ansvar når det kommer til å sørge for at fortolkning, retningslinjer og veiledninger er tydelige og enkle å bruke for kommunene. De må også sørge for at det ikke gis motstridende råd.

*«Kommunene ønsker å prøve seg frem, men er risikoavers grunnet frykt for å begå lovbrudd»*

Gjennom intervjuene gis det uttrykk for at det eksisterer en form for berøringsangst knyttet til GDPR. Dette henger blant annet sammen med frykten for mulige store konsekvenser ved lovbrudd.

Mange kommuner mangler tilgang til juridisk kompetanse og det er ikke avsatt tilstrekkelig ressurser til å sette seg inn i regelverket og følge med på utviklingen. Dermed kan et regelverk som er ment å ivareta innbyggernes rettigheter oppleves som en hindring og føre til at man ikke tør å ta i bruk teknologi som kunne gitt bedre løsninger. I en del tilfeller er det også mulig at bruk av KI ville gitt bedre personvern.

#### **Kommunene opplever det som utfordrende å være sikre på om de har tilstrekkelig behandlingsgrunnlag og hva som er riktig behandlingsgrunnlag**

Personopplysninger kan ikke brukes uten at man på forhånd har definert et formål og har sikret seg at man har et behandlingsgrunnlag. For kommunene vil det ofte være lovfestet hvilke oppgaver man har og til en viss grad hvordan disse oppgavene skal utføres. I noen tilfeller kommer det klart fram hvilke personopplysninger man kan bruke for å oppnå formålet. I andre tilfeller blir dette en mer skjønnsmessig vurdering av hva som er nødvendig.

Det kan uansett være vanskelig å vite om dette behandlingsgrunnlaget også omfatter å bruke kunstig intelligens for å behandle opplysningene. Dette gjelder særlig i tilfeller der man er usikker på om opplysningene kan bli brukt til andre formål som trening eller forbedring av modellen man bruker.

I skolesektoren finner vi eksempler på kommuner som ønsker å ta i bruk KI som en del av læringsanalyseløsninger. I Oslo kommune, blant andre, har man opplevd det som krevende og som en barriere for bruken av KI i læringsanalyse at man ikke vet hvilket behandlingsgrunnlag som skal legges til grunn (se side 35). Personvernforordningen art. 6.1 omtaler behandlingsgrunnlaget (Personopplysningsloven, 2018, kap. II, art. 6.1), men hvilket behandlingsgrunnlag som skal anvendes oppleves som uavklart. Det eksisterer to aktuelle behandlingsgrunnlag, hvorav det ene behandlingsgrunnlaget gir eleven til rett til å protestere. Det gis uttrykk for at dersom en konklusjon fører til elevs rettighet til protestering, vil dette føre en rekke praktiske og organisatoriske utfordringer med bruk av læringsanalyse, der deler av en klasse kan frasi seg bruk av slik teknologi. Dette er eksempel på at uklart behandlingsgrunnlag er en barriere for bruk, og videre at visse tolkninger av lovverket potensielt kan være en barriere for bruk.

## Det er vanskelig å vurdere når noe er eller blir en personopplysning

Dette kan for eksempel være i tilfeller der man sammenstiller opplysninger på en slik måte at man kan trekke konklusjoner om personer eller ved at man bruker opplysninger på nye måter. For eksempel kan sensordata på vannmålere brukes til å avdekke hva en person gjør i løpet av en dag, sensordata fra kontor kan avdekke når ansatte er på jobb, eller sensordata fra produksjonsbygninger i landbruket kan avsløre om en bonde vanskjøtter dyrene sine. Det kan også være tilfeller der KI ser mønstre som mennesker vanligvis ikke ser. For eksempel at man kan anta at en person lider av depresjon basert på et gitt bruksmønster og data fra Facebook.

Både i videregående skole og i grunnskolen er det flere eksempler der man har laget og tatt i bruk snakkerboter basert på ChatGPT som ivaretar elevenes personvern. Likevel oppleves det som utfordrende at det eksisterer en risiko for selvidentifisering ved bruk av snakkerboten. Dette henger også sammen med en klausul om at noen av promptene kan bli flagget og bli gjenstand for menneskelige inspeksjon. I slike sammenhenger kan det være mulig at kombinasjonen av informasjon brukere har skrevet inn i snakkerboten kan lede til selvidentifikasjon.

## Regelverk hindrer helhetlige og sammenhengende tjenester

Personvernregelverket krever at man har identifisert formålet før opplysningene tas i bruk. Mange aktører og silofisering gjør at man ikke tenker helhetlig ved innhenting, samtidig som regelverket eller måling heller ikke legger til rette for dette. Dette gjelder både at ansvar for ulike regelverk ligger hos forskjellige departement og at man derfor ofte ikke tenker på tvers når man regulerer sitt eget område. I tillegg legger organiseringen i kommunal sektor sjelden opp til samarbeid på tvers av ulike sektorer.

Et eksempel er innen helse- og sosialsektoren som er en sammensatt sektor med mange aktører og til tider svært kompleks informasjonsflyt. For å gi helhetlig omsorg til pasienter må helseopplysninger deles mellom en rekke offentlige og private aktører, som sykehus og kommuner. Det kan være vanskelig å vurdere når konfidensialitet vil veie tyngst for brukerne av en tjeneste og når tilgjengelighet av opplysningene er viktigere.

Andre eksempler kan være at man ønsker å bruke data fra skolesektoren for å utvikle bedre tjenester i barnevernet eller at sensorteknologi på vannmålere o.l. kan gi informasjon til bruk i hjemmetjenesten, slik Smart Data-initiativet til Hamar kommune ønsker å undersøke muligheten for å gjøre.

## Regelverk er til hinder for automatisert saksbehandling og vedtak

Tradisjonelt har man tenkt at enkelte typer beslutninger er godt egnet for automatisert behandling mens andre typer beslutninger ikke er det. Dette har i stor grad vært sett i sammenheng med hvor målbare parameterne som ligger til grunn for avgjørelsen er, og hvor mye skjønn det er rom for å utøve. Det er også forskjell på de tilfellene der man bruker kunstig intelligens som et beslutningsstøttesystem, og der hele prosessen automatiseres.

I de maskinlæringsmodellene som brukes i dag, er ofte vilkårene tydelige og det anses som forståelig hvordan man kommer fram til en beslutning. Det kan for eksempel være at det er snakk om at du har en inntekt under en viss sum, antall dagers botid eller andre vilkår som er enkle å måle.

Der hvor regelverket legger opp til mer skjønnsmessige vilkår, er det (uavhengig av om man bruker kunstig intelligens eller ikke) ansett for å være vanskeligere å automatisere. Et viktig moment å diskutere her, er at også i dag vil skjønn utøves ulikt også når mennesker er involvert i behandlingen. Dersom man klarer å trene løsninger basert på kunstig intelligens riktig og klarer å ha tilstrekkelig transparens på hvordan man har kommet fram til en avgjørelse, kan kunstig intelligens potensielt utøve et mer rettferdig skjønn.

## Bemanningsnormer er til hinder for å omdisponere arbeidskraft og ressurser

Kunstig intelligens forventes å i stor grad kunne effektivisere arbeidsoppgaver og arbeidsprosesser innen alle tjenesteområder. Dette vil gi muligheter for å omdisponere arbeidskraft og ressurser både innad i hvert tjenesteområde og mellom tjenesteområder.

I KS sin Arbeidsgivermonitor for 2023 (KS, 2023) kommer det fram at 70 % av respondentene mener at bemanningsnormer i kommunesektoren i meget stor eller ganske stor grad er med på å gjøre det krevende å skaffe handlingsrom for å omdisponere arbeidskraft og ressurser. Dette er videre til hinder for å få til nødvendig omstilling i sektoren, og for å kunne utnytte potensialet i kunstig intelligens for å muliggjøre denne omstillingen.



## Ved å bruke kunstig intelligens kan vi risikere å bryte opphavsrett eller andre immaterielle rettigheter

Når man bruker data som input (prompt) i en generativ KI-modell, vil disse dataene brukes for å skape verdi for det resultatet (outputen) man får. Det betyr at selv om dataene ikke lagres, kan det være utfordrende å bruke opplysninger som er vernet av noen form for immaterielle rettigheter.

Det kan oppleves som utfordrende å holde oversikt over hvilke rettigheter man har til ulike former for informasjon, og hva de faktisk brukes til. Dersom man bryter noen av de relevante regelverkene, kan det medføre både økonomisk tap og tap av omdømme eller tillit. I tillegg kan det ved et eventuelt søksmål gå med mye ressurser, både økonomisk og tidsmessig.

## Bruk av kunstig intelligens kan bryte med lovpålagt taushetsplikt

Mange synes det er utfordrende å forstå hvordan verktøy basert på kunstig intelligens bruker informasjon til trening og utvikling. I de fleste tilfeller vil man hevde at treningsdata er anonymisert og at dette ikke er et problem. Det er imidlertid bekymringer rundt «model-inversion-attack». Det vil si at man kan hente ut informasjon om treningsdata som kan være tilstrekkelig til å få informasjon som kan knyttes til en person.

Det oppleves også som vanskelig å forstå hvordan inputen (prompten) man gir brukes ut over å gi svar i det aktuelle tilfellet. Dersom dataen blir brukt til videre trening eller til å forbedre systemet på andre måter, vil bruken av KI potensielt bryte med den lovpålagte taushetsplikt.

Innen helsesektoren fremstår denne barrieren som særlig relevant. Dagens lovgivning og regelverk gir begrenset mulighet til å anvende helseinformasjon fra en pasient for å behandle en annen, uten eksplisitt samtykke. Ved utvikling av kunstig intelligens i forskningsprosjekter kan det være behov for å benytte pasientopplysninger. Utfordring oppstår når et utviklet KI-basert verktøy som benytter pasientdataen fra et forskningsprosjekt brukes i pasientbehandling og dispensasjonen fra taushetsplikten i forskningsøyemed ikke lengre er gjeldende (CARE Norge, 2023, s. 33). Lignende utfordring har man i Kristiansand kommune opplevd i forbindelse med deres initiativ hvor man ønsker å benytte kunstig intelligens til å predikere underernæring hos eldre i kommunen (se side 32). Per nå har kommunen ikke fått godkjenning til bruk av løsningen i drift på grunn av juridiske hensyn.

I et prosjekt tilknyttet Rikshospitalet opplevde man også utfordringer knyttet til personvern og bruk av journaldata til å trene en KI-algoritme. Derfor utviklet man syntetiske data som grunnlag for å trene algoritmen. Ved å utvikle syntetiske treningsdata kunne modellen brukes til å gjenfinne termer i ekte journaltekst (Fosse, 2023).

Både frykt knyttet til at bruk av KI kan bryte med lovpålagt taushetsplikt og faktiske lovbrudd av kommunenes taushetsplikt på grunn av KI-bruk kan forstås som en barriere for å benytte KI. På den andre siden kan vi også finne eksempler at bruk av KI bidrar til å overholde kommunenes lovpålagte taushetsplikt og generelt beskytte innbyggernes persondata. I Lillestrøm kommune har man utviklet en KI-løsning som screener og flagger eventuell sensitiv eller taushetsbelagt informasjon før publisering av offentlig dokumentasjon (se side 38).

## Bruk av kunstig intelligens hindrer oss i å være så transparente som regelverk pålegger oss, og som vi ønsker å være

Kommunene er gjennom flere regelverk pålagt å være åpne om hvordan beslutninger treffes. Dette gjelder både vedtak rettet mot innbyggere, beslutninger som angår næringslivet, kommunens økonomistyring og flere andre prosesser.

Fordi kunstig intelligens bruker algoritmer vi som mennesker ofte ikke forstår, frykter mange at vi ikke klarer å gi en tilstrekkelig god forklaring på hvordan man har kommet fram til de beslutningene man tar. Ved bruk av KI-løsninger hvor man ikke kan ettergå beslutninger, vil det lovpålagte kravet om transparens ikke kunne etterleves. Det reelle fraværet av transparens og frykten for KI-løsningenes manglende evne til transparens kan dermed utgjøre barrierer for å ta i bruk KI-løsninger.

Et eksempel er bruk av kunstig intelligens til vurdering og tilbakemelding på elevers innleveringer. I denne sammenhengen oppstår det en rekke problemstillinger. Bør det komme frem i vurderingen hvilke prompts som har blitt brukt og hvordan kan man vite hvilke prompts som har vært førende for tilbakemeldingen elevene har fått? Dersom vi ikke kan forklare og forsvare på hvilket grunnlag en beslutning har blitt tatt, vil kravene og ønskene om transparens ikke være oppfylt.



Barrieren om muligheten til transparens kan stamme fra manglende forståelse for hvordan teknologien fungerer, men vi kan også finne eksempler der leverandører begrenser innsyn grunnet at algoritmene som ligger til grunn for løsningene er forretningshemmeligheter (CARE Norge, 2023, s. 44).

### Bruk av kunstig intelligens kan føre til diskriminering

Ettersom resultatet av bruk av kunstig intelligens avhenger av dataene som brukes og hvordan oppgaven er formulert, vil det alltid være en risiko for at det vil oppstå ulike typer diskriminering. Det kan handle skjevheter i datagrunnlaget og manglende forståelse for hvordan algoritmene fungerer (se mer om diskriminering og skjevheter i data på side 47). Det er en bekymring at diskriminering ved bruk av KI ikke alltid vil være enkel å avdekke. I tilfeller der man ser at det forekommer diskriminering vil det også kunne være vanskelig å forstå hvordan den oppstår.

Offentlige myndigheter er, i tillegg til et forbud mot diskriminering, forpliktet til å «arbeide aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling» (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2017, §24). Dette innebærer at offentlige myndigheter har et særskilt ansvar for at utviklingen og bruken av KI-løsninger fremmer likestilling og forebygger diskriminering (Likestillings- og diskrimineringsombudet, 2023, s. 10). Likestillings- og diskrimineringsombudet har utviklet en veileder for å avdekke og forebygge diskriminering i utvikling og bruk av kunstig intelligens fordi man ved flere anledninger har erfart at bruk av KI har ført til diskriminering. Formålet med veilederen er blant annet å fremme innebygd diskrimineringsvern i utviklingen og bruken av KI-løsninger (Likestillings- og diskrimineringsombudet, 2023, s. 5).

Samtidig som bruk av kunstig intelligens kan føre til diskriminering, kan bruk av KI også bidra til mindre diskriminering. En KI-modell har i utgangspunktet ikke menneskelige fordommer med mindre det er trent på et datagrunnlag som har det. I tillegg vil en KI-løsning ofte være trent på en mye større mengde relevante data enn et menneske, og kan derved være i stand til å forvalte et regelverk mer presist.

### Utviklingen av lov- og regelverk kan ikke holde tritt med den teknologiske utviklingen

For kommunene som skal ta i bruk av nye løsninger basert på kunstig intelligens, kan det oppleves som en barriere at regelverket for KI ligger på etterskudd av den raske teknologiske utviklingen. I mangel på et konkret regelverk, og i frykt for å begå lovbrudd, kan kommuner derfor avvente å ta i bruk KI-løsninger. I forlengelse av dette oppleves det også at tolkningen av relevant lov- og regelverk er en barriere for bruk av KI. Dessuten oppleves mangelen på regelverk som spesielt hemmende i offentlig sektor, der man i stor grad er preget av et høyt reguleringsnivå og oppstykket, siloorientert etatsstyring.

Det er et mål at regelverk skal være teknologinøytralt, men selv der hvor det faktisk er det, er det ikke alltid det oppfattes slik av de som skal anvende det i praksis.

### Håndtering av data ved bruk av databehandlere

Ved bruk av kunstig intelligens, vil det som regel være aktuelt å bruke en eller flere databehandlere. I disse tilfellene kan det oppstå spørsmål rundt utforming av databehandleravtaler. Det kan oppleves som utfordrende for kommunene å vite hvilke krav som skal stilles, og hvordan disse skal utformes dersom man ikke helt forstår hvordan teknologien fungerer. Det kan også være vanskelig å kontrollere i hvilke land data behandles, spesielt i tilfeller der det er kompliserte verdikjeder og flere (under)leverandører som er involvert.

En problemstilling som ikke er spesiell for KI, er at mange av de store leverandørene som for eksempel Google, Amazon og Microsoft, i liten grad er villig til å endre eller tilpasse sine avtaler. Når de i tillegg har stor markedsdominans på mange typer tjenester, kan dette skape utfordringer med å overholde regelverket.

#### 5.3.4 EUs KI-forordning – kommende regelverk, hvilken betydning får dette?

EU jobber med å få på plass en regulering av kunstig intelligens gjennom regelverket som er kjent som AI Act eller KI-forordningen på norsk. Dette er et regelverk som skal legge til rette for en trygg utvikling av kunstig intelligens uten unødvendig begrensning av innovasjon. På denne måten skal utvikling skje på en måte som skaper tillit, sikkerhet og som sørger for at grunnleggende rettigheter ivaretas. KI-systemer skal kontrolleres av mennesker og ikke automatiseres for å hindre skadelige utfall. Felleseuropeiske regler sørger også for at man oppnår målet om et felles marked og at innbyggernes rettigheter ivaretas på samme måte uavhengig av hvor i EU en tjenesteleverandør er plassert. Man ønsker også å få på plass en teknologinøytral definisjon for KI.

Kommisjonen, Parlamentet og Rådet ble i desember 2023 enige om teksten og forordningen ble vedtatt av Parlamentet 13. mars 2024. De ulike reglene vil starte å gjelde i EU på ulike tidspunkter etter at regelverket er tredd i kraft, fra 6 måneder etter ikrafttredelse av regelverket til 2 år etter. For Norge må EØS-komiteen fatte et vedtak om å innlemme AI-Act i EØS-avtalen. Deretter må det fattes et lov- eller forskriftsvedtak for at den skal være norsk rett.

Regelverket differensierer mellom ulike risikokategorier av kunstig intelligens:

**Uakseptabel risiko:** (Prohibited Artificial Intelligence Practices) KI-systemer som anses som en trussel mot grunnleggende rettigheter, er ikke tillat. Dette inkluderer KI-systemer eller applikasjoner som manipulerer menneskelig adferd for å omgå brukernes frie vilje. Dette kan for eksempel være leker som ved hjelp av tale oppfordrer til risikabel oppførsel hos barn eller systemer som lar myndigheter eller virksomheter drive med sosial kredittskåring. Videre vil enkelte systemer som driver «predictive policing» vil være forbudt. Noen anvendelser av biometri vil også falle i kategorien uakseptabel risiko og dermed være forbudt. Dette gjelder blant annet bruk på arbeidsplassen av systemer som gjenkjenner følelser og enkelte systemer for å kategorisere eller identifisere mennesker i sanntid for rettshåndhevelse på offentlig tilgjengelige steder.

**Høy risiko:** KI-systemer som regnes for å ha høy risiko må etterleve strenge krav. Dette inkluderer krav til systemer for risikostyring, høy kvalitet på datasett, logging av aktivitet, detaljert dokumentasjon, tydelig brukerinformasjon, menneskelig kontroll og et høyt nivå av robusthet, nøyaktighet og cybersikkerhet. Regulatoriske sandkasser vil fasilitere ansvarlig utvikling av KI-systemer som etterlever regelverket.

Eksempler på slike høyrisiko KI-systemer inkluderer kritisk infrastruktur innen områder som vann, drivstoff og elektrisitet. Det inkluderer også medisinsk utstyr, systemer for å bestemme hvem som får adgang til utdanningsinstitusjoner eller for rekruttering. Systemer innen regelverksutøvelse, grensekontroll og utøvelse av demokratiske prosesser vil også være inkludert. Også biometrisk identifikasjon, kategorisering og gjenkjenning av følelser, er klassifisert som høy risiko.

Det vil også stilles krav om **transparens:** Når man bruker teknologi som for eksempel snakkeroboter, skal brukerne være klar over at de interagerer med en maskin. Deepfakes og annet KI-generert innhold må være merket og brukere må informeres når det brukes biometrisk kategorisering eller følelsesgjenkjenning. I tillegg må leverandører designe systemer på en slik måte at syntetisk lyd, video, tekst og bilder, er markert i et maskinlesbart format og kan bli gjenkjent som generert eller manipulert.

### General purpose AI

Arbeidet med KI-forordningen startet før «general purpose AI»<sup>13</sup> fikk det voldsomme oppsvinget det siste året. Regelverket tok opprinnelig ikke høyde for denne type teknologi, men i nyere versjoner introduseres også regler spesielt for «general purpose AI». Disse skal sikre transparens gjennom hele verdikjeden. For svært kraftige modeller som kan innebære systemisk risiko vil det stilles ekstra krav for å håndtere risiko, overvåke hendelser, gjennomføre modellevalueringer og testing. Dette skal operasjonaliseres gjennom bransjestandarder som utvikles av industrien, det vitenskapelige miljøet og andre interessenter sammen med Kommisjonen (European Commission, 2023).

## 5.3.5 Regulatoriske og juridiske barrierer spesielt innen helse og omsorg

Helse og omsorg er et område hvor det er veldig tydelig hvordan kunstig intelligens kan bidra til bedre løsninger, samtidig som det er gode grunner for at bruk av data skal reguleres strengt.

Bruk av kunstig intelligens i helsetjenesten kan blant annet brukes for å stille sikrere diagnoser raskere. Sykehusene i Vestre Viken bruker allerede kunstig intelligens i arbeidet med å tolke røntgenbilder for at pasienter som sannsynligvis ikke har brudd skal slippe å sitte på sykehuset og vente. Ved å bruke kunstig intelligens til

---

<sup>13</sup> EUs AI Act definerer «general purpose AI-model» som en KI-modell som viser betydelig generalitet og er kompetent til å utføre et bredt spekter av distinkte oppgaver. General purpose AI inkluderer, men er ikke begrenset til generativ KI (European Parliamentary Research Service, 2023).

denne type oppgaver, er det også mulig å effektivisere ressursbruken. Man kan også se for seg at kunstig intelligens kan bidra til at behandlingen i større grad tilpasses den enkelte pasient og sykdomsbilde.

Det er mulig å se for seg at kunstig intelligens kan brukes både i den kliniske behandlingen, men også til mer administrative oppgaver. Det kan også være aktuelt å bruke det forebyggende ved å få kunnskap om hvilke tiltak som faktisk fungerer for å unngå eller bremse ulike tilstander.

Dette vil imidlertid kreve at man har kunnet trene løsningen på relevante data. Trening på norske data vil sannsynligvis gi det mest riktige utfallet. Vi er også i den heldige stilling i Norge at vi har store mengder kvalitetssikrede helsedata blant annet i de ulike helseregistrene våre. Det er også krav om at pasientjournaler skal føres elektronisk.

Nasjonal helse- og samhandlingsplan 2024-2027 beskriver datagrunnlaget som følger:

Det er flere typer data som produseres i helsetjenesten som i prinsippet kan være nyttige å bruke til å utvikle kunstig intelligens (KI). Det omfatter for eksempel registerdata, medisinske bilder, og pasientjournalnotater. Det kan også omfatte pasientens strukturerte journalopplysninger, som laboratoriemålinger, legemidler, data fra digital hjemmeoppfølging og pasientens egenregistrerte opplysninger. Det kan videre også omfatte forskningslitteratur, prosedyrer og retningslinjer (Meld. St. 9 (2023-2024)).

Bruk av helseopplysninger er strengt regulert i dag og det er i mange tilfelle gode grunner for dette. Helseopplysninger oppfattes i mange tilfeller som svært privat. I mange tilfeller vil man ikke ønske at dette er noe som deles med utenforstående. Det kan også være bekymringer for at helseopplysninger kan misbrukes, for eksempel i forsikringsammenheng, ved jobbsøknader eller lignende.

I helse- og samhandlingsplanen pekes det på at det er behov for å avklare ansvaret ved bruk av kunstig intelligens. «Hvem har ansvaret for konsekvensene av beslutninger som er tuftet på kunstig intelligens? Legen som tok beslutningen, produsenten som har laget algoritmen eller myndigheten som har fastsatt regler for bruk av kunstig intelligens?» Det understrekes også at det i dag ser ut til at regelverket oppfattes som en hindring for å bruke helseopplysninger. Departementet vil derfor vurdere om det er behov for endringer i lovverket. I tillegg vil man også se på om Norm for informasjonssikkerhet og personvern (Normen) og andre tilsvarende dokumenter kan brukes for å redusere tvilen om hvilke krav som bør stilles til teknologien.

## 5.4 Teknologiske og sikkerhetsmessige barrierer

Historisk sett har utviklingen av kunstig intelligens (KI) gått gjennom perioder preget av både optimisme og pessimisme. Dette kan forklares ved at innovasjon fører til betydelig fremgang inntil man når et visst punkt hvor nye hindringer og krav oppstår og utfordrer evnen til å innfri de forventningene som er skapt. Den teknologiske utviklingen har vist dette tydelig, spesielt med tanke på maskinvare og datautvinning.

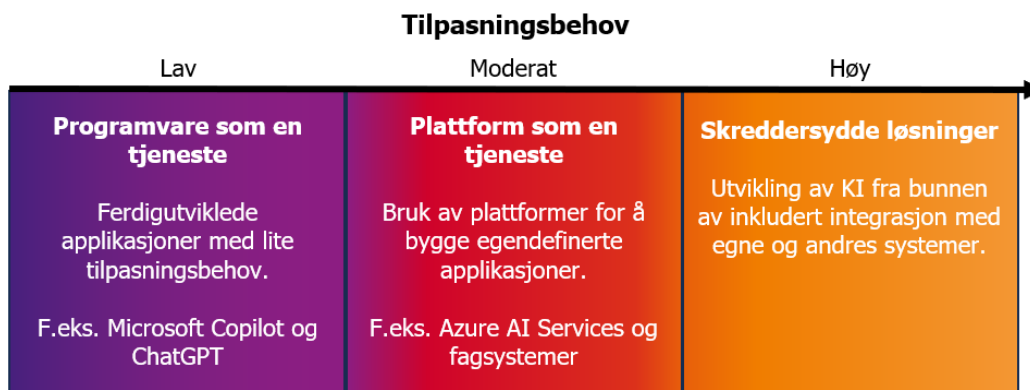
I et samfunn hvor KI blir stadig mer integrert har det samtidig aldri vært viktigere å ta hensyn til sikkerhetsaspekter med denne teknologien. Vi befinner oss nå uten tvil i en optimistisk periode for KI-utviklingen, hvor fremskritt skjer i et så rasende tempo at det som i dag betraktes som «state-of-the-art» innen KI, mest sannsynlig vil være utdatert i løpet av bare ett år. Dermed blir det avgjørende å utvikle en grundig forståelse av de gjeldende teknologiske og sikkerhetsmessige utfordringene og forutsetningene. Dette er essensielt for å identifisere hvor man bør starte for å holde tritt med utviklingen innen KI, og sikre en effektiv integrering av denne teknologien.

Tekniske barrierer har ofte sterk sammenheng med hvor mye tilpasning som kreves før den nye løsningen kan tas i bruk. Høyere tilpasningsbehov innebærer at mer tid, kompetanse og penger er nødvendig, som medfører økte barrierer og forutsetninger. I Figur 5 forsøker vi å kategorisere ulike KI-løsninger etter tilpasningsbehov. Programvare som en tjeneste (SaaS) representerer ferdigutviklede applikasjoner. Disse løsningene har vanligvis lave kostnader og krever ikke dyptgående teknisk kompetanse for å tas i bruk, men kan likevel være verdifulle for generelle problemer. Når man bruker KI for å løse mer spesifikke problemer vil tilpasningsbehovet fort øke. Omfanget av denne økningen avhenger av strategien som benyttes for å gjøre de nødvendige tilpasningene. Ved bruk av plattform som en tjeneste (PaaS) kan mange komponenter allerede være ferdigutviklet, og tilpasningsarbeidet består derfor hovedsakelig av å integrere disse komponentene i et system. I skreddersydde løsninger må derimot disse komponentene også utvikles fra bunnen av, som fører til ytterligere tilpasningsbehov.

Tilpasningsbehovet til de ulike kategoriene av KI-løsninger kan fungere som en slags heuristikk for å vurdere graden av teknologiske barrierer og forutsetninger. På et mer detaljert nivå er det flere aspekter som bør tas i betraktning, spesielt med tanke på det sikkerhetsmessige perspektivet. For å analysere dette har vi satt søkelys

på noen sentrale aspekter ved KI, som er datatilgjengelighet, -kvalitet og -sikkerhet, i tillegg til digital infrastruktur, transparens og Generativ KI.

Datatilgjengelighet, -kvalitet og -sikkerhet refererer henholdsvis til evnen til å få tilgang til data når det er nødvendig, sikre tilstrekkelig kvalitet for formålet dataene skal brukes til, og til å beskytte dataene mot mulige trusler. Digital infrastruktur innebærer alt av systemer og maskinvare som muliggjør lagring og prosessering av data, samt utvikling og bruk av tjenester. Transparens handler om å forstå og forklare resultatene av KI. Generativ KI krever spesiell oppmerksomhet på grunn av gjennombruddene som er gjort innenfor denne typen KI, og vil derfor omhandles i seg selv. Disse aspektene utgjør viktige forutsetninger og barrierer for å effektivt innføre KI-løsninger generelt og i kommunesektoren.



Figur 5: Kategorisering av ulike KI-løsninger etter hvor stort behov det er for å tilpasse løsningen før den kan tas i bruk.

## 5.4.1 Manglende datatilgjengelighet

### Manglende kunnskap om løsninger som kan tas i bruk med ingen eller liten bruk av egne data

For ren *bruk* av programvare som en tjeneste (SaaS), altså skybaserte apper over internett, er kravene til datatilgjengelighet lave. KI som tilbys som en tjeneste kan nemlig være forhåndstrente og dermed klare til bruk uten behov for egne data. Dette er en av årsakene til at ChatGPT har blitt så populær. Figur 6 illustrerer sammenhengen mellom krav til data og bruk av SaaS, samt andre KI-løsninger som diskuteres i kapittel 4. Imidlertid vil manglende kunnskap om potensialet i slike forhåndstrente løsninger kunne være en barriere for å komme i gang med KI. Det er en fare for å tenke at kunstig intelligens i sin helhet krever store investeringer og komplisert, teknisk utvikling.

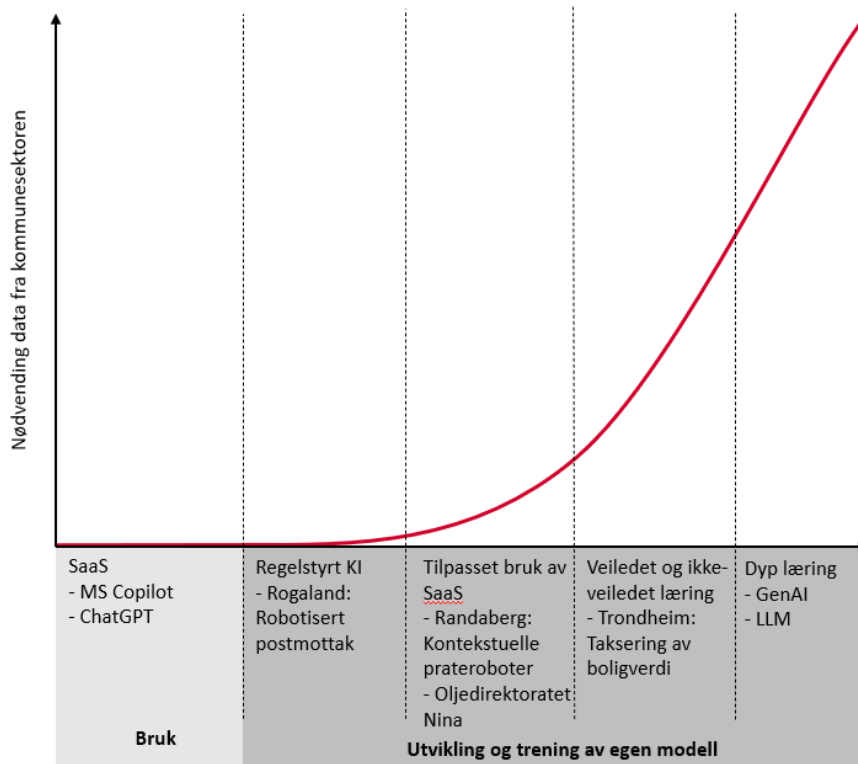
Hvis man skal bruke KI på svært spesifikke problemstillinger kan det fremdeles være nødvendig å tilgjengeliggjøre interne data. For eksempel bruker Oljedirektoratet samme språkmodell som ChatGPT (GPT 3.5 og 4) til å lage en snakkerobot, kalt Nina, som svarer på spørsmål direkte knyttet til statusrapporter (Oljedirektoratet, 2023). Dette krever tilgang til dataene i disse statusrapportene. Selv om dette krever en viss datatilgjengelighet, er det betydelig mindre enn hva som ville vært nødvendig ved utvikling av en egen språkmodell (se Figur 6). Dette viser at bruk av SaaS kan redusere kravene til datatilgjengelighet. Et annet eksempel på en løsning med liten bruk av egne data er Randaberg kommune som har utviklet kontekstuelle snakkeroboter for kommunens skoler (se side 34). De har brukt GPT 3.5, som tilbys som en ferdigtrent SaaS av OpenAI, og gitt den enkle instruksjoner for å tilpasse snakkerobotenes oppførsel til skoleelevene og lærernes bruk (se Figur 6).

Det finnes også andre former for KI som ikke baserer seg i like stor grad på data, som automatisering. Det er typisk automatisering av rutineoppgaver basert på faste regler. I slike systemer handler det mer om å definere noens kunnskap og erfaring med en prosess i form av regler, og at systemet skal operere etter disse reglene. Det eneste som da må være tilgjengelig er data fra sensorer som brukes i disse reglene. Automatisering kan føre til verdi gjennom blant annet effektivitetsøkninger, kostnadsbesparelser og forbedret HMS. Et eksempel på automatisering er Rogaland fylkeskommune som basert på kunstig intelligens har robotisert sitt e-postmottak (se side 38) (se Figur 6). Løsningen har bidratt til frigjøring av kapasitet til andre mer givende oppgaver og en mer effektiv prosess for henvendelser som gjelder innsynsaker.

## Utlirekkelig mengde data for å utvikle datakrevende løsninger, slik som maskinlæring

Når det gjelder *utvikling* av egne løsninger, enten gjennom plattform som en tjeneste (PaaS) eller skreddersydde løsninger, er datatilgjengelighet en nødvendig forutsetning for de fleste KI-metoder, spesielt innenfor maskinlæring. Maskinlæring omfatter veiledet og ikke-veiledet læring, samt dyp læring. Disse algoritmene spesialiserer seg på å identifisere og lære av mønstre i data.

Uten tilstrekkelige datamengder vil slike algoritmer begrense seg til å lære svært spesifikke mønstre som ikke er representative for virkeligheten, noe som kan føre til unøyaktigheter eller feil når de brukes på data med nye og ukjente mønstre. For eksempel har Trondheim kommune utviklet en maskinlæringsalgoritme for å beregne boligtakst basert på informasjon fra omtrent 25 000 boligsalg i løpet av de siste fem årene (Trondheim Kommune, 2023) (se side 38). Blant de variablene som tas i betraktning finner man bygningstype, for eksempel om det er enebolig, rekkehus eller leilighet. Hvis kun data fra salg av rekkehus hadde vært tilgjengelig under trening av algoritmen, ville den ikke klart å skille mellom for eksempel rekkehus og enebolig selv om vi vet at det i realiteten er en forskjell i hvor attraktiv disse er. Dette eksempelet understreker betydningen av å ha tilgang til relevant data når man utvikler egne KI-metoder.



Figur 6: Modellen visualiserer krav til datamengde for ulike KI-løsninger. Modellen er eksemplifisert med offentlige KI-løsninger henholdsvis Rogaland fylkeskommunes robotiserte postmottak, Randabergsskolens kontekstuelle snakkebot, Oljedirektoratets Nina, og Trondheim kommunes KI-løsning for taksering av boligverdi. GenAI og LLM refererer hhv. Til Generativ KI og store språkmodeller.

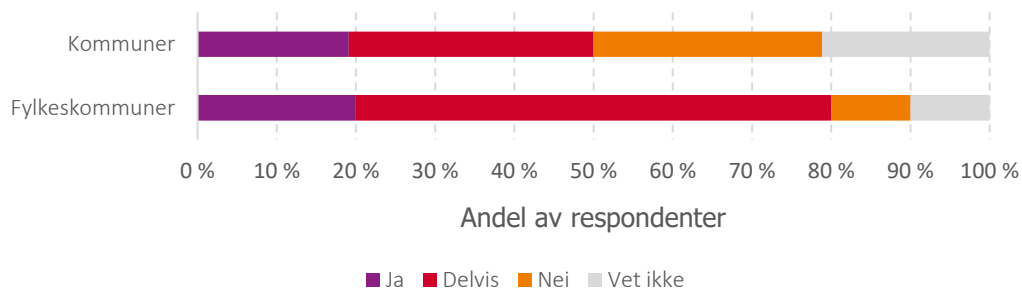
## IT-leverandører som begrenser tilgang til data

Tilgang til egne data vil være en betydelig utfordring for kommunesektoren når det kommer til bruk av KI. Basert på en undersøkelse av datadeling i kommunesektoren har bare rundt 20% full tilgjengelighet til åpne data. Videre opplever henholdsvis 50% og 80% av kommuner og fylkeskommuner delvis deling (se figur 7). Dette indikerer at en betydelig mengde data, spesielt i kommuner, ikke kan utnyttes fullt ut på grunn av begrenset datatilgjengelighet. En mulig forklaring på dette er at kommunens data ofte ligger i sak- eller arkivsystemer samt fagsystemer som ikke gir tilgang til å hente ut dataene på en maskinell måte.

Det kan være mange årsaker til at leverandørene ikke tilgjengeliggjør dataene som frykt for tap av konkurransevne og motstand mot å utvikle egentilpassede løsninger for enkelte kommuner. Det kan også være

utfordrende implementering grunnet utdaterte systemer med teknisk gjeld og manglende incentiver for å tilgjengeliggjøre dataene da de får lisensinntektene sine uansett.

Denne utfordringen opplevde en kommune da de forsøkte å få en maskinlæringsmodell integrert mot to ulike fagsystemer, uten å lykkes. Dette burde i utgangspunktet være enkelt å få til, men kommunen mislyktes med å få gjennomslag for dette ønsket ovenfor leverandørene. Dette tvang kommunen til å utvikle et nytt fagsystem som nå opererer parallelt med det eksisterende. På grunn av vanskeligheter med å etablere et API for dataoverføring mellom de to systemene må data overføres manuelt, noe som krever betydelige ressurser fra kommunen.



Figur 7: Deling av åpne data i kommunesektoren i 2023 i tråd med regjeringens retningslinjer for tilgjengeliggjøring av offentlig data (SSB, 2023b).

### Manglende utvikling og bruk av nasjonale fellesløsninger kan være barrierer knyttet til datatilgjengelighet

I kommunesektoren representerer nasjonale fellesløsninger en verdifull ressurs for å senke barrierene i utviklingen av KI. Disse fellesløsningene, som er utviklet for å fremme både interoperabilitet og datadeling, bidrar vesentlig til datatilgjengelighet. Ved å tilby et bredt spekter av åpne datakilder, legger de til rette for integrasjon i egne KI-systemer. Dette er avgjørende for å møte spesifikke lokale behov og utfordringer innenfor kommunesektoren.

Et fremtredende eksempel på en slik fellesløsning er Felles Datakatalog. Denne katalogen gir en omfattende og detaljert oversikt over hvilke data de ulike offentlige virksomhetene besitter. Bruksområdene for disse dataene er mange og varierte. For eksempel kan de brukes som treningsdata for maskinlærning, noe som er avgjørende for nøyaktig prediksjon. I tillegg kan disse dataene anvendes for kategorisering og avviksdeteksjon, som er sentralt i mange anvendelser av KI, eller for å berike chattetjenester med domenespesifikk informasjon.

Nasjonale fellesløsninger legger til rette for bedre samarbeid og deling av løsninger slik at kommunesektoren kan dra nytte av hverandres arbeid. Dette kan føre til raskere og mer kostnadseffektiv implementering av KI-løsninger, samt stimulere til innovasjon. Imidlertid uttrykker flere informanter en bekymring over om arbeidet med fellesløsninger er kraftfullt nok.

## 5.4.2 Dårlig datakvalitet

### Dårlig datakvalitet innebærer risiko for unøyaktige resultater og upålitelighet

Hvis dataene man behøver er tilgjengelige, er en påfølgende forutsetning at disse dataene også er av en slik kvalitet at de er til å stole på og kan utnyttes til det bestemte formålet. En undersøkelse utført av Metier (2023) blant norske ledere viser at 12% av respondentene mener at deres egne data ikke er tilstrekkelig strukturert for implementering av Generativ KI. Dette indikerer at datakvalitet fortsatt utgjør en utfordring i flere norske bedrifter.

Dårlig datakvalitet innebærer risiko for unøyaktige resultater og upålitelighet. Dette kan føre til barrierer for å ta i bruk KI-tjenester eller potensielt mer alvorlige konsekvenser, som feilaktige beslutninger og spredning av misinformasjon. Derfor er det avgjørende å sikre høy datakvalitet i KI-anvendelser og etablere mekanismer som gjør brukerne i stand til å vurdere resultatenes troverdighet.



### **Mangfold av datakilder i ulike tjenesteområder og kommuner kan vanskeliggjøre utrulling og utvikling av KI-løsninger**

Spesielt for kommunesektoren er at det finnes et mangfold av ulike datakilder, noe som medfører betydelig variasjon i datainnholdet og prosessene for å sikre høy datakvalitet. I tillegg eksisterer ulike krav til akseptabel feilmargen, som også påvirker forutsetningene knyttet til datakvalitet. For eksempel vil datastrukturen og innholdet være betydelig forskjellig innenfor tjenesteområder som helse og omsorg sammenlignet med oppvekst og utdanning. Videre kan datakildene variere mellom ulike kommuner. Hver datakilde vil kreve en individuell prosess, både innenfor ulike tjenesteområder og blant ulike kommuner. Dette mangfoldet kan potensielt utfordre utrulling av løsninger på tvers av tjenesteområder eller kommuner, og fungere som en barriere for utviklingen av KI-løsninger som er generelle nok til å fungere som nasjonale fellesløsninger.

#### 5.4.3 Høye krav til datasikkerhet

##### **Manglende kontroll over dataflyten gjennom tredjepartsintegrasjoner kan gi sikkerhetsrisikoer**

Man kan spørre seg hva som egentlig er forskjellen på datasikkerhet for KI sammenlignet med mer tradisjonell teknologi. Fra et teknisk perspektiv introduserer KI en annen grad av kompleksitet sammenlignet med mye av den tradisjonelle teknologien. Dette skyldes ofte at KI må integreres med flere andre komponenter, og det er vanlig å bruke en eller flere tredjepartsintegrasjoner. Et konkret eksempel på dette er bruk av ChatGPT i en applikasjon. Dette medfører at eieren av ChatGPT, OpenAI, blir en tredjepart som lagrer alle samtalene fra applikasjonen på sine egne servere. Det er verdt å nevne at det finnes alternativer til ChatGPT som unngår denne praksisen, men eksempelet belyser et viktig poeng; dataene som brukes i KI kan flyte gjennom et komplekst nettverk av komponenter og tjenester. Dette kan gjøre det utfordrende å identifisere og håndtere sikkerhetsrisikoer knyttet til dataene.

##### **Høye sikkerhetskrav til sensitiv informasjon som kreves under utvikling eller bruk av løsninger**

Kravene til datasikkerhet vil variere avhengig av flere faktorer, som hva slags type informasjon som ligger i dataene, hvordan de skal brukes og hvem som skal ha tilgang til dem. Data som inneholder sensitiv informasjon, for eksempel personopplysninger, vil kreve høyere sikkerhet enn tekstlig informasjon som finnes i offentlig dokumenter.

Det er også viktig å være oppmerksom på at maskinlæringsalgoritmer vil lære mønstre i de sensitive dataene på samme måte som de lærer andre mønstre. Derfor kan en løsning som er trent på sensitive data representere en sikkerhetsrisiko i seg selv, selv om treningsdataene ikke deles offentlig. Innenfor kommunesektoren vil disse aspektene knyttet til sensitive opplysninger være av spesiell betydning som forutsetninger og barrierer for implementeringen av KI-løsninger.

#### 5.4.4 Svak digital infrastruktur

##### **Manglende digital infrastruktur hindrer utviklingen av egne KI-løsninger**

Den digitale infrastrukturen utgjør fundamentet for å tilfredsstillere forutsetningene i forhold til datatilgjengelighet, -kvalitet og -sikkerhet. Uten en solid infrastruktur for lagring, prosessering og henting av relevant data, blir det vanskelig å sikre nødvendig datatilgjengelighet og -kvalitet. En velfungerende infrastruktur bidrar også til datasikkerhet gjennom sofistikerte metoder for å beskytte dataene og skalerbarhet slik at ressursbruken kan tilpasses behovet. Skalerbarhet har også den fordel at det bidrar til kostnadsbesparelser ved at man kun betaler for de ressursene som faktisk brukes, heller enn å betale for en statisk mengde med ressurser. Dette oppnås gjennom skytjenester der en leverandør tilbyr og drifter all nødvendig maskin- og programvare, som er motsetningen til on-premises der man selv eier og drifter dette. Valget mellom skytjenester og on-premises avhenger av de spesifikke kravene knyttet til data og maskinvare for den aktuelle KI-løsningen, samt hvor stort gap det er fra eksisterende infrastruktur til å oppfylle disse kravene.

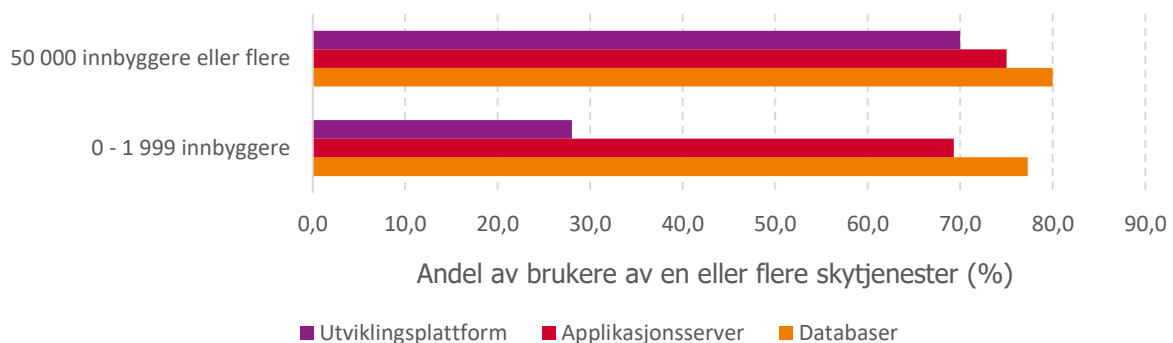
##### **Mindre kommuner står overfor høyere tekniske barrierer knyttet til digital infrastruktur**

Spesielt for kommunesektoren er at hver enkelt kommune vil ha sin unike digitale infrastruktur. SSB utførte i 2023 en kartlegging av offentlig sektors digitaliseringsarbeid og bruk av IKT. Der svarer over 40% av respondentene fra fylkeskommuner og kommuner at mangel på felles offentlige løsninger og infrastruktur er i stor eller ganske stor grad en hindring for utvikling av elektroniske tjenester (SSB, 2023a). Dette tyder på



varierende utgangspunkt når det gjelder den digitale infrastrukturen i kommunesektoren, med noen som benytter skytjenester, mens andre fremdeles anvender enklere infrastrukturløsninger som de drifter lokalt.

Utvikling av KI gjennom skytjenester krever tilgang til databaser for dataoppbevaring, en utviklingsplattform og en applikasjonsserver hvor man kan kjøre applikasjonen. Figur 8 viser at kommunene som bruker skytjenester allerede har tatt i bruk tjenester for applikasjonsservere og databaser, men at mindre kommuner henger etter når det gjelder å utnytte skytjenester som en fullverdig utviklingsplattform. En utviklingsplattform i skytjenester forenkler utvikling av KI ved å abstrahere bort enkelte tekniske forutsetninger som leverandøren i stedet tar hånd om. Dette innebærer at de mindre kommunene står overfor høyere tekniske barrierer knyttet til digital infrastruktur sammenlignet med større kommuner når det kommer til hvor enkelt det vil være å innføre KI.



Figur 8: Bruk av skytjenester i norske kommuner etter innbyggertall i 2023 (SSB, 2023a).

### Redusert kontroll ved bruk av skytjenester kontra on-premises

Selv om skytjenester byr på mange fordeler medfører bruk av slike tjenester også en lavere grad av kontroll, noe som kan utgjøre en barriere for kommunesektoren. For eksempel har man begrenset eller ingen tilgang til koden som er brukt til å lage tjenestene man bruker. Man blir dermed avhengig av at tjenesteutvikleren tilbyr dokumentasjon som gir tilstrekkelig innsikt. Dessverre er denne dokumentasjonen ofte mangelfull.

En studie av de mest kjente tjenestene innen generativ KI avdekker betydelige mangler i forhold til EUs reguleringer av KI (Bommasani et al., 2023). Disse manglene knyttes til opplysninger om opphavsrettsbeskyttede treningsdata, maskinvaren som er brukt, miljøutslipp og metoder for evaluering og testing av tjenestene. I en on-premises infrastruktur må man selv programmere alt. Dette kan være mer ressurskrevende, både med tanke på arbeidskraft og energibruk, enn å benytte ferdige skytjenester. Likevel gir dette fullstendig kontroll og innsyn noe som kan ha betydelig verdi i seg selv. Dette gjelder spesielt i tilfeller hvor det strengt tatt ikke er nødvendig med komplekse algoritmer for å utføre jobben. I Trondheim Kommune valgte de å følge denne tilnærmingen i utviklingen av KI-tjenesten som beregner boligtakst. De har dermed høyere grad av kontroll enn om de hadde brukt skytjenester (se side 38).

### For høy (opplevd) kostnad for å ta i bruk KI

Kostnaden for ulike KI-verktøy er et viktig tema, spesielt i kontekst av teknologiske barrierer og forutsetninger i kommunesektoren. Flere er bekymret for om offentlig sektor og kommunene har råd til å ta i bruk KI-løsninger, blant annet på grunn av høye lisenskostnader.

Som med mange andre teknologiske innovasjoner kan man observere en trend der kostnadene for KI gradvis reduseres over tid. Det er ulike grunner til dette. For det første fører teknologisk modning og effektivisering til at kompleks KI kan utvikles raskere og billigere. For det andre blir markedet for KI stadig mer konkurranseutsatt med flere ulike aktører. For eksempel har Google utgitt en ny stor språkmodell, Gemini Pro, som gjør det bedre enn OpenAIs GPT 3.5, og har i tillegg annonsert en mer avansert etterkommer, Gemini Ultra (Google, 2023). Google vil med dette ta opp konkurransen med Microsoft-eide OpenAI.

En annen viktig faktor er digital infrastruktur, hvor skybaserte tjenester som sagt senker terskelen for å bruke KI. Hvis man ser i retning av åpen kildekode blir det også et stadig større miljø for utvikling av KI. Blant annet finnes det over 400 000 modeller på plattformen «Hugging Face», alle med åpen kildekode og som er gratis å ta i bruk (Hugging Face, 2023).

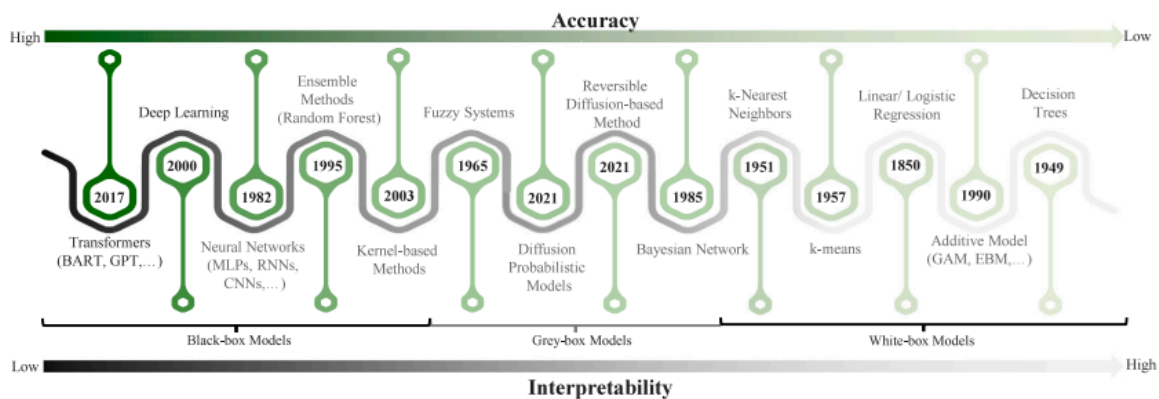
Kostnader oppfattes ofte som en barriere for å ta i bruk KI, men vektlegges tidvis uforholdsmessig høyt når man tar i betraktning utviklingen man observerer og tjenestene som nå er tilgjengelige på markedet.

## 5.4.5 Manglende transparens

### Potensielt velge mindre nøyaktige løsninger for å øke transparens

For noen metoder er det mer utfordrende å redegjøre nøyaktig hva som har ført til resultatene fra KI. I eksempelet med beregning av eiendomstakst i Trondheim Kommune (se side 38) ble beslutningstrær brukt som metode. Beslutningstrær gjør det mulig å forstå hvordan ulike egenskaper ved en bolig vektet når taksten beregnes. Samme formål kunne vært oppnådd med en annen metode, for eksempel nevrale nettverk. Imidlertid er det teknisk sett mer utfordrende å forklare taksten som gis på en bolig om man hadde brukt nevrale nettverk i stedet for beslutningstrær. Derfor er beslutningstrær mer transparent enn nevrale nettverk.

Viktigheten av transparens vil avhenge av kontekst, og i visse tilfeller kan det være nødvendig å velge en alternativ metode som gir mindre nøyaktighet til fordel for økt transparens. Resultater fra en omfattende studie av 410 artikler som forsker på transparent KI (XAI), presentert i Figur 9, viser en generell sammenheng mellom nøyaktighet og transparens (Ali et al., 2023). En mer kompleks algoritme kan potensielt føre til høyere nøyaktighet, men innebærer samtidig at det er vanskeligere å forklare algoritmen og resultatet den gir. For eksempel ser man at det mer utfordrende å forklare resultatet fra algoritmen som brukes i ChatGPT (GPT) sammenlignet med beslutningstrær (på engelsk «decision trees»). Dette viser at kravene til transparens er en forutsetning som må tas i betraktning i forhold til hvilken type KI man vil utvikle eller bruke og hva som er formålet.



Figur 9: Balansen mellom tolkbarhet og nøyaktighet for ulike maskinlæringsalgoritmer (Skjermdump fra Ali et al., 2023). Black-box, grey-box og white-box er kategorier basert på tolkbarheten til modellene, og årstallene er utgivelsesår for første modell.

### Høye krav til transparens i automatiserte beslutningsprosesser

I kommunesektoren blir forutsetningene knyttet til transparens spesielt viktige når KI skal anvendes i beslutningsprosesser som innebærer bruk av personopplysninger. Om automatiserte beslutninger involverer bruk av personopplysninger krever personopplysningsloven at det skal gis «relevant informasjon om den underliggende logikken samt om betydningen og de forventede konsekvensene av en slik behandling for den registrerte» (Personopplysningsloven, 2018). Dette betyr at det må være høy grad av transparens når KI brukes i et slikt tilfelle.

Selv om beslutningen ikke er automatisert eller ikke tar i bruk personopplysninger vil kravene til transparens fortsatt være viktige. Transparens bidrar til å skape tillit hos de som tar i bruk eller påvirkes av beslutningene, som kan være avgjørende for effektiv bruk av KI. For eksempel vil ikke den fulle verdien av Microsoft Copilot bli realisert hvis brukerne er så skeptiske til tjenesten at de ikke stoler på resultatene eller ikke er villige til å dele noe data med den. NAV gjennomførte et pilotprosjekt for å avklare lovligheten av å bruke KI for å forutsi sykefravær, hvor nettopp transparens var en problemstilling som måtte adresseres (Datatilsynet, 2021). I deres tilfelle konkluderte de med at behandlingen ikke var automatisk da beslutningsgrunnlaget fra KI kun var en av flere informasjonskilder som en veileder vurderte før beslutningen ble tatt. Likevel valgte de å sikre transparens på grunn av deres rolle i offentlig forvaltning, som ble oppnådd ved å ta smarte valg av KI-løsninger og utarbeide en konkret plan for hvordan resultatene skulle forklares.

### 5.4.6 Spesielle barrierer knyttet til generativ KI

Generativ KI har markert et paradigmeskifte innen KI. Tidligere har utviklingen vært preget av spesifikke algoritmer som er skapt for individuelle problemer. Med generativ KI kan man nå bruke den samme algoritmen på flere forskjellige typer utfordringer. I stedet for at utvikleren manuelt instruerer algoritmen om hvordan den skal løse problemet, har den nå evnen til å selv bestemme tilnærmingen basert på tilgjengelige data. For eksempel kan ChatGPT brukes både til å oppsummere tekst og generere bilder.

Et annet eksempel er Microsoft Copilot, som kan støtte brukeren med en rekke ulike oppgaver, fra å generere møtenotater og to-do-liste til å lage datavisualiseringer i Microsoft Excel.

Betegnelsen grunnmodeller (på engelsk «foundation models») brukes til å beskrive slike algoritmer som generativ KI er en del av (Bommasani et al., 2022), og kommer av deres evne til å tilpasses ulike problemstillinger. Med andre ord, når man først har innført generativ KI, åpner det seg en hel verden av nye muligheter med liten ekstra innsats.

#### Risiko knyttet til generering av påstander som ikke er forankret i virkeligheten (hallusinerings)

Selv om generativ KI har mange imponerende fordeler er det viktig å erkjenne og adressere svakhetene som også følger med denne teknologien, særlig fenomenet kjent som hallusinerings. Generativ KI bruker store mengder treningsdata for å lære å generere nytt innhold med liknende egenskaper som treningsdataene. Algoritmens utgangspunkt før trening kan være å generere helt tilfeldig innhold, men gjennom mange iterasjoner og tilbakemeldinger blir det som genereres gradvis mer likt treningsdataene. Dette oppnås ved at algoritmen regulerer sannsynligheter for å generere ulike elementer basert på konteksten.

For eksempel, hvis ordet "kunstig" ofte blir fulgt av "intelligens" i treningsdataene vil en ferdigtrent algoritme generere «intelligens» som et forslag etter «kunstig». Dette er en funksjon som brukes i verktøy som Microsoft Word, som vist i Figur 10. Imidlertid kan det oppstå problemer hvis algoritmen, av en eller annen grunn, har lært at «intelligens kunstig» er en mer sannsynlig kombinasjon. Da vil den likevel generere dette, selv om det ikke gir mening. Dette er et veldig enkelt eksempel på hallusinerings. I mer alvorlige tilfeller kan algoritmen generere hele setninger med falske påstander. Hvis brukeren oppdager denne feilen, kan dette være medvirkende til at man mister tillit til tjenesten. I verste fall vil brukerne ikke oppdage hallusineringsen og feilaktig tro at innholdet er korrekt, noe som kan få alvorlige konsekvenser. Hallusinerings er derfor en betydelig svakhet som utgjør en barriere for å ta i bruk Generativ KI, og det er viktig å håndtere denne utfordringen nøye.

artificial intelligence

Figur 10: Bruk av Generativ KI i Microsoft Word for å foreslå neste ord.

#### Å lage KI-løsninger som ikke lagrer sensitive data hos tredjeparter krever både ressurser og kompetanse

Datasikkerhet får en spesiell betydning i sammenheng med Generativ KI. Mange offentlige språkmodeller, inkludert OpenAIs ChatGPT, bruker dataene fra interaksjon med brukerne som ny data for å trene seg videre og forbedre ytelsen (OpenAI, 2023). Dette innebærer at alle samtaler lagres i en egen database, noe som kan være utfordrende i forhold til personvernet og sikkerheten til sensitive opplysninger.

For å unngå å lagre dataene hos tredjeparter kan man opprette private instanser i skytjenester som Azure eller utvikle egne tjenester lokalt ved hjelp av åpne språkmodeller. Selv om åpne språkmodeller er tilgjengelige og kan gi tilfredsstillende resultater, forutsetter dette at organisasjonen har den nødvendige kompetansen til å utvikle og vedlikeholde tjenesten, inkludert datasikkerhet.

Valget mellom å bruke en tredjepartstjeneste, private instanser eller on-premises løsninger, vil avhenge av organisasjonens krav og ressurser. Disse vurderingene vil spille en viktig rolle i å bestemme hvordan man best kan opprettholde datasikkerheten i generative KI-applikasjoner.

## 5.5 Barrierer innen kommunal saksbehandling og informasjonsforvaltning

### 5.5.1 Kommunal saksbehandling i dag

Hele kommunalsektoren er underlagt samme lovverk, men hver kommune står fritt til å velge hvordan den forvalter sine plikter. Det gjør at saksbehandlingsprosesser og organisering av disse varierer fra kommune til kommune. Det gjeldet også den teknologiske støtten man bruker i saksbehandlingen. Noen ganger gjøres det nødvendige justeringer grunnet kommunens størrelse eller økonomi. Andre ganger er det grunnet politiske prioritering på hva som er satsingsområder eller mulige sammenslåtte fagområder. På samme måte vil også KI-implementering i kommunene være påvirket av ulik kultur, ulik risikovilje, ulike samarbeidspartnere og ulike grupperinger av saksbehandling.

### 5.5.2 Skjønn og ansvar innen saksbehandling

#### Å opprettholde tillit til saksbehandling kan bli en utfordring ved bruk av KI

Et av spørsmålene som kommer mye opp i diskusjoner om bruk av kunstig intelligens er tillit til svarene vi får og beslutningene KI-verktøyene tar. Det stilles spørsmål både til hvilken informasjon og data som er brukt, og hvilken tillit man kan ha til dem som kilder. Hvilken tillit vi kan ha til data og informasjon fremover når det ikke lenger finnes data uberørt av en språkmodell, er også et spørsmål. En konsekvens av dette er at informasjonsstyring og dataforvaltning blir viktigere for å sikre kommunenes og innbyggernes rettigheter, og tillitt til at disse rettighetene blir ivaretatt. Det blir derfor vesentlig at vi sikrer gode metoder for å fortsatt ha tillit til informasjon.

I tillegg til tillit til informasjonen i seg selv, må det være tillit til saksbehandlingsprosessen når den gjøres av algoritmer. En viktig del av lokaldemokratiet er å kunne klage på vedtak som er fattet. Skal en klage føre frem må man i sin klage kunne vise til hva det er man mener er gjort feil – enten det er at et vedtak er fattet på feil grunnlag, eller at det er gjort en feil i selve saksbehandlingen. Ved økt bruk av KI finnes det en risiko for at etterprøvbareheten blir vanskeligere enn i dag. Det gjelder særlig dersom man bruker generativ KI som bruker svært mange data og kilder. Et viktig prinsipielt spørsmål blir hvem det er som definerer algoritmer eller hvilke data som skal brukes i en KI-saksbehandling. Transparens og etterprøvbarehet er helt grunnleggende for å ivareta innbyggernes rettigheter. Det er et sterkt krav om at beslutninger som tas automatisk, må være uhildet.

#### Frykt for å gi tolkningsmakt og beslutningsmyndighet til kunstig intelligens

Objektivitet er et grunnleggende aspekt innen saksbehandling for å sikre like rettigheter og sikre forsvarlig saksbehandling. Foreløpig ser det ut til at vi må ha et samspill mellom KI og mennesker for å få til dette. At EUs ekspertutvalg for etisk KI trekker frem menneskets myndighet og mulighet for revisjon som første retningslinje, illustrerer viktigheten denne etiske retningslinjen har. I dag brukes KI i mange organisasjoner til å automatisere manuelle prosesser innen saksbehandling, til analyse av data som brukes til dannelse av beslutningsgrunnlag, og til kundeservice gjennom snakkeroboter som alltid er tilgjengelige for kundene. Bruksområdene og omfang i bruk av KI øker stadig. Selv om mennesket overvåker resultatene KI gir, er det viktig å beholde revisjonsmuligheten og et kritisk blikk på resultatene.

Et eksempel på bruken av KI i beslutningsstøtte er i flere delstater i USA, hvor KI brukes i risikovurderinger i rettssaker til å veilede beslutninger om alt fra vurdering av kausjonsbeløp til tiltaltes frihet (Callahan, 2023). Disse risikovurderingene skapes på grunnlag av KI-dreven analyse av store datasett om tidligere hendelser og personens informasjon. Analysen skal predikere risikoen for at den tiltalte vil ha et tilbakefall. I dette tilfellet brukes KI som et hjelpemiddel for å lage et beslutningsgrunnlag. Frykten for å gi tolkningsmakten til kunstig intelligens, og videre vår beslutningsmyndighet, kan være en vesentlig barriere for å ta i bruk KI. Dagens lovverk legger til rette for tolkningsrom og skjønn i saksbehandling. Dersom kunstig intelligens hemmer eller begrenser dette handlingsrommet i beslutningssituasjoner, kan det være en reell barriere for å ta i bruk KI sett opp mot etiske forutsetninger om menneskelig myndighet og kontroll, samt transparens og rettferdig behandling.

#### Politisk og administrativ saksforberedelse er av ulik natur og krever ulikt nivå av skjønn

Kommunal og fylkeskommunal saksbehandling foregår både politisk knyttet til de folkevalgte organene, og administrativt knyttet til daglig gjennomføring av vedtakene. I begge tilfeller er det behov for god informasjon som underlag for å fatte gode beslutninger og vedtak.

For at de folkevalgte – kommunestyre, politiske utvalg og komiteer – skal kunne fatte gode vedtak, er det behov for innsikt og saksforberedelser. Saksforberedelse er kjennetegnet av utredningsarbeid og utarbeidelse av kriterier og forslag som skal legges til grunn i behandlingen av et saksområde. Det kreves både god informasjon og data for å forberede en sak, og det skapes ny informasjon som de folkevalgte må sette seg inn i for å fatte beslutninger.

Administrativ saksbehandling er stort sett iverksetting som knytter seg til å gjennomføre enkelttiltak på feltet ut fra de generelle vedtakene som allerede er fattet. Iverksetting er i betydelig grad regelstyrt, med klare begrensninger på saksbehandleres mulighet til å utøve skjønn. Saksforberedelse gir derimot større muligheter for saksbehandlerne til å utøve et faglig skjønn i utformingen av de premissene og reglene som skal praktiseres ved iverksettingen av enkelttiltak på saksfeltet (Store norske leksikon, 2005-2007). For KI-støtte vil det derfor være lettere å se på et større mulighetsrom for generativ KI innen politisk saksbehandling, mens ikke-generativ KI vil ha et stort mulighetsrom innen administrativ saksbehandling.

### Verdsettelse av skjønn i forhold til automatisering

Både saksbehandlere og innbyggere har høye krav til at saksbehandlingen gjøres riktig. Selv om KI-verktøy kan behandle større mengder informasjon, og automatiseringer kan behandle alle etter samme regler, synes mange at det menneskelige skjønn gir en bedre saksbehandling. Dette muliggjør å kunne bruke KI som støtteverktøy, men begrenser kanskje muligheten for helautomatisering i mange sammenhenger. På den annen side ønsker alle rettferdig behandling. I andre situasjoner vil KI derfor kunne oppleves som mer rettferdig, fordi saksbehandling gjøres basert på et større datagrunnlag enn hva en saksbehandler kan.

## 5.5.3 Sakarkivløsninger som en klamp om foten

### Mulighetsrommet for digitalt støtte for saksbehandlingsprosesser er regulert av lovverk

Ettersom all saksbehandling skal dokumenteres setter offentlighetsloven og arkivforskriften krav om journalføring og bruk av godkjente arkivløsninger. Fra de første løsningene ble godkjent etter kravspesifikasjonene Koark og Noark på 1990-tallet, har saksbehandling, journalføring og arkivering stort sett foregått samlet i sakarkivløsninger. Dette er løsninger som Elements, Public 360 og Websak, og tidligere løsninger som DocuLive, ePhorte og ESA. Det har vært kostnadseffektivt å anskaffe løsninger som sikrer journalføring, saksbehandling og arkivering i ett, men det har ikke nødvendigvis gitt fleksible og brukervennlige løsninger. Noark 5-standarden som kom i 2008 åpnet for å skille saksbehandling og arkivering. På den måten kunne man bruke internasjonal hylleware eller spesialbygde løsninger for saksbehandling, og så sørge for journalføring og arkivering i rene arkivkjerner (Arkivverket, u.å. b). Det har vist seg å kreve mye bestillerkompetanse for å anskaffe egne saksbehandlingsløsninger med arkivkjerner i tillegg. Dette har derfor ikke slått igjennom. De fleste kommuner har i dag en sakarkivløsning som fungerer både som primær saksbehandlingsløsning og primær arkivløsning. Selv om saksbehandling i kommunene er mangfoldig og omfatter en rekke oppgaver, gjøres mye saksbehandling i sakarkivløsningene uten særlig støtte for annet en generisk saksbehandling og arkivering.

Arkivverket har åpnet opp for at det ikke skal være nødvendig å følge Noark-standarden, så lenge man klarer å sikre dokumentasjons- og journalføringskrav. De oppfordrer kommuner og virksomheter til å utforske mulighetsrommet (Arkivverket, 2024). Dette åpner for mer utstrakt bruk av fagsystemer og andre saksbehandlingsløsninger der det fattes enkeltvedtak. I tillegg har kommunene prosjekter og andre satsningsområder som må dokumenteres. Dette kan være områdesatsninger på nye boligområder eller infrastruktur, utvikling av helse- og omsorgstjenester, utvikling av kultur- og idrettsaktiviteter eller næringslivssatsinger. Dette vil det i dag ikke kunne finnes noe fagsystem for eller automatisk arkivering av, og må foreløpig fortsatt arkiveres i sakarkivløsningene.

Vi ser utfordringer i dag knyttet til kompleksiteten i å anskaffe løsninger som dekker effektiv saksbehandling samtidig som den skal dekke krav til journalføring og arkivering. Utfordringene vil bli større snarere enn mindre hvis man ønsker å ta i bruk KI-verktøy i sakbehandlingsdelen av prosessen. Utfordringene kan være knyttet til flere aspekter; fra prosess, styring og kompetanse til teknologi og leverandørene som leverer teknologien. Det er komplekst å skulle ivareta brukervennlighet, lovverk og økonomi i disse anskaffelsene. Det finnes teknologiske verktøy på markedet i dag som ikke er tatt i bruk til sitt fulle potensiale. Automatisering av informasjonsflyt er teknisk mulig i mange sakarkiv- og fagsystem, men mange har ikke hatt kapasitet til å kartlegge og designe prosesser som kan utnytte dette. Disse automatiseringene er i dag av regelstyrt karakter, gjerne det vi kan kalle ikke-generativ KI. Når det tas i bruk verktøy som tar i bruk maskinlæring og generativ KI, vil dette skape

ytterligere kompleksitet innen prosessdesign. Det vil kunne bli utfordrende for kommunene å ha tilstrekkelig kompetanse og kapasitet til å håndtere denne kompleksiteten av automatisering.

### **Noark-standard kan ha snevret inn synet på hva som er det innovative mulighetsrommet**

Når vi i dag ofte ser saksbehandling og arkivering som ett, må vi kanskje se dette som flere ulike aspekter og steg fremover i tid. I saksbehandlingen og dokumentasjonen av den, kan vi i alle fall se fire steg som vil gi ulike muligheter for KI-verktøy.

Først vil det være innsiktsarbeid og sammenstilling av informasjon før saksbehandling finner sted, eller tidlig i prosessen. Spørsmålet blir dermed hvilken støtte KI-løsninger kan gi til innsikt og sammenstilling. Deretter kan det være støtte til selve saksgangen som kan gjøres med automatisert arbeidsflyt, støtte til hvem som bør involveres og hva som mangler for videre saksgang. Det tredje steget vil være selve vedtaksbeslutningen. Hvilken beslutningsstøtte kan man få hvis man ønsker hjelp? Er det mulig å finne presedens eller andre eksempler? Er det på nytt behov for sammenstilling eller innsikt basert på saksgangen? Eller er det noe som kan helautomatiseres? Og til slutt, det fjerde steget, er det mulighet for å innføre støtte for selve dokumentasjonsforvaltningen og arkiveringen? Er det for eksempel mulig med kontrollmekanismer som kan lære av tidligere saksbehandling og som kan si ifra hvis informasjon ikke blir dokumentert og arkivert som forventet? Vil autoklassifikasjon hjelpe oss eller gi oss dårligere datakvalitet?

Ettersom alle synes det er kjedelig å lete etter informasjon for å ha nok innsikt til å ta beslutninger, og alle synes det er irriterende å måtte huske på å arkivere, burde man forventet at det ble gjort mye innovasjon for å løse dette. Selv om innebygd arkivering har vært aktuelt begrep de siste årene har ikke dette blitt iverksatt i stor utstrekning (Arkivverket, u.å. a). I kommunal sektor har det vært lite skille mellom saksbehandling og arkivering, med utstrakt bruk av Noark-godkjente sakarkivløsninger. Dette skaper flere utfordringer både for saksbehandling og dokumentasjon i dag, og for fremtidig bruk av data og informasjon i disse systemene. Det nærmeste man kommer innebygd arkivering er innen byggesak, der det er kommet noen moduler som effektiviserer saksbehandlingen og automatisk arkiverer. Innen helse og omsorg eksisterer det også noen fagsystemer som regnes som arkivverdige i sin helhet, uten Noark-struktur.

Imidlertid er sakarkiver ofte «en størrelse passer ingen»-løsning som gir dårlig støtte for saksbehandling og som mangler mekanismer for å arkivere enkelt og automatisk. For eksempel er Noark-baserte sakarkivløsninger ikke tilpasset kompleks tilgangsstyring som det blant annet er behov for innen utdanningssektoren. Det fører til mye manuelt arbeid og rutiner for å omgå problemet. Innen andre områder betyr det at det er mye man «glemmer» å journalføre og arkivere fordi det bare tar for mye tid.

Over tid er det en utfordring at Noark-løsningen som skal være kommunens Arkiv med stor A og kilde til pålitelig informasjon og data, ikke er komplett og til å stole på. Dette vil utfordre mulighetene til automatisering og maskinlæring.

## **5.5.4 Barrierer som allerede hindrer god informasjonsforvaltning**

### **Regler og retningslinjer snarere enn gevinster preger informasjonsforvaltningen**

Kommunene er offentlige enheter underlagt arkivloven. Det fører til at mye informasjonsforvaltning i kommunene har fokus på etterlevelse og lovkrav, snarere enn en helhetlig tilnærming til hvordan informasjon og data kan gi gevinster for effektivitet, innovasjon og utvikling. Den ofte manglende helhetlige tilnærmingen til informasjonsforvaltningen henger sammen med ulik forståelse av hvordan informasjon i arkivfaget henger sammen med informasjon i informasjonsteknologi (IT). Der hvor det er godt samarbeid mellom arkivtjenesten og IKT-avdelingen vil det mest sannsynlig være lettere for kommunen å jobbe effektivt og ha mulighet til å drive utvikling.

Mange gevinster kan hentes der man ser deling av kunnskap, innsiktsarbeid og samhandling sammen med dokumentasjonskrav og tilrettelegger for integrasjoner og teknologisk støtte. Der det er tilrettelagt for at informasjon i samhandlingsverktøy (som Teams, Slack og Confluence), data i fagsystemer og arkivmaterialet i depot kan brukes i saksbehandlingen, har man både effektivitets- og kvalitetsmessige fordeler. Dette vil gjelde både i dag og for videre digital utvikling. Likevel faller ofte helhetlig kunnskapsforvaltning og effektivitet mellom flere stoler når det skal tas hensyn til etterlevelse, økonomi og eksisterende teknologi.



## Manglende tillit til automatisering og KI-støtte

Selv om KI-løsninger tar beslutninger eller kommer med forslag til beslutning, er det mennesker som har ansvar for disse beslutningene. Det er i flere yrker mye stolthet i å levere kontroll og kvalitet. KI innen dokumentsentrene kan bli påvirket av yrkesstoltheten i å kvalitetssikre journalen, saker og klassifikasjon. Flere dokumentsentre har lenge hatt robotiseringsstøtte (såkalte RPA-løsninger). Slike løsninger er ofte laget for å automatisk utføre spesialiserte handlinger, eksempelvis å høste dokumenter fra en e-postboks. Når verktøyene «tenker selv» som å identifisere personer i en journal, maskinlærende klassifisering eller automatisert saksavslutning, vil mange arkivarer imidlertid mene at de må ha den siste kvalitetskontrollen. Å gå fra å bruke KI som støtteverktøy, til å utnytte det fulle potensialet i form av helautomatisering, kan derfor blir hemmet av arkivarers manglende tillit. Dette kan sammenlignes med leger som fortsatt har ansvaret for beslutninger gjort av KI, hvor beslutninger er tatt på bakgrunn av støtte fra MR-maskiner (Direktoratet for e-helse, 2019, s. 38).

## Tung dokumentasjons- og dataforvaltningskompetanse er mangelvare

Det er bare de største kommunene som klarer å ha et stort dokumentcenter og arkivtjeneste med fagkompetanse innen alle områder som er nødvendige innen dokumentasjonsforvaltning og arkivering. Digitalisering og lovkrav om å inkludere arkivarbeidet i internkontroll, har endret kompetansekravene for arkivtjenesten. Man har gått fra å være en operativ støttespiller til å være bidragsyter til digitaliseringsstrategi, informasjonssikkerhet og personvern. Denne kompetansevidningen forsterker forskjeller mellom kommuner. Det er utfordringer for mange å ha kapasitet og kompetanse til å følge opp informasjonsstyring, arkivløsninger og fagsystem og holde seg oppdatert på lovverk og beste praksis.

Informasjon skal benyttes som dokumentasjon og forvaltes slik at autentisitet, integritet, pålitelighet og anvendbarhet blir sikret nå og over tid. Dette krever rutiner som er tilpasset den enkelte kommune og deres organisering og systemportefølje. Det kreves en bevissthet både på informasjonssikkerhet, men også på tilgjengelighet av informasjon for saksbehandlere og innbyggere.

Kompetanse og ansvar for datakvalitet sitter ofte i IT, ikke innen virksomhetsstyring. Det er en utfordring at det ikke er helhet. Det vil være sterke ønsker om å effektivisere saksbehandling og informasjonsforvaltning så mye som mulig slik at man kan bruke tid og penger på andre kommunale oppgaver. Dersom man skal bruke KI til saksbehandling må man vite at tilgang og kvalitet på data er tilstrekkelig god. Dette vil kreve prioriteringer, samarbeid og kompetanseheving for mange kommuner. Virksomhetsstyringen må ta informasjonsforvaltning og arkivplan inn i arbeidet sitt.

For arkivtjenesten kan det være behov for å måtte løfte blikket på hva det er bruk for av informasjon fremover, snarere enn å holde utkikk med hva som er skapt av informasjon. Dette for å sikre at den informasjonen vi trenger fremover er informasjon vi kan ha tillit til, og at vi dermed forvalter den nå og fremover slik at dette blir mulig.

## Det er lite interesse for informasjon og data i virksomhetsstyringen. Arkiv, data og informasjonsforvaltning er noe som bare skal skje og er blitt delegert til et lavt nivå

I henhold til arkivforskriften skal øverste ledelse – kommunedirektøren – være ansvarlig for at arkivplanen er en del av kommunens internkontroll og virksomhetsstyring. Ofte er dette ansvaret delegert til arkivleder som ikke nødvendigvis kjenner kommunens virksomhetsstyring like godt. På tjenesten [arkivplan.no](https://www.arkivplan.no) kan man finne mange kommunale arkivplaner som er kopier av hverandre snarere enn tilpasset kommunens situasjon og behov. Denne manglende informasjonsstyringen på ledelsesnivå og manglende forståelse for at en god arkivplan er en oversikt over kommunens informasjon, data og ressurser, er et hinder for god bruk av kommunens informasjon. Dette fører også til duplikater, mangler og generell dårlig datakvalitet.

Bruk av KI fordrer tilgang til data og data av god kvalitet. Dersom kommunale data er fragmentert, ustrukturert eller dårlig vedlikeholdt, kan det være vanskelig å innføre KI-systemer som er avhengige av gode data for å fungere best mulig. En arkivplan vil også gi en oversikt over hvilke kilder som ikke er digitale eller digitalisert og hvilke begrensninger dette gir.

Ansvar for kommunene har er stort. Kommunen er både ansvarlig for sikring av dagens journalføring og dokumentasjon – altså dagens systemer, men også langtidsbevaring av arkivene for å sikre innbyggers rettigheter over tid. Når det gjelder langtidsbevaring skaper det to mulige barrierer. For det første gjelder dette forvaltningen av det som allerede befinner seg i depot eller er på vei til å bli avlevert til depot. Det andre er utfordringer med å sikre tillit til arkivmaterialet over tid etter at det er bearbeidet av KI. Innen arkivdepot, både



for papirmateriale og digitale arkiver, er det flere interkommunale samarbeid som IKAer<sup>14</sup> og noen byarkiv. Der forvaltningen er interkommunal kan det bli en utfordring med riktig tilgang på informasjon for bruk av KI-verktøy.

## 5.6 Kommunenes styringsmodell og organisatoriske barrierer

For at initiativer rundt kunstig intelligens skal bli noe av, må de først havne på den strategiske agendaen i kommunene. For mange politikere og ledere er det per i dag fremdeles uklart hva som er gevinstpotensialet i KI.

Å hente ut gevinstpotensialet av kunstig intelligens ventes å kreve til dels omfattende endringer i hvordan både den enkelte ansatte jobber, og hvordan arbeidet og arbeidsprosessene er organisert og ansvaret fordelt. Denne organisatoriske endringskompleksiteten vurderes som større for KI, særlig den generative, enn for mange andre teknologier.

I vårt arbeid med digitalisering og kunstig intelligens i offentlig sektor generelt, og kommunal sektor spesielt, erfarer vi ofte at organisasjonskulturen er en sentral utfordring, og en av de største barrierene. Dette kan være utfordringer knyttet til tverrfaglig samarbeid, men også villighet til standardisering av arbeidsprosesser til felles beste. Spesielt ser vi at det kan være utfordrende å skape forståelse og et godt samarbeid mellom fag- og tjenestelinje og IT i organisasjoner. Samarbeid på tvers av organisasjonen er ofte en suksessfaktor i KI-prosjekter, som for andre digitaliseringsprosjekter.

I dette kapitlet ser vi derfor på ulike barrierer som knytter seg til hvordan kommunene styres og organiseres og hvordan dette kan påvirke utbredelsen av kunstig intelligens.

### 5.6.1 Kommunenes styringsmodell og organisering i dag

Norge er delt i 15 fylkeskommuner og 357 kommuner. Disse er selvstyrte enheter med et variert og komplekst ansvarsområde. En stor del av dette er å levere en rekke lokale tjenester til befolkningen. I tillegg til tjenesteproduksjon fungerer kommunene som myndighetsutøvere, forvaltere av demokratiet samt steds- og samfunnsutviklere.

Uavhengig av kommunens størrelse, målt i antall innbyggere eller areal, og uavhengig av dens geografiske plassering gjelder generalistkommuneprinsippet. Dette prinsippet innebærer at alle kommuner er pålagt de samme oppgavene gjennom lov, nemlig å ivareta funksjoner knyttet til tjenesteproduksjon, myndighetsutøvelse, demokrati og samfunnsutvikling. Videre forplikter kommunene seg til å levere tjenester av likeverdig kvalitet til alle innbyggere, uavhengig av deres bosted. Det er folkevalgte lokalpolitikere og ansatte i kommunen som er beslutningstakere og som agerer innenfor rammeverket bestående av lover og forskrifter. Disse kan bli påvirket av næringslivet, interesseorganisasjoner og innbyggere.

Det er stor variasjon i kommunenes størrelse. Oslo, Norges største kommune, har omtrent 700 000 innbyggere, mens den minste kommunen, Utsira, bare har 215 innbyggere. Denne variasjonen gjelder også for andre karakteristikk. Derfor har kommunene betydelig autonomi når det gjelder utforming av de lovpålagte tjenestene, slik som skole, helse- og omsorgstjenester og sosiale eller tekniske tjenester. Denne autonomien er avgjørende for at kommunene skal kunne tilpasse tjenestene til lokale forhold og innbyggernes spesifikke behov. Lokalpolitikken spiller også en sentral rolle i å påvirke prioriteringer og retningen til hver enkelt kommune.

I Norge er det overordnet et høyt kompetansenivå i samfunnet. Samtidig som kompetansenivået i samfunnet er høyt sammenlignet med andre land, er også digitaliseringsgraden i Norge blant de høyeste. Dette vises gjennom utbredelse av bredbånd og mobilnett, bruk av digitale tjenester både i næringslivet og i samfunnet, høy digital kompetanse i samfunnet samt tilgjengelighet av offentlige tjenester primært i digital form (Regjeringen, 2021).

I de neste avsnittene redegjøres for hvordan kommunenes styringsmodell og organisatoriske særtrekk for kommunen kan utgjøre barrierer for økt bruk av KI, samtidig som nødvendige forutsetninger belyses.

---

<sup>14</sup> Interkommunale arkivordninger, f.eks. IKA Rogaland eller IKA Øst.

## 5.6.2 Styring: Uklart gevinstpotensial, trang økonomi og drifts- og forvaltningsorientering hindrer kunstig intelligens å komme opp på den strategiske agendaen

### Siloorientert organisering, styring og finansiering av offentlig sektor hindrer omstilling og sammenhengende tjenester

Regjeringen og KS har blant annet gjennom strategien «Én digital offentlig sektor» uttrykt store ambisjoner om å få til flere helhetlige og sammenhengende tjenester for å i større grad imøtekomme innbyggernes reelle behov (Regjeringen, 2019). Brukerne har ofte sammensatte behov som krever at flere offentlige etater og virksomheter i større grad må samarbeide om å levere et helhetlig tilbud til de som har behov for det.

I strategien viser erfaringer fra arbeidet med å utvikle sammenhengende tjenester i offentlig sektor, at det mangler insentiver for samarbeid og tjenesteutvikling på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer. Man har lett for å fokusere på gevinstene som oppstår i egen virksomhet, og i mindre grad på de som oppstår utenfor egen virksomhet eller forvaltningsnivå. Det samme trekkes frem av våre informanter. I strategien pekes det videre på at den sektorbaserte organiseringen av offentlige virksomheter innebærer i stor grad vertikal finansiering, styring og rapportering. Dette fører til at virksomhetene i for liten grad blir målt på, eller premiert for tverrgående samarbeid. Ifølge KS sin Arbeidsgivermonitor fra 2023 tror 80 % av respondentene i kommuner og fylkeskommuner at det i meget stor grad ligger et gevinstpotensial i å endre organiseringen av arbeidet og oppgavene. Likevel opplever 2 av 3 respondenter at detaljert statlig styring i meget stor eller ganske stor grad er en hindring for å få til raskere omstilling.

Kunstig intelligens har egenskaper som kan muliggjøre sammenhengende og helhetlige tjenester på tvers av sektorer og tjenester på en mer kraftfull og effektiv måte. Sentralt i egenskapene er å kunne sammenstille store mengder data og informasjon på tvers av mange kilder, tjenesteområder, sektorer og virksomheter. Dette kan gi et informasjons- og kunnskapsgrunnlag som muliggjør og gjør det enklere å samarbeide og tilby helhetlige tjenester på tvers av etater, virksomheter og organisatoriske skillelinjer. Imidlertid vil disse skillelinjene og organisatoriske siloene ofte kunne stå i veien for å utnytte samarbeidspotensialet, og de mulighetene kunstig intelligens gir for å kunne utvikle helhetlige og sammenhengende tjenester til det beste for innbyggere og næringsliv.

Et eksempel er arbeidet med livshendelsen Alvorlig sykt barn og forsøket i Flekkefjord kommune. Målet var å gi berørte familier et helhetlig tjenestetilbud, og gjøre det enklere å få tilgang til informasjon om tjenester og tilbud som er relevant for dem. Med over 5000 offentlige nettsider er det krevende for en familie å finne fram til relevant og oppdatert informasjon, og en familie bruker i dag mer enn 19 timer i uka for å lete etter informasjon og koordinere tjenester til barnet (se side **Error! Bookmark not defined.**). Forsøket viste at det aller meste av det familiene ønsket seg lot seg realisere innenfor dagens rammeverk. Det ble tydelig at det var etablert praksis og sektoriserede tankemønstre rundt behov og tjenesteyting som var den største barrieren på dette nivået. Den største barrieren var med andre ord manglende helhetstenkning samt kunnskap om og ressurser til å utnytte handlingsrommet som allerede var der (Digdir, 2023b).

### Uklart og usikkert gevinstpotensial samt komplisert realisering gjør at KI ikke havner på den strategiske agendaen

Flere av de vi har intervjuet peker på at det er uklart hva kunstig intelligens helt konkret kan bidra med i å effektivisere og forbedre kommunenes tjenester. Det er usikkerhet rundt hvilke gevinster dette kan gi, størrelsen på gevinstene og hvor lett eller vanskelig det vil være å realisere gevinstene. Denne gevinstusikkerheten sammen med at satsning på kunstig intelligens oppfattes som risikofyllt, gjør at flere kommuner er avventende og enda ikke har satt kunstig intelligens på den strategiske agendaen. I KS sin Arbeidsgivermonitor for 2023 peker 80 % av kommunene på at gevinstrealisering av digitalisering er deres største arbeidsgiverutfordring. Rapporten IT i praksis peker på at det har vært en markant nedgang det siste året i hvor mange virksomheter som oppgir å lykkes med å realisere gevinster fra digitalisering (Rambøll, 2023). Vi tror at dette også preger forventningene og vurderingene av gevinstene knyttet til kunstig intelligens.

Årsakene til at gevinstpotensialet oppfattes som uklart og usikkert vurderer vi som sammensatte. Teknologien er forholdsvis ny, og det finnes få gode eksempler på gevinstrealisering særlig knyttet til generativ KI i kommunesektoren. For å hente ut gevinstpotensialet kreves til dels omfattende endringer i hvordan både den enkelte ansatte jobber, og hvordan arbeidet og arbeidsprosessene er organisert og ansvaret fordelt. Denne organisatoriske endringskompleksiteten vurderes derfor som større for KI enn for mange andre teknologier. I tillegg er det i mange kommuner slik at endrings- og digitaliseringsarbeidet både organiseres og styres fra en sentral digitaliserings- og IT-avdeling, heller enn linjen og tjenestene som skal realisere gevinstene. Dette gir ofte

for lite oppmerksomhet rundt gevinstene som investeringer i teknologi og digitalisering kan gi, slik som bedre og mer effektive kommunale tjenester.

### **Stort driftsfokus og trang økonomi gjør det vanskelig å prioritere endring og utvikling, også knyttet til kunstig intelligens**

*«Det handler om penger. Uten penger får man lite gjort»*

Kravene til tjenesteleveranser og kvalitet i generalistkommunemodellen, trang økonomi og utfordringer i å fylle og rekruttere nødvendig kompetanse, gir stort fokus på daglig drift, særlig for små og mellomstore kommuner. I tillegg er andelen av befolkningen som er arbeidsdyktig og skattebetalende synkende i forhold til en økende andel eldre og pleietrengende. Denne trenden ventes å medføre strammere økonomiske rammer, økt bruk av kommunens tjenester, eller behovet for å håndtere nye utfordringer, som fokus på klima.

Trange økonomiske rammer utgjør en betydelig begrensning for mange kommuners evne til å arbeide med digital utvikling generelt, også kunstig intelligens. Innovasjonsbarometeret fra 2020 viser at begrensede økonomiske ressurser er faktoren som flest opplever som en hemmer for innovasjon (KS, 2020). Implementering av KI krever investeringer i teknologi, tjeneste- og organisasjonsutvikling, opplæring og kompetanseutvikling. I tillegg vil det i mange kommuner kreves betydelig oppgradering av eksisterende data for å kunne få god nok kvalitet ut av mer spesialiserte KI-løsninger.

Kommuner med begrensede økonomiske ressurser kan stå overfor utfordringer med å finansiere og drifte slike initiativer. Dette kan begrense deres evne til å anskaffe avanserte KI-verktøy, investere i nødvendig infrastruktur og tiltrekke seg og beholde kompetente ansatte. Kommunene må gjøre tøffe prioriteringer i budsjettprosessene og blant annet prioritere mellom å utvikle nye typer tjenester med ny teknologi, og ivareta eller styrke dagens tjenester.

Ulike økonomiske og kapasitetsmessige forutsetninger vil kunne medføre at mindre kommuner med trang økonomi blir forhindret i å utvikle et tjenestetilbud der ny teknologi tas i bruk. Kommuner som ikke har råd til å prioritere utvikling av nye måter å produsere og levere tjenester på, blir hengende bak og får ikke de samme økonomiske gevinstene som kommuner som har mulighet til å gjøre denne typen investeringer.

Imidlertid erfarer vi gjennom intervjuer med flere små og mellomstore kommuner som allerede har gjennomført KI-prosjekter, at det på tross av trange rammer blir satt av noen ressurser og midler til å kunne gjøre mindre prosjekter for å utforske potensialet i KI-teknologien. Ofte er det ildsjeler som er initiativtakere. Disse klarer å formidle gevinstene som teknologien kan ha på konkrete og reelle problemer i å tilby bedre og mer effektive kommunale tjenester. Et fellestrekk er også at i disse kommunene oppfattes ledelseskulturen som mer nysgjerrig, positiv og framoverlent. Disse kommunene har en sterkere oppfatning av at det må skapes noe rom for arbeid med endring og utvikling av kommunen og kommunens tjenester.

### **Beslutnings- og styringsmodellen er ikke tilpasset det raske tempoet i den teknologiske utviklingen**

Det øverste organet for politisk styring i en kommune er kommunestyret. I kommunestyremøtene vedtas beslutninger om blant annet kommunens drift og budsjett. Disse møtene er offentlige og ledes av ordføreren. Beslutningsprosessene i kommuner kan være tidkrevende og legger til ytterligere kompleksitet og tidsforbruk. Beslutningsprosesser kan være påvirket av næringslivet, interesseorganisasjoner og innbyggere.

Styringsmodellen og organisasjonen i kommunene er preget av byråkratisk struktur og prosesser som bidrar til grundig beslutningstaking. Samtidig som disse prosessene kan fremme demokrati og orden er de tidkrevende. Utviklingen i teknologi derimot går fortere og fortere. Dermed kan styringsmodellen i kommunene være en barriere for å tilpasse og ta innover seg utvikling som skjer på det digitale, og særlig innen generativ kunstig intelligens. Flere informanter har uttrykt bekymring for at kommunene ikke klarer å følge tempoet til leverandørmarkedet, og at det er fare for at store internasjonale aktører styrer utviklingen i for stor grad.

Denne barrieren synes å variere med kommunens størrelse. Flere av de vi har intervjuet peker på at det å være en mellomstor kommune er en «sweet spot». Da er det relativt korte og oversiktlige beslutningsveier, og man har et økonomisk og ressursmessig utgangspunkt som er stort nok til at man kan avsette noe midler til endring og utvikling. Større kommuner oppfattes å være mer sentralisert drevet, og med lengre og mer rigide beslutningsprosesser.

### For sterk og oppstykket risikostyring kan gjøre det vanskelig å igangsette KI-tiltak

Flere informanter har pekt på en generell risikoaversjon for tiltak og prosjekter som inneholder kunstig intelligens, og at det er «berøringsangst» særlig for å bruke KI i saksbehandling. Risikoaversjonen knyttes blant annet til den offentlige diskursen hvor informantenes inntrykk er at den negative oppmerksomheten rundt KI har dominert. Bekymringen er om man kan stole på generativ KI og språkmodeller slik som ChatGPT, og om bruk av KI kan medføre at mange mister jobbene sine.

I flere av intervjuene har det kommet fram at mange kommuner nå jobber med å lage retningslinjer for om og hvordan de ansatte skal få bruke snakkeroboter som ChatGPT. Noen av informantene uttrykte bekymring for at det var for mye fokus på dette, og for lite på å utforske mulighetene og utfordringene i praksis. En informant sa det slik: «Det er mye fokus på policy og hva vi ikke skal gjøre. Man er opptatt av å ha ryggdekning før man begynner å utforske».

En annen faktor som trekkes fram, er kommunenes egen risikostyring, og de rollene som skal utøve styringen, slik som personvernombud, sikkerhetsansvarlig, juridisk, systemeier og -forvalter, tillitsvalgte med flere. Det pekes på at det er mange «portvoktere» som hver seg har ansvar for å håndheve regelverk og ansvar på sitt spesifikke område. Å få til en helhetlig vurdering av gevinster opp mot risiko erfarer flere av de vi har intervjuet er krevende med mange spesifikke roller og vurderinger. En av informantene sier det slik: «Det er for mange portvoktere som stopper mange prosjekter som kunne vært bra».

Flere mindre og mellomstore kommuner mener de har et fortrinn i risikostyringen hvor rollene gjerne er fordelt på færre personer. Man blir da tvunget til å tenke og vurdere gevinst- og risikobildet mer helhetlig, og i større grad basert på pragmatisme og realisme og en «godt nok»-tankegang.

### 5.6.3 Organisering: Begrenset endringskapasitet og endringskultur, samt sentralisert organisering av endrings- og digitaliseringsarbeidet forsinker tjenesteutviklingen

#### Endring, innovasjon og videreutvikling av kommunale tjenester og arbeidsmåte er en hovedutfordring i sektoren

Erfaringen fra en rekke digitaliserings- og transformasjonsprosjekter peker i retning av at digitalisering og innføring av teknologi bare gir verdi så lenge det skjer i parallell med en endring i måten virksomhetens tjenester ytes og produseres på. Det betyr at nye innbyggertjenester, arbeidsprosesser, rutiner, organisering av arbeid, rollefordeling, kompetanse og ledelseskultur og -struktur må utvikles samtidig med utviklingen av digitale løsninger og teknologi. Dette gjelder i særlig grad for prosjekter innen generativ kunstig intelligens, hvor de ikke-teknologiske endringene som kreves, vurderes å være særlig store.

En studie fra 2019 kartla de største utfordringene ved bruk av KI/data science i norske offentlige organisasjoner. Den peker på organisasjonskultur som utfordringen de fleste informantene oppfatter som stor eller veldig stor utfordring (Reutter & Broomfield, 2019). Dette funnet gir indikasjon på at organisasjonskulturen i kommuner ikke oppfattes som støttende for teknologisk innovasjon og innovasjon rundt tjenester og kommunenes oppgaveløsning. Innovasjonsbarometeret fra 2020 viser at en stor del opplever at manglende samarbeid internt er en årsak til at innovasjonsaktiviteter ikke fører til ønskede endringer (KS, 2020). Samarbeidskulturen i kommunene pekes på som en barriere i pilotprosjektet som ser på leveranse av sømløse og koordinerte tjenester (Digdir, 2023b).

I KS sin Arbeidsgivermonitor for 2023 trekkes utvikling og effektivisering av arbeidsprosesser fram som den fjerde største arbeidsgiverutfordringen for kommunene. Ca. 60 % peker på at dette er meget eller ganske utfordrende. Evne til innovasjon og nyskaping trekkes fram som en meget stor eller ganske stor utfordring av om lag halvparten av kommunene og 70 % av fylkeskommunene. For fylkeskommunene er dette deres nest største arbeidsgiverutfordring.

IT i praksis 2023 viser at innovasjonsarbeidet i kommunene har trange kår. 45 % av de spurte er enig i at det er lett å prøve ut nye løsninger, mens bare 15 % er enige i at det settes av tilstrekkelig tid til å jobbe med innovasjon innen tjenesteområdet de jobber i. Samtidig sier 69 % seg enig i at ledelsen har en tydelig forventning til at ansatte skal bidra til innovasjon (Rambøll, 2023). Dette indikerer at det er et betydelig avvik mellom mål og forventninger og hva som prioriteres i praksis.

Kommuner har et bredt samfunnsansvar og mange ulike tjenesteområder. Hvert tjenesteområde har i stor grad et selvstendig ansvar for drift og utvikling av egne tjenester. Manglende samarbeid mellom tjenesteområder kan

gjøre det krevende å identifisere de gode løsningene sammen. Manglende forståelse for mulige fordeler med KI på tvers av både tjenester og organisatoriske nivåer kan også hemme investeringer og engasjement for slike initiativer. Finansiering av prosjekter foregår på ulike måter. Ofte er den enkelte tjenestelinje ansvarlig for egne investeringer. Det kan være utfordrende å finne gode måter å finansiere tverrgående prosjekter dersom kommunen ikke har finansieringsordninger for dette sentralt. Finansieringsfordeling kan også være utfordrende i interkommunale samarbeid.

På tross av at endring, innovasjon og utvikling oppfattes som en hovedutfordring i mange kommuner, viser vår kartlegging at det likevel er flere som klarer å gjennomføre gode og relevante KI-prosjekter. En fellesnevner er et sterkt engasjement fra ildsjeler som både tydelig ser problemer og forbedringsmuligheter i tjenestene, og samtidig er nysgjerrig og engasjert i hva ny teknologi som KI kan bidra med. Et eksempel er i Randaberg kommune hvor en rådgiver innen oppvekst som har lærerbakgrunn og IT-kompetanse, selv laget en snakkebot for elever og lærere i kommunen (se side 34). For at flere kommuner, også de uten ildsjeler, kan utnytte teknologiens muligheter, er det behov for mer ledelsesmessig oppmerksomhet og støtte, samt at det investeres i strukturkapital slik som felles metodikk, maler, verktøy og kunnskapsdeling.

### **Digitaliseringen er ofte drevet av teknologimiljøene, og ikke tjenestene som skal endre seg**

Arbeidet med digitalisering organiseres ulikt i kommuner, og kommunene har i ulik grad forutsetning for å ha egne IT- eller digitaliseringsansatte. Tradisjonelt har IT-avdelingen i kommuner jobbet med anskaffelse og drift av interne systemer. Ansvar for, og kompetansen på, digitalisering og tjenesteutvikling er derfor ofte organisert sentralt i en egen avdeling eller som en sentral stabsfunksjon. Disse har i mindre grad kontakt med de som jobber og leverer tjenestene i førstelinje og som i hovedsak kjenner «hvor skoen trykker».

Digitaliseringskapasiteten ute i tjenestene er gjerne begrenset. Organiseringen av digitalisering vil derfor gi en avstand mellom digitaliseringsmiljøet og tjenestene i mange kommuner, som får konsekvenser både for utvikling av innovative løsninger og implementering av disse. Organiseringen av arbeidet med endring, tjenesteutvikling og digitalisering kan derfor utgjøre en barriere også for arbeidet med KI. Vår erfaring viser at manglende eierskap og lav endringsmodenhet og -evne der hvor endringen primært skal skje, medfører at det tar lengre tid å realisere gevinstene og at måloppnåelsen kan bli lavere.

### **Kapasitet og evne til innovasjon og utvikling er begrenset i mindre kommuner**

Kommune-Norge består av mange små og mellomstore kommuner som har begrenset kompetanse og kapasitet til endring og utvikling, og dette vil være en barriere for en stor del kommuner.

Implementering av mer spesialiserte KI-verktøy krever tilgang på spesialisert kompetanse og konkurransen om disse er ofte stor. IKT-modenheten i kommuner varierer i stor grad med kommunestørrelse, mange små kommuner har ikke egen IKT-kompetanse og er avhengig av eksterne konsulenter og leverandører for utvikling og vedlikehold av digitale løsninger (Brandtzæg et al., 2019). Det vil både være krevende å prioritere og bygge opp kapasiteten i kommunen for å jobbe med KI når drift av kommunens tjenester er presset. Det vil også være krevende for kommuner å få tak i kompetansen som er nødvendig.

Mange små kommuner mangler en struktur og et fagmiljø for endring, utvikling og digitalisering. De ressursene som likevel jobber med slike aktiviteter og prosjekter er ofte selvlærte, eller er ildsjeler som har en personlig interesse eller engasjement innen fagområdet. Som nevnt tidligere i dette kapitlet, kan det også være fordeler med å være en liten kommune. Der er det ofte korte og oversiktlige beslutningsveier, hvor ildsjeler med engasjement kan få betydelig handlingsrom, og kan gjøre en forskjell.

### **Det er store gevinster i å samarbeide om å levere og produsere like tjenester på tvers av kommunene, men det er få som gjør det**

Mange kommuner bruker ulike former for interkommunale samarbeid for å løse felles oppgaver eller utføre like tjenester. Slike samarbeid brukes i mange av landets kommuner til å effektivisere og hente ut stordriftsfordeler på administrative områder som lønn, innkjøp, regnskap, økonomi, kommuneadvokat og IKT.

Ifølge analyser av interkommunalt samarbeid i ulike norske regioner er det behov for mer samarbeid på tvers av kommunegrensene (Vinsand, 2021a) (Vinsand, 2021b). «Viktige årsaker er større konkurranse om nøkkelpersonell og større krav til fagkompetanse som følge av nasjonale reformer og trekk ved den statlige styringen. Økte kompetansebehov som følge av nye utfordringer gjør seg også gjeldende, for eksempel innenfor klima og miljø.» (Vinsand, 2021a).

De interkommunale samarbeidene utgjør likevel en mindre andel av kommunenes årsverk og økonomi, ofte rundt 4-5 %. Den lave andelen skyldes at hoveddelen av kommunenes oppgaver (og kostnader) innenfor drift av

barnehager, grunnskole og pleie- og omsorgstjenester ikke er omfattet av interkommunalt samarbeid. Det er innen disse kjerneområdene det største potensialet for gevinster av samarbeid vurderes å ligge, også ved å bruke kunstig intelligens i å utvikle og forbedre tjenestene. At det er få samarbeidskonstellasjoner innen disse kjerneområdene kan være en barriere for å hente ut potensialet i KI.

### **Svak bestillerkompetanse og et offensivt leverandørmarked kan gi feilkjøp som reduserer og forsinker KI-gevinster**

Kommunesektoren er en stor kjøper av teknologi- og systemtjenester fra markedet. Likevel er det flere av de vi har intervjuet som peker på at man har manglende bestillerkompetanse, og i liten grad koordinerer og samordner innkjøp. Det er en bekymring at kommunene ikke klarer å følge tempoet til leverandørmarkedet på KI, og at det er fare for at store internasjonale aktører styrer utviklingen i for stor grad.

Større kommuner og samarbeidskonstellasjoner opplever likevel at de har markedsrett til å kunne stille krav til eksempelvis å få tilgang til egne data i eksternt leverte fagsystemer, gjennom API-er. Mindre kommuner og samarbeid ventes å være mer under leverandørens «nåde». De har ikke samme kompetanse til å kunne stille krav til leverandørene for å få til integrasjoner og lett tilgang til data. For de mindre kommunene er det krevende å tenke økosystem mellom ulike leverandører. Å gjøre gode, strategiske valg for blant annet å unngå å bli lukket inne (lock-in) hos en leverandør med en proprietær løsning, oppleves krevende.

For å utvikle gode og relevante KI-baserte tjenester, er offentlig sektor og kommunene samtidig avhengig av et tett samarbeid med leverandørmarkedet. Det er flere eksempler på at slikt samarbeid har fungert godt. Leverandørmarkedet oppleves som offensivt, og det er et «kappløp» både om å utvikle nye KI-løsninger, men også å kapre kundene, og kommunene er i så måte en attraktiv kunde. Ubalanse i kunnskap og påvirkningskraft i favør leverandørene kan bidra til feilkjøp og forsinket realisering av KI-gevinster.

#### **5.6.4 Kompetanse: Lav teknologi- og endringskompetanse, og utfordrende å rekruttere ny kompetanse**

##### **Teknologisk utrygghet og mangel på fagspesifikk teknologikompetanse forsinket innføring av ny teknologi**

Kommunene har ansvar for et bredt spekter av tjenester. Det er både helse- og omsorgstjenester, barnehage og skole, kultur og fritidstilbud og tjenester knyttet til transport og tekniske oppgaver. Mange av disse tjenestene utføres med stor kontakt og involvering av brukerne, men graden av digitale verktøy i tjenesteproduksjonen varierer. For en del av medarbeiderne som har en sterk faglig spesialisering, har den digitale kompetansen spilt en sekundær rolle.

Medarbeidere i operative roller har forholdsvis færre berøringspunkter med digitale arbeidsverktøy enn de som jobber i stabsfunksjoner. Fokuset på læring i disse delene av kommunens virksomhet ligger trolig i mindre grad på kompetanseheving innen digitalisering og kunstig intelligens. Det vurderes derfor å være betydelige forskjeller i digital kompetanse fra tjeneste til tjeneste, som kan bidra til at det tar lengre tid å ta i bruk nye teknologibaserte løsninger og arbeidsmåter.

Et eksempel er innføringen av løsningen Digitalt tilsyn i sykehjem. Løsningen baserer seg på kamera og sensorer i hvert beboerrom, og skal gjøre at ansatte på nattevakt slipper å fysisk oppsøke hver sykehjemsbeboer for å gjøre tilsyn med vedkommende. Digitalt tilsyn er et konsept som både bidrar til å spare tid for de ansatte, men også bedrer sikkerheten og tryggheten for beboere og pleietrengende. Basert på tidligere intervjuer med helsesjefer i et utvalg kommuner i Trøndelag erfarer noen kommuner og sykehjem at de ansatte føler utrygghet rundt løsningen. De vegrer seg derfor for å legge om den gamle rutinen med å gå natterunden for å observere beboerne fysisk. Andre sykehjem har klart å legge om rutinen og hentet ut gevinster av ny arbeidsform og løsning. Noe av forskjellen som observeres mellom sykehjemmene er hvor mye tid og ressurser man har brukt på opplæring og kompetanseheving for å gjøre de ansatte trygge på at den nye måten å arbeide på gir økt sikkerhet og tjenestekvalitet både for beboerne og de ansatte selv.

##### **Lav teknologi- og endringskompetanse blant politikere og kommunale ledere**

Kompetanse om KI hos beslutningstakere kan resultere i avstand mellom beslutningstakernes ambisjoner og kommunens virkelighet. Kunstig intelligens har på kort tid blitt gjenstand for betydelig oppmerksomhet. Dette manifesterer seg ofte gjennom enten stor entusiasme for de mulighetene teknologien kan gi, eller økende bekymring for mulige konsekvenser. Noen frykter at KI kan få makt til å overta verden, ta jobber fra mennesker



og bryte opphavsrett. Frykten kan være knyttet til manglende kompetanse og forståelse av hva kunstig intelligens er, hvilke oppgaver den er i stand til å løse og gevinster som kan skapes.

I delkapitlet 5.2.4 ble teknologisk kompetanse blant kommunens medarbeidere og innbyggerne adressert. Det er imidlertid ikke bare medarbeidernes og innbyggernes digitale kompetanse som kan være en barriere for å ta i bruk KI. I kommunene, hvor det er folkevalgte lokale politikere og kommunens ledere som tar beslutninger om tjenesteutforming, kan manglende teknologiforståelse og digital kompetanse utgjøre en barriere for bruk av KI. På samme måte som blant medarbeiderne kan dette føre til at beslutningstakerne ikke vurderer KI som et egnet verktøy for sin kommune. På den andre siden kan det føre til overdreven entusiasme eller bekymring for å ta i bruk KI.

For å kunne vurdere og ta stilling til potensialet og utfordringene ved bruken av KI i kommunene, trenger beslutningstakerne god kompetanse på teknologien og konsekvensene ved den. Det omfatter en grunnleggende kjennskap til både hvilke oppgaver KI kan utføre, og hvilke tekniske og regulatoriske forutsetninger og premisser som må være oppfylt. Det kreves en god forståelse av organisasjonens og medarbeidernes endringsmodenhet og kompetanse. I tillegg må beslutningstakerne ha god kjennskap til kommunens tjenester og drift, og hvilket potensial kunstig intelligens kan ha for å forbedre og effektivisere tjenestene. Denne samlede kompetansen er en forutsetning for å justere ambisjonsnivået knyttet til bruk av KI til et realistisk nivå, hvor teknologien kan utnyttes og gi verdi.

Er kompetansen om KI for tynn, vil dette føre til at teknologien ikke vurderes som aktuell for kommunen, at det gjøres feilvurderinger av omfanget knyttet til realisering, eller at teknologien presses på en umoden organisasjon. Dette kan resultere i at investeringen ikke gir de gevinstene man hadde håpet på.

Flere informanter peker på at det er for lav teknologi- og endringskompetanse blant politikere og kommunale ledere, og at det er en vesentlig barriere for å utnytte denne teknologien. Imidlertid er det allerede flere kommuner og regionale digitaliseringsnettverk som har utviklet og gjennomført kompetanse- og opplæringsprogrammer innen digitalisering for kommunale ledere, og i noen grad også lokalpolitikere.

### **Vanskelig å rekruttere ny kompetanse innen endring, digitalisering og kunstig intelligens**

Vår vurdering er at det trengs mer kompetanse i sektorene og kommunene for å forstå potensialet for tjenesteforbedring ved hjelp av teknologi generelt og kunstig intelligens spesielt. Dette for å kunne planlegge og drive endrings- og digitaliseringsarbeidet. Samtidig må sektorene forstå sine egne arbeids- og tjenesteproduksjonsprosesser, og hvilke utfordringer og forbedringsmuligheter som er viktigst å prioritere. En kombinasjon av kompetanse innen fag, tjenestelinje, digitalisering og endringsarbeid vil være avgjørende. Vi vurderer at kombinasjonskompetansen i stor grad bør utvikles hos den enkelte medarbeider, slik at de motiveres, involveres og blir en kompetent endringsagent og bidragsyter i endringene.

Å rekruttere ny kompetanse som har denne kombinerte forståelsen for fag, tjeneste og teknologi oppleves av flere informanter som krevende, særlig ute i distriktene, og i mindre kommuner hvor det er vanskelig å etablere et attraktivt nok fagmiljø.



# 6

## Hovedgrep og tiltak for å realisere potensialet ved kunstig intelligens

Kunstig intelligens ventes å bli en viktig katalysator for endring og omstilling i kommunesektoren. Bruk av KI gir muligheter for å endre hvordan kommunene fungerer, leverer tjenester og samhandler med innbyggerne.

Dette kapitlet peker på viktige tiltak og grep for å realisere potensialet ved KI i kommunesektoren, med et fokus på tre primære tiltaksområder: tiltak rettet mot politikk- og myndighetsnivået, tiltak rettet mot kommunene, og operative tiltak i kommunene.

De to første tiltaksområdene er utgangspunkt for KS sitt videre arbeid med kunstig intelligens. Det siste området vil også kunne være aktuelt for KS å bidra inn i, gitt at fylkeskommunene og kommunene ønsker det. Videre vil det være en rekke aktører som både har ansvar og påvirkning med å utnytte kunstig intelligens både i sektoren og på tvers av forvaltningsnivåene.

### 6.1 Tiltak rettet mot politikk- og myndighetsnivået

#### Påvirke politikk og strategisk retning

I arbeidet med denne rapporten har det kommet fram et behov for mer oppmerksomhet rundt en tydelig omstilling av offentlig sektor. Potensialet i kunstig intelligens som driver for omstilling vurderes å være stort, og det vil kunne være et betydelig samfunnsmessig tap ved å ikke benytte mulighetene kunstig intelligens vil kunne gi. Likevel er det mange kommuner som er usikre på gevinstpotensialet og avventer.

*Hovedgrep: Det bør etableres en tydeligere nasjonal strategisk retning for omstilling og kunstig intelligens, som kan være samlende og motiverende og kan hjelpe kommunene å sette dette på den strategiske dagsordenen.*

Anbefalte tiltak:

- Kompetansen på kunstig intelligens og hvordan det kan bidra til omstilling og bedre og mer effektive kommunale tjenester må løftes for nasjonale politikere og sentral forvaltning.
- Det bør jobbes fram en tydeligere strategisk satsning og retning for omstilling av kommunesektoren, med særlig vekt på å tydeliggjøre potensialet i kunstig intelligens som muliggjør for økt produktivitet og bedre kommunale tjenester.
- Det bør utvikles råd og veiledning om hvordan kommunestyre og fylkesting aktivt kan legge til rette for og ramme inn bruken av KI. I dette inngår hvordan man sikrer at det politiske ansvaret og myndigheten ligger til politiske organ, og at innbyggernes likeverd og like muligheter blir ivaretatt.
- Det bør lages tydelige anbefalinger om hvordan politisk skjønn og prioriteringer kan legge føringer for måten (spesielt generativ) KI brukes, og utvikle forslag til prosessbeskrivelser som beskriver hvordan KI skal utformes og brukes for å ivareta og styrke funksjonen til lokaldemokratiet.
- Det bør legges til rette arenaer for dialog og diskusjon av omstillingsbehovet og kunstig intelligens med ulike interessenter slik som nasjonale og lokale politikere fra både Regjering og opposisjon, KS, fagforeninger, kommuneledelse mv.
- Det bør vurderes om antallet studieplasser og forskningsaktiviteten innen utvikling og bruk av kunstig intelligens bør utøkes.

## Påvirke regulering

Rigid og detaljorientert regulering av offentlig sektor oppleves som et hinder for sammenhengende tjenester og omstilling. Kunstig intelligens kan skape økt fleksibilitet og kraftig øke tilgjengeligheten på informasjon og kunnskap.

*Hovedgrep: For å kunne utnytte den økte fleksibiliteten som KI skaper trengs det en regelverksutvikling som gir rom for mulighetene og samtidig ivaretar kravene til trygg og etisk bruk.*

Anbefalte tiltak:

- Det må tydeliggjøres hva som må til for at reguleringen skal kunne åpne opp mulighetsrommet KI representerer innen en trygg og etisk ramme.
- Det må jobbes aktivt for å unngå rigid og detaljert styring og regulering som hemmer mulighetene KI kan gi for bedre og mer effektive kommunale tjenester. De ulike fagdirektoratene er gjennom digitaliseringsrundskrivnet pålagt et særskilt ansvar for dette innen sitt område.
- Det må arbeides for å skape etiske, transparente og forklarbare KI-løsninger og hva som er den akseptable risikoen ved å ta i bruk KI. Dette kan gjøres blant annet gjennom å føre flere saker inn for Datatilsynets sandkasse, økt utprøving, mer forskning, internasjonalt arbeid og leverandørpåvirkning.

## 6.2 Tiltak rettet mot kommuner og fylkeskommuner

### Strategisk rådgivning

Kommunene har begrenset kompetanse og kapasitet til å vurdere potensialet og mulighetene som kunstig intelligens kan gi for omstilling, effektivisering og bedre kommunale tjenester.

*Hovedgrep: Det bør etableres en tydeligere strategisk retning og satsning på omstilling og bruk av kunstig intelligens i sektoren, og hjelp til å realisere gevinstene.*

Anbefalte tiltak:

- Det bør utvikles en nasjonal handlingsplan for omstilling og bruk av kunstig intelligens i kommunesektoren.
- For å hjelpe kommunene i å finne de viktigste og riktigste satsningsområdene for KI, bør det gjøres en mer detaljert potensial- og gevinstvurdering, med konkrete eksempelbeskrivelser
- Det ventes å være et stort potensial for produktivitetsvekst og effektivisering ved bruk av KI innen saksbehandling og vedtaksproduksjon, men dette er i liten grad utforsket. Det operasjonelle og regulatoriske handlingsrommet må avklares sammen med kommunene.
- Det bør utvikles en nyskapende arbeidsgiverpolitikk som kan innpasse KI på en måte som styrker kommunenes kompetanse og effektivitet. En effektiv og involverende ledelse er sentral for å løse samfunnsoppgavet i kommunesektoren. Ledere må være i stand til å tilrettelegge for mestring, motivasjon og kompetanseutvikling blant ansatte.
- Det bør tilgjengeliggjøres spesialistkompetanse på personvern, juridisk, og tekniske aspekter ved kunstig intelligens. Flere kommuner opplever det som krevende å skaffe denne kompetansen.
- Det bør på sentralt hold gjennomføres flere prinsipp- og presedensvurderinger, med følgetekster, veiledere og tolkninger blant annet knyttet til KI-forordningen, GDPR mv.
- Kommunene må bistås i å bruke deres innkjøpsmakt i forhold til leverandørmarkedet og sette krav til at kommunene eier og har rett på tilgang til sine egne data. Det bør vurderes å lage et felles innkjøpsorgan for KI-løsninger slik man har gjort i Sverige.

## Finansierings- og stimuleringsordninger

Mange kommuner har utfordringer med å prioritere arbeidet med omstilling, digitalisering og kunstig intelligens opp mot andre viktige formål som har kortere tidshorisont.

*Hovedgrep: For å øke tempoet i å utnytte potensialet i kunstig intelligens i kommunesektoren, kan det være nødvendig å bidra med finansierings- og stimuleringsordninger.*

Anbefalte tiltak:

- Styrke og videreutvikle samarbeid om innovasjon og endring. Å stimulere til mer samarbeid mellom kommuner vil hjelpe med å få gjennomført mer innovasjons- og endringsarbeid gjennom samfinansiering og risikodeling.
- Dagens samfinansieringsordninger bør styrkes, og det bør vurderes flere slike ordninger. Samlet sett vil dette kunne øke insentivet til, og omfanget av utprøving og utforskning av KI-teknologi.

## Operativ gjennomføringsbistand

Mangel på kultur, kompetanse, kapasitet og strukturkapital (metoder, prosesser og verktøy) er barrierer for å drive endring, utvikling og digitalisering i praksis. Dette understøttes av KS Arbeidsgivermonitor 2023 som peker på at å realisere gevinstene av digitalisering, evne til innovasjon og nyskaping samt utvikling og effektivisering av arbeidsprosesser er tre av de viktigste utfordringene i kommunene. Flere av de vi har intervjuet uttrykker et behov for mer operativ bistand til kommunene på dette området.

*Hovedgrep: Bistå kommunene med operativ gjennomføringsbistand for å hjelpe de i å realisere gevinstene av kunstig intelligens.*

Anbefalte tiltak:

- Etablere en nasjonal, operativ kapasitet for å bistå og støtte kommunene i konkret realisering av muligheter og gevinster ved KI. Kapasiteten må ha tverrfaglig kompetanse på omstilling, organisering, kommunale tjenester, arbeidsprosesser og teknologi.
- Igangsette en portefølje av samarbeidsprosjekter med kommuner og fylkeskommuner for å utforske mulighetsrommet og barrierene for KI i praksis, med særlig vekt på bruk av KI i saksbehandling og vedtaksproduksjon. Dette kan være i samarbeid med ulike fagdirektorater, KS, akademia, leverandører mfl.
- Styrke samarbeidet mellom kommuner om felles utvikling og produksjon av lovpålagte tjenester, organisering, arbeidsprosesser og løsninger.
- Vurdere å utforme nasjonale fellesløsninger og -komponenter knyttet til kunstig intelligens, eksempelvis snakkeroboter (ekspertroboter) knyttet til spesifikke fagområder.

## Kompetanse- og kunnskapsutvikling

Mellom de ulike kommunene og fylkeskommunene er det store forskjeller i størrelse, antall innbyggere og økonomiske og ressursmessige forutsetninger. Likevel skal de alle tilby de samme lovpålagte tjenestene. Gevinstpotensialet i å få til mer samarbeid om problemløsning, gevinstrealisering, innovasjon, endring og utvikling vurderes som stort. Imidlertid er det et behov for mer aktivt samarbeid og deling av kunnskap og erfaringer.

*Hovedgrep: Etablere mer aktivt samarbeid og deling av kunnskap og erfaringer for å få til økt kompetanse- og kunnskapsutvikling.*

Anbefalte tiltak:

- Det er allerede mange kommuner som er i gang med KI. Kunnskap og erfaringer må gjøres mer tilgjengelig eksempelvis gjennom en felles kunnskaps- og erfaringsbase i sektoren.
- Det bør utvikles referansemodeller og beste praksis for organisering, arbeidsprosesser og kommunale tjenester der potensialet i kunstig intelligens utnyttes.
- Det bør utvikles et kompetanseprogram for politikere, kommuneledere og ansatte for å gi motivasjon, kunnskap og ferdigheter i å bruke kunstig intelligens i sitt daglige arbeid, i arbeidsprosesser, og i videreutviklingen av de kommunale tjenestene.

### 6.3 Tiltak i kommuner og fylkeskommuner

Selv om det er et behov og potensiale i å få til en tydeligere strategisk retning og satsning fra nasjonalt hold, og et styrket samarbeid både nasjonalt og regionalt, er det mye den enkelte kommune, uansett størrelse, både må og bør gjøre for å forstå, ta stilling til og kunne realisere gevinstene knyttet til kunstig intelligens.

For å skape gevinster av ny teknologi er det viktig å sette søkelys på det kommunene ønsker å oppnå, og hva som skal til av endringer for å oppnå dette. Om kommunene ønsker å oppnå økt produktivitet og effektivitet i tjenesteproduksjonen ved hjelp av KI, må det jobbes med hvordan organisering, arbeidsprosesser og tjenester må endres for og med kunstig intelligens.

Vi anbefaler kommunene å tilnærme seg KI gjennom to hovedaktiviteter: aktiviteter for å utforske mulighetsrommet, og aktiviteter for å realisere gevinster. Det kan være aktiviteter innen begge områdene i parallell, avhengig av hvor langt (eller kort) man har kommet på ulike områder.

#### Utforske mulighetene ved kunstig intelligens

Først og fremst må kommunene forstå muligheter og begrensninger ved kunstig intelligens gjennom å bygge grunnleggende kunnskaper om KI, bruksområder og etiske aspekter. Kommuner må engasjere seg i dialog med eksperter, myndigheter og andre kommuner for å dele kunnskap og erfaringer. Det er også viktig å identifisere spesifikke utfordringer og behov i kommunen hvor KI kan spille en rolle.

Kommuner bør initiere pilotprosjekter eller småskala-initiativer for å teste ut hvordan KI-løsninger kan løse reelle problemer, og ha en tilnærming hvor utforskning og læring er hovedmålet. Dette inkluderer å involvere lokalsamfunnet for å sikre bred forankring og relevans.

Som vi har pekt på i diskusjonen av muligheter og gevinster ved KI, er det mulig å både prøve ut og skape gevinster av KI med små eller ingen investeringer, allerede nå. Dette dreier seg om å ta i bruk tilgjengelige snakkeroboter, og teste disse ut på ulike arbeidsoppgaver og i ulike brukssituasjoner. Det kan gjøres innen nær alle kommunenes tjenesteområder så lenge kommunene har etablert retningslinjer for trygg og sikker bruk. Et godt og konkret eksempel er Posten Brings utprøvningsprosjekt (Digital Norway, 2023). Deres utprøving av ChatGPT gjennomføres for å lære mest mulig fra praktisk bruk i hverdagen.

#### Anbefalte tiltak

- Utvikle retningslinjer for trygg og sikker bruk av KI.
- Etabler en testgruppe med frivillige og motiverte ansatte fra ulike deler og tjenestelinjer i kommunen for å utforske bruken av ferdiglagde og allerede tilgjengelige snakkeroboter slik som ChatGPT, Copilot eller andre. Målet er å utforske, erfare og motivere til endring av dagligdagse arbeidsrutiner og -oppgaver.
- Start småskalaprosjekter for å teste ut KI-løsninger på områder med lav risiko. Dette gir viktig læring i å evaluere teknologien, gevinstmulighetene og identifisere eventuelle utfordringer og barrierer.
- Tilby opplæringsprogrammer for lokalpolitikere, kommuneledere og ansatte for å øke bevisstheten og forståelsen for kunstig intelligens. Dette vil hjelpe å forstå potensialet KI har, og hvordan det kan brukes i praksis
- Identifiser de viktigste behovene og utfordringene i kommunen som kunstig intelligens kan løse. Lag en strategi og en handlingsplan for omstilling og bedre og mer effektive kommunale tjenester, hvor kunstig intelligens er en viktig muliggjørere.
- Etablere samarbeid med teknologileverandører, akademia, KS/Diginettverk og andre kommuner for å dele kunnskap og ressurser.
- Sette krav til enkel tilgang til kommunens data i anskaffelse av nye fagsystemer.

#### Realisere gevinstene ved kunstig intelligens

Erfaringene fra en rekke omstillings-, endrings- og digitaliseringsprosjekter er at gevinstene først kommer når *tilstrekkelig mange* i virksomheten endrer sin måte å jobbe på. Det som da blir avgjørende er å informere, motivere og involvere hele organisasjonen, og gjøre den enkelte medarbeider kompetent til å endre arbeidsmåten til en mer produktiv og effektiv variant ved hjelp av KI.

#### Anbefalte tiltak

- Bygge en sterkere innovasjons- og endringskultur med rom for å prøve og feile, basert på smidig ledelse med mål om å øke organisasjonens motivasjon, kompetanse og evne til endring og utvikling.

- Utvikle en systematisk tilnærming for å følge opp og hente ut gevinster fra disse endringene, både i form av effektivisering og kvalitetsforbedringer.
- Fremme en kultur for kontinuerlig læring og forbedring. Behovet for kommunale tjenester utvikler seg i tråd med endringer i samfunnet. Digitalisering og bruk av kunstig intelligens er i stadig endring hvor nye muligheter for forbedring av arbeidsmåter og tjenester kommer raskt.
- Bygge opp intern kompetanse og kapasitet rundt kunstig intelligens, både innen teknologi, omstilling, prosesser og kommunale tjenester. Dette kan skje gjennom å tilby kurs og videreutdanning for eksisterende ansatte, eller rekruttere nye med en kombinasjon av kompetanse og erfaring fra et tjenesteområde (eks. helse eller oppvekst) i tillegg til digitalisering.
- Skape endringskapasitet ute i tjenestene for å sikre forankring, involvering og motivasjon der utfordringene skal løses og gevinstene skapes. Endringskapasitet kan være én eller flere ansatte som får i oppgave å fasilitere arbeidet med videreutvikling av tjenester og arbeidsprosesser i sitt område, gjennom tett involvering av ledelse, medarbeidere og tillitsvalgte, og med en tverrfaglig, involverende og utforskende tilnærming.
- Gjøre de ansatte kompetent til å kunne realisere gevinstene ved bruk av ny teknologi, og avvikle gamle og overlappende måter å jobbe på.
- Arbeide for å ha god kvalitet og kontroll på kommunens data. Dette er særlig viktig for mer spesialiserte KI-løsninger.

# Referanser

- Aastvedt, A. (2022, 3. oktober). Kommunalt lovverk hindrer innovasjon. *Telemarksforskning*. <https://www.telemarksforskning.no/publikasjoner/kronikk-kommunalt-lovverk-hindrer-innovasjon/4160/>
- Ali, S., Abuhmed, T., Alonso-Moral, J. M., Confalonieri, R., Del Ser, J., Díaz-Rodríguez, N., El-Sappagh, S., Guidotti, R., Herrera, F. & Muhammad, K. (2023). Explainable Artificial Intelligence (XAI): What we know and what is left to attain Trustworthy Artificial Intelligence. *Information Fusion*, 99. <https://doi.org/10.1016/j.inffus.2023.101805>
- Amnesty International. (2021). *Xenophobic machines: Discrimination through unregulated use of algorithms in the Dutch childcare benefits scandal* (EUR 35/4686/2021). Amnesty International. <https://www.amnesty.org/en/documents/eur35/4686/2021/en/>
- Arkivverket. (2024, 8. januar). *Arkivverket avslutter utviklingen av Noark-standarden*. <https://www.arkivverket.no/nyheter/arkivverket-avslutter-utviklingen-av-noark-standarden-copy>
- Arkivverket. (u.å. a). *Innebygd arkivering*. <https://www.arkivverket.no/arkivutvikling/innebygd-arkivering>
- Arkivverket. (u.å. b). *Noark*. <https://www.arkivverket.no/forvaltning-og-utvikling/noark-standarden>
- Awad, E., Dsouza, S., Shariff, A., Rahwan, I. & Bonnefon, J.-F. (2020). Universals and variations in moral decisions made in 42 countries by 70,000 participants. *Psychological and cognitive sciences*, 11(5), 2332-2337. <https://doi.org/10.1073/pnas.1911517117>
- Bjørnheim, K. (2023, 30. august). Bruker kunstig intelligens til å digitalisere og sortere tusenvis av dokumenter. *Teknisk ukeblad*. <https://www.tu.no/artikler/bruker-kunstig-intelligens-til-a-digitalisere-og-sortere-tusenvis-av-dokumenter-br/536046>
- Bommasani R., Klyman K., Liang P. & Zhang D. (2023). *Do Foundation Model Providers Comply with the EU AI Act?* Center for Research on Foundation Models at the Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence. <https://crfm.stanford.edu/2023/06/15/eu-ai-act.html>
- Bommasani, R., Hudson, D. A., Adeli, E., Altman, R., Arora, S., von Arx, S., Bernstein, M. S., Bohg, J., Bosselut, A., Brunskill, E., Brynjolfsson, E., Buch, S., Card, D., Castellon, R., Chatterji, N., Chen, A., Creel, K., Davis, J. Q., ... Liang, P. (2022). *On the Opportunities and Risks of Foundation Models*. Center for Research on Foundation Models at the Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence. <https://arxiv.org/abs/2108.07258>
- Borchsenius, C., Mortensen, T. B. & Husevåg, E. (2021, 21. oktober). Når skal underernæring hos eldre tas alvorlig? *Dagens medisin*. <https://www.dagensmedisin.no/debatt-og-kronikk/nar-skal-underernaering-blant-eldre-tas-alvorlig/417532>
- Bovens, M., & Zouridis, S. (2002). From street-level to system-level bureaucracies: how information and communication technology is transforming administrative discretion and constitutional control. *Public administration review*, 62(2), 174-184.
- Brandtzæg, B. A., Lunder, T. E., Aastvedt, A., Thorstensen, A., Groven, S. & Møller G. (2019). *Utredning om små kommuner* (TF-rapport nr. 473). Telemarksforskning. <https://www.telemarksforskning.no/publikasjoner/utredning-om-sma-kommuner/3455/>
- Callahan, M. (2023, 23. februar). *Algorithms Were Supposed to Reduce Bias in Criminal Justice—Do They?* The Brink, Boston University. <https://www.bu.edu/articles/2023/do-algorithms-reduce-bias-in-criminal-justice/>

- CARE Norge. (2023). *Kunstig intelligens i helsesektoren, og risikoen for kjønnsbias*. CARE Norge & PA Consulting. <https://d3gaxtb1k6v5o1.cloudfront.net/aktuelt/Kunstig-intelligens-i-helsesektoren-og-risiko-for-kj%C3%B8nnsbias.pdf?mtime=20230606134043&focal=none>
- Chui, M., Hazan, E., Roberts, R., Singla, A., Smaje, K., Sukharevsky, A., Yee, I. & Zempel, R. (2023). *The economic potential of generative AI*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20digital/our%20insights/the%20economic%20potential%20of%20generative%20ai%20the%20next%20productivity%20frontier/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier.pdf?shouldIndex=false>
- Dastin, J. (2018, 10. Oktober). Amazons scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women. *The Irish Times*. <https://www.irishtimes.com/business/technology/amazon-scraps-secret-ai-recruiting-tool-that-showed-bias-against-women-1.3658651>
- Datatilsynet. (2021). *NAV. Sluttrapport fra sandkasseprosjektet med NAV*. Datatilsynet. <https://www.datatilsynet.no/regelverk-og-verktoy/sandkasse-for-kunstig-intelligens/ferdige-prosjekter-og-rapporter/nav-sluttrapport/>
- Dell'Acqua, F., McFowland III, E., Mollick, E., Lifshitz-Assaf, H., Kellogg, K. C., Rajendran, S., Kraymer, L., Candelon, F. & Lakhani, K. R. (2023). *Navigating the Jagged Technological Frontier: I Experimental Evidence of the Effects of AI on Knowledge Worker Productivity and Quality*. Harvard Business School. [https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/24-013\\_d9b45b68-9e74-42d6-a1c6-c72fb70c7282.pdf](https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/24-013_d9b45b68-9e74-42d6-a1c6-c72fb70c7282.pdf)
- DFØ. (2023, 9. oktober). *Tillit*. <https://dfo.no/undersokelser/innbyggerundersokelsen-2021/tillit>
- Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet. (2024). *Digitaliseringsrundskrivet (24/474-1)* [Rundskriv]. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/digitaliseringsrundskrivet/id3025117/>
- Digitaliseringsdirektoratet [Digdir]. (2023a). *Digital kompetanse*. <https://www.digdir.no/rikets-digitale-tilstand/digital-kompetanse/5241>
- Digitaliseringsdirektoratet [Digdir]. (2023b). *Case: Alvorlig sykt barn*. <https://www.digdir.no/innovasjon/case-alvorlig-sykt-barn/4902>
- Digitaliseringsdirektoratet [Digdir]. (2023c). *Har vi en «norsk syke»?* <https://www.digdir.no/datadeling/har-vi-en-norsk-syke/5239>
- Digitaliseringsdirektoratet [Digdir]. (u.å. a). *Alvorlig sykt barn*. <https://www.digdir.no/handlingsplanen/alvorlig-sykt-barn/2585>
- Digitaliseringsdirektoratet [Digdir]. (u.å. b). *Digitaliseringsrådets anbefalingsbrev. Helsedirektoratet: Livshendelsen alvorlig sykt barn*. <https://www.digdir.no/digitaliseringsradet/helsedirektoratet-livshendelsen-alvorlig-sykt-barn/3131>
- Digitaliseringsdirektoratet [Digdir]. (u.å. c). *Direktoratet for byggkvalitet (DiBK): Ingen sak med byggesak – effektiv og brukerrettet veiledning i alle ledd*. <https://www.digdir.no/stimulab/direktoratet-byggkvalitet-dibk-ingen-sak-med-byggesak-effektiv-og-brukerrettet-veiledning-i-alle/4995>
- Digital Norway. (2023, 6. november). *Posten lot de ansatte bruke ChatGPT – slik gikk det*. <https://digitalnorway.com/posten-lot-de-ansatte-bruke-chatgpt-slik-gikk-det/>
- DigiTrøndelag & Digi Innlandet. (u.å.). *KI-Kraft i Bruk*. [https://drive.google.com/file/d/12qwggqz\\_CpVkc0U-ygZnp1d8zIMWdedN/view](https://drive.google.com/file/d/12qwggqz_CpVkc0U-ygZnp1d8zIMWdedN/view)
- Direktoratet for byggkvalitet. (2023). *Vil hjelpe kommunene med effektiv rådgiving i byggesaker*. <https://www.dibk.no/om-oss/Nyhetsarkiv/vil-hjelpe-kommunene-med-effektiv-radgiving-i-byggesaker>
- Direktoratet for e-helse. (2019). *Forprosjekt - Utredning om bruk av kunstig intelligens i helsesektoren* (IE-1058). <https://www.ehelse.no/publikasjoner/utredning-om-bruk-av-kunstig-intelligens-i-helsesektoren>
- Eloundou, T., Manning, S., Mishkin, P. & Rock, D. (2023). *GPTs are GPTs: An Early Look at the Labor Market Impact Potential of Large Language Models*. ArXiv. <https://arxiv.org/abs/2303.10130v5>



- Erdenesanaa, D. (2023, 10. oktober). A.I. Could Soon Need as Much Electricity as an Entire Country. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2023/10/10/climate/ai-could-soon-need-as-much-electricity-as-an-entire-country.html>
- European Commission. (2023, 9. desember). *Commission welcomes political agreement on Artificial Intelligence Act\**. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_23\\_6473](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_6473)
- European Commission, High-Level Expert Group on AI [European Commission]. (2019). *Ethics guidelines for trustworthy AI*, Publications Office of the European Union. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/ethics-guidelines-trustworthy-ai>
- European Parliamentary Research Service. (2023). *General-purpose artificial intelligence*. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2023/745708/EPRS\\_ATA\(2023\)745708\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2023/745708/EPRS_ATA(2023)745708_EN.pdf)
- Felles datakatalog. (u.å.). *Kunstig intelligens – oversikt over prosjekter i offentlig sektor*. <https://data.norge.no/kunstig-intelligens>
- Flatval, V. S., Jordel, H., Longvastøl, O. & Røtnes, R. (2023). *Kunstig intelligens i Norge – nytte muligheter og barrierer* (Rapport 35-2023). Samfunnsøkonomisk analyse [SØA]. [https://www.nho.no/contentassets/cf9fa3540125470fb7f3cb60dfc4969a/kunstig\\_intelligens\\_i\\_norge\\_hovedrapport\\_so23.pdf](https://www.nho.no/contentassets/cf9fa3540125470fb7f3cb60dfc4969a/kunstig_intelligens_i_norge_hovedrapport_so23.pdf)
- Fosse, E. (2023). Pasientjournal, kunstig intelligens og språkteknologi. *Michael – Tidsskrift for samfunnsmedisin og medisinsk historie*, 31(20), 87-96. <https://www.michaeljournal.no/article/2023/02/Pasientjournal,%20kunstig%20intelligens%20og%20spr%C3%A5kteknologi>
- Francis, T. A. (2024). *RPA Agent*. [https://help.zoho.com/portal/en/kb/zohorpa/user-guide/rpa-agent/articles/rpa-agent#What\\_is\\_an\\_RPA\\_Agent](https://help.zoho.com/portal/en/kb/zohorpa/user-guide/rpa-agent/articles/rpa-agent#What_is_an_RPA_Agent)
- Furholt, J. & Børing, P. (2024). *NHOs kompetansebarometer 2023. Ei kartlegging av kompetansebehovet til NHOs medlemsbedrifter i 2023*, (2024:3). Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU). <https://www.nho.no/contentassets/8e109c8e8c654fcb74ec48cabf5a142/nhos-kompetansebarometer-2023.pdf>
- Galaasen, O. P. (2023, 22. September). Suksess med bruk av kunstig intelligens for håndtering av FDV-dokumentasjon. *Elektro247*. <https://www.elektro247.no/suksess-med-bruk-av-kunstig-intelligens-for-haandtering-av-fdv-dokumentasjon.6621983-567787.html>
- Gates, B. (2023, 9. november). The Future of Agents. AI is about to completely change how you use computers. *GatesNotes. The blog of Bill Gates*. (Utdraget er oversatt fra engelsk til norsk.) <https://www.gatesnotes.com/AI-agents>
- Gillespie, N., Lockey, S., Curtis, C., Pool, J., & Akbari, A. (2023). *Trust in Artificial Intelligence: A Global Study*. The University of Queensland and KPMG Australia. DOI: [10.14264/00d3c94](https://doi.org/10.14264/00d3c94)
- Gjessing, M. (2023, 19. juni). Derfor kan ikke ChatGPT erstatte Kommune-Kari. *digi.no*. [https://www.digi.no/artikler/derfor-kan-ikke-chatgpt-erstatte-kommune-kari/532280?hide\\_paid\\_offers=true](https://www.digi.no/artikler/derfor-kan-ikke-chatgpt-erstatte-kommune-kari/532280?hide_paid_offers=true)
- Google. (2023). *Gemini: A Family of Highly Capable Multimodal Models*. [https://storage.googleapis.com/deepmind-media/gemini/gemini\\_1\\_report.pdf](https://storage.googleapis.com/deepmind-media/gemini/gemini_1_report.pdf)
- Hagen, T. P., Aarflot, M. & Tjerbo, T. (2024). *Brukerne blir yngre, psykiske lidelser øker: Dybdykk i pleie- og omsorgstjenestene 2017-2021* (ISBN 978-82-7756-281-0). Universitet i Oslo. <https://www.ks.no/contentassets/060cb278b480471fb65f52eab9a27b8a/Dybdykk-i-pleie-og-omsorgstjenester-2017-2021.pdf>
- Hamar kommune. (2023). *Smart Hamar*. <https://www.hamar.kommune.no/smart-hamar/>
- Helsedirektoratet. (2021). *Status, muligheter og behov relatert til kunstig intelligens i kommunal helse- og omsorgstjeneste*. Helse- og omsorgsdepartementet. <https://kudos.dfo.no/dokument/24892/status-muligheter-og-behov-relatert-til-kunstig-intelligens-i-kommunal-helse-og-omsorgstjeneste>
- Hugging Face. (2023). *Models*. <https://huggingface.co/models?sort=likes>

- Høiseth-Gilje, K., Skogli, E., Baustad, H. & Seeberg, A. R. (2018). *Nåtidsanalyse av innovasjonsaktivitet i kommunesektoren* (Menon-publikasjon 88/2018). Menon Economics.  
<https://www.forskningsradet.no/siteassets/publikasjoner/2018/forkommune-natidsanalyse.pdf>
- International Organization for Standardization [ISO]. (2022). *Information technology - Artificial intelligence - Artificial intelligence concepts and terminology* (ISO/IEC 22989:2022). (Utdraget er oversatt fra engelsk til norsk.)  
[https://standards.iso.org/ittf/PubliclyAvailableStandards/ISO\\_IEC\\_22989\\_2022\\_ed.1\\_id.74296\\_Publication\\_PDF\\_\(en\).zip](https://standards.iso.org/ittf/PubliclyAvailableStandards/ISO_IEC_22989_2022_ed.1_id.74296_Publication_PDF_(en).zip)
- Jia, Z., Kornstad, T., Stølen, N. M. & Hjemås, G. (2023). *Arbeidsmarkedet for helsepersonell fram mot 2040* (2023/2). Statistisk sentralbyrå [SSB]. [https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/sysselsetting/artikler/arbeidsmarkedet-for-helsepersonell-fram-mot-2040/\\_attachment/inline/487396f0-0469-49de-8b79-092941ac346f:9861f0cf62d33b5643028f02e0e8f7c22f80a709/RAPP2023-02.pdf](https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/sysselsetting/artikler/arbeidsmarkedet-for-helsepersonell-fram-mot-2040/_attachment/inline/487396f0-0469-49de-8b79-092941ac346f:9861f0cf62d33b5643028f02e0e8f7c22f80a709/RAPP2023-02.pdf)
- KartAI. (2023). *Pilotering av innbyggerdialog i Kristiansand*. <https://kartai.no/pilotering-av-innbyggerdialog-i-kristiansand/>
- KS. (2020). *Høyt innovasjonstrykk i kommunesektoren*.  
<https://www.ks.no/fagomrader/innovasjon/innovasjonsledelse/innovasjonsbarometeret-2020/hoyt-innovasjonstrykk-i-kommunesektoren/>
- KS. (2023). *Kommunesektorens arbeidsgivermonitor 2023*.  
<https://www.ks.no/contentassets/fab9b83db07a49dc8456efe845fe6d16/23088-KS-Arbeidsgivermonitor-2023-WEB.pdf>
- Lee, D. S., Chen, Y. T., & Chao, S. L. (2022). Universal workflow of artificial intelligence for energy saving. *Energy Reports*, 8, 1602-1633.
- Li, P., Yang, J., Islam, M. A., & Ren, S. (2023). Making AI Less "Thirsty": Uncovering and Addressing the Secret Water Footprint of AI Models. *arXiv* <https://doi.org/10.48550/arXiv.2304.03271>
- Likestillings- og diskrimineringsloven. (2017). *Lov om likestilling og forbud mot diskriminering* (LOV-2017-06-16-51). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2017-06-16-51>
- Likestillings- og diskrimineringsombudet. (2023). *Innebygd diskrimineringsvern. En veileder for å avdekke og forebygge diskriminering i utvikling og bruk av kunstig intelligens*.  
[https://www.ido.no/globalassets/Ido\\_2019/\\_bilder-til-nye-nettsider/ki/Ido.-innebygd-diskrimineringsvern.pdf](https://www.ido.no/globalassets/Ido_2019/_bilder-til-nye-nettsider/ki/Ido.-innebygd-diskrimineringsvern.pdf)
- Lillestrøm kommune. (u.å.). *Verdier og mål*. <https://www.lillestrom.kommune.no/politikk-og-administrasjon/administrasjon/verdier-og-mal/#a2>
- Livshendelsen – Alvorlig sykt barn. (u.å.). *Kunstig intelligens åpnet opp et nytt mulighetsrom*.  
<https://alvorligsyktbarn.no/hva-skjer-i-prosjektet/-kunstig-intelligens-aapnet-opp-et-nytt-mulighetsrom>
- McKinsey Norge. (2023). *Det økonomiske potensialet til GenAI i Norge*. McKinsey & Company.  
[https://www.mckinsey.com/no/~/\\_media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/norway/newsroom/genai%20kan%20bidra%20til%20at%20halvparten%20av%20alle%20arbeidsoppgaver/genai-in-norway-appendix-final.pdf](https://www.mckinsey.com/no/~/_media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/norway/newsroom/genai%20kan%20bidra%20til%20at%20halvparten%20av%20alle%20arbeidsoppgaver/genai-in-norway-appendix-final.pdf)
- Meld. St. 9 (2023-2024). *Nasjonal helse- og samhandlingsplan 2024-2027 – Vår felles helsetjeneste*. Helse- og omsorgsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-9-20232024/id3027594/>
- Menon Economics. (2023, november). *Notat. KI: Betydning for arbeidsstyrken. En analyse av potensialet for kunstig intelligens-drevet effektivisering i norsk næringsliv*. <https://www.menon.no/wp-content/uploads/2023-127-KI-Betydning-for-arbeidsstyrken-1.pdf>
- Metier. (2023). *Bruk av Generativ AI i Norge*. <https://info.metier.no/last-ned-metiers-unders%C3%B8kelse-om-generativ-ai>
- Microsoft. (2024, 3. februar). *Oversikt over Microsoft Copilot for Microsoft 365*. <https://learn.microsoft.com/nb-no/microsoft-365-copilot/microsoft-365-copilot-overview>
- Næringslivets Hovedorganisasjon. [NHO]. (u.å.). *Kunstig intelligens kan øke Norges verdiskaping betydelig. Kunstig intelligens kan øke Norges verdiskaping betydelig (nho.no)*

- NOKIOS. (u.å.). *Finalister til fyrlyktprisen 2023*. <https://www.nokios.no/fyrlyktfinalister-2023/>
- Norges institusjon for menneskerettigheter [NIM] & Teknologirådet. (2023). *Generativ kunstig intelligens og ytringsfrihet*. <https://media.wpd.digital/teknologiradet/uploads/2023/12/Generativ-kunstig-intelligens-og-ytringsfrihet-DIGITAL.pdf>
- Normann, M. & Øye, O.-J. (2021, 24. oktober). Dette er utfordringene med kunstig intelligens. *Forskning.no*. <https://www.forskning.no/kunstig-intelligens-oslomet-partner/dette-er-utfordringene-med-kunstig-intelligens/1922481>
- Nossum, A. S. & Gyland L. F. (2023). KartAi: Effektivisering av byggesaker med kunstig intelligens. *Stat & styring*, 33(3), 27-32. <https://doi.org/10.18261/stat.33.3.5>
- NOU 2023: 4 (2023). *Tid for handling. Personellet i en bærekraftig helse- og omsorgstjeneste*. Helse- og omsorgsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/contentassets/337fef958f2148bebd326f0749a1213d/no/pdfs/nou202320230004000ddpdfs.pdf>
- NOU 2023: 19. (2023). *Læring, hvor ble det av deg i alt mylderet? Bruk av elev- og studentdata for å fremme læring*. Kunnskapsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/contentassets/c0471fcd36e8481a92b627f54a702c7e/no/pdfs/nou202320230019000ddpdfs.pdf>
- Oljedirektoratet. (2023). *Spørsmål om leting? AI-Nina hjelper deg!* <https://www.npd.no/aktuelt/nyheter/generelle-nyheter/2023/sporsmal-om-leting-ai-nina-hjelper-deg/#>
- OpenAI. (2023). *Data Controls FAQ*. <https://help.openai.com/en/articles/7730893-data-controls-faq>
- Personopplysningsloven. (2018). *Lov om behandling av personopplysninger*. (LOV-2018-06-15-38). Lovdata. <https://lovdata.no/lov/2018-06-15-38>
- Rambøll. (2023). *IT i praksis 2023*. (Årgang 16). <https://ikt-norge.no/wp-content/uploads/IT-i-praksis-2023.pdf>
- Regjeringen. (2020). *Nasjonal strategi for kunstig intelligens*. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet [opprinnelig utgitt av kommunal- og moderniseringsdepartementet]. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nasjonal-strategi-for-kunstig-intelligens/id2685594/->
- Regjeringen. (2021). *Norge fortsatt blant de ledende landene i Europa på digitalisering*. Kommunal- og distriktsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/norge-fortsatt-blant-de-ledende-landene-i-europa-pa-digitalisering/id2886756/>
- Regjeringen. (2024). *Ny nasjonal digitaliseringsstrategi, Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet*. <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/it-politikk/ny-nasjonal-digitaliseringsstrategi/id2982892/>
- Regjeringen & KS. (2019). *Én digital offentlig sektor. Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019–2025*. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet [opprinnelig utgitt av kommunal- og moderniseringsdepartementet]. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/en-digital-offentlig-sektor/id2653874/>
- Reutter, L.M. & Broomfield, H. (2019). *Kunstig intelligens/data science: En kartlegging av status, utfordringer og behov i norsk offentlig sektor - første resultater*. NTNU. <https://ntnuopen.ntnu.no/ntnu-xmlui/handle/11250/2634733>
- Roe, J., & Perkins, M. (2023). 'What they're not telling you about ChatGPT': exploring the discourse of AI in UK news media headlines. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1-9. DOI: [10.1057/s41599-023-02282-w](https://doi.org/10.1057/s41599-023-02282-w)
- Sjøberg, S. (2023). *Realfag, Store norske leksikon* på snl.no. <https://snl.no/real FAG>
- Smart data. (u.å.). *Bilag 1: Oppdragsgivers behovsbeskrivelse og krav*. [64ef1fceaaf87ef2ed0da20d\\_Bilag\\_1 - Smart Data - Oppdragsgivers behovsbeskrivelse.pdf \(webflow.com\)](https://www.smartdata.no/tema/oppdragsgivers-behovsbeskrivelse-og-krav/64ef1fceaaf87ef2ed0da20d_Bilag_1_-_Smart_Data_-_Oppdragsgivers_behovsbeskrivelse.pdf(webflow.com))
- Statistisk sentralbyrå [SSB]. (2023a). *12032: Bruk av nettskytjenester, etter type og antall innbyggere (Fylkeskommuner, kommuner) 2018-2023*. [Statistikk]. <https://www.ssb.no/statbank/table/12619>

- Statistisk sentralbyrå [SSB]. (2023b). *12619: Deling av åpne data (Statelige virksomheter, fylkeskommuner, kommuner) 2019-2023*. [Statistikk]. <https://www.ssb.no/statbank/table/12619>
- Store norske leksikon. (2005-2007). Saksbehandler, *Store norske leksikon* på snl.no. <https://snl.no/saksbehandler>
- Svedal, M. G. (2024, 11. januar). Disse lærarane ønskjer ny chatterbot velkomen: – Eg har vore veldig skeptisk, *NRK*. <https://www.nrk.no/vestland/ny-ndla-chatterbot-gjer-ki-teknologien-klar-for-bruk-i-skulen-1.16623445>
- Tekna. (2023, 15. februar). *Kompetansekrise i bedriftene: - Regjeringen må på banen*. <https://www.tekna.no/aktuelt/kompetansekrise-i-bedriftene/>
- Tidemann, A. & Elster, A. C. (2023). Maskinlæring, *Store norske leksikon* på snl.no. <https://snl.no/maskinl%C3%A6ring>
- Tidemann, A. (2023a). Dypplæring, *Store norske leksikon* på snl.no. <https://snl.no/dypl%C3%A6ring>
- Tidemann, A. (2023b). Kunstig intelligens, *Store norske leksikon* på snl.no. [https://snl.no/kunstig\\_intelligens](https://snl.no/kunstig_intelligens)
- Tidemann, A. (2022). Nevralt nettverk, *Store norske leksikon* på snl.no. [https://snl.no/nevralt\\_netverk](https://snl.no/nevralt_netverk)
- Trondheim Kommune. (2023). *Takseringsmetode bolig 2023*. <https://www.trondheim.kommune.no/tema/bygg-kart-og-eiendom/eiendom/eiendomsskatt/takseringsmetode-bolig-2023/>
- Tømmerås, A. M. & Thomas, M. J. (2022). *Nasjonale befolkningsframskrivinger 2022 (2022/29)*. Statistisk sentralbyrå [SSB]. [https://www.ssb.no/befolkning/befolkningsframskrivinger/artikler/nasjonale-befolkningsframskrivinger-2022/\\_attachment/inline/8ae078d1-56a0-4c95-b940-8e54bb8f3c6e:5a17b2780840431ff182fd5a5a71f7a5b5790455/RAPP2022-29.pdf](https://www.ssb.no/befolkning/befolkningsframskrivinger/artikler/nasjonale-befolkningsframskrivinger-2022/_attachment/inline/8ae078d1-56a0-4c95-b940-8e54bb8f3c6e:5a17b2780840431ff182fd5a5a71f7a5b5790455/RAPP2022-29.pdf)
- Vinsand, G. (2021a). *Interkommunalt samarbeid i Buskerud* (NIVI Rapport 2021:3). NIVI Analyse. [https://www.nivianalyse.no/wp-content/uploads/2021/12/NIVI-Rapport-2021\\_3-Interkommunalt-samarbeid-i-Buskerud.pdf](https://www.nivianalyse.no/wp-content/uploads/2021/12/NIVI-Rapport-2021_3-Interkommunalt-samarbeid-i-Buskerud.pdf)
- Vinsand, G. (2021b). *Interkommunalt samarbeid i Trøndelag* (NIVI Rapport 2021:1) NIVI Analyse. [https://www.nivianalyse.no/wp-content/uploads/2021/02/NIVI-Rapport-2021\\_1-Interkommunalt-samarbeid-i-Trondelag-.pdf](https://www.nivianalyse.no/wp-content/uploads/2021/02/NIVI-Rapport-2021_1-Interkommunalt-samarbeid-i-Trondelag-.pdf)
- World Economic Forum [WEF]. (2018). *Harnessing Artificial Intelligence for the Earth*. World Economic Forum. [https://www3.weforum.org/docs/Harnessing\\_Artificial\\_Intelligence\\_for\\_the\\_Earth\\_report\\_2018.pdf](https://www3.weforum.org/docs/Harnessing_Artificial_Intelligence_for_the_Earth_report_2018.pdf)
- World Health Organization [WHO]. (2021). *Ethics and governance of artificial intelligence for health*. WHO guidance. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240029200>
- World Health Organization [WHO]. (2024). *Ethics and governance of artificial intelligence for health. Guidance on large multi-modal models*. World Health Organization. <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/375579/9789240084759-eng.pdf?sequence=1>
- Yasar, K. & Lewis, S. (2023). Definition – generative adversarial network (GAN). *TechTarget*. <https://www.techtarget.com/searchenterpriseai/definition/generative-adversarial-network-GAN>
- Zewe, A. (2023, 9. november). Explained: Generative AI. How do powerful generative AI systems like ChatGPT work, and what makes them different from other types of artificial intelligence? *MIT News*. <https://news.mit.edu/2023/explained-generative-ai-1109>

# Vedlegg

## **Informantliste**

### **Kommuner og fylkeskommuner**

Kristiansand kommune

Lillestrøm kommune

Oslo kommune

Trondheim kommune

Harstad kommune

Hamar kommune

Randaberg kommune

Levanger kommune

Vestfold og Telemark fylkeskommune (daværende)

Rogaland fylkeskommune

### **Råd og nettverk**

Digi Rogaland

Digi Innlandet

Digi Troms og Finnmark

Digi Viken

Digi Agder

Kollegiet for HR og IKT/digitalisering

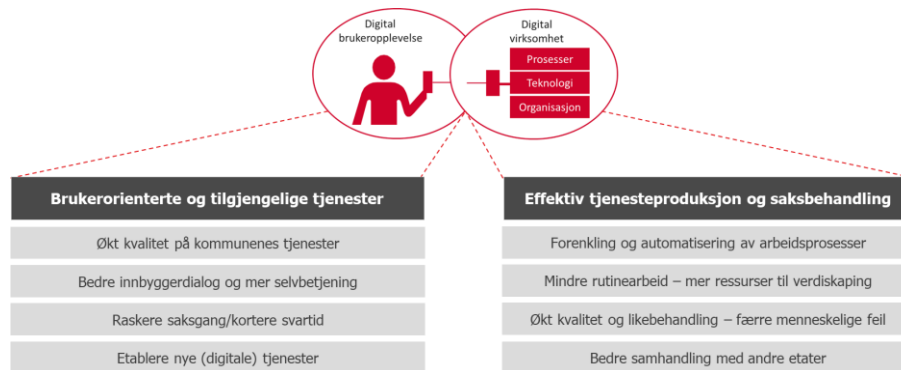
Smartbynettverket

## Info om intervju og forberedende spørsmål utsendt til informanter

Formålet med intervjuet er som nevnt å diskutere hvordan kunstig intelligens kan gi *muligheter* for bedre og mer effektive kommunale og fylkeskommunale tjenester. Videre ønsker vi innspill på hvilke *barrierer* og *forutsetninger* som kommune/fylkeskommune-sektoren vil møte i arbeidet med å realisere mulighetene kunstig intelligens vil kunne gi.

I diskusjonen rundt muligheter og tilhørende gevinster ønsker vi å følge to hovedspor

- Hvordan kan KI bidra til bedre og mer brukerorienterte og tilgjengelige tjenester?
- Hvordan kan KI bidra til mer effektiv tjenesteproduksjon og saksbehandling?



For diskusjonen rundt barrierer, enten opplevde eller tenkte, i realiseringen av mulighetene og gevinstene som KI kan gi, tenker vi oss følgende seks temaområder:

1. Nasjonal politikk og strategier
2. Menneske og samfunn, etikk og bærekraft
3. Regulatorisk, juridisk og personvern
4. Teknologi, sikkerhet, arkitektur og dataforvaltning
5. Kommunal saksbehandling og informasjonsforvaltning
6. Kommunenes organisering og styringsmodell

Hvilke barrierer tenker og erfarer du sektoren vil møte i arbeidet med KI? Hvilke tenker du er de viktigste? Hvordan kan KS bidra til å realisere mulighetene og overkomme barrierer?



## Saksframlegg

**Arkivsak**  
24/13246-1

**Saksbehandler**  
Ingrid Elisabeth  
Bergande

**Behandles av**  
Ungdomsrådet  
Eldrerådet  
Utvalg for medborgerskap  
Formannskapet

**Møtedato**  
19.09.2024  
19.09.2024  
26.09.2024  
08.10.2024

### Markering av Friluftslivets år 2025 i Asker

#### Kommunedirektørens forslag til vedtak:

1. Sak om markering av Friluftslivets år 2025 tas til orientering.

#### 1. Sammendrag

I 2025 markeres Friluftslivets år både nasjonalt og lokalt. Det planlegges en markering i Asker der lag og foreninger og tjenesteområdene i kommunen arrangerer aktiviteter og arrangement lokalt. Kommunen har tatt en koordinerende rolle i planleggingen av året. Målgruppen er alle innbyggere i Asker, med spesielt fokus på barn og unge, de som har lyst til å være mer aktive i naturen og de som ikke kjenner friluftslivet. For å spisse arbeidet lokalt er fire fokusområder trukket frem.

Friluftslivets år bidrar positivt inn i folkehelsearbeidet i kommunen. Å drive friluftsliv gir helsemessige gevinster både for den psykiske og fysiske helsen og kan være en utløsende faktor for å ta miljøvennlige valg. I tillegg er markeringen i tråd med «Temaplan for idrett, fysisk aktivitet og friluftsliv 2021-2033» og «Temaplan medborgerskap 2021-2033».

#### 2. Bakgrunn for saken

Friluftslivets år markeres i 2025 og er et nasjonalt markeringsår for å feire alt friluftslivet har å by på. Året er forankret i Stortingsmelding om friluftsliv (2016) og



arrangeres hvert tiende år med støtte fra Miljø- og kulturdepartementet. Norsk Friluftsliv, fellesorganisasjonen for de 19 store frivillige friluftslivsorganisasjonene, er prosjekteier og prosjektleder nasjonalt. I tillegg til den nasjonale markeringen, markeres året lokalt i kommunene. Vi ønsker å markere året i Asker sammen med lag og foreninger og andre relevante aktører. De ulike tjenesteområdene i Asker kommune er også sentrale å ha med på markeringen av året.

Planleggingen av året lokalt har startet. I mai i år ble det arrangert en idémyldring med lag og foreninger. Flere av kommunens avdelinger og virksomheter har blitt kontaktet og er positive til å bidra i markeringen av året.

### **3. Saksopplysninger**

Asker kommune har et rikt friluftstilbud, med blant annet flotte skogsområder, kystlandskap, skiltede og merkede stier og løyper, samt lag og foreninger som tilbyr aktiviteter i friluft. Gjennom Friluftslivets år 2025 ønsker vi å løfte friluftslivet i Asker og bidra til at flere kommer seg ut og finner sin friluftsglede.

Nasjonalt er det satt mål og rammer for året. De mest relevante målene for Asker er:

- Inspirere flere til å finne veien ut i friluftslivet og senke terskelen for å delta
- Vise friluftsmuligheter i Asker - nærfriluftsliv
- Løfte frem lokale organisasjoner og lag som tilbyr aktiviteter
- Dele kunnskap om grunnleggende friluftslivferdigheter, naturvennlig friluftsliv og allemannsretten

Målgruppen for året er alle innbyggere, men spesielt:

1. Barn og unge
2. De som har lyst å være mer aktive i naturen
3. De som ikke kjenner friluftslivet

#### **Frivilligheten sentral i markeringen**

Aktiviteter og arrangementer vil i stor grad skje gjennom lag og foreninger, samt via tjenestene i kommunen, der det er naturlig. Et viktig moment i markeringen er at året skal synliggjøre og forsterke aktiviteter som allerede eksisterer. I tillegg vil kommunikasjon og informasjon ut til innbyggere via ulike kanaler være sentralt. Friluftslivets år gir kommunen og lag og foreninger muligheten til å danne nye samarbeid og kjennskaper på tvers, med synergier utover markeringsåret. Kommunen har tatt en koordinerende rolle i planleggingen av året.

Konkrete arrangement og aktiviteter for Friluftslivets år 2025 blir utarbeidet i løpet av høsten 2024. Som del av aktivitetene gjennom året foreslås presentasjon av månedens arrangement/forening for kommunestyret. Tilsvarende ble gjort under Frivillighetens år 2022.

## **Friluftsliv, temaplan, folkehelse og miljø**

Friluftslivets år er med på å svare ut flere av strategiene i «Temaplan for idrett, fysisk aktivitet og friluftsliv 2021-2033», spesielt under innsatsområdet «Alle i aktivitet». Samt «Temaplan medborgerskap 2021-2033», som vektlegger en deltagende innbygger.

Videre er Friluftslivets år en brikke i folkehelsearbeidet i kommunen. Det er godt dokumentert at friluftsliv bidrar til god fysisk og psykisk helse og er viktig i det helsefremmende arbeidet. Friluftslivsaktivitet bidrar blant annet til god livskvalitet, glede, personlig identitet, rekreasjon og økt fysisk aktivitet ([Klima og Miljødepartementet, Stortingsmelding om friluftsliv, 2016](#)). Friluftsliv er også den formen for fysisk aktivitet der sosiale forskjeller gjør seg minst gjeldene ([Klima og Miljødepartementet, Stortingsmelding om friluftsliv, 2016](#)). De positive helseeffektene av å drive friluftsliv viser viktigheten av å inspirere flere til å komme seg ut, både for å få naturopplevelser og fysisk aktivitet. I tillegg til helseeffektene skaper den enkelte et forhold til naturen gjennom et aktivt friluftsliv, som sett i et miljøperspektiv kan bidra til økt vilje til å ta miljøvennlige valg. Å være fysisk aktiv i naturen og nærmiljøet er også den aktiviteten hele 61 prosent av nordmenn oppgir at de ønsker å gjøre mer av ([Klima og Miljødepartementet, Stortingsmelding om friluftsliv, 2016](#)).

## **Praksis sammenlignbare markeringer**

Til markering av Kulturåret 2020 ble det satt av kr 4 millioner til arrangementer og identitetsskaping i ny, sammenslått kommune, samt kr 500 000 ekstra til tilskuddsordning for identitetsskapende midler for lag og foreninger (sak 0196/20). Til markering av Frivillighetens år 2022 ble det satt av 1,2 millioner til markeringen, hvor kr 500 000 var satt av til søkbare tilskudd til aktiviteter (sak 0138/21). Med bakgrunn i den økonomiske situasjonen kommunen står i, vil markering av Friluftslivets år 2025 løses innenfor eksisterende økonomiske rammer. Det gjør handlingsrommet noe mer begrenset enn tidligere markeringer. I samarbeid med lag og foreninger skal kommunen likevel markere året på en god måte.

## **4. Kommunedirektørens vurdering**

Markeringen av Friluftslivets år 2025 i Asker er i tråd med innsatsområder og strategier i vedtatte temaplaner for både idrett, fysisk aktivitet og friluftsliv og medborgerskap, samt støtter opp om folkehelsearbeidet i kommunen. Markeringen er en flott mulighet til å løfte frem friluftslivstilbudet i Asker og spesielt de lag og foreningene som tilbyr aktiviteter lokalt. Året legger til rette for at flere innbyggere finner sin friluftsglede og blir aktive brukere av friluftslivet. Samarbeid og møter i forbindelse med året kan skape nye koblinger som også kan få effekt utover 2025. Dette er positivt for den enkelte og samfunnet som helhet.

Friluftsliv og bærekraftsdimensjonen miljø henger tett sammen og Friluftslivets år 2025 er en god mulighet til å løfte naturvennlig friluftsliv, inkludert sporløs ferdsel,

miljøvennlig transport og gjenbruk av turtøy. Også bærekraftsdimensjonen sosiale forhold er sentral i markeringen av året. Markeringen legger opp til å styrke deltakelsen i friluftsliv og spesielt blant de som trenger det mest, gjennom både frivilligheten, men også tjenestene i kommunen.

## **5. Konklusjon**

Kommunedirektøren konkluderer med at markeringen av Friluftslivets år 2025 lokalt i Asker er en satsing kommunen, sammen med frivilligheten og andre relevante aktører, bør arbeide videre med og gjennomføre i 2025. Markering av Friluftslivets år 2025 i Asker løses innenfor eksisterende økonomiske rammer.

Lars Bjerke  
kommunedirektør

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13246

**Saksbehandler**  
Ingrid Elisabeth Bergande

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Ungdomsrådet	19.09.2024	30/24
2 Råd for personer med funksjonsnedsettelse	19.09.2024	22/24
3 Eldrerådet	19.09.2024	25/24
4 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	32/24
5 Formannskapet	08.10.2024	

### Markering av Friluftslivets år 2025 i Asker

Eldrerådet har behandlet saken i møte 19.09.2024 sak 25/24

#### Behandling

Rådgiver Ingrid Bergande innledet til saken (*presentasjon*).

Lia fremmet følgende tilleggsforslag:

Eldrerådet ønsker at det også settes søkelys på eldres behov for å komme ut i naturen.

Kommunedirektørens forslag til innstilling ble enstemmig vedtatt.

Lias forslag falt, mot en stemme (Lia).

#### Vedtak

1. Sak om markering av Friluftslivets år 2025 tas til orientering.



## Saksprotokoll

**Arivsak**

24/13246

**Saksbehandler**

Ingrid Elisabeth Bergande

**Behandlet av**

- 1 Ungdomsrådet
- 2 Råd for personer med funksjonsnedsettelse
- 3 Eldrerådet
- 4 Utvalg for medborgerskap
- 5 Formannskapet

**Møtedato**

- 19.09.2024  
19.09.2024  
19.09.2024  
26.09.2024  
08.10.2024

**Saksnr.**

- 30/24  
22/24  
25/24  
32/24

### Markering av Friluftslivets år 2025 i Asker

Råd for personer med funksjonsnedsettelse har behandlet saken i møte 19.09.2024 sak 22/24

#### Behandling

Leder Kay Sørensen og kommunedirektørens representant Trine Groven innledet kort til saken.

May Myklebust fremmet følgende forslag:

*Saken tas til orientering med følgende kommentarer:*

- *Markering av Friluftsåret 2025 i Asker skal ha høy fokus på inkludering og tilgjengelighet for å hindre utenforskap og ensomhet*
- *Kommunen skal legge til rette for et godt samarbeid med frivillige organisasjoner for å utvikle gode og trygge friluftstilbud for mennesker med spesielle behov*
- *Utlånsordningene må også ha tilstrekkelig utvalg av friluftsutstyr tilpasset barn og unge med funksjonsnedsettelse*

Myklebusts forslag ble enstemmig vedtatt med følgende endring.

## **Vedtak**

1. Sak om markering av Friluftslivets år 2025 tas til orientering med følgende kommentarer:
  - Markering av Friluftsåret 2025 i Asker skal ha høy fokus på inkludering og tilgjengelighet for å hindre utenforskap og ensomhet
  - Kommunen skal legge til rette for et godt samarbeid med frivillige organisasjoner for å utvikle gode og trygge friluftstilbud for mennesker med spesielle behov
  - Utlånsordningene må også ha tilstrekkelig utvalg av friluftsutstyr tilpasset barn og unge med funksjonsnedsettelse



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13246

**Saksbehandler**  
Ingrid Elisabeth Bergande

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Ungdomsrådet	19.09.2024	30/24
2 Råd for personer med funksjonsnedsettelse	19.09.2024	22/24
3 Eldrerådet	19.09.2024	25/24
4 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	32/24
5 Formannskapet	08.10.2024	

### Markering av Friluftslivets år 2025 i Asker

Ungdomsrådet har behandlet saken i møte 19.09.2024 sak 30/24

#### Behandling

Rådgiver Hege Oshaug innledet til saken.

Isak Gregers Eriksen fremmet følgende tilleggsforslag:

Nytt punkt 2:

2. Ungdomsrådet ønsker at skolene Folkestad, Hyggen og Solberg er sentrale i markeringen av friluftslivets år 2025, da disse skolene har særlig tette bånd til naturen og friluftslivet.

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Eriksens forslag ble vedtatt mot 1 stemme (Elias B. Figenschou).

#### Vedtak

1. Sak om markering av Friluftslivets år 2025 tas til orientering.



2. Ungdomsrådet ønsker at skolene Folkestad, Hyggen og Solberg er sentrale i markeringen av friluftslivets år 2025, da disse skolene har særlig tette bånd til naturen og friluftslivet.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13246

**Saksbehandler**  
Ingrid Elisabeth Bergande

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Ungdomsrådet	19.09.2024	30/24
2 Råd for personer med funksjonsnedsettelse	19.09.2024	22/24
3 Eldrerådet	19.09.2024	25/24
4 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	32/24
5 Formannskapet	08.10.2024	144/24

### Markering av Friluftslivets år 2025 i Asker

Utvalg for medborgerskap har behandlet saken i møte 26.09.2024 sak 32/24

#### Behandling

Rådgiver Ingrid Bergande presenterte og svarte på spørsmål.

Enstemmig vedtatt.

#### Vedtak

1. Sak om markering av Friluftslivets år 2025 tas til orientering.



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13246

**Saksbehandler**  
Ingrid Elisabeth Bergande

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
1 Ungdomsrådet	19.09.2024	30/24
2 Råd for personer med funksjonsnedsettelse	19.09.2024	22/24
3 Eldrerådet	19.09.2024	25/24
4 Utvalg for medborgerskap	26.09.2024	32/24
5 Formannskapet	08.10.2024	144/24

### Markering av Friluftslivets år 2025 i Asker

Formannskapet har behandlet saken i møte 08.10.2024 sak 144/24

#### Behandling

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

#### Vedtak

1. Sak om markering av Friluftslivets år 2025 tas til orientering.



## Saksframlegg

**Arkivsak**  
24/13603-1

**Saksbehandler**  
Jan Erik Lindøe

**Behandles av**  
Utvalg for medborgerskap  
Formannskapet

**Møtedato**  
26.09.2024  
08.10.2024

### **Bidrag til etablering av ny grafisk kunstdestinasjon i Trafo bygget**

#### **Kommunedirektørens forslag til vedtak:**

1. Asker kommune bidrar med kr. 250.000 årlig i 5 år til etablering av ny utstillingsvirksomhet i Trafobygget med konseptet «trafo-edition». Bidraget forutsetter at Akershus fylkeskommune inntreer med tilsvarende støtte.
2. Kommunedirektøren vil fremme en ny sak om videre steds- og kulturutvikling på Dikemark, herunder vilkår og rammer for Trafo Kunsthalls kommende etablering her.

#### **1. Sammendrag**

Asker kommune ønsker å bidra til at det utvikles ny kunstformidling med kvalitetsgrafikk i Trafo-bygget som løfter Asker kommune og sentrum som besøksdestinasjon. I sum vil denne satsningen løfte Asker kommune fremover som destinasjon for kunst- og kulturopplevelser regionalt, nasjonalt og internasjonalt.

#### **2. Bakgrunn for saken**

Saken fremmes med bakgrunn i henvendelse fra kunstner Magne Furuholmen om å kunne etablere et grafisk fyrtårn for grafisk kunst i Asker. Samt at Trafo kunsthall søker seg til en ny formidlingsarena på Dikemark. Furuholmen leier i dag lokaler i Trafo – bygget til sin virksomhet med atelier og grafisk verksted i det som heter Trafo kunstproduksjon AS. Med mulighetsrommet som nå oppstår ønsker de å overta kunsthallens lokaler, som de skriver «*for å skape et unikt grafikk-fyrtårn i norge, midt i asker*».

Trafolokalene holder høy internasjonal standard for utstillinger, og resepsjons-arealet er egnet som produksjonslokaler for grafikk. Magne Furuholmen har et solid nettverk blant kunstnere nasjonalt og internasjonalt, og er også samarbeidspartner med dronningens grafikk-stiftelse QSPA.

Målet er å utvikle konseptet «trafo editions» - et unikt sted dedikert til produksjon og visning av kvalitets-grafikk. Det store utstillingsrommet vil bli benyttet til utstillinger slik det har vært med 4-5 åpne utstillinger for publikum i året. Det kuratoriske fokus vil ligge på grafikk i alle teknikker. Og lokalene vil være en unik arena dedikert til å kunne vise monumental-grafikk og også grafikk i dialog med andre kunstneriske teknikker. Videre vil en kunne holde faglige samlinger og eventer. Det finnes ingen tilsvarende arena med fokus på produksjon og visning av grafikk på dette nivå i Norge i dag. Det nærmeste er «grafikens hus» Sverige <https://www.grafikenshus.se>, samt at det finnes noen få andre steder i Europa og verden som løfter frem dette historiske håndverket og grafikken som kunstform.

### 3. Saksopplysninger

Trafo-bygget, som eies av Tandberg Eiendom, ble pusset opp med tanke på være et sentralt formidlingssted for kunst i Asker. Når det nå blir ledige lokaler, er det viktig å få etablert et nytt formidlingskonsept. Med Magne Furuholmens idè og skisse til å få laget et grafisk fyrtårn med konseptet «trafo – edition» vil en kunne nå dette målet. Et offentlig bidrag til et kommersielt formål må sees i sammenheng med formål og transparens. Formålet må være å utvikle en åpen kunstarena og hvor grafisk kunst på høyt nasjonalt og internasjonalt nivå presenteres publikum i regionen gjennom årlige utstillings arrangement. Kommunen kan da bidra med økonomisk støtte.

Sakens relevans for de tre bærekraftsdimensjonene FNs bærekraftsmål – miljø, økonomi og sosiale forhold.

Utvikling av Asker sentrum som kortreist kulturdestinasjon er forankret i en rekke av FNs bærekraftsmål. Under henvises til enkelte av de konkrete mål og strategier som ligger i kommuneplanen.

Samarbeid for å nå målene:

Hovedmål:

- Askersamfunnet har virkemidler, partnerskap og samarbeid på tvers som sikrer en bærekraftig utvikling.

Delmål:

- Frivilligheten, næringslivet, kommunen og andre aktører deltar i gjensidig forpliktende samarbeid for å oppnå en bærekraftig utvikling.

Strategi:

- Asker kommune skal utvikle og aktivt bruke tilskuddsordninger og andre virkemidler som gjør det enkelt for frivilligheten. Næringslivet og andre aktører deltar i gjensidig forpliktende samarbeid for å oppnå en bærekraftig utvikling.

#### **4. Kommunedirektørens vurdering**

Kommunedirektøren anbefaler å gi bidrag til Magne Furuholmens «trafo - edition» prosjekt til åpne utstillinger med kr. 250.000 årlig i 5 år. Midlene tas fra eksisterende tilskudd kommunen gir for å støtte kunstnerisk aktivitet i Trafo bygget, og som er tilsvarende det kunsthallen i dag betaler i husleie. Kunsthallen mottar for 2024 kr. 748000 i driftstilskudd fra Asker kommune.

Kommunen forutsetter at Akershus fylkeskommune vil bidra med tilsvarende støtte til prosjektet. Det inngås en egen avtale som sikrer at midlene benyttes til 5 arrangementer i året i form av utstillinger og salg av grafisk og annen kunst i Trafo sine lokaler. Dette vil kunne skape stor oppmerksomhet nasjonalt og internasjonalt og bidra til Asker sentrum som en fremtidig nyskapende kulturdestinasjon som tiltrekker seg nasjonale og internasjonale kunstnere. Utstillingene skal være åpne for allmenheten.

Kommunedirektøren vil fremme en ny sak om videre steds- og kulturutvikling på Dikemark, herunder vilkår og rammer for Trafo Kunsthalls kommende etablering her.

#### **5. Konklusjon**

Asker kommune ønsker å bidra til at det utvikles ny kunstformidling med kvalitetsgrafikk i Trafo-bygget og som aktualiserer sentrum som besøksdestinasjon. I sum vil denne satsningen løfte Asker kommune fremover som destinasjon for kunst- og kulturopplevelser regionalt, nasjonalt og internasjonalt.

Lars Bjerke  
kommunedirektør

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*

#### **Vedlegg:**

Trafo som kunstdestinasjon epost 070524



## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13603

**Saksbehandler**  
Jan Erik Lindøe

**Behandlet av**  
1 Utvalg for medborgerskap  
2 Formannskapet

<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
26.09.2024	33/24
08.10.2024	145/24

### **Bidrag til etablering av ny grafisk kunstdestinasjon i Trafo bygget**

Utvalg for medborgerskap har behandlet saken i møte 26.09.2024 sak 33/24

#### **Behandling**

Kultursjef Jan Erik Lindøe ga en kort innledning og svarte på spørsmål sammen med direktør Christer Best Gulbrandsen.

Nestleder Tobias Waage Bremnes (V) fremmet forslag om å utsette saken.

Waage Bremnes (V) forslag ble vedtatt mot 1 stemme (Nordli, R)

#### **Vedtak**

Saken ble utsatt.





## Saksprotokoll

**Arivsak**  
24/13603

**Saksbehandler**  
Jan Erik Lindøe

**Behandlet av**  
1 Utvalg for medborgerskap  
2 Formannskapet

<b>Møtedato</b>	<b>Saksnr.</b>
26.09.2024	33/24
08.10.2024	145/24

### **Bidrag til etablering av ny grafisk kunstdestinasjon i Trafo bygget**

Formannskapet har behandlet saken i møte 08.10.2024 sak 145/24

#### **Behandling**

Ordfører foreslo å utsette behandlingen av saken. Dette fikk enstemmig tilslutning.

#### **Vedtak**

Saken utsettes.

til asker kommune

e-post av 7. mai 2024

v/ kultursjef jan erik lindøe

### **henvendelse i forbindelse med tanker rundt trafo som kunst-destinasjon fremover.**

helt siden jeg for over 20 år siden var delaktig i prosessen rundt å få det gamle transformator-bygget ved toglinjen i asker gjort om til et prestisje-sted dedikert visuell kunst, har jeg hatt en sterk tilknytning til dette stedet:

først gjennom å være en av kunstnerne i galleriet, og blant annet formidle den store åpningsutstillingen med damien hirst - gjort mulig gjennom mitt nettverk i england, deretter ved å ta over 2 etg som mitt verksted/atelier, og etterhvert opprettelsen av 'trafo kunstproduksjon as', som i løpet av de siste 5-6 år har markert seg både som et grafikk-verksted med fokus på kvalitetshåndverk innen dyptrykk / høytrykk, og regnet som en av Norges beste verksteder for innramming av høy kvalitet for en rekke kresne kunstnere, gallerier, og muséer.

for tiden har jeg ansatte som til sammen utgjør 6 årsverk gjennom min kunstvirksomhet, og vi disponerer idag godt og vel 1200 m2 på trafo - leid på kommersielle betingelser.

gjennom hele perioden har vi hatt et gjensidig respektfullt og fruktbart forhold til kunsthallen i 1 etg (trafo kunsthall).

i forbindelse med endringer av betingelser for kunsthallens stiftelse, samt at de selv ønsker å bruke sin ekspertise, erfaring, og opparbeidete goodwill blant landets kunstnere til å være med å utvikle dikemark som ny kultur-arena i vårt distrikt, ønsker vi i trafo kunstproduksjon as å overta kunsthallens lokaler - for å skape et unikt grafikk-fyrtårn i Norge, midt i asker.

*lokalene holder høy internasjonal standard for utstillinger, og resepsjonsarealet er egnet som produksjonslokaler for grafikk.*

gjennom hele min karriere som billedkunstner - siden første utstilling i 1989 og mitt gjennombrudd på Henie-Onstad Kunstsenter i 1995, har grafikken stått sentralt. jeg har vært styreleder i norske grafikere, samt at jeg de siste 10 årene har vært aktivt styre-medlem i dronningens kunststiftelse Queen Sonja Print Award (QSPA) som utgir verdens største grafikk-pris, og som blant annet støtter unge nyutdannede nordiske grafikere.

de siste årene har mine ansatte på trafo bygd opp et meget velrennomert grafikk-verksted på trafo der lokale, nasjonale, og internasjonale kunstnere oppsøker oss for kvaliteten vi leverer.

gjennom mitt nettverk, og som en samarbeidspartner med dronningens grafikk-stiftelse QSPA, har vi nå et unikt nettverk av kunstnere og verksteder rundt i verden og ønsker å nyttegjøre oss dette til det beste for kunstnerne og regionen ved å optimalisere situasjonen på trafo - når kunsthallens fokus nå er endret mot dikemark.

vi har forøvrig hele veien vært i dialog med kunsthallen om våre ønsker. vi heier på dem og den viktige jobben de gjør, og ser frem til nye muligheter for samarbeid selv om lokaliseringen deres endres.

pr idag har vi i mitt system for lite plass på trafo til at trykkeri-delen kan ta imot et antall kunstnere som er nødvendig for å drive et slikt verksted effektivt og for å kunne bygge opp et internasjonalt renommé.

verkstedet har til nå vært plassert inne i mitt atelier, og er dermed så sammenvevd med min egen produksjon at vi ikke har hatt mulighet til å slippe til andre enn noen få nære kollegaer.

vårt ønske er nå å optimalisere hele bygget ved å kunne benytte resepsjons-arealene nede til et utadrettet og levende grafikk-verksted - med et fantastisk utstillingrom ved siden av.

**vårt konsept er 'trafo editions' - et unikt sted dedikert til produksjon og visning av kvalitets-grafikk.**

det store utstillingsrommet vil bli benyttet til utstillinger slik det har vært

- åpent for publikum og med rundt 4 utstillinger i året.

det kuratoriske fokus vil ligge på grafikk i alle teknikker. lokalene vil være en unik arena dedikert til å kunne visemonumental-grafikk og også grafikk i dialog med andre kunstneriske teknikker.

i tillegg vil vi kunne tilrettelegge og holde faglige samlinger og events - et område der vi mener at vi har spesielt god kompetanse. som eksempel her kan jeg nevne at jeg som norsk samtidskunstner mottar en delegasjon fra kunst-historisches museum i wien allerede nå i juni, i forbindelse med at de er i oslo på besøk hos bl.a. nasjonalmuseet.

et tilsvarende hus med fokus på produksjon og visning av grafikk på dette nivå finnes ikke i norge idag.

det nærmeste er 'grafikens hus' i sverige <https://www.grafikenshus.se> samt at det finnes noen få andre steder i europa og verden som løfter frem dette historiske håndverket og grafikken som kunstform.

et slikt sted i asker vil være med å plassere vår region mye tydeligere på det internasjonale kunst-kartet.

å drive grafikk-verksted er kjærlighets-arbeid, og de siste 10-12 årene har nesten alle slike verksteder i omegn lagt ned av økonomiske årsaker. ironisk nok skjer dette samtidig som unge kunstnere har gjenoppdaget grafikens muligheter, og behovet for verksteder er stort.

norge har usedvanlig gode støtte-ordninger for kunstnerne, men rammer for produksjons-apparatene / grafikkverksteder

etc. har ikke vært konkurranse-dyktige sammenlignet med tilsvarende verksteder i utlandet, men avhengig av eiere som brenner for grafikken.

vi brenner også for grafikken - og har i tillegg også tilgang på internasjonalt spennende kunstnere gjennom vårt nettverk som er med å gi oss en mer realistisk sjanse for å lykkes.

*det er dog helt urealistisk å tro at et grafisk verksted kan eksistere i så flotte lokaler på rent kommersielle termer.*

gjennom et mer dedikert fokus på kommersielt salg ved utstillinger enn det har vært til nå, mener vi at vi med tilskudd fra utstillings-aktivitetene vil være i stand til å få verkstedet til å gå rundt og dermed økonomisk bærekraftig.

verkstedet vil kreve minimum 1 & 1/2 stilling - med en erfaren verksmester/trykker ansatt på full tid, og i tillegg en dyktig trykker på en 50% stilling. begge disse personene er på plass allerede dersom vi kan ta over i 2025.

det vil kreve endel ressurser å tilpasse lokalene til et verksted, men vi har idag et fullgodt verksted i mitt atelier; trykkpresser og alt teknisk utstyr er innkjøpt, noe som vil redusere initielle kostnader med ca 3-4 millioner kroner.

lokalene må optimaliseres - lettvegger, opplegg av egnet belysning for kunstproduksjon, fasiliteter som syrerom, tørkerom, lager osv, omgjøring til 400 volt strøm for pressene, flytting av trykk-presser med samlet vekt på 6-7 tonn, og nødvendige benker og skap og utstyr må flyttes ned fra mitt atelier, hvorav endel av dette må gjøres med stor kran.

vi har allerede gjennomført en slik operasjon for å få dette utstyret inn hos meg, og har dermed nødvendig erfaring. jeg vil anslå denne øvelsen til ca MNOK 2. dette er midler jeg bærer selv, evt deler med andre dersom jeg finner en aktør som ønsker å være med på eiersiden.

jeg har vært i kontakt med flere veletablerte norske kunstnere / grafikere for å lodde stemningen for prosjektet, og møtt stor entusiasme og velvilje - samt flere tilsagn om 'abonnement' for trykking, slik at vi allerede nå har kunstnere som vil kunne fylle en stor del av kalenderen i første driftsår.

jeg er forøvrig lovet egnede lokaler uten kostnad av private aktører, men dette er utenfor asker kommune og jeg har lite lyst til å flytte på meg - også fordi jeg føler at 'trafo-editions' vil være en win-win situasjon

- for asker med omegn, for lokale, nasjonale, og internasjonale kunstnere, som arbeids-plass for mine ansatte i en bedrift som faktisk driver med suksessfull kultur-næring, og ikke minst for kunst-publikum i vårt distrikt.

eier av bygget, tandberg eiendom, har vært ekstremt viktige meséner for det trafo har bygget opp til nå. de er entusiastiske overfor planene våre og har signalisert at de vil være med å legge økonomisk til rette for en ny giv for trafo - *dersom kommunen og fylket blir med på laget.*

gjennom forpliktende samarbeid med andre aktører som tar grafikken seriøst er jeg villig til å ta risikoen samt yte økonomisk egen-innsats, for å bygge opp dette - dersom gårdeier, kommunen og fylket ser verdien i prosjektet og sammen kan finne en måte å dekke husleien.

en slik støtte vil gjøre det mulig for oss å produsere kvalitets-utstillinger i trafobyggets 1. etasje og fremme grafikken som kunstform både nasjonalt og internasjonalt.

vi ser frem til dialog og håper på positiv respons,

mvh

magne furuholmen



Asker  
kommune

# Notat til referatsak

**Vår referanse**  
24/16697-1

**Vår saksbehandler**  
Julie Benedicte Bøye

**Dato**  
09.10.2024

## Referatsaker formannskapet 8. oktober 2024

Refererte saker tas til orientering slik de foreligger.

*Dokumentet er elektronisk godkjent.*



# Notat til referatsak

**Vår referanse**

**Vår saksbehandler**

**Dato**

Lars Erik Bjerke

08.10.2024

Til: Ordfører

Fra: Kommunedirektør

## Statsbudsjettet – fordelingsvirkninger av nytt inntektssystem for kommunene

Regjeringen la i vår fram forslag til nytt inntektssystem for kommunene, med foreløpige anslag på fordelingsvirkninger av endringene i inntektssystemet. Departementet har i forbindelse med arbeidet med Statsbudsjettet beregnet [oppdaterte anslag på omfordelingen](#) mellom kommuner som del av nytt inntektssystem.

Tabellen som er lagt frem i Statsbudsjettet er en oppdatert versjon av den tabellen som ble publisert i forbindelse med kommuneproposisjonen i mai. Dette anslaget viser et samlet lavere tap for Asker kommune.

Det er nå benyttet oppdaterte kriteriedata for beregning av kostnadsnøkkelen og regionalpolitiske tilskudd. Det er videre brukt nyere skattetall i beregningen av anslag på virkningene av endringer i skattegrunnlagene og inntektsutjevningen. Det er spesielt de oppdaterte skattetallene som i dette anslaget slår mindre negativt ut for Asker kommune.

Det er viktig å understreke at det er store variasjoner i skatteinngangen til kommunene gjennom året. Et anslag og en prognose blir derfor et øyeblikksbilde og en framskrivning av skatteinngangen til kommunen.

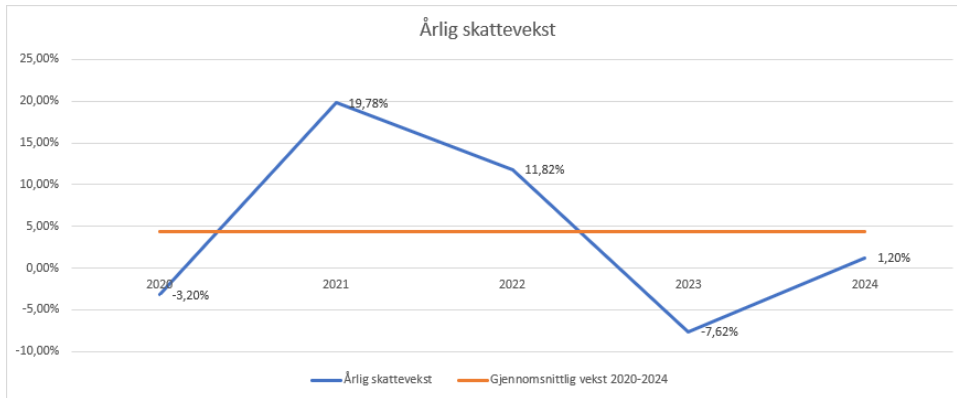
I arbeidet med Handlingsprogram og budsjett 2025-2028 benytter kommunedirektøren prognosemodell fra KS (publisert i juni) for budsjettering av skatt og rammetilskudd. KS har benyttet oppdaterte skattetall i prognosemodellen, og dette er derfor lagt til grunn i kommunedirektørens arbeid med rammene for 2025.

KS oppdaterer prognosemodell kort tid etter at statsbudsjettet er lagt frem. Dette vil gi oss et bedre grunnlag for vurdering av skatt og rammetilskudd for 2025.



Kommunedirektøren vil presisere at informasjon om endelig skatteinngang for 2025 først vil være kjent i januar 2026. Anslagene på skatteinntekter er fortsatt svært usikre, og de faktiske fordelingsvirkningene i 2025 vil derfor avvike fra anslagene.

Nedenfor stående figur/ tabell viser svært store endringer /variasjoner av skatteinngangen pr år og dette viser igjen stor usikkerhet knyttet til skatteinngangen.



Asker kommune har et budsjettopplegg i HP 2025 – 27 hvor det ligger en risiko knyttet til omstillingsprogrammet og at budsjettet er uten reserver i 2025, ved å ha budsjettet med et netto driftsresultat på kun 0,2 %.

**Basert på den samlede økonomiske situasjonen i Asker kommune og vår erfaring, tidligere prognoser og usikkerhet knyttet til disse skatteanslagene, mener kommunedirektøren at det økonomiske opplegget og omstillingsprogrammet slik det er lagt fram, videreføres.**

*Dokumentet er elektronisk godkjent*