

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet og KS

Din referanse:

Vår referanse: 2025/697

Dato: 06.02.2026

## Innspill fra Distriktssenteret – Strategi for kompetanse på digital omstilling i offentlig sektor

Distriktssenteret ønsker å bidra med perspektiver som kan sikre at små kommuner og små etater får reelle muligheter til å lykkes med digital omstilling. Innspillene bygger på Distriktssenterets kunnskap om mindre kommuner landet over, og representerer selv en liten offentlig etat. I mange tilfeller vil behov og muligheter i en liten kommune og liten etat samsvare.

*Strategi for kompetanse på digital omstilling i offentlig sektor* skal bygge på *Nasjonal digitaliseringsstrategi 2024-2030*. Denne legger vekt på likeverdige tjenester i hele landet. Nasjonal strategi har flere føringer som skal sikre at det blir tatt hensyn til distriktskommuner og små etater også i arbeidet med aktuell strategi:

- **Likeverdige tjenester** uavhengig av hvor folk bor. Digitalisering skal bidra til at innbyggere i hele landet skal ha gode tjenester.
- **Tilgjengelighet og inkludering.** Digitale løsninger skal være tilgjengelige for alle. Dette inkluderer innbyggere i områder med spredt bosetting og kommuner med få ansatte.
- **Samarbeid** mellom offentlige virksomheter. Strategien fremhever behovet for samarbeid mellom stat, fylke og kommune. Dette kan gi muligheter for kommuner uten store økonomiske ressurser eller mange ansatte.
- **Robusthet og beredskap.** Et underliggende mål med *Nasjonal digitaliseringsstrategi*, er at hele landet skal være digitalt robust. Dette innbefatter områder med mindre infrastruktur.

I invitasjon til høringsrunden er *Strategi for kompetanse på digital omstilling i offentlig sektor* lansert med syv innsatsområder. Distriktssenteret ser inndelingen som hensiktsmessig, og gir innspill under hvert av områdene slik de er presentert.

### 1. Virksomheten som arena for digital omstilling

- Strategien bør ta høyde for at mange kommuner og små statlige etater har **begrenset kapasitet, kompetanse og økonomi til digital omstilling og utvikling**. Arbeidsplassen må være en arena for læring som ikke krever store interne ressurser.
- Det bør utvikles **enkle verktøy og veiledninger** som gjør det mulig å jobbe med digital omstilling uten å bruke egne IT-avdelinger.
- Samarbeid vil være viktig. Strategien bør stimulere til **deling av kompetanse i interkommunale nettverk, med fylkesnivå og samarbeid mellom statlige etater**.

### 2. Digital modenhet og bruk av data

- Små kommuner og etater trenger **enkle rammeverk for digital modenhet**, tilpasset etatens størrelse.

- Det bør utvikles **felles løsninger for datadeling og analyse**, slik at små kommuner og etater slipper å bygge egne systemer. Mange data finnes (SSB/KOSTRA/Kommunebildet) og sammenstilles i dag av egne analyseavdelinger i ulike statlige/fylkeskommunale virksomheter. Slike data og analyser bør tilgjengeliggjøres for flere gjennom felles infrastruktur.

Et godt eksempel der flere har gått sammen om å presentere data er «Trøndelag i tall». Et eksempel på digital ressurs som finnes, men som små kommuner har problemer med å følge opp, er arealregnskap utviklet av Vestland fylkeskommune. Løsningen forutsetter at kartdataene som ligger i tjenesten er oppdaterte. For flere av kartdataene er det kommunene selv som har ansvar for å oppdatere data. Her henger små distriktskommuner langt etter. Når kommunene ikke har kapasitet eller kompetanse til å digitalisere egne reguleringsplaner eller ajourføre andre digitale kartdata, gir fylkeskommunens løsning liten verdi.

- Strategien bør ha vekt på **kompetanseheving i bruk av data for styring og omstilling**, men på et nivå som er realistisk for små enheter.

### 3. Nye måter å jobbe og organisere arbeidet på

- Små kommuner har ofte **flatere struktur, små team og ansatte som arbeider alene** på et fagområde. Dette kan gi fleksibilitet, men også sårbarhet. Strategien bør gi eksempler på hvordan små organisasjoner kan jobbe smartere. Eksempel kan være **rammeverk og rutiner for ansvarlig bruk av kunstig intelligens**.
- Det bør legges til rette for **digitale samarbeidsformer internt og mellom kommuner**, som gjør det enkelt å dele ressurser og kompetanse.
- Potensialet for **bedre velferdstjenester gjennom samskaping** kan utløses gjennom digitale løsninger som inviterer andre inn, som frivillighet og næringsliv.
- Kultur for endring og innovasjon bør bygges gjennom **praktiske verktøy og gode eksempler**, ikke krevende prosesser eller omorganiseringer. Punktet henger sammen med innsatsområde 4.

### 4. Leder- og ansattkompetanse

- Ledere i små kommuner og etater har like stort behov som ledere i større enheter for digital kompetanse og årvåkenhet. Samtidig har ledere for små enheter ofte **mange roller** og lite tid til spesialisert opplæring. Strategien bør legge opp til **fleksible, korte og hyppige læringsmoduler/arenaer**. Digital endring skjer raskt.
- **Felles kompetansetilbud for små kommuner** kan være en mulighet, gjerne digitalt og med mulighet for samarbeid.
- Reell kulturendring forutsetter inkludering av **tillitsvalgte og ansatte**, men på en måte som ikke krever store administrative ressurser.

### 5. Rekruttere, beholde og utvikle kompetanse

- Små kommuner kan ikke konkurrere med storbyene om digital kompetanse. De er også mer sårbare ved utskifting av ansatte. Strategien bør legge vekt på **kompetansedeling og interkommunale løsninger**.
- **Nasjonale ordninger for å låne eller dele spesialkompetanse** bør vurderes. Behovet kan løses ved at etablerte regionale miljø/samarbeidsforum får nye oppgaver.
- **Utvikling av eksisterende ansatte** er avgjørende – ikke bare rekruttering.

## 6. Balanse mellom teknologi og regelverk

- Små kommuner har ofte lite juridisk kapasitet. Strategien bør sikre **enkle og tydelige retningslinjer**, slik at hver og en slipper å tolke komplisert regelverk. Veiledning til etterlevelse av retningslinjer og regelverk bør være tydelig gjennom eksempler og maler tilpasset små kommuner og etater.
- Det bør utvikles **standardiserte løsninger som er juridisk avklart**, slik at små kommuner og statelige etater kan ta dem i bruk uten risiko. Mindre valgfrihet – mer fokus på effektivitet og kvalitet, vil være enklere for små kommuner og etater å etterleve.
- Strategien bør ha løsninger **for effektiv deling og implementering av nye lover og regler** så snart de foreligger.
- Kontinuerlig arbeid med teknologinøytralt regelverk. Strategien må ta hensyn til at regelverk ofte henger etter den teknologiske utviklingen. Et aktuelt eksempel er regler for salg av aldersbestemte varer i fjernbetjente/digitale butikker.

## 7. Måling og rammeverk

- Et felles rammeverk for å måle digital kompetanse, digital modenhet og digital omstilling kan være nyttig, men må være **skalerbart og enkelt for små kommuner og etater**.
- Strategien bør unngå omfattende rapporteringskrav. En mulighet er å lage **indikatorer som gir mening lokalt**.

## 8. Andre tema

- Distriktskommuner preges av spredt bosetting. Mange har også relativ høy andel eldre og fremmedspråklige i befolkningen. Strategien må ta høyde for **digital inkludering**.
- Strategien bør styrke etablerte strukturer som bibliotek og butikker for funksjoner knyttet til digital støtte og kompetanse.
- Mange små kommuner har stram økonomi og må sikres tilgang til overkommelige løsninger.

**Kostnadsutfordringer** må adresseres som en del av strategien.

- Fjernbetjente butikker og meråpne bibliotek er gode eksempler på vellykket digital omstilling. Utviklingen har vært støttet av statlig politikk og offentlige midler. Tiltakene har skapt fleksibilitet og sosiale møteplasser. På lignende måter kan **offentlig virkemiddelapparat brukes til å initiere og øke samfunnsnyttene ved digital omstilling i andre sektorer**.

Vi håper innspillene bidrar til en strategi som gir små kommuner og etater gode forutsetninger for digital omstilling. Lykke til med det videre arbeidet.

/sign./

Marit Lofnes Mellingen

Direktør