

Kommunekommisjonen
v/ leder Eivind Dale
E-post: kommunekommisjonen@kdd.dep.no

Vår ref.: Morten Skauge
Sted: Oslo
Dato: 22.05.2026

Virkes innspill til Kommunekommisjonens andre delutredning

Det vises møte i Kommunekommisjonens referansegruppe 15. april 2026 og Virkes muntlige innspill til kommisjonens andre delutredning. Virke har følgende utdypende skriftlige innspill til arbeidet:

1. Innledning

Virke organiserer private og ideelle virksomheter som leverer tjenester i og til kommunesektoren, og som hver dag samhandler med kommunene innen helse, omsorg, velferd, tekniske tjenester, service og transport. Virkes medlemsvirksomheter er arbeidsgivere, innovatører og tjenesteleverandører, og utgjør en integrert del av den samlede kapasiteten i det kommunale velferdstilbudet.

Virke mener Kommunekommisjonens andre delutredning bør ta utgangspunkt i det helt sentrale spørsmålet om hvordan kommunesektoren kan sikre tilstrekkelig leveranseevne, kvalitet og bærekraft i møte med økende behov, knappere arbeidskraft og strammere økonomiske rammer.

Virkes hovedbudskap er at det er behov for et tydeligere skille mellom offentlig ansvar og tjenesteproduksjon på den ene siden og behovet for mer systematisk og forutsigbar bruk av samarbeid med private og ideelle aktører på den andre.

2. Overordnede vurderinger

2.1 Skille mellom ansvar og utførelse

Virke mener kommisjonens andre delutredning tydelig bør slå fast at kommunenes ansvar for finansiering, kvalitet, rettssikkerhet og likebehandling ikke forutsetter kommunal egenproduksjon. Egenproduksjon må vurderes som én av flere organiseringsformer, ikke som hovedregel.

Private og ideelle aktører bør anerkjennes som varige og strukturelle bidrag til kommunesektorens leveranseevne, og inngå i kommunenes langsiktige planlegging.

2.2 Arbeidskraft som dimensjonerende faktor

Arbeidskraftmangel er den mest bindende begrensningen for kommunesektoren fremover. Andre delutredning bør derfor analysere utfordringene i et samlet arbeidsmarkedsperspektiv, der også private virksomheter inngår som:

- Arbeidsgivere
- Kompetansemiljøer
- Utviklings- og innovasjonsaktører

En analyse som ensidig tar utgangspunkt i kommunenes interne organisering, vil etter Virkes syn undervurdere både utfordringer og løsninger.

3. Sektorvise innspill

3.1 Helse

Virke mener at kommunal helseberedskap ikke kan baseres på egenproduksjon alene. Krav til helsetjenester bør i større grad være funksjons- og resultatbaserte, fremfor å være knyttet til bestemte profesjoner eller organisatoriske løsninger. Virke mener at Kommunekommisjonen bør inkludere private og ideelle helseaktører i sine vurderinger av hvordan kommunene kan sikre kapasitet, kvalitet og kompetanse i sine helsetjenester.

3.2 Omsorg

Eldrebølgen innebærer et varig misforhold mellom behov og tilgjengelig arbeidskraft. Virke mener andre delutredning bør åpne for at omsorgstjenester i større grad kan organiseres gjennom langsiktige partnerskap og konkurranse innenfor tydelige kvalitetskrav. Kvalitet bør vurderes ut fra kontinuitet, trygghet og brukeropplevd kvalitet – ikke eierform.

3.3 Andre velferdstjenester

Innen arbeidsinkludering, sosiale tjenester og barne- og familietjenester mener Virke at andre delutredning bør legge til rette for:

- Større bruk av resultatbaserte avtaler.
- Kjøp av helhetlige og sammenhengende tjenesteløp.
- Større rom for differensierte og målrettede løsninger.

Virke vil også påpeke at for sterk standardisering kan svekke treffsikkerheten overfor utsatte grupper.

3.4 Tekniske tjenester

Virke mener andre delutredning bør vektlegge profesjonalisering av drift, vedlikehold og investeringer innen tekniske tjenester. Private aktører bør i større grad benyttes som langsiktige drifts- og vedlikeholdspartnere, blant annet gjennom livsløps- og totaløkonomiske kontrakter.

3.5 Service

Tjenester som renhold, kantine, eiendomsdrift og digitale servicetjenester binder betydelig arbeidskraft. Virke mener andre delutredning bør være tydelig på at slike tjenester ofte egner seg godt for leveranse fra eksterne aktører, med gevinster både i kvalitet og samlet ressursbruk.

3.6 Transport

Transport bør sees som en integrert del av tjenesteleveransen, særlig innen helse, omsorg og opplæring. Virke mener at andre delutredning bør vurdere bedre samordning, mer fleksible kontraktsmodeller og økt bruk av private aktører som innovasjonspartnere.

4. Tre tverrgående problemstillinger Virke ber kommisjonen ta tak i:

4.1 Innovasjon, teknologi og læring på tvers av kommuner

Innovasjonsarbeid i kommunesektoren er i dag ofte preget av:

- Fragmenterte pilotprosjekter med begrenset overføringsverdi mellom kommuner.
- Kortsiktig og usikker finansiering, ofte basert på årlige budsjettbehandlinger.

Virke mener at andre delutredning bør peke på behovet for mer forutsigbare og strukturerte ordninger som:

- Sikrer systematisk erfaringsdeling og på den måten gir bedre læringseffekt for hele kommune-Norge.
- Gjør vellykkede piloter skalerbare.

Målet bør være færre parallelle piloter og at flere vellykkede løsninger faktisk tas i bruk i ordinær drift.

4.2 Statsforvalterens innsigelser og lokal næringsutvikling

Virke er bekymret for at Statsforvalterens omfattende bruk av innsigelser, særlig knyttet til klima og miljø, i enkelte tilfeller hemmer lokal næringsutvikling og verdiskaping.

Virke mener andre delutredning bør:

- Etterlyse mer balanserte og helhetlige vurderinger.
- Tydeliggjøre at klima- og miljøhensyn må veies mot arbeidsplasser, lokal verdiskaping og kommunenes samlede utviklingsbehov.

4.3 Profesjonalisering av kommunale anskaffelser

Kommunene er en svært stor innkjøper av varer og tjenester, men anskaffelseskompetansen i kommunesektoren er ujevn og ofte svak. Virke mener at offentlige anskaffelser bør vurderes som et strategisk virkemiddel for innovasjon og næringsutvikling, og at andre delutredning bør:

- Drøfte tiltak som kan styrke kommuners bestiller- og innkjøpskompetanse.
- Vurdere effektene av mer interkommunalt samarbeid om anskaffelser.
- Drøfte hvordan det kan legges bedre til rette for at små og mellomstore virksomheter kan delta i kommunale anbudskonkurranser. Mulighetene for å dele opp kontrakter bør synliggjøres.
- Vurderes tiltak for bedre balanse i kontraktene, herunder risikofordeling ved uforutsette hendelser. Vi har sett flere eksempler på dette siden covid, med forstyrrelser i leverandørkjedene som følge av blant annet krig. Kommunene bør i større grad bruke etablerte standarder.
- Vurdere hvordan anskaffelser kan brukes strategisk i beredskapssammenheng.
- Etterlyse økt harmonisering av klima- og miljøkrav i offentlige anskaffelser. Store forskjeller på tvers av geografi og mellom ulike deler av offentlig sektor gjør det krevende for virksomheter å levere gode og skalerbare løsninger. Dette skaper betydelig merarbeid uten at det nødvendigvis gir tilsvarende økt miljøeffekt.

5. Digitalisering – behov for en tydeligere statlig rolle

Digitalisering er et av de viktigste virkemidlene for å styrke kommunesektorens bærekraft, men dagens tilnærming er for fragmentert og lite skalerbar. Virke mener at staten bør ta et større ansvar på tre områder:

5.1 Samordning av digitalisering i kommune-Norge

Staten bør ta et tydeligere ansvar for nasjonal samordning, felles løsninger og standarder, slik at hver kommune ikke må utvikle og anskaffe parallelle løsninger med begrenset gevinstrealisering.

5.2 Tidlig involvering av kommunene

Kommunene kobles i dag ofte for sent på i statlige digitaliseringsprosesser. Virke mener at andre delutredning bør anbefale:

- Tidligere og mer forpliktende involvering av kommunesektoren.
- Bedre samspill mellom stat, kommuner og leverandørmarkedet i utviklingsfasen.

5.3 Oppskalering – fra pilot til normal drift

Virke mener at staten bør ta et større ansvar for:

- Forutsigbar finansiering av oppskalering.
- Mekanismer som gjør vellykkede løsninger tilgjengelige for flere kommuner.
- Systematisk spredning av beste praksis.

Målet må være færre piloter og flere løsninger i ordinær drift.

5.4 Digital suverenitet, beredskap og avhengigheter

Kommunesektorens økende avhengighet av digitale løsninger reiser viktige spørsmål om digital suverenitet, beredskap og kontroll over kritisk infrastruktur og data. Virke mener andre delutredning bør belyse hvordan kommunene kan redusere sårbarhet knyttet til leverandøravhengighet, konsentrasjon i markedet og manglende oversikt over kritiske digitale avhengigheter.

Styrket bestiller-kompetanse og markedsdialog er særlig viktig i anskaffelser av digital teknologi og sett opp mot målet om økt digital suverenitet. Bestiller må være kjent med løsninger i ulike deler av verdikjeden. Erfaringen er at mange kommuner i dag for ofte går til totalanskaffelser som låser dem fast hos enkelte store leverandører. Økt digital suverenitet handler om å finne ulike leverandører, og flere norske og europeiske alternativer til de store amerikanske selskapene.

Samtidig mener Virke at arbeidet med digital suverenitet må ta utgangspunkt i funksjon, sikkerhet og robusthet, ikke i eierform eller opprinnelsesland alene. Private leverandører, både norske og internasjonale, vil også fremover være avgjørende for kommunesektorens innovasjonsevne og digitale utvikling.

Virke anbefaler at kommisjonen vurderer:

- Tydeligere krav til åpenhet, standarder og portabilitet i kommunale digitale løsninger.
- Mer strategiske og langsiktige anskaffelser av digitale fellesløsninger.
- En nasjonal tilnærming til hvilke digitale løsninger som er kritiske for kommunal beredskap, og hvordan risiko bør håndteres.

6. Kommunestruktur som virkemiddel

Virke mener endret kommunestruktur ikke er et mål i seg selv, men et virkemiddel for bedre leveranseevne. Større og mer robuste kommuner, eller mer forpliktende interkommunalt samarbeid, kan styrke:

- Bestiller- og anskaffelseskompetansen.
- Samhandlingen med leverandørmarkedet.

Samtidig vil kommunene, uavhengig av struktur, være avhengige av et velfungerende privat og ideelt leverandørmarked.

Virke oppfordrer Kommunekommisjonen til å vurdere hvordan det kan legges bedre til rette for større kommuner med mer robuste fagmiljøer, men mener at struktur bør vurderes opp mot evne til samhandling.

7. Avslutning

Virke vil oppfordre Kommunekommisjonen til å bruke andre delutredning til å normalisere samarbeid mellom kommuner og næringsliv som en nødvendig del av løsningen, ikke som et ideologisk valg.

En bærekraftig kommunesektor forutsetter etter Virkes oppfatning:

- Tydelig offentlig ansvar
- Fleksibel organisering
- Profesjonelle innkjøp og systematisk bruk av markedets kapasitet og innovasjonsevne

På vegne av Virke

Jarle Hammerstad
Leder Politikk

Morten Skauge
Fagsjef Politikk