

Riksrevisjonens undersøking av arbeidet til styresmaktene med samanhengande digitale tenester

Dokument 3:14 (2024–2025)



Til Stortinget

Riksrevisjonen legg med dette fram Dokument 3:14 (2024–2025)
*Riksrevisjonens undersøkning av arbeidet til styresmaktene med
samanhengande digitale tenester*

Dokumentet er delt inn slik:

- Konklusjonar frå Riksrevisjonen, utdjuping av konklusjonar, tilrådingar, svar frå statsråden og fråsegn frå Riksrevisjonen om svaret frå statsråden
- Vedlegg 1: Brev frå Riksrevisjonen til statsråden i Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet
- Vedlegg 2: Svarbrev frå statsråden
- Vedlegg 3: Forvaltningsrevisjonsrapport med vurderingar

Riksrevisjonen, 11. juni 2025

For riksrevisorkollegiet

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen
riksrevisor

Innhald

1	Innleiing.....	6
2	Konklusjonar	8
3	Overordna vurdering	8
4	Utdjuping av konklusjonar	9
4.1	Arbeidet med livshendingane har i liten grad ført til at brukarane har fått samanhengande digitale tenester	9
4.2	Behov for endringar i regelverk har forseinka arbeidet med livshendingar	13
4.3	Uavklart finansiering har forseinka arbeidet med livshendingane	13
4.4	Samordninga, koordineringa og styringa i utviklinga av samanhengande digitale tenester har vore svak	15
5	Tilrådingar	17
6	Svar frå statsråden.....	17
7	Fråsegn frå Riksrevisjonen om svar frå statsråden	17
	Vedlegg.....	18
	Vedlegg 1: Brev frå Riksrevisjonen til statsråden i Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet	
	Vedlegg 2: Svarbrev frå statsråden	
	Vedlegg 3: Forvaltningsrevisjonsrapport med vurderingar	

Tabelloversikt

Tabell 1	Livshendingane – oversikt over ansvarlege aktørar og dei viktigaste tiltaka/delprosjekta	10
Tabell 2	Livshendingane – oversikt over dei ansvarlege verksemdene si eigenvurdering av status for livshendingane per august 2024 og februar 2025	12

Figuroversikt

Figur 1	Generell illustrasjon av arbeidet med livshendingane.....	15
---------	---	----

Riksrevisjonen nyttar desse omgrepa for kritikk, rangert etter kor alvorlege dei er:

1. **Sterkt kritikkverdig** er Riksrevisjonens sterkaste kritikk. Dette kritikknivået blir nytta når vi finn alvorlege svakheiter, feil og manglar som ofte kan få svært store konsekvensar for enkeltmenneske eller samfunnet.
2. **Kritikkverdig** blir nytta når vi finn betydelege svakheiter, feil og manglar som ofte vil kunne få moderate til store konsekvensar for enkeltmenneske eller samfunnet.
3. **Ikkje tilfredsstillande** blir nytta når vi finn svakheiter, feil og manglar, men som i mindre grad får direkte konsekvensar for enkeltmenneske eller samfunnet.

1 Innleiing

Bakgrunnen for undersøkinga er at Stortinget lenge har vore oppteke av at offentlege tenester skal opplevast samanhengande og heilskaplege for brukarane.

I *Digitaliseringsstrategien for offentlig sektor 2019–2025* er det mellom anna sett mål om at fleire oppgåver skal løysast digitalt, og som samanhengande tenester, og at offentlig sektor utnyttar potensialet i deling og gjenbruk av data til å lage brukarvennlege tenester.¹ Strategien viser til at viktige situasjonar og livshendingar for brukarane skal veljast som utgangspunkt for utvikling av samanhengande tenester for å setje brukarane i sentrum.

Digitaliseringsstrategien peikar ut sju livshendingar som skal prioriterast i arbeidet med å lage brukarvennlege og samanhengande digitale tenester. Dei sju utvalde livshendingane inngår til dels i EUs målingar av digitalisering i offentlig sektor i Europa. Uavhengig av sektor eller forvaltningsnivå skal livshendingane nyttast som grunnlag for å utvikle samanhengande tenester. Arbeidet med dei definerte livshendingane blir vidareført i den nye nasjonale digitaliseringsstrategien for 2024–2030, *Fremtidens digitale Norge*, der det også kjem fram at arbeidet med samanhengande tenester skal forsterkast.

Både rapportering om utviklinga i arbeidet med livshendingane og tidlegare undersøkingar frå Riksrevisjonen viser at det er utfordrande å utvikle samanhengande digitale tenester på tvers av sektorar og verksemdar. For å lykkast med dette arbeidet må dei ulike verksemdene prioritere arbeidet, ressursar og finansiering må sikrast, og arbeidet må samordnast på tvers. Manglande samordning medfører dermed ein risiko for at samanhengande digitale tenester ikkje blir utvikla og tekne i bruk.

Riksrevisjonen fann i 2023 at det var barrierar som hindra deling og gjenbruk av data i forvaltninga i sin undersøking av korleis styresmaktenes legg til rette for dette.² Dei barrierane som vart trekte fram, var manglande avklaringar av juridiske problemstillingar, manglande oversikt over verksemda sine eigne data og manglar i styringa og samordninga på området. Det kom fram at det var avgjerande for arbeidet med livshendingane at aktørane prioriterte arbeidet og at det kravde god styring på tvers av sektorane. Det kom også fram at mogleghetene for deling og gjenbruk av data påverka utviklinga av arbeidet med samanhengande digitale tenester. Det vart belyst korleis deling og gjenbruk av data påverka utviklinga av samanhengande digitale tenester for livshendinga Dødsfall og arv, som blir leidd av Digitaliseringsdirektoratet (Digdir). Samstundes var manglande finansiering eit hinder for utvikling av tiltak.

Vi har valt å ta utgangspunkt i livshendingane fordi desse ifølgje digitaliseringsstrategien skal prioriterast i arbeidet med samanhengande digitale tenester. Fire av livshendingane, Alvorleg sjukt barn, Miste og finne jobb, Ny i Noreg og Få barn



Samanhengande tenester

Viser til ei tenestekjede som verkar samanhengande for brukarane.



Dei sju utvalde livshendingane

Alvorleg sjukt barn
Miste og finne jobb
Dødsfall og arv
Starte og drive ein frivillig organisasjon
Starte og drive ei bedrift
Ny i Noreg
Få barn

¹ Ei samanhengande teneste er ikkje nødvendigvis éi teneste eller éin prosess. Det er eit mål å utvikle løysingar som gjer at når privatpersonar er logga på ei kommunal, fylkeskommunal eller statleg løysing eller nettside, blir relevante data, meldingar og tenester frå andre offentlege verksemdar gjorde tilgjengelege samstundes (Kommunal- og distriktsdepartementet. (2019). *En digital offentlig sektor*, side 15).

² Dokument 3:8 (2023–2024) Riksrevisjonens undersøkelse av myndighetenes tilrettelegging for deling og gjenbruk av data i forvaltningen.

jobb, Dødsfall og arv og Starte og drive ein frivillig organisasjon inngår i undersøkinga. Desse er valde fordi dei viser variasjonen i organiseringa, i typane tiltak det er arbeidd med, og i kor langt arbeidet har komme.

Livshendingane Starte og drive ei bedrift, Få barn og Ny i Noreg inngår ikkje i denne undersøkinga. Riksrevisjonen har tidlegare sett på livshendinga Starte og drive ei bedrift i undersøkinga av digitale løysingar ved etablering av restaurant, som er ein del av Dokument 1 (2019–2020). Livhendinga Få barn er rapportert som avslutta, då måla for tenestene i livshendinga slik dei er definerte av OECD, er oppnådde.

Undersøkinga har mellom anna teke utgangspunkt i desse vedtaka og føresetnadene frå Stortinget:

- Innst. 84 S (2016–2017) til Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge – IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*
- årlege budsjettproposisjonar og tilhøyrande innstillingar for departementet med ansvar for digitaliseringspolitikken (Kommunal- og moderniseringsdepartementet (til 2021) og Kommunal- og distriktsdepartementet (2021–2024))
- Digitaliseringsstrategien for offentlig sektor 2019–2025

Målet med undersøkinga er å undersøkje forhold som har påverka utviklinga av samanhengande digitale tenester. Undersøkinga omfattar perioden 2019–2024.

Rapporten vart lagd fram for Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet, Helse- og omsorgsdepartementet, Arbeids- og inkluderingsdepartementet og Kultur- og likestillingsdepartementet ved brev 19. mars 2025. Departementa har gitt kommentarar til rapporten i brev av 10. april 2025 frå Helse- og omsorgsdepartementet, brev av 11. april 2025 frå Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet og brev av 14. april 2025 frå Arbeids- og inkluderingsdepartementet og Kultur- og likestillingsdepartementet. Kommentaraner er i hovudsak innarbeidd i rapporten og i dette dokumentet.

Rapporten, oversendingsbrevet frå riksrevisorkollegiet til departementet 13. mai 2025 og svaret frå statsråden 27. mai 2025 følgjer som vedlegg.

2 Konklusjonar



- Arbeidet med livshendingane har i liten grad ført til at brukarane har fått samanhengande digitale tenester.
- Behov for endringar i regelverk har forseinka arbeidet med livshendingane.
- Uavklart finansiering har forseinka arbeidet med livshendingane.
- Samordninga, koordineringa og styringa i utviklinga av samanhengande digitale tenester har vore svak.

3 Overordna vurdering

Ikkje tilfredsstillande



- Ved utgangen av 2024 er det i liten grad realisert effektar for brukarane av arbeidet med dei fire undersøkte livshendingane. Dette er ikkje tilfredsstillande.
- Riksrevisjonen ser det som ikkje tilfredsstillande at det er ein risiko for at fleire av minimumsløysingane som er utvikla, ikkje blir sette i drift eller utvikla vidare.
- Etter Riksrevisjonen si meining er det ikkje tilfredsstillande at samordning og styring av arbeidet med livshendingane ikkje har fungert godt nok til å løyse kjende utfordringar på tvers av sektorar.

4 Utdjuping av konklusjonar

4.1 Arbeidet med livshendingane har i liten grad ført til at brukarane har fått samanhengande digitale tenester

Ei av hovudprioriteringane i meldinga *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet* er å setje brukarane i sentrum. Det sentrale utgangspunktet er behova til brukarane, som er innbyggjarane, offentlege og private verksemdar og dessutan frivillig sektor. Offentlege tenester skal opplevast som samanhengande og heilskaplege for brukarane, uavhengig av kva for nokre offentlege verksemdar som tilbyr dei. Digitaliseringsstrategien for 2019–2025 peikar ut sju livshendingar som prioriterte område for å utvikle samanhengande digitale tenester.

Internasjonale rangeringar viser at Noreg er det landet i Europa der den største delen av innbyggjarane bruker offentlege digitale tenester. Noreg har difor eit stort potensial for å utvikle samanhengande digitale tenester. Stortinget slutta seg i innstillingane til budsjettproposisjonane for Kommunal- og distriktsdepartementet for åra 2022 til 2024 til at det er eit sentralt mål for digitaliseringa av samfunnet å skape samanhengande offentlege digitale tenester i verdsklasse som er tilgjengelege for alle.

Dei internasjonale rangeringane er gjennomførte på overordna nivå, og det er difor vanskeleg å samanlikne utviklinga av digitaliseringa av kvar enkelt livshending med andre land. EUs rangeringar indikerer likevel at Noreg ligg bak fleire europeiske land med omsyn til korleis brukarane opplever samanhengande digitale tenester. Sjølv om rangeringane viser at Noreg har hatt ei positiv utvikling i strategiperioden, har framgangen for dei fleste andre nordiske landa vore større.

Livshendingane som inngår i undersøkinga er: Alvorleg sjukt barn, Miste og finne jobb, Dødsfall og arv og Starte og drive ein frivillig organisasjon. Tabell 1 gir ei oversikt over ansvarleg departement, ansvarleg underliggjande verksemd og sentrale delprosjekt for desse fire livshendingane.

Tabell 1 Livshendingane – oversikt over ansvarlege aktørar og dei viktigaste tiltaka/delprosjekta

Livshending:	Ansvarleg departement og verksemd:	Sentrale tiltak/delprosjekt:
Alvorleg sjukt barn	Helse- og omsorgs-departementet <i>Helsedirektoratet</i>	<i>Enklare tilgang til informasjon</i> (KI-prosjekt for å samle og presentere informasjon for målgruppa) <i>Systemdemonstrator</i> (ei tilbagemeldingssløyfe mellom stat, kommune og statsforvaltar)
Miste og finne jobb	Arbeids- og inkluderingsdepartementet <i>Nav</i>	<i>Utvikling og forbetring av digitale løysingar</i> for mellom anna inkluderande arbeidsliv og tiltaks- og verkemiddelområdet, som arbeidsavklaringspengar, dagpengar og tilleggssstønadar (Arbeidet skjer innanfor Navs ordinære oppdrag)
Dødsfall og arv	Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet <i>Digdir</i>	<i>Digitalt dødsbu</i> (digital løysing for samla informasjon for etterlatne etter dødsfall) <i>Digital gravferdsmelding</i> (digital løysing for avgjerder om gravferder)
Starte og drive ein frivillig organisasjon	Kultur- og likestillingsdepartementet <i>Lotteri- og stiftelsestilsynet</i> (frå 1. januar 2024)	<i>Tilskudd.no</i> (portal for tilskot til frivillig sektor som ble lansert i 2022) <i>Vidareutvikling av Frivillighetsregisteret:</i> • <i>Gjennomgang av frivillighetsregisterlova</i> • <i>Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemdar</i>

Kjelde: Riksrevisjonens samanning av informasjon frå intervju med aktørane, Digdirs nettsider om livshendingane og Digdirs statusrapportar for arbeidet med livshendingane.

Det er i liten grad utarbeidd planar for arbeidet med livshendingane som operasjonaliserer måla som dei ansvarlege verksemdene har sett for arbeidet med livshendingane. Det finst lite informasjon om når arbeidet med ulike tiltak/delprosjekt er planlagt gjennomført.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har i liten grad sett overordna føringar for arbeidet med livshendingane, for mellom anna å sikre at arbeidet gir brukarane betre heilskaplege samanhengande digitale tenester. Ansvarlege fagdepartement og verksemdar har sjølv valt korleis arbeidet med dei ulike livshendingane skal innrettast, og kva tiltak som skal gjennomførast. Undersøkinga viser at i fleire av livshendingsprosjekta har ein prioritert dei tiltaka som det har vore mogleg å få finansiering til, og ikkje nødvendigvis dei tiltaka som kan gi størst nytte for brukarane.

Undersøkinga viser at det har vore gjennomført eit omfattande arbeid for å skaffe kunnskap om dei ulike områda som livshendingane omhandlar, og om behova og utfordringane til brukarane. Dette innsiktsarbeidet viser at brukarane må forhalde seg til eit komplekst aktørbilete, med ulike sektorar og forvaltningsnivå som føreset samarbeid mellom aktørane. Innsiktsarbeidet har etter vår vurdering gitt eit betre grunnlag for å prioritere kva for digitale tenester som skal utviklast.

I innsiktsarbeidet som er gjennomført i livshendinga Alvorleg sjukt barn, vart det definert 31 idear for prosjekt som ville kunne gi positive effektar for brukarane i målgruppa. Helsedirektoratet har valt å gå vidare med to av prosjektideane, Enklare tilgang til informasjon og Systemdemonstrator.

I prosjektet Enklare tilgang til informasjon arbeider ein med å utvikle ein informasjonsassistent som skal gi familiar til barn med samansette behov enklare tilgang til informasjon om tenester dei kan få. Informasjonsassistenten skal presentere relevant informasjon frå kvalitetssikra kjelder i offentleg sektor, på tvers av tenester frå helse, skole, Nav og kommunar.

Prosjektet Systemdemonstrator skal utforske og eksperimentere med tilbagemeldingssløyfer mellom tenestenivå. Prosjektet omfattar i utgangspunktet heile kjeda frå sentralforvaltninga, statsforvaltarar, ulike statlege og kommunale tenester til sluttbrukarar.

Ifølgje digitaliseringsstrategien for 2019 til 2025 bør aktørane vere godt i gang med alle prosjekta, og ferdig med nokre, i utviklinga av samanhengande digitale tenester innan utløpet av strategiperioden.

Ansvarleg verksemd for livshendingane rapportar halvårleg på framdrift og effektar. Tabell 2 gir ei oversikt over dei ansvarlege verksemdene si eigenvurdering av status per august 2024 og februar 2025.

Tabell 2 Livshendingane – oversikt over dei ansvarlege verksemdene si eigenvurdering av status for livshendingane per august 2024 og februar 2025

Livshending:	Framdrift		Effektar	
	På plan – Mindre forseinkingar – Forseinka – Ikkje starta		Ingen førebels – I liten grad – I nokon grad – I stor grad	
	2024	2025	2024	2025
Alvorleg sjukt barn	På plan	På plan	I liten grad	I liten grad
Miste og finne jobb	Mindre forseinkingar	På plan	I nokon grad	I liten grad
Dødsfall og arv	Forseinka	Mindre forseinkingar	I nokon grad	I nokon grad
Starte og drive ein frivillig organisasjon	På plan	Mindre forseinkingar	I nokon grad*	I nokon grad*

Kjelde: Digdir sine statusrapportar for arbeidet med livshendingane per august 2024 og februar 2025.

*Eigenvurderinga av effektar for livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon har i samsvar med opplysningar i brev frå Kultur- og likestillingsdepartementet datert 14. april 2025 vorte endra frå «Ingen førebels» til «I nokon grad».

Nokre hovudtrekk frå eigenvurderinga per august 2024 og februar 2025:

- Jamt over er det få realiserte effektar av arbeidet med livshendingane, men for alle livshendingane blir det meldt om at tiltaka har levert noko verdi for forvaltninga og/eller for sluttbrukarane.
- Verksemdene melder om utfordringar knytte til styring og forvaltning, regelverksutvikling, organisering og ressursar, teknologi og finansiering (strukturelle hindringar).

Det er opp til fagdepartementa kva dei inkluderer av tiltak i arbeidet med livshendinga, og når dei vurderer arbeidet med livshendinga som ferdigstilt. Rapporteringa som kjem fram i tabell 2, er difor ifølgje Digdir i liten grad samanliknbar på tvers av livshendingane.

Undersøkinga viser at det i arbeidet med dei fire undersøkte livshendingane i løpet av strategiperioden er utvikla få samanhengande digitale løysingar som kjem brukarane til gode. Ved utgangen av 2024 er det i liten grad realisert effektar for brukarane av arbeidet med desse livshendingane. Dette er **ikkje tilfredsstillande**. For fleire av løysingane som er under utvikling, er det ein føresetnad at løysingane blir vidareutvikla for å kunne få effektar for brukarane.

4.2 Behov for endringar i regelverk har forseinka arbeidet med livshendingar

Løyvingsreglementet og reglementet for økonomistyring i staten føreset at departementa sikrar seg tilstrekkeleg styringsinformasjon. Informasjonen er viktig for å kunne vurdere om det er behov for nye eller endra verkemiddel og tiltak for å nå måla. Dette inneber at kvart enkelt departement skal ta initiativ til dei regelverksendringane som er nødvendige for å kunne oppnå gevinstar ved digitalisering innanfor eige område og for å bidra til å utvikle samanhengande digitale tenester på tvers av sektorar og forvaltningsnivå.

Undersøkinga viser at det i arbeidet med tre av dei fire livshendingane har vore behov for å gå gjennom og avklare regelverksendringar. Desse prosessane tek tid, noko som også vart belyst i Dokument 3:8 (2023-2024) *Myndighetenes tilrettelegging for deling og gjenbruk av data*, mellom anna fordi endringar skal greiast ut og sendast på høyring til relevante aktørar.

I fleire av livshendingane har det teke tid å få gjennomført nødvendige avklaringar om behandling av personopplysningar. For å kunne dele personopplysningar må den som deler, ha heimel til å dele, og den som får opplysningane, må ha heimel til å bruke dei til det aktuelle formålet. Endringar i lover og forskrifter krev difor samarbeid mellom aktørar frå ulike sektorar. Til dømes er prosessen med å etablere tilstrekkelege heimlar for å dele personopplysningar ei av årsakene til at arbeidet med delprosjektet Digitalt dødsbu, som inngår i livshendinga Dødsfall og arv, er forseinka. Sjølv om arvelova vart endra i 2022, kom forskrift om Digitalt dødsbo først på plass frå 1. januar 2025.

4.3 Uavklart finansiering har forseinka arbeidet med livshendingane

Ansvar for å sørgje for finansiering av samanhengande digitale tenester med utgangspunkt i livshendingane ligg hos det departementet som har ansvaret for livshendinga.³ Det er i liten grad sett av midlar til arbeidet med livshendingane i statsbudsjetta. Digdir forvaltar to finansieringsordningar, Stimulab og medfinansieringsordninga, som har vorte brukte til å delfinansiere arbeidet med å utvikle tiltak i livshendingane. Fråvær av eigne øyremerkte midlar til utvikling, og innretninga av Digdir sine finansieringsordningar, har påverka prioriteringa av tiltak i arbeidet med livshendingane. I tillegg har det vore knytt stor uvisse til finansiering av varige løysingar og vidare utvikling av desse.

Samanhengande digitale tenester er sektorovergripande, og undersøkinga viser at det er krevjande å få ulike aktørar til å bidra til å finansiere utviklinga av digitale løysingar. Mogleighetene for finansiering har også påverka kva tiltak som har vorte prioriterte i fleire av livshendingane. Dette har ført til at ein i arbeidet med livshendingane ikkje nødvendigvis har prioritert dei tiltaka som ville gitt størst nytte for brukarane. Eitt døme er Enklare tilgang til

³ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet for åra 2022, 2023 og 2024, jamfør Innst. 13 S for dei same åra.

informasjon i livshendinga Alvorleg sjukt barn som skal samle allereie tilgjengeleg informasjon som ikkje er personretta.

Undersøkinga viser at ordningane Stimulab og medfinansieringsordninga har vore avgjerande for at det har vorte gjennomført tiltak i fleire av livshendingane. Stimulab-ordninga gir rettleiing og støtte til innovasjonsprosjekt i ein tidleg fase. Rapportane frå dette arbeidet utgjer i stor grad grunnlaget for kva tiltak som er valde i det vidare arbeidet med å utvikle digitale løysingar i arbeidet med livshendingane.

Tre av dei fire undersøkte livshendingane har søkt og fått midlar til utvikling frå medfinansieringsordninga. Denne ordninga er eit stimuleringsiltak for statlege digitaliseringsprosjekt som dekkjer delar av prosjektkostnaden til samfunnsøkonomisk lønnsame digitaliseringstiltak. Dei ansvarlege verksemdene har prioritert tiltak som kan få finansiering gjennom denne ordninga. Eit av krava for å komme inn under medfinansieringsordninga er at prosjektet vil gi gevinstar. I tverrgåande utviklingsprosjekt vil vesentlege delar av gevinstane oppstå hos kommunar, private aktørar og innbyggjarar, og ikkje nødvendigvis i dei statlege verksemdene. Dette kan gjera det vanskelegare å ta ut gevinstar.

Det er positivt at dei finansielle ordningane har bidrege til at det har vorte utvikla nokre digitale løysingar i livshendingane, men verkemidla er ikkje nødvendigvis formålstenleg innretta for å sikre betre samanhengande digitale tenester for brukarane. Undersøkinga viser at enkelte av løysingane som har vorte utvikla, er minimumsløysingar som krev vidareutvikling dersom dei skal gi forventa effektar for brukarane.

Undersøkinga viser også at gevinstrealiseringa for løysingane som blir utvikla, er forseinka fordi utviklinga av løysingane tek lengre tid enn føresett ved oppstart av arbeidet. Det er difor uklart kor realistiske gevinstberekningane har vore, og om føresetnadene for den planlagde gevinstrealiseringa har vore til stades i arbeidet med livshendingane.

I fleire av livshendingane er det utfordrande å få aktørane som deltek i arbeidet med livshendinga, til å inngå eit forpliktande samarbeid om finansiering av drift og vidareutvikling av løysingane. Riksrevisjonen ser det som **ikkje tilfredsstillande** at det er ein risiko for at fleire av minimumsløysingane som er utvikla, ikkje blir sette i drift eller utvikla vidare. Dette kan medføre at forventa nytte for brukarane ikkje blir realisert.

Undersøkinga viser at finansiering av drift og vidareutvikling er ei utfordring i utviklinga av sektorovergripande digitale løysingar. Sektorovergripande løysingar føreset at det blir klargjort kven som skal ha ansvaret, og korleis drift og vidareutvikling skal finansierast. Uavhengig av korleis kostnadsfordelinga blir, må ho vere tilstrekkeleg føreseieleg for dei som skal drifte systema. Dette føreset prioritering og styring frå dei departementa som har ansvar for dei samanhengande digitale tenestene.

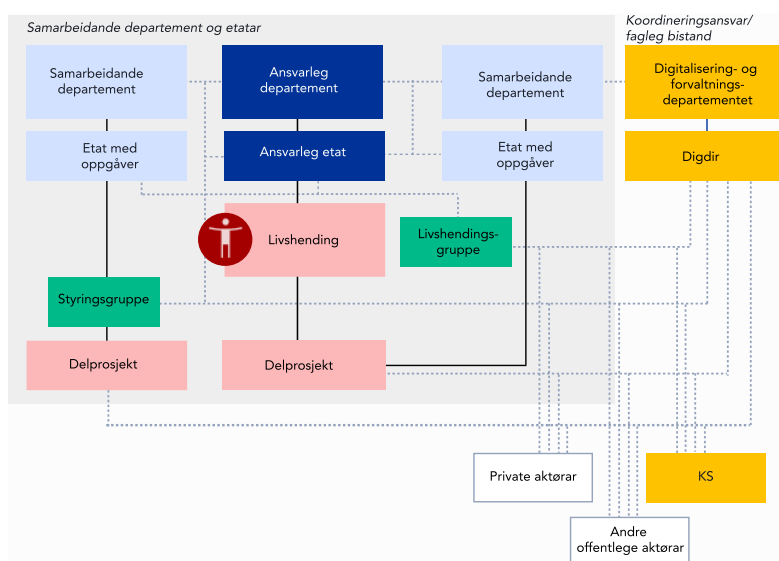
4.4 Samordninga, koordineringa og styringa i utviklinga av samanhengande digitale tenester har vore svak

Det kjem fram av innstillinga til meldinga *Digital agenda for Norge*, jamfør Innst. 84 S (2016–2017), at det er behov for samordning og sektorovergripande tiltak for at brukarane skal oppleve offentleg forvaltning som ein heilskap. Det blir også framheva at det er viktig med sterkare styring og samordning der oppgåveutføringa involverer fleire verksemder, forvaltningsnivå eller sektorar. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har ansvar for å koordinere digitaliseringa av offentleg sektor.

Digdir skal vere ein premissgivar for arbeidet i offentleg sektor med å utvikle samanhengande digitale tenester og dermed ein pådrivar i arbeidet med livshendingane. Digdir har utarbeidd generelt rettleiingsmateriale som kan brukast i arbeidet med livshendingane. Undersøkinga viser at dei fleste aktørane er kjende med at dette rettleiingsmaterialet finst, men at det i liten grad blir brukt. Fleire av aktørane meiner dei har behov for meir tilpassa rettleiing enn den Digdir har kapasitet til å gi.

Figur 1 illustrerer korleis ei livshending kan vere organisert. Figuren viser at det er mange aktørar som skal bidra inn i arbeidet med ei livshending.

Figur 1 Generell illustrasjon av arbeidet med livshendingane



Kjelde: Utarbeidd av Riksrevisjonen.

Brukarbehova i arbeidet med livshendingane går på tvers av tradisjonelle ansvarsområde mellom sektorar og forvaltningsnivå. Dette inneber at for å lykkast med at brukaren skal oppfatte offentlege tenester som samanhengande og heilskaplege, uavhengig av kva for ei offentleg verksemd som tilbyr dei, må dei ulike departementa og aktørane som bidreg, samarbeide om å utvikle løysingar innanfor livshendingane.

Kompleksiteten i organiseringa av arbeidet vil avhenge av kor mange aktørar som er involverte i oppgåveutføringa. I tre av dei undersøkte

livshendingane har mange aktørar delteke. Livshendinga Miste og finne jobb er ei av kjerneoppgåvene til Nav, og prosjektet er difor ikkje avhengig av bidrag frå andre sektorar. Med unntak av livshendinga Dødsfall og arv er ansvaret for livshendingane lagt til dei departementa som allereie har eit sektoransvar på området.

Undersøkinga viser at for å kunne utvikle samanhengande digitale tenester er verksemdene som har ansvaret for ei livshending, avhengige av at andre departement og verksemdar samarbeider og bidreg med ressursar i arbeidet, og at data blir gjorde tilgjengelege for løysingane som blir utvikla. Krava til samarbeid, samordning og styring aukar med talet på involverte aktørar og departement. Undersøkinga viser at det har vore utfordrande å få aktørar på tvers av sektorane til å bidra i arbeidet med livshendingane og prioritere oppgåver som går utanfor eigen sektor. Dette har gjort det vanskelegare og meir tidkrevjande å gjennomføre arbeidet med livshendingane for dei ansvarlege departementa og verksemdene.

I samband med gjennomføringa av arbeidet med livshendingane har Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet oppretta ei tverrdepartemental gruppe. Undersøkinga viser at denne gruppa har fungert som eit forum for å dele informasjon og diskutere utfordringar. Gruppa har i liten grad bidrege til å handtere utfordringane som er felles for livshendingane.

Digdir, som skal samordne og hjelpe til i arbeidet med livshendingane, har oppretta eit samarbeidsnettverk der viktige aktørar i arbeidet med livshendingane deltek. Samarbeidsnettverket har bidrege til erfaringsutveksling og har drøfta utfordringar på tvers av livshendingane, men nettverket har i liten grad bidrege til å løyse konkrete utfordringar.

Undersøkinga viser at det er krevjande og tek tid å få på plass nødvendige juridiske avklaringar og tilpassingar i dei digitale systema til verksemdene. Det kan også vere utfordrande å sikre eit tett nok samarbeid mellom tekniske og juridiske ressursar. Mangel på juridisk og teknologisk kompetanse i verksemdene har også bidrege til svakare framdrift i arbeidet. Forseinkingar i utviklingsarbeidet gjer det vanskeleg å planleggje eigen ressursbruk for samarbeidande aktørar. Det har også vore ei utfordring å få nødvendige bidrag til rett tid frå aktørar som skal bidra i arbeidet med livshendingane.

For svak merksemd om og prioritering av arbeidet både i departementa og hos verksemdene har påverka utviklinga i arbeidet med livshendingane. Samordning og styring har ikkje fungert godt nok til å løyse kjende sektorovergripande utfordringar som finansiering og manglande prioritering av tverrgåande prosjekt. Etter vår vurdering er det ein føresetnad for å gi brukarane gode samanhengande digitale tenester at arbeidet er tilstrekkeleg forankra og prioritert både i departementa og i samarbeidande verksemdar. Etter Riksrevisjonen si meining er det **ikkje tilfredsstillande** at samordning og styring av arbeidet med livshendingane ikkje har fungert godt nok til å løyse kjende utfordringar på tvers av sektorar.

5 Tilrådingar

Riksrevisjonen tilrår at Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet

- forsterkar arbeidet med å få på plass dei heilskaplege samanhengande digitale tenestene som gir mest nytte for brukarene og samfunnet, mellom anna ved å tydeleggjere forventingar til dei andre departementa om at det skal leverast digitale samanhengande tenester til brukarane.
- sørgjer for at verkemidla vert innretta slik at dei støttar betre opp om målsettingane, mellom anna at:
 - Digdir si rettleiing i større grad vert tilpassa prosjekta for utvikling av samanhengande digitale tenester sine behov.
 - dei finansielle ordningane si innretning i større grad vert tilpassa tverrgåande utviklingsprosjekt.
- forsterkar arbeidet med å sikre at dei samanhengande digitale tenestene som er utvikla får nytte for brukarane og forvaltinga, gjennom:
 - pårekneleg finansiering for å få nødvendig overgang frå utvikling til vidare drift av løysingar som går på tvers av sektorar.
 - å følge opp vidare utvikling av løysingane som er nødvendig for å kunne ta ut forventa gevinstar.

6 Svar frå statsråden

Statsrådens svar er vedlagt dokumentet.

7 Fråsegn frå Riksrevisjonen om svar frå statsråden

Riksrevisjonen har ingen fleire merknader i saka.

Saka blir send til Stortinget.

Vedtatt i Riksrevisjonens møte 3. juni 2025

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen

Tom-Christer Nilsen

Helga Pedersen

Tor Peder Lohne

Arve Lønnum

Jens A. Gunvaldsen

Vedlegg

Vedlegg 1:

Brev frå Riksrevisjonen til statsråden i Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet



Riksrevisjonen

Vår saksbehandler

Gunnvor Knutsen 22241446

Vår dato

14.05.2025

Deres dato

Vår referanse

2024/00339-110

Deres referanse

Utsatt offentlighet jf. rrevl (2024) § 7-4 (4)

DIGITALISERINGS- OG
FORVALTNINGSDEPARTEMENTET (DFD)
Postboks 8004 Dep
0030 OSLO

Til: Statsråd Karianne Oldernes Tung

Oversending av Dokument 3:14 (2024–2025) Riksrevisjonens undersøkning av arbeidet til styresmaktene med samanhengande digitale tenester

Vedlagt sendes over utkast til Dokument 3:14 (2024–2025) Riksrevisjonens undersøkning av arbeidet til styresmaktene med samanhengande digitale tenester. Dokumentet er basert på rapport oversendt Digitalisering- og forvaltningsdepartementet, Helse- og omsorgsdepartementet, Arbeids- og inkluderingsdepartementet og Kultur- og likestillingsdepartementet ved brev 19. mars 2025, og på departementa sine svar til rapporten i brev av 10. april 2025 frå Helse- og omsorgsdepartementet, 11. april 2025 frå Digitalisering- og forvaltningsdepartementet og 14. april 2025 frå Arbeids- og inkluderingsdepartementet og Kultur- og likestillingsdepartementet.

Statsråden bes gjera greie for korleis departementet vil følge opp Riksrevisjonen sine merknader og tilrådingar, og eventuelt om departementet er ueinig med Riksrevisjonen.

Svar frå statsråden vil i sin heilheit bli vedlagt dokumentet. Det bes om at svaret sendes over som PDF lagra frå Word, ikkje skannet som bilde, slik at innhaldet kan gjerast tilgjengeleg for alle i samsvar med krav til universell utforming.

Svarfrist: 27. mai 2025

Karl Eirik Schjøtt-Pedersen
riksrevisor

Brevet er godkjent og ekspedert digitalt.

Vedlegg:

Utkast til Dokument 3:14 (2024–2025) Riksrevisjonens undersøkning av arbeidet til styresmaktene med samanhengande digitale tenester.

Vedlegg 2:

Svarbrev frå statsråden

Riksrevisjonen
Postboks 6835 St. Olavs plass
0130 OSLO

Unntatt offentlighet,
offl. § 5 andre ledd jf. rr. lov § 18(2)

Deres ref

Vår ref
24/1795-23

Dato
27. mai 2025

Riksrevisjonens undersøkelse av myndighetenes arbeide med sammenhengende digitale tjenester

Jeg viser til brev fra Riksrevisjonen av 14. mai 2025 om Riksrevisjonens undersøkelse av myndighetenes arbeid med sammenhengende digitale tjenester. Riksrevisjonen ber meg redegjøre for hvordan departementet vil følge opp Riksrevisjonens merknader og anbefalinger, og eventuelt om departementet er uenig med Riksrevisjonen.

Tilbakemelding på de overordnede vurderingene og anbefalingene til Riksrevisjonen

Regjeringen har høye ambisjoner for digitalisering i offentlig sektor. Høsten 2024 la regjeringen frem en ny nasjonal digitaliseringsstrategi, Fremtidens digitale Norge (digitaliseringsstrategi 2024-2030), hvor det er lansert over 100 nye tiltak for at Norge skal bli blant det mest digitaliserte landet i verden.

Arbeidet med livshendelser står sentralt i strategien, og tar utgangspunkt i viktige situasjoner i livet. Arbeidet skal sikre at tjenestene til innbyggerne er koordinerte, brukervennlige og tilpasset brukernes behov. Dette reduserer belastningen for innbyggerne, styrker tilliten til forvaltningen og gir mer effektiv bruk av ressurser. Regjeringen har en klar ambisjon om å levere brukervennlige, sammenhengende digitale tjenester til befolkningen. Jeg er derfor glad for at Riksrevisjonen har undersøkt arbeidet med fire av livshendelsene.

Riksrevisjonens overordnede vurdering er at det ikke er tilfredsstillende at det ved utgangen av 2024 i liten grad er realisert effekter for brukerne av arbeidet med de fire undersøkte livshendelsene.

Arbeidet med sammenhengende digitale tjenester er godt i gang i offentlig sektor, men arbeidet med slike tverrgående tjenester er komplekst og krevende. Når tjenester skal henge sammen på tvers av sektorer og forvaltningsnivå, endrer dette måtene virksomhetene løser oppgavene på. Virksomhetene må løse brukerbehov på nye måter, arbeidsoppgaver og rutiner endrer seg og kulturer for samarbeid og oppgaveløsning skal endres og etableres. I noen tilfeller må ansvar flyttes og regelverk og arbeidsprosesser må designes på nytt.

Denne kompleksiteten blir særlig tydelig i arbeidet med livshendelsene. For eksempel ligger arbeidet med digitalt dødsbo i Digitaliseringsdirektoratet, men det er Justisdepartementet som forvalter regelverket for arv og skifte. Dette krever etablering av nye linjer for samarbeid og avklaring av ansvar for regelverk og forskrifter. Det stiller samtidig nye krav til måten vi organiserer og finansierer arbeidet på.

Jeg merker meg at Riksrevisjonen viser til at det er gjennomført et omfattende arbeid med å kartlegge brukernes behov og utfordringer. Dette innsiktsarbeidet har vært en sentral del av fasen «starte sammen». Deretter har virksomhetene «formet sammen», og nå – når prioriteringene er fastsatt – står de klare til å «levere sammen». Undersøkelsen til Riksrevisjonen kommer på et tidspunkt hvor flere av tjenestene nettopp er i ferd med å bli levert sammen.

Et viktig tiltak i digitaliseringsstrategien er å forsterke arbeidet med sammenhengende tjenester, i samarbeid med Kommunesektorens organisasjon (KS). Jeg vil blant annet etablere en utprøvingsarena for utforskning av regulatoriske og teknologiske utfordringer i arbeidet med sammenhengende tjenester.

Vi ser nå at nye teknologier kan løse problemer og utfordringer på nye måter. Kunstig intelligens (KI) er viktig i så henseende. I livshendelsen Alvorlig sykt barn, har man valgt å finne nye løsninger på behovet til brukerne for mer helhetlig informasjon ved hjelp av en KI-assistent. Vi vil se mer slik bruk av KI i tiden fremover. Jeg har derfor satt mål om at alle offentlige virksomheter skal ta i bruk KI innen 2030.

Riksrevisjonen peker videre på at det er en risiko for at flere av minimumsløsningene som er utviklet innenfor livshendelsene, ikke blir satt i drift eller videreutviklet. Dette blir vurdert som ikke tilfredsstillende.

Jeg mener at det er god utviklingsmetodikk å starte med minimumsløsninger. Det gjør det mulig å teste ut løsninger raskt, redusere risiko og sikre at tiltakene svarer på brukernes behov. Samtidig erkjenner vi at finansiering til fullskala drift og forvaltning av tverrgående løsninger er en utfordring. For å legge bedre til rette for finansiering av slike løsninger, vil regjeringen jobbe med en strategisk og langsiktig prioritering av digitaliseringstiltak. Dette er et sentralt tiltak i regjeringens digitaliseringsstrategi.

Riksrevisjonens siste overordnede vurdering er at samordning og styring av arbeidet med livshendelsene ikke har vært tilstrekkelig for å håndtere kjente utfordringer på tvers av sektorer.

Riksrevisjonens undersøkelse omfatter perioden fra 2019 til 2024. I 2024 opprettet regjeringen Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet (DFD). Dette ble gjort fordi regjeringen selv hadde identifisert mange av de samme utfordringene som Riksrevisjonen peker på i rapporten, og så et behov for å styrke samordningen og pådriverkraften i digitaliseringsarbeidet. Med opprettingen av DFD ønsket regjeringen å styrke samordningen av digitaliseringspolitikken og bidra til en mer helhetlig og koordinert utvikling av digitale tjenester på tvers av sektorer og forvaltningsnivå. Vi ser allerede at dette har ønsket effekt, blant annet i budsjettprosesser hvor digitalisering nå i større grad sees i sammenheng.

Jeg minner likevel om at det er hver enkelt sektor og virksomhet som er ansvarlig for digitalisering av sine tjenester. DFD har ikke myndighet over andre departement eller offentlige virksomheter som ligger i andre departements styringslinje.

DFD jobber nå med å følge opp strategien Fremtidens digitale Norge. Forsterket styring og samordning av digitaliseringen i offentlig sektor er en grunnleggende forutsetning i strategien. DFD har ulike virkemidler for å samordne digitaliseringspolitikken. Digitaliseringsdirektoratet er det fremste verktøyet for digitalisering av offentlig sektor. Vi vil videreutvikle Digitaliseringsdirektoratets virkemidler så de blir bedre tilpasset tverrgående utviklingsprosjekter. Digitaliseringsdirektoratets veiledning skal tilpasses behovene knyttet til sammenhengende tjenester.

Flere av tiltakene ellers i digitaliseringsstrategien vil også styrke arbeidet med sammenhengende tjenester, som for eksempel å utrede én felles digital inngang til innbyggere og andre brukere til informasjon og til digitale offentlig tjenester.

Riksrevisjonen har pekt på utfordringer i arbeidet med livshendelser, og det tar jeg på alvor. Ansvar for livshendelsene ligger hos de ulike fagdepartementene, og DFD har et tydelig mandat om å identifisere sektorovergrepene og sikre bedre samordning. Jeg vil bruke dette mandatet til å følge opp Riksrevisjonens anbefalinger i tett dialog med andre departement. Riksrevisjonens undersøkelse bekrefter at det fortsatt gjenstår arbeid for å gi brukerne gode, sammenhengende digitale tjenester på tvers av sektorer og forvaltningsnivå. Styrkingen av DFDs samordnings- og pådriverrolle er derfor viktig.

Regjeringen skal, gjennom målrettet innsats og tett samarbeid, nå ambisjonen om å levere helhetlige tjenester med brukeren i sentrum og hente ut gevinster gjennom mer effektiv forvaltning.

Med hilsen

A handwritten signature in blue ink, reading "Karianne Tung". The signature is written in a cursive style with a large, sweeping initial 'K' and a long, horizontal stroke for the 'T'.

Karianne Oldernes Tung

Vedlegg 3:

Forvaltningsrevisjonsrapport med vurderingar

Revisjonen er gjennomført som ein forvaltningsrevisjon i samsvar med

- lov om Riksrevisjonen § 5-1 første ledd
- INTOSAI-standarden for forvaltningsrevisjon (ISSAI 3000)
- dei faglege retningslinjene for forvaltningsrevisjon frå Riksrevisjonen

Innhald

1	Bakgrunn	6
2	Mål og problemstillingar	8
3	Revisjonskriterium	9
3.1	Mål om utvikling av samanhengande digitale tenester	9
3.1.1	Mål om digitalisering og samanhengande digitale tenester	9
3.1.2	Krav til samordning	10
3.1.3	Krav til arbeidet med livshendingane	11
3.2	Styresmaktene sitt ansvar for å utvikle samanhengande digitale tenester	12
3.2.1	Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet	12
3.2.2	Departementa sitt ansvar for livshendingane	12
3.2.3	Digitaliseringsdirektoratet	12
3.2.4	Kommunal sektor	13
3.3	Krav til styring	13
4	Metodisk tilnærming og gjennomføring	14
4.1	Dokumentanalyse	14
4.1.1	Styringsdokument	14
4.1.2	Rapportering frå livshendingane	15
4.1.3	Internasjonal samanlikning	15
4.2	Intervju	15
5	Status for utvikling av samanhengande digitale tenester	17
5.1	Internasjonal rangering av utvikling av digitale samanhengande tenester i Noreg	18
5.2	Status for arbeidet med livshendingane	21
5.2.1	Rapportering om status frå kvar enkelt livshending	23
5.2.2	Status for arbeidet med dei fire utvalde livshendingane	24
6	Betydninga av samordning og koordinering for utviklinga av samanhengande digitale tenester	30
6.1	Livshendinga Alvorleg sjukt barn, organisering og prioritering av tiltak	31
6.1.1	Organisering	31
6.1.2	Prioritering av tiltak og samarbeid	32
6.2	Livshendinga Miste og finne jobb, organisering og prioritering av tiltak	33
6.3	Livshendinga Dødsfall og arv, organisering og prioritering av tiltak	34
6.3.1	Organisering	34
6.3.2	Prioriteringa av tiltak og samarbeid	36
6.4	Livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon, organisering og prioritering av tiltak	38
6.4.1	Organisering	38
6.4.2	Prioriteringa av tiltak og samarbeid	40
6.5	Felles utfordringar ved samordninga av livshendingane	41

6.5.1	Samarbeid på tvers av sektorgrenser og prioritering av felles mål	41
6.5.2	Samordning på departementsnivå for å sikre at samarbeidande aktørar bidreg	42
6.6	Oppfølginga til ansvarlege departement	43
6.7	Oppfølginga til samarbeidande departement	44
6.7.1	Oppfølging av livshendinga Alvorleg sjukt barn	44
6.7.2	Oppfølging av livshendinga Dødsfall og arv	44
6.7.3	Oppfølging av livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon	45
7	Andre forhold som har påverka utviklinga av livshendingane	47
7.1	Juridiske rammevilkår	47
7.2	Finansielle rammevilkår	49
7.2.1	Finansieringsordningar som er brukte for å utvikle livshendingane	50
7.2.2	Overgangen frå utvikling til drift og vidareutvikling er krevjande	54
7.2.3	Forventningar til gevinstar	55
7.3	Andre forhold	56
7.3.1	Arbeid med å definere sentrale omgrep	56
7.3.2	Utfordringar med IT-system	57
7.3.3	Vedlikehald av datakvalitet	58
7.3.4	Tilgang på juridisk og teknologisk kompetanse	58
8	Samordninga til digitaliserings- og forvaltningsdepartementet	60
8.1	Samarbeidsgrupper for arbeidet med livshendingane	61
8.1.1	Tverrdepartemental gruppe	61
8.1.2	Samarbeidsutvalet mellom KS, Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet og Digdir	62
8.2	Verkemidla til Digdir i samordningsrolla	63
8.2.1	Rettleiing og rådgiving	63
8.2.2	Samarbeidsnettverket for samanhengande tenester	64
8.2.3	Digitaliseringsrådet	65
8.3	Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet si styring av Digdir	66
9	Vurderingar	68
9.1	Arbeidet med livshendingane har i liten grad ført til at brukarane har fått samanhengande digitale tenester	68
9.2	Behov for endringar i regelverk har forseinka arbeidet med livshendingar	69
9.3	Uavklart finansiering har forseinka arbeidet med livshendingane	69
9.4	Samordninga, koordineringa og styringa i utviklinga av samanhengande digitale tenester har vore svak	70
10	Referanseliste	72

Tabelloversikt

Tabell 1 Noregs plassering i tre internasjonale rangeringar av digital utvikling i perioden 2019–2024	19
Tabell 2 Livshendingane – oversikt over sentrale aktørar og dei viktigaste tiltaka/delprosjekta.....	22
Tabell 3 Livshendingane – oversikt over dei ansvarlege verksemdene si eigenvurdering av status for livshendingane per august 2024 og februar 2025	23
Tabell 4 Oversikt over midlar frå Stimulab til arbeidet med livshendingar	51
Tabell 5 Oversikt over midlar til medfinansieringsordninga i perioden 2016–2024.....	52
Tabell 6 Oversikt over prosjekt med støtte frå medfinansieringsordninga i arbeidet med dei fire livshendingane	53
Tabell 7 Livshendingsprosjekt/delprosjekt som har fått råd frå Digitaliseringsrådet	66

Figuroversikt

Figur 1 Samanhengen mellom EUs livshendingar og dei norske livshendingane	17
Figur 2 Rangering frå eGov for 2024.....	20
Figur 3 Rangering av EUs livshendingar i eGov 2024. Spesifiserte for Noreg, gjennomsnittet for EU27+ og beste nasjon	21
Figur 4 Generell illustrasjon av arbeidet med livshendingane.....	30
Figur 5 Organisering av arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn	31
Figur 6 Organisering av arbeidet med livshendinga Miste og finne jobb	33
Figur 7 Organisering av arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv	35
Figur 8 Organisering av arbeidet med livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon.....	39

Faktaboksoversikt

Faktaboks 1 Kjernegruppene til departementa	62
---	----

Ordliste og forkortingar

Digitaliseringsrådet	skal gi fagleg funderte og erfaringsbaserte råd til verksemdsleiarar i staten som jobbar med reine digitaliseringsprosjekt eller endringsprosessar der digitalisering utgjer ein viktig del.
Frivilligregisteret	er eit register i Brønnøysundregistra over organisasjonar som driv frivillig verksemd. Det er valfritt å registrere seg, men andre kan stille krav til registrering for å få status som frivillig organisasjon og kunne ta del i godane deira.
Gjenbruk av data	er å bruke informasjon om att i staden for å spørje brukarane på nytt om forhold dei allereie har opplyst. Dette er ei av hovudprioriteringane til regjeringa i IT-politikken for forvaltninga og blir gjerne omtalt som prinsippet om «berre éin gong».
Medfinansieringsordninga	er ei ordning for statlege verksemdar og eventuelle samarbeidspartnarar der dei kan få dekt delar av prosjektkostnaden til samfunnsøkonomisk lønnsame digitaliseringstiltak, både i og på tvers av sektorane, som støttar opp under digitaliseringsstrategien til regjeringa. Digitaliseringsdirektoratet (Digdir) forvaltar ordninga.
Samanhengande tenester	viser til ei tenestekjede som verkar samanhengande for brukaren.
Skate	står for «styring og koordinering av tenester i e-forvaltning» og er eit strategisk samarbeidsråd og rådgivande organ for Digitaliseringsdirektoratet og digitaliserings- og forvaltningsministeren. Skate skal bidra til å samordne digitaliseringa i offentleg sektor for å gi gevinstar for innbyggjarane, næringslivet, frivillig sektor og offentlege verksemdar. Skate består av direktørane i elleve statlege verksemdar og tre toppleiarrepresentantar frå kommunesektoren.
Stimulab	er ei ordning som skal stimulere til brukarorientert innovasjon i det offentlege. Ordninga gir rettleiing og finansiell støtte til prosjekt som kan levere betre tenester til innbyggjarane. Digitaliseringsdirektoratet (Digdir) forvaltar ordninga.

1 Bakgrunn

Stortinget har lenge vore oppteke av at offentlege tenester skal opplevast samanhengande og heilskaplege for brukarane. Ved behandlinga av stortingsmeldinga *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*¹ slutta Stortinget seg til at det bør vere ei hovudprioritering i IKT-politikken å setje brukarane i sentrum.² Samanhengande digitale tenester refererer til ei tilnærming der ulike tenester og tiltak samarbeider og blir koordinerte for å gi brukarane ei heilskapleg og saumlaus oppleving. I meldinga kjem det fram at hovudmålsetjingane for IKT-politikken til regjeringa er ei brukarretta og effektiv offentlig forvaltning og verdiskaping og deltaking for alle.

I *Digitaliseringsstrategien for offentlig sektor 2019–2025* er det mellom anna sett mål om at fleire oppgåver skal løysast digitalt, og som samanhengande tenester, og at offentlig sektor utnyttar potensialet i deling og gjenbruk av data til å lage brukarvennlege tenester.³ Strategien viser til at viktige situasjonar og livshendingar for brukarane skal veljast som utgangspunkt for å utvikle samanhengande tenester for å setje brukarane i sentrum. Digitaliseringsstrategien peikar ut sju livshendingar som skal prioriterast i arbeidet med å lage brukarvennlege og samanhengande digitale tenester. Dei sju utvalde livshendingane inngår til dels i EUs målingar av digitalisering i offentlig sektor i Europa. Uavhengig av sektor eller forvaltningsnivå skal livshendingane nyttast som grunnlag for utviklinga av samanhengande tenester. Arbeidet med dei definerte livshendingane blir vidareført i den nye nasjonale digitaliseringsstrategien for 2024–2030, *Fremtidens digitale Norge*, der det også kjem fram at arbeidet med samanhengande tenester skal forsterkast.⁴

I Innst. 84 S (2016–2017) til Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet* stilte transport- og kommunikasjonskomiteen seg positiv til auka medvit om gjenbruk av eksisterande løysingar og informasjon der meldinga viser til EUs «berre éin gong»-prinsipp. Dette prinsippet inneber at offentlege verksemdar ikkje skal spørje brukarane på nytt om forhold dei allereie har opplyst om. I digitaliseringsstrategien er det vist til at auka deling av data er ein føresetnad for å kunne utvikle samanhengande digitale tenester.

Både rapportering om utviklinga i arbeidet med livshendingane og tidlegare undersøkingar frå Riksrevisjonen viser at det er utfordrande å utvikle samanhengande digitale tenester på tvers av sektorar og verksemdar. For å lykkast med dette krevst det at dei ulike verksemdene prioriterer arbeidet, at ressursar og finansiering blir sikra, og at arbeidet blir samordna på tvers. Manglande samordning medfører dermed ein risiko for at samanhengande tenester ikkje blir utvikla og tekne i bruk.

Riksrevisjonen undersøkte i 2019 bruken av digitale løysingar ved etablering av restaurant som aksjeselskap, noko som inngår som ein del av livshendinga Starte og drive ei bedrift.⁵ Undersøkinga viste at dei digitale løysingane på dette området var for dårlege, og at dei ikkje dekte brukarane sitt behov for informasjon og rettleiing. Lite gjenbruk av data gav tungvinte prosessar. Oppfølginga av denne undersøkinga vart rapportert i Dokument 1 (2023–2024), jamfør Innst. 176 S (2023–2024), og saka er avslutta. Det vart vurdert at Kommunal- og distriktsdepartementet hadde sett i verk relevante tiltak som la til rette for meir bruk av digitale løysingar ved etablering av restaurantverksemd. Riksrevisjonen merka seg at det var starta eit utviklingsarbeid på området, men at tiltaka er avhengige av at kommunale saksbehandlingsløysingar blir moderniserte.

¹ I Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*.

² Innst. 84 S (2016–2017) frå transport- og kommunikasjonskomiteen.

³ Ei samanhengande teneste er ikkje nødvendigvis éi teneste eller éin prosess. Det er eit mål å utvikle løysingar som gjer at når privatpersonar er logga på ei kommunal, fylkeskommunal eller statleg løysing eller nettside, blir relevante data, meldingar og tenester frå andre offentlege verksemdar gjorde tilgjengelege samstundes (Kommunal- og distriktsdepartementet (2019) *En digital offentlig sektor*, side 15).

⁴ [Fremtidens digitale Norge – regjeringen.no](#)

⁵ Undersøkelse av bruken av digitale løsninger ved etablering av restaurant. Del av Dokument 1 og fellesnordisk rapport (2019–2020), Riksrevisjonen.

Utfordringane er også belyst i Riksrevisjonens undersøking av korleis styresmaktene legg til rette for deling og gjenbruk av data i forvaltninga, Dokument 3:8 (2023–2024). Undersøkinga viste at det framleis er store barrierar for deling av data mellom styresmakter, som manglande avklaringar av juridiske problemstillingar, manglande oversikt over eigne data og manglar i styringa og samordninga av datadelinga. For livshendingane vart det vist til at det er avgjerande at alle dei involverte aktørane prioriterer arbeidet med livshendingane, noko som krev god styring på tvers av sektorar. Felles styring og finansiering kan bidra til at dette arbeidet blir prioritert høgare. Det vart belyst korleis deling og gjenbruk av data påverka utviklinga av samanhengande digitale tenester for livshendinga Dødsfall og arv, som blir leidd av Digitaliseringsdirektoratet (Digdir). Digdir gav uttrykk for at andre involverte verksemdar prioriterte dette utviklingsarbeidet for lågt, og at manglande finansiering var eit hinder for gjennomføring av tiltak. I Innst. 200 S (2023–2024) slutta kontroll- og konstitusjonskomiteen seg til Riksrevisjonens konklusjonar og tilrådingar.

I eit høyringsinnspel til ny digitaliseringsstrategi (2024–2030) nemner Skate ulike utfordringar som for eksempel manglar ved styring og finansiering gir risiko for manglande måloppnåing i arbeidet med å få til gode samanhengande digitale tenester. Også årlege kartleggingar som *Rikets digitale tilstand* og *IT i praksis* dokumenterer at det er utfordrande å sikre tilstrekkeleg framdrift i arbeidet med å utvikle samanhengande digitale tenester.

1. januar 2024 vart det oppretta eit nytt departement, Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet, som overtok ansvaret for digitaliseringspolitikken frå Kommunal- og distriktsdepartementet.

2 Mål og problemstillingar

Målet med undersøkinga er å undersøkje forhold som har påverka utviklinga av samanhengande digitale tenester.

Undersøkinga har tre problemstillingar:

1. Har arbeidet med livshendingane gitt betre samanhengande digitale tenester?
2. Korleis påverkar samordning og koordinering utviklinga av samanhengande digitale tenester?
3. Korleis påverkar andre forhold utviklinga av samanhengande digitale tenester?

I Riksrevisjonens undersøking av korleis styresmaktene legg til rette for deling og gjenbruk av data i forvaltninga, Dokument 3:8 (2023–2024), belyste vi suksessfaktorar og barrierar for deling og gjenbruk av data internt i offentleg sektor. I denne undersøkinga vil vi ta utgangspunkt i kjende utfordringar og barrierar for å sjå korleis dei har påverka utviklinga av samanhengande digitale tenester i arbeidet med livshendingane.

Denne undersøkinga ser på kva forhold som har påverka arbeidet med å få betre samanhengande tenestetilbod for livshendingane, og kva som må til for at dei utvikla løysingane skal kunne takast i bruk. I undersøkinga er det teke utgangspunkt i desse i fire livshendingane:

- Alvorleg sjukt barn
- Miste og finne jobb
- Dødsfall og arv
- Starte og drive ein frivillig organisasjon

Arbeidet med å utvikla andre samanhengande digitale tenester i forvaltninga inngår ikkje i denne undersøkinga.

3 Revisjonskriterium

3.1 Mål om utvikling av samanhengande digitale tenester

3.1.1 Mål om digitalisering og samanhengande digitale tenester

I budsjettproposisjonane for Kommunal- og distriktsdepartementet⁶ for åra frå 2021 til 2024, jamfør Innst. 13 S, er det vist til at formålet med IKT-politikken er å utvikle rammevilkår som støttar opp under digitaliseringa i sektorane, på tvers av sektorar og i samfunnet samla sett.⁷ Digitaliseringa skal bidra til forenkling og effektivisering i både offentleg og privat sektor. Digitaliseringa skal også bidra til gode tenester, valfridom og medverknad for innbyggjarar gjennom meir brukarvennlege og samanhengande digitale tenester. Samstundes skal digitaliseringa av samfunnet skje på ein berekraftig og inkluderande måte, slik at flest mogleg blir inkluderte i det digitale samfunnet.

I budsjettproposisjonane for Kommunal- og distriktsdepartementet frå 2022 til 2024, jamfør Innst. 13 S, står det også at det er eit sentralt mål for digitaliseringa av samfunnet å skape samanhengande offentlege digitale tenester i verdsklasse som er tilgjengelege for alle.

I Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*, jamfør Innst. 84 S (2016–2017) frå transport- og kommunikasjonskomiteen, er det fastsett prinsipp for digitaliseringa av offentleg sektor på eit overordna nivå. Desse er konkretiserte i digitaliseringsstrategien *Én digital offentlig sektor – Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019–2025*⁸ og er vidareførte og operasjonaliserte i dei årlege budsjettproposisjonane for Kommunal- og distriktsdepartementet og i dei årlege digitaliseringsrundskriva.

I meldinga *Digital agenda for Norge*⁹ er ei av hovudprioriteringane i IKT-politikken å setje brukarane i sentrum:

Brukerne (innbyggere, offentlige og private virksomheter, samt frivillig sektor) og deres behov, skal være det sentrale utgangspunktet. Offentlige tjenester skal oppleves sammenhengende og helhetlige for brukerne, uavhengig av hvilke offentlige virksomheter som tilbyr dem. Forvaltningen skal gjenbruke informasjon i stedet for å spørre brukerne på nytt om forhold de allerede har opplyst om.

Ifølgje meldinga vil det å setje behovet til brukarane i sentrum krevje at forvaltninga arbeider systematisk med å automatisere saksbehandlinga slik at vedtak kan gjerast og tenester tilbydast utan at innbyggjarane må søkje om å få tenesta. Vidare vil det krevje at forvaltninga styrkjer arbeidet med informasjonsforvaltning, slik at forvaltninga ikkje må spørje på nytt om informasjon ho allereie har fått. Dette føreset at forvaltninga gjenbruker informasjon eller løysingar som dekkjer behov som fleire verksemdar har.

Det kjem fram av meldinga at det er eit mål at alle skal ha ei god brukaroppleving når dei bruker digitale tenester frå offentleg sektor.¹⁰ Det er vist til at gevinstane ved digitalisering av forvaltninga ikkje kan realiserast utan at brukarane bruker dei tenestene som blir tilbodne digitalt. Offentlege tenester må difor dekkje behovet til brukarane og ha god brukskvalitet. Tenestene skal også gi ein

⁶ Departementet heitte Kommunal- og moderniseringsdepartementet fram til 1. januar 2022.

⁷ Prop. 1 S (2021–2022) for Kommunal- og moderniseringsdepartementet, jamfør Innst. 13 S (2021–2022), Prop. 1 S (2022–2023) for Kommunal- og distriktsdepartementet, jamfør Innst. 13 S (2022–2023) og Prop. 1 S (2023–2024) for Kommunal- og distriktsdepartementet, jamfør Innst. 13 S (2023–2024).

⁸ *Én digital offentlig sektor: Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019–2025*. 11. juni 2019 (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, signert av digitaliseringsministeren og styreleiaren i KS).

⁹ Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*, jamfør Innst. 84 S (2016–2017) frå transport- og kommunikasjonskomiteen.

¹⁰ Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*, jamfør Innst. 84 S (2016–2017) frå transport- og kommunikasjonskomiteen.

reell meirverdi, til dømes ved raskare saksbehandling, enklare innsyn i eigne personopplysningar og redusert rapportering ved gjenbruk av data som allereie er samla inn. For å få til dette må offentleg sektor involvere brukarane i den digitale tenesteutviklinga, lære av andre sine erfaringar, jobbe på tvers av sektorar og forvaltningsnivå og bruke teknologiske moglegheiter på smarte og innovative måtar. Verksemdene må skape effektive arbeidsprosessar som er samfunnsøkonomisk lønnsame, kartleggje gevinstmoglegheiter og realisere gevinstane.

I *Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019–2025* står det at ei samanhengande teneste ikkje nødvendigvis er éi teneste eller éin prosess. Det er vist til at det er eit mål å utvikle løysingar som gjer at når privatpersonar er logga på ei kommunal, fylkeskommunal eller statleg løysing eller nettside, blir relevante data, meldingar og tenester frå andre offentlege verksemdar gjorde tilgjengelege samstundes. Brukarane skal få enkel tilgang til sine eigne data, relevant informasjon og hjelp.

I Innst. 84 S (2016–2017) frå transport- og kommunikasjonskomiteen til Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag*, slutta komiteen seg til at det er ei hovudprioritering i IKT-politikken å setje brukaren i sentrum.¹¹ Komiteen viste i innstillinga til at produktivitetskommisjonen peikar på store effektiviseringsgevinstar som kan hentast ut i offentleg sektor. Komiteen meinte at målet om å lage så gode og effektive løysingar at dei aller fleste vel å nytte seg av desse, er overordna og viktig. I eit velferdssamfunn som Noreg vil etterspurnaden etter betre offentlege tenester auke kontinuerleg. Ansvar for verksemdsutviklinga, inkludert digitalisering, ligg hos kvar enkelt offentleg verksemd og tilhøyrande fagdepartement. I innstillinga stilte ein samla transport- og kommunikasjonskomité seg svært positiv til auka medvit om både gjenbruk av allereie eksisterande løysingar og informasjon der meldinga viser til EUs «berre éin gong»-prinsipp.

Digitaliseringsrundskriva samanstillar pålegg og tilrådingar om digitalisering i offentleg sektor. I rundskrivet frå 2024 er det vist til at det trengst ein gjennomgang av relevant regelverk for å leggje til rette for meir samanhengande tenester.¹² Det skal ikkje lagast nye regelverkshindringar, og eksisterande, utilsikta hindringar må fjernast. Regelverket bør vere klart og forståeleg, utan unødige skjønnsreglar og med harmoniserte omgrep.¹³ Kvart enkelt departement har høve til å gjennomføre dei regelverksendingane som er nødvendige for å kunne oppnå gevinstar ved digitalisering på eige område, eller bidra til utviklinga av samanhengande tenester på tvers av sektorar og forvaltningsnivå. Det er i rundskrivet også tilrådd at verksemdene bruker tenestedesign og andre metodar for brukarinvolvering og brukartesting for å sikre at tenestene oppfyller behovet til brukarane. Verksemdar bør samarbeide om å gi brukarane eit formålstenleg og heilskapleg tilbod, uavhengig av måten forvaltninga er organisert på.

3.1.2 Krav til samordning

Det kjem fram av meldinga *Digital agenda for Norge* at det å setje brukarane i sentrum føreset at digitaliseringa av offentleg sektor blir styrt og samordna. Vidare står det at tenester som er knytte til livssituasjonar, bør samordnast med brukaropplevinga som utgangspunkt. sett frå ståstaden til brukarane.¹⁴ Det inneber at dei aktuelle verksemdene må sjå på forenkling og samordning slik at brukarane i størst mogleg grad kan gjere éin førespurnad til offentleg sektor. I Prop. 1 S (2019–2020) for Kommunal- og moderniseringsdepartementet, jamfør Innst. 13 S (2019–2020), er det vist til at digitaliseringsstrategien fører til at dei offentlege verksemdene må forenkle og samordne slik at brukarane i størst mogleg grad kan gjere éin førespurnad til offentleg sektor for å løyse samansette

¹¹ Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*, jamfør Innst. 84 S (2016–2017) frå transport- og kommunikasjonskomiteen.

¹² Digitaliseringsrundskrivet av 9. februar 2024. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet.

¹³ *En digital offentlig sektor: Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019–2025*. 11. juni 2019 (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, signert av digitaliseringsministeren og styreleiaren i KS).

¹⁴ Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*, jamfør Innst. 84 S (2016–2017) frå transport- og kommunikasjonskomiteen.

behov.¹⁵ Informasjonen må delast internt i forvaltninga, og innbyggjarane må få tilpassa tenester ut frå livssituasjonen deira. Tilsvarande må også tenester for næringslivet samordnast betre.

I innstilling 84 S (2016–2017) til meldinga *Digital agenda for Norge* viste transport- og kommunikasjonskomiteen til at det er behov for samordning og sektorovergripande tiltak for at brukarane skal oppleve offentleg forvaltning som ein heilskap. Det blir også framheva at det er viktig med sterkare styring og samordning der oppgåveutføringa involverer fleire verksemder, forvaltningsnivå eller sektorar. I meldinga er Kommunal- og moderniseringsdepartementet (no Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet) sitt ansvar som koordinator for digitalisering av offentleg sektor trekt fram.¹⁶ I innstillinga til meldinga er det vist til at denne samordningsrolla også skal innebere å identifisere sektorovergripande utfordringar og å initiere, koordinere og følgje opp tverrgåande tiltak. Komiteen meiner Noreg treng eit sterkt mandat for ein brei og samlande IKT-politikk, som samstundes varetek behovet for fleksibilitet og raske endringar.

I digitaliseringsstrategien står det at det å få til samanhengande tenester er ei krevjande øving som involverer ei rekkje aktørar.¹⁷ Statleg og kommunal sektor må samarbeide for å få ei brei problemforståing og brukarinnsikt når samanhengande tenester skal utviklast. Det kjem fram at det er viktig at éin aktør tek initiativet og trekkjer inn fagansvarleg departement, KS og andre aktuelle samarbeidspartnarar i behovskartlegginga og utviklinga av ei samanhengande digital teneste. Aktørar og brukarar må saman definere tiltak og prosjekt som skal gjennomførast for å realisere tenesta. Dette kan mellom anna innebere gjennomgang av regelverk, organisering og moglegheiter for digital samhandling.

3.1.3 Krav til arbeidet med livshendingane

Det kjem fram av digitaliseringsstrategien for 2019–2025 at regjeringa vil halde fram med å utvikle digitale løysingar som tek utgangspunkt i behovet til brukarane på tvers av sektorar og forvaltningsnivå. Digitaliseringsstrategien peika ut sju livshendingar der utviklinga av samanhengande tenester skal prioriterast. Uavhengig av sektor eller forvaltningsnivå skal livshendingane nyttast som grunnlag for utviklinga av samanhengande tenester. Livshendingane som er valde, er både viktige situasjonar som dei aller fleste vil oppleve i løpet av eit liv, og situasjonar der ein meir samanhengande saksgang vil gjere ein vanskeleg kvardag enklare for innbyggjarane. Den første strategiperioden varer til 2025, og ifølgje digitaliseringsstrategien bør aktørane då vere godt i gang med alle prosjekta, og ferdig med nokre, i utviklinga av samanhengande tenester.

I budsjettproposisjonane for Kommunal- og distriktsdepartementet¹⁸ i perioden 2020 til 2024 kjem det fram at det er eit mål å etablere samanhengande tenester innanfor sju definerte livshendingar. I budsjettproposisjonen for 2022 er det vist til at det skal etablerast samanhengande digitale tenester for dei sju livshendingane å få barn, alvorleg sjukt barn, miste og finne jobb, ny i Noreg, dødsfall og arv, starte og drive bedrift og starte og drive ein frivillig organisasjon.¹⁹

Digitaliseringsstrategien viser til at det er behov for meir kunnskap om korleis tenester bør sjåast i samanheng med livshendingar, under dette når tenestene går på tvers av ansvarsområda og oppgåvene til dei ulike forvaltningsnivåa. Det kjem fram at ny kunnskap (innsikt) bør brukast til å koordinere ansvarlege aktørar for å utvikle saumlause og samanhengande tenester.²⁰

¹⁵ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet (2019–2020), jamfør Innst. 13 S (2019–2020) frå transport- og kommunikasjonskomiteen.

¹⁶ Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*, jamfør Innst. 84 S (2016–2017) frå transport- og kommunikasjonskomiteen.

¹⁷ *En digital offentlig sektor: Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019–2025*. 11. juni 2019 (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, signert av digitaliseringsministeren og styreleiaren i KS).

¹⁸ Tidlegare Kommunal- og moderniseringsdepartementet.

¹⁹ Prop. 1 S (2021–2022) for Kommunal- og distriktsdepartementet, jamfør Innst. 13 S (2021–2022).

²⁰ *En digital offentlig sektor: Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019–2025*. 11. juni 2019 (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, signert av digitaliseringsministeren og styreleiaren i KS).

3.2 Styresmaktene sitt ansvar for å utvikle samanhengande digitale tenester

3.2.1 Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet

I Meld. St. 27 *Digital agenda for Norge*, jamfør Innst. 84 S (2016–2018) frå transport- og kommunikasjonskomiteen, er det vist til at IKT-politikken går på tvers av samfunnssektorane, og at Kommunal- og moderniseringsdepartementet (no Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet) har ansvar for å samordne denne politikken.²¹ Dette samordningsansvaret inneber mellom anna å identifisere utfordringar på tvers av sektorar og å initiere, koordinere og følgje opp tverrgåande tiltak, inkludert å utvikle strategiar og handlingsplanar.²² Departementet har ei rolle som pådrivar og tilretteleggjar for ei open og samordna forvaltning som har høg tillit i befolkninga.²³

3.2.2 Departementa sitt ansvar for livshendingane

Ansvar for organisering, finansiering, utvikling og koordinering av oppgåver innanfor kvar livshending ligg hos dei respektive ansvarlege departementa. Kvar enkelt sektor, departement og underliggjande verksemd har eit sjølvstendig ansvar for å organisere seg og arbeide slik at dei politiske måla blir nådde.²⁴

3.2.3 Digitaliseringsdirektoratet

Digitaliseringsdirektoratet skal vere regjeringa sitt fremste verktøy for effektiv og samordna digitalisering av offentleg sektor og av samfunnet elles og skal også bidra til digitalisering i næringslivet.²⁵ Digitaliseringsdirektoratet skal, i nært samarbeid med andre aktørar i både offentleg og privat sektor, realisere regjeringa sine ambisjonar og mål for digitaliseringa av samfunnet. Digitaliseringsdirektoratet har staten og kommunane, næringsdrivande, frivillig sektor og innbyggjarane som målgrupper. Digitaliseringsdirektoratet skal støtte opp om målet om at forvaltninga i Noreg er effektiv, open og samordna og har høg tillit i befolkninga, og målet om at digitaliseringa i samfunnet gir gode vilkår for deltaking, verdiskaping og innovasjon i offentleg og privat sektor.²⁶ Digitaliseringsdirektoratet skal, i samarbeid med KS, halde fram med å vere pådrivar for å gjennomføre måla i digitaliseringsstrategien for offentleg sektor.²⁷ Direktoratet skal også konkret hjelpe dei ansvarlege departementa med operasjonisering og organisering av tiltaka der det er behov og ønske om det.

Direktoratet skal bidra til samordna digitalisering gjennom å utøve dei fire rollene sine som premissgivar, iverksetjar, leverandør av fellesløyser og tilsynsførar med universell utforming av IKT. Som premissgivar skal Digitaliseringsdirektoratet vere pådrivar, ha kunnskap, delta i internasjonalt samarbeid og gi råd som fremjar digitalisering, mellom anna om arbeidet i offentleg sektor med å utvikle samanhengande tenester, felles økosystem og deling av data. Som iverksetjar skal direktoratet mellom anna vere ein pådrivar for auka digitalisering og innovasjon. Digitaliseringsdirektoratet er også sekretariat for Digitaliseringsrådet og forvaltar finansielle verkemiddel som skal bidra til auka digitalisering og innovasjon i forvaltninga, som medfinansieringsordninga for digitaliseringsprosjekt og Stimulab.²⁸

²¹ Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*, jamfør Innst. 84 S (2016–2018) frå transport- og kommunikasjonskomiteen.

²² Det som står etter det siste kommaet, er henta frå Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet for åra 2022–2024, resten av setninga står også i Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge*.

²³ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet for åra 2022, 2023 og 2024, jamfør Innst. 13 S for dei same åra.

²⁴ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet for åra 2022, 2023 og 2024, jamfør Innst. 13 S for dei same åra.

²⁵ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet (2023–2024), jamfør Innst. 13 S (2023–2024).

²⁶ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet (2023–2024), jamfør Innst. 13 S (2023–2024).

²⁷ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet (2022–2023), jamfør Innst. 13 S (2022–2023).

²⁸ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet (2023–2024), jamfør Innst. 13 S (2023–2024).

3.2.4 Kommunal sektor

Arbeidet med å utvikle samanhengande digitale tenester for livshendingane krev samarbeid med kommunal sektor. I digitaliseringsstrategien 2019–2025, som er utarbeida i samarbeid mellom regeringa og KS, står det at KS vil ha ansvar for å forankre tiltaka i arbeidet med livshendingane og samanhengande tenester i kommunesektoren sine samstyringsarenaer for digitalisering og for å involvere kommunal sektor i arbeidet.²⁹

3.3 Krav til styring

Stortinget stiller krav til forvaltninga om mål- og resultatstyring gjennom løyvingreglementet.³⁰ Krava er vidareførte og konkretiserte i reglementet for økonomistyring i staten og føresegnene om økonomistyring i staten (økonomiregelverket).³¹

Ifølgje økonomireglementet § 4 skal alle verksemder fastsetje mål og resultatkrav og dessutan sikre at fastsette mål og resultatkrav blir oppnådde, at ressursbruken er effektiv, og at verksemda følgjer gjeldande lover og reglar. Verksemder omfattar departement og statlege forvaltningsorgan. Alle verksemder skal sikre tilstrekkeleg styringsinformasjon og eit forsvarleg avgjerdsgrunnlag. Departementa skal i tillegg fastsetje overordna mål og styringsparametrar for underliggjande verksemder.

I samsvar med økonomireglementet § 7 skal ansvarlege departement fastsetje mål, styringsparametrar og krav til rapportering for underliggjande verksemder. Departementa skal stille løyvingane til disposisjon for underliggjande verksemder gjennom tildelingsbrev. Styring, oppfølging, kontroll og forvaltning må tilpassast eigenarten til verksemda og dessutan risiko og vesentlegheit, jamfør § 4. Departementet har vidare eit overordna ansvar for at det har ein formålstenleg styringsdialog med verksemda, og at verksemda rapporterer relevant og påliteleg resultatinformasjon. Alle verksemder skal sikre at fastsette mål og resultatkrav blir oppnådde på ein effektiv måte innanfor ansvarsområdet sitt, og skal rapportere om måloppnåing og resultat internt og til den overordna styresmakta, jamfør § 9.

Departementet og underliggjande verksemder skal etter økonomireglementet § 5 utarbeide budsjettforslaget etter prinsippa fastsette i løyvingreglementet §§ 3 til 9, slik at det mellom anna gir grunnlag for å prioritere mellom ansvarsområda til departementet og sikrar samordning på kvart nivå, og dessutan bidreg til at måla blir oppnådde på ein effektiv måte.

Om sentrale mål for sektoren ikkje blir nådde, må det som ledd i styringa innhentast informasjon som kan belyse kvifor måla ikkje blir nådde.³² Informasjonen er viktig for å kunne vurdere om det er behov for nye eller endra verkemiddel og tiltak for å nå måla.

²⁹ *En digital offentlig sektor: Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019-2025*. 11. juni 2019 (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, signert av digitaliseringsministeren og styreleiaren i KS).

³⁰ *Bevilgningsreglementet*, vedteke av Stortinget 26. mai 2005, jamfør Innst. S. nr. 187 (2004–2005).

³¹ *Reglement for økonomistyring i staten og Bestemmelser om økonomistyring i staten*, fastsett 12. desember 2003 med endringar, seinast av 31. desember 2021.

³² Finansdepartementets *Veileder i etatsstyring*, pkt. 2.5.

4 Metodisk tilnærming og gjennomføring

For å belyse dei tre problemstillingane er det gjennomført dokumentanalyse og intervju. Datainnsamlinga er gjennomført i perioden frå april 2024 til januar 2025. Undersøkningsperioden er primært 2019–2024.

Vi har valt å undersøkje livshendingane fordi desse ifølgje digitaliseringsstrategien skal prioriterast i arbeidet med samanhengande digitale tenester. Fire av desse livshendingane (Alvorleg sjukt barn, Miste og finne jobb, Dødsfall og arv og Starte og drive ein frivillig organisasjon) er særleg undersøkt. Desse fire livshendingane er valde fordi dei viser variasjonen i organiseringa, i typane tiltak det er arbeidd med, og i kor langt arbeidet har komme.

Riksrevisjonen har tidlegare sett på livshendinga Starte og drive ei bedrift i undersøkinga av digitale løysingar ved etablering av restaurant, som er ein del av Dokument 1 og felles nordisk rapport (2019–2020). Livhendinga Få barn er rapportert som avslutta, då måla for tenestene i livshendinga slik dei er definerte av OECD, er oppnådde. Vi valde også å utelate livshendinga Ny i Noreg.

4.1 Dokumentanalyse

For å belyse problemstillingane har vi gått gjennom fleire typar dokument, mellom anna stortingsdokument (proposisjonar, meldingar, komitéinnstillingar og vedtak), lover og forskrifter, strategiar, økonomireglement og -regelverk, i tillegg til styringsdokument (instruksar, tildelingsbrev og årsrapportar). Vi har også gått gjennom aktuelle rapportar, evalueringar og rettleiarar på området.

4.1.1 Styringsdokument

Vi har gått gjennom årlege budsjettproposisjonar (Prop. 1 S) frå departementa som har ansvaret for dei fire livshendingane, og for departement som har underliggjande etatar som skal bidra inn i arbeidet, for å sjå på kva føringar som er sette for arbeidet. Dette gjeld

- Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet (frå 2025, tidlegare Kommunal- og distriktsdepartementet (2021–2024) og Kommunal- og moderniseringsdepartementet (til 2021))
- Helse- og omsorgsdepartementet
- Arbeids- og inkluderingsdepartementet (frå 2021, tidlegare Arbeids- og sosialdepartementet)
- Kultur- og likestillingsdepartementet
- Kunnskapsdepartementet
- Barne- og familiedepartementet
- Finansdepartementet
- Justis- og beredskapsdepartementet
- Nærings- og fiskeridepartementet

Vi har også gått gjennom tildelingsbrev og årsrapportane til dei aktuelle etatane som har ansvar for ei livshending, eller som skal bidra inn i ei livshending, for å undersøkje korleis livshendingane er omtalte i tildelingsbrev, og om det er stilt krav til korleis verksemda skal arbeide med livshendingane og rapportere om arbeidet. Dette gjeld

- Helsedirektoratet
- Utdanningsdirektoratet
- Arbeids- og velferdsetaten (Nav)
- Skatteetaten
- Digitaliseringsdirektoratet (Digdir)
- Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ)

- Brønnøysundregistra
- Lotteri- og stiftelsestilsynet
- Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark
- Statped

I tillegg har vi gått gjennom strategiar, handlingsplanar og rapporteringar som omtaler samanhengande digitale tenester. Vi har også sett på aktuelle undersøkingar/evalueringar som finst på området. Informasjon på Digdir si nettside som er relevant for arbeidet med samanhengande digitale tenester, mellom anna retningslinjer, rettleiarar og informasjon om status for livshendingane, er også nytta.

4.1.2 Rapportering frå livshendingane

I dei fire utvalde livshendingane har vi henta inn og gått gjennom informasjon om planlegging og arbeid med tiltaka frå aktørane som deltek. Dette inkluderer ulike innsiktsrapportar som er utarbeidde i planlegginga av arbeidet og i kartlegginga av brukarbehov. Vi har gått gjennom dei halvårlege statusrapporteringane for livshendingane frå Digitaliseringsdirektoratet for å få informasjon om status og utfordringar. For dei fire livshendingane har vi gått gjennom relevant rapportering.

Vi har også gått gjennom tilgjengelege referat frå møtearenaer i arbeidet med livshendingane. Aktuelle søknader, planar og rapportering frå tiltak som har fått midlar frå Digdir sine finansieringsordningar Stimulab og medfinansieringsordninga, er også gjennomgått.

4.1.3 Internasjonal samanlikning

For å samanlikne Noregs digitale utvikling med andre land er følgjande internasjonale rangeringar og indeksar brukte: eGovernment Benchmark (eGov) og Digital Economy and Society Index (DESI) for europeiske land, og E-Government Development Index (EGDI) som blir gjennomført globalt for FN. Dette er dei same kjeldene som Digdir tidlegare nytta i årsrapportane for å vise Noregs digitale status internasjonalt. Rangeringane og indeksane gjeld oftast generell utvikling av offentlege digitale tenester og er vanskelege å samanlikne. Samanhengande digitale tenester er sjeldan tema.

EU får kvart år informasjon om utviklinga mot digital transformasjon mellom anna på dei måla som er gitt i *Digital decade policy programme 2030*³³. Dette blir mellom anna gjort gjennom å vurdere korleis brukarane oppfattar EUs ni livshendingar. Det er forskjell mellom korleis EU og Noreg definerer livshendingane, og kva tenester som inngår i desse. Sjølv om dei ikkje er samanfallande, blir rangeringa presentert i eGov for å gi ein indikasjon på korleis tenestene som utgjør livshendingane, blir opplevd i Noreg samanlikna med EU-land. Det blir lagt spesiell vekt på korleis Noreg blir vurdert samanlikna med nabolanda våre.

4.2 Intervju

Det er gjennomført intervju om arbeidet med samanhengande digitale tenester for livshendingane med følgjande aktørar:

- Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet, som er ansvarleg departement på området
- Digitaliseringsdirektoratet (Digdir), med bakgrunn i rolla som pådrivar for å gjennomføre måla i digitaliseringsstrategien
- KS, som saman med regjeringa står bak digitaliseringsstrategien (ved deltakar i samarbeidsnettverket og deltakar i arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn)

³³ Decision (EU) 2022/2481 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 establishing the Digital Decade Policy Programme 2030, OJ L 323, 19.12.2022, p. (4–26).

Følgjande intervju er gjennomførte i undersøkinga av dei fire livshendingane:

Livshendinga Alvorleg sjukt barn:

- Helse- og omsorgsdepartementet
- Helsedirektoratet (ved avdelingsdirektør, prosjektleiarar og deltakarar i styringsrådet for livshendinga Alvorleg sjukt barn og delprosjekt)
- Flekkefjord kommune (ved avdelingsleiar og deltakar i styringsrådet)
- Utdanningsdirektoratet (ved avdelingsdirektør, som er deltakar i styringsrådet)

Livshendinga Mistet og finne jobb:

- Arbeids- og inkluderingsdepartementet
- Nav (ved avdelingsdirektør og deltakarar i arbeidet med livshendinga)

Livshendinga Dødsfall og arv:

- Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet
- Digdir (ved avdelingsleiar, prosjektleiar og deltakarar i arbeidet med livshendinga)
- Barne- og familiedepartementet
- Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark (ved prosjektleiar i delprosjektet Digital gravferdsmelding)
- Domstoladministrasjonen (ved avdelingsleiar og deltakar i delprosjektet Digitalt dødsbu)
- Skatteetaten (ved deltakarar i delprosjektet Digitalt dødsbu)

Livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon:

- Kultur- og likestillingsdepartementet
- Brønnøysundregistra (ved avdelingsdirektør og deltakarar i arbeidet med livshendinga og delprosjekt)
- Lotteri- og stiftelsestilsynet (ved avdelingsdirektør og deltakarar i arbeidet med livshendinga og delprosjekt)
- Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) (ved seksjonsleiar og prosjektdeltakarar i delprosjektet Tilskudd.no)

Aktørane vi har intervjuet, er valde med utgangspunkt i kva departement og underliggjande verksemd som er ansvarleg for dei utvalde livshendingane, og kva aktørar som skulle bidra inn i arbeidet med livshendingane. Alle intervjureferata er verifiserte.

Det er gjennomført fleire intervju med Digdir. Digdir har ei generell rolle i arbeidet med samanhengande digitale tenester og livshendingane, men har i tillegg ei rolle som ansvarleg verksemd for livshendinga Dødsfall og arv.

Intervjuguidane har vore utarbeidde på bakgrunn av kva ansvarsområde og rolle kvar enkelt aktør har i arbeidet med dei utvalde livshendingane. Analysen av forhold som har påverka arbeidet med livshendingane, er gjort med utgangspunkt i dei verifiserte referata, og med støtte i dokumentanalysen.

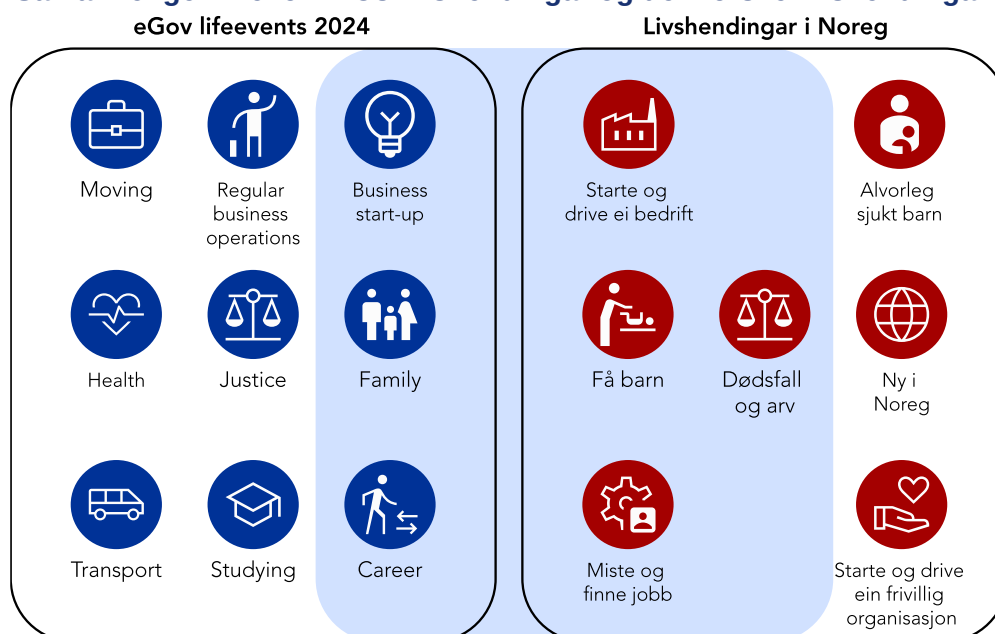
5 Status for utvikling av samanhengande digitale tenester

Stortinget har slutta seg til at det å setje brukaren i sentrum er ei av hovudprioriteringane i IKT-politikken.³⁴ Digitaliseringa skal bidra til forenkling og til gode tenester for innbyggjarar gjennom meir brukarvennlege og samanhengande digitale tenester som skal vere i verdsklasse.

Digitaliseringsstrategien tek utgangspunkt i sju livshendingar for utviklinga av samanhengande tenester. Dette er gjort fordi dei både er viktige situasjonar som dei aller fleste vil oppleve i løpet av eit liv, og situasjonar der ein meir samanhengande saksgang vil gjere kvardagen enklare for innbyggjarane i tillegg til å gi næringsliv og frivillig sektor forenkla tenester.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at valet av livshendingane i digitaliseringsstrategien var ei politisk avgjerd.³⁵ Departementet viser til at andre land også har arbeidd med digitalisering frå eit livshendingsperspektiv, men understrekar at det ikkje er eit éin-til-éin-forhold mellom livshendingane i EU og dei livshendingane Noreg har valt å prioritere. EU vurderer årleg utviklinga i medlemslanda, EØS og søkjarlanda (EU27+) for fire av dei ni livshendingane (*life events*). Figur 1 viser samanhengen mellom dei ni livshendingane i EU og dei sju livshendingane som er valde ut for Noreg i digitaliseringsstrategien. Fire av dei norske livshendingane fell delvis saman med EUs livshendingar, fordi dei inneheld nokre av dei same tenestene, jamfør figur 1.

Figur 1 Samanhengen mellom EUs livshendingar og dei norske livshendingane



Kjelde: eGov og Digitaliseringsstrategien *En digital sektor*. Samanstilt og tilpassa av Riksrevisjonen.

Digitaliseringsdirektoratet (Digdir) rapporterer årleg på oppnåing av måla i digitaliseringsstrategien 2019–2025. I *Rikets digitale tilstand 2024* vurderte Digdir at oppnåinga av målet «fleire oppgåver blir løyste digitalt og som samanhengande tenester», som er delt inn i to delmål, var god. Digdir vurderte at oppnåinga av delmålet «samanhengande tenester» var middels. Digdir grunngav dette med at arbeidet med å etablere samanhengande tenester rundt utvalde livshendingar har komme eit stykke på veg, men at det står att å sjå tydelege endringar i brukarane si oppleving av tenestetilbodet. Oppnåinga av det andre delmålet «generell digitalisering av oppgåver» vart vurdert som god.

³⁴ I Innst. 84 S (2016–2017) frå transport- og kommunikasjonskomiteen til Meld. St. 27 (2015–2016).

³⁵ Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet. (2024). Brev til Riksrevisjonen 01.11.2024.

Grunngivinga til Digdir er at samanlikna med andre land ligg norsk offentleg sektor relativt langt framme når det gjeld generell digitalisering, samstundes som det er nokre indikasjonar på at innbyggjarane ikkje er nøgde med det offentlege tenestetilbodet.

Riksrevisjonens undersøking frå 2023 av korleis styresmaktene legg til rette for deling og gjenbruk av data i forvaltninga, viste at offentleg sektor har mykje data som ikkje blir delte og gjenbrukne, og at auka deling av data er ein føresetnad for meir samanhengande og skreddarsydde tenester til innbyggjarane. Ein føresetnad for deling og gjenbruk av data er at kvar enkelt verksemd har god informasjonsforvaltning. Verksemdene må ha tilstrekkeleg oversikt over kva data dei eig og forvaltar, og ha god struktur på dataa.

*IT i praksis*³⁶ er ei årleg undersøking av delmåla og innsatsområda i digitaliseringsstrategien *Én digital offentlig sektor* for åra 2019–2025. I *IT i praksis* for 2024 kjem det fram at 49 prosent av brukarane opplever at offentlege digitale tenester er tilpassa behovet deira, medan 77 prosent svarer at dei forventar at offentlege tenester i framtida, til dømes helse- og utdanningstenester, vil henge betre saman. Undersøkinga viser vidare at det er få verksemdar som i stor grad gjenbrukar data frå andre verksemdar. Det er svakheiter i informasjonsforvaltninga til verksemdene, og mange verksemdar har lite oversikt over eigne data.

5.1 Internasjonal rangering av utvikling av digitale samanhengande tenester i Noreg

Stortinget har slutta seg til målet om at Noreg skal ha samanhengande offentlege digitale tenester i verdsklasse, jamfør Innst. 13 S til budsjettproposisjonane for Kommunal- og distriktsdepartementet for 2022 til 2024.³⁷ Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at det nyttar rangeringar og analysar frå EU, OECD og andre aktørar når Noregs generelle digitale status skal vurderast. Departementet gir uttrykk for at det ikkje har fagleg grunnlag til å vurdere kor langt Noreg har komme i utviklinga av samanhengande digitale tenester samanlikna med andre land. Departementet viser til at til dømes OECD arbeider med å finne måtar å måle samanhengande digitale tenester på.

I rapporten til Digdir om oppnåinga av måla i digitaliseringsstrategien, *Rikets digitale tilstand 2024*, blir det vist til at Noreg er i verdstoppen,³⁸ men at avstanden blir større mellom Noreg og dei landa som gjer det best.

Tabell 1 viser Noregs plassering i tre internasjonale rangeringar for åra 2019–2024. Noregs plassering er stabil i desse seks åra, med unntak av plasseringa i eGovernment Benchmark (eGov), der Noreg har falle frå 7. til 11. plass. FNs E-Government Development Index (EGDI) blir gjennomført kvart andre år. For 2019 har difor rangeringa frå 2018 vorte nytta. Etter 2022 er Noreg ikkje lenger inkludert i EUs Digital Economy and Society Index (DESI-rangeringa).

³⁶ Undersøkinga blir gjennomført av konsultantselskapet Rambøll i samarbeid med interesseorganisasjonen IKT-Norge, Digdir, KS og NTNU.

³⁷ Prop 1 for Kommunal- og distriktsdepartementet frå 2022 til 2024, jamfør Innst. 13 S.

³⁸ Digdir baserer vurderinga på fleire internasjonale rangeringar av digital utvikling, mellom anna eGovernment Benchmark, EUs Open Data Maturity-rapport, E-Government Development Index, E-Participation Index og Trust in government og Digital Government Index, begge frå OECD og Eurostat.

Tabell 1 Noregs plassering i tre internasjonale rangeringar av digital utvikling i perioden 2019–2024

		2019	2020	2021	2022	2023	2024
EU	DESI*	5	3	5	5	–	–
EU	eGov**	7	8	11	10	11	11
FN	EGDI***	14	13	-	17	-	15

Kjelder: Norsk innrapportering til Digital Economy and Society Index (DESI), eGovernment Benchmark 2019–2024 (eGov) og FNs E-Government Development Index (EGDI). Sett saman av Riksrevisjonen.

*28 land inngår i målinga.

**35 land inngår i målinga.

***193 land inngår i målinga.

Rangeringane frå DESI, eGov og EGDI er brukt av Digdir i årsrapportane for 2020–2022 for å vise Noregs internasjonale plassering når det gjeld digital utvikling. Digdir vurderer at Noreg gjer det godt og har komme lengre enn dei fleste landa i Europa. Desse rangeringane gjeld digital utvikling på eit overordna nivå.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet viser til at det er tilfredsstillande at Noreg var blant dei fem høgast rangerte landa i DESI i perioden 2019–2022, og at det er små forskjellar mellom dei øvst rangerte landa. Dei internasjonale rangeringane er vide og ser på offentleg digitalisering i stort. For eGov og DESI, som er del av EU-strategien *Digital decade*, inngår det informasjon om samanhengande digitale tenester.

EUs *Digital decade policy programme 2030* frå 2022 set mål for digital transformasjon i Europa som skal nåast innan 2030. For å måle utviklinga blir mellom anna rangeringane DESI og eGov brukte. Noreg har ikkje slutta seg til EUs mål for digitalisering og forvaltningsstrukturen som blir brukt for å følge opp måla i *Digital Decade*, og det gjer at Noreg ikkje inngår i DESI-rapporteringa etter 2022. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at det går føre seg ein EØS-prosess for å knyte Noreg til dei relevante delane av *Digital Decade*.

DESI var i 2022 broten ned i fire ulike dimensjonar, og Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at dimensjonen «digitale offentlege tenester» var den mest relevante for arbeidet med samanhengande digitale tenester.³⁹ I 2022 var Noreg rangert som nummer fem etter Finland, Danmark, Nederland og Sverige og over gjennomsnittet i EU27+. Dimensjonen «digitale offentlege tenester» var broten ned i fem indikatorar. Indikatoren «del som nyttar offentlege digitale tenester» viste at Noreg var det landet som hadde flest brukarar av offentlege digitale tenester, med 94 prosent av innbyggjarane. At andelen som nyttar offentlege digitale tenester, var stor, viser at potensialet for å utvikle samanhengande digitale tenester i Noreg er høgt.

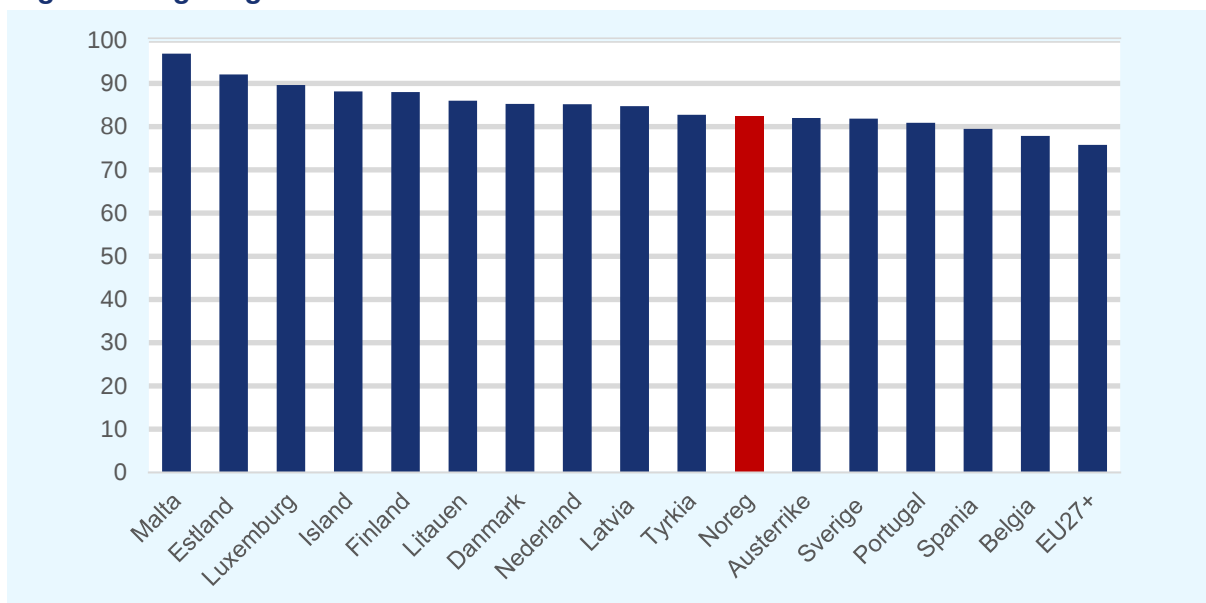
For DESI-indikatoren «ferdig utfylte digitale skjema» fekk Noreg 75 av 100 poeng i 2022. Denne indikatoren viser korleis informasjon som allereie er kjend for det offentlege, automatisk blir fylt inn når ein innbyggjar kommuniserer med eller søker det offentlege om noko. Finland fekk høgast skår med 90 poeng på denne indikatoren. Også for indikatoren «digitale tenester for innbyggjarar» fekk Noreg lågare poeng (85) enn Finland, som vart rangert høgast med 90 poeng.

Rangeringa eGov⁴⁰ i Figur 2 blir gjort på grunnlag av overvaking og testing av digitaliseringa av offentlege tenester i Europa, som aggregerer funna til eit overordna nivå.

³⁹ Riksrevisjonens omsetjing av Human capital, Connectivity, Integration of digital technology og Digital public services.

⁴⁰ eGov State of the digital decade.

Figur 2 Rangering frå eGov for 2024



Kjelde: eGovernment Benchmark 2024.

Figur 2 viser at Noreg i 2024 var rangert som land nummer elleve med ein skår på 82 i eGov-rangeringa. Dette er over gjennomsnittet på 76 for alle landa som inngår i rangeringa. Plasseringa til Noreg i eGov-rangeringa har vore om lag lik sidan 2021, jamfør tabell 1.

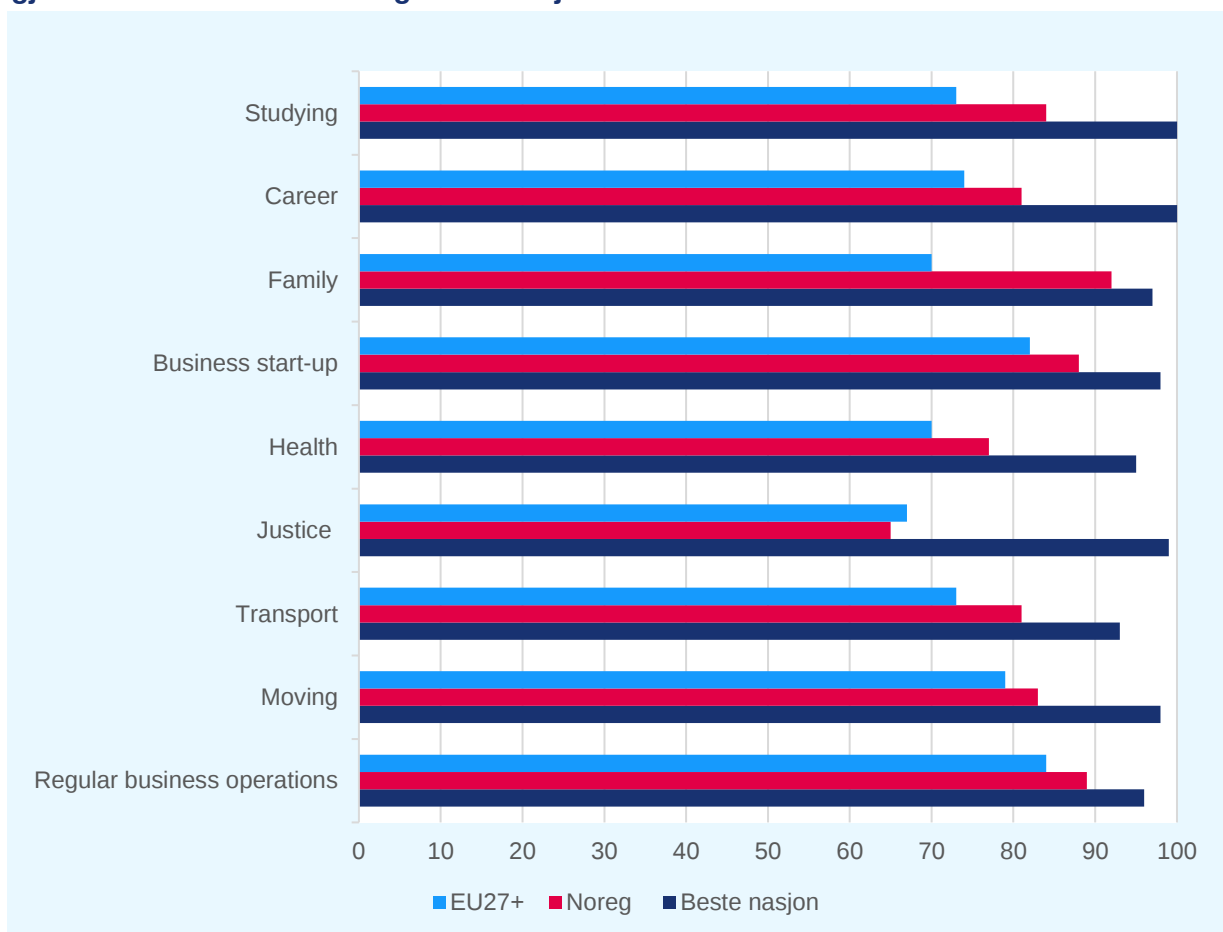
I perioden 2019–2024 har alle dei nordiske landa hatt ein auke i skåren i eGov-rangeringa. Noreg har auka frå 81 til 82 medan Sverige har hatt den største auken av dei nordiske landa, frå 75 til 82. Også Island og Finland har hatt ein større auke enn Noreg.

For å utarbeide rapporteringa til eGov er mellom anna dei av EUs ni livshendingar som inneheld relevante offentlege tenester, samanlikna, jamfør figur 1. Korleis brukarane opplever dei ulike tenestene, er ein viktig del av vurderinga. Sjølv om tenestene som inngår i EUs livshendingar, i ulik grad fell saman med dei norske livshendingane, gir målingane ein indikasjon på utviklinga i arbeidet med samanhengande digitale tenester i landa.

Figur 3 gir ei oversikt over verdien Noreg hadde på kvar enkelt av EUs livshendingar i 2024 samanlikna med gjennomsnittet for EU27+⁴¹ og beste nasjon.

⁴¹ Desse landa inkluderer Albania, Montenegro, Nord-Makedonia, Serbia og Tyrkia. Frå 2024 vart også Ukraina inkludert. Storbritannia har ikkje vore inkludert sidan 2020.

Figur 3 Rangering av EUs livshendingar i eGov 2024. Spesifiserte for Noreg, gjennomsnittet for EU27+ og beste nasjon



Kjelde: eGovernment Benchmark 2024 samanstilt av Riksrevisjonen.

Figur 3 viser at Noreg ikkje er rangert som den beste nasjonen for nokon av EUs ni livshendingar, men ligg over gjennomsnittet for åtte av dei. For EUs livshending *Justice* ligg Noreg under gjennomsnittet i EU+27.

For EUs livshending *Career*, som kan samanliknast med den norske livshendinga *Miste og finne jobb*, ligg Noreg bak land som Estland, Finland, Nederland, Danmark og Island. Også for *Family* ligg Noreg bak land som Danmark, Estland og Island. For *Business start-up* blir land som Sverige, Estland, Island og Finland rangerte framfor Noreg.

5.2 Status for arbeidet med livshendingane

Eitt av hovudmåla i digitaliseringsstrategien er å sikre at offentlege tenester skal verke samanhengande og heilskaplege for brukaren. Eitt av verkemidla for å nå dette målet er arbeidet med å utvikle samanhengande digitale tenester for dei sju prioriterte livshendingane. Innan utgangen av perioden for digitaliseringsstrategien, som varer til 2025, skal aktørane ha komme godt i gang med alle prosjekta i utviklinga av samanhengande digitale tenester, og dei skal vere ferdige med å etablere samanhengande tenester innanfor nokre av dei sju definerte livshendingane.⁴²

Ansvar for kvar enkelt livshending ligg hos departementet som er ansvarleg for sektoren. Kvart enkelt departement og kvar enkelt underliggjande verksemd har eit sjølvstendig ansvar for å

⁴² En digital offentlig sektor: Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019–2025. 11. juni 2019 (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, signert av digitaliseringsministeren og styreleiaren i KS).

organisere seg og arbeide slik at dei politiske måla blir nådde.⁴³ Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har eit samordningsansvar for IKT-politikken til regjeringa, mellom anna arbeidet med livshendingane.

I undersøkinga har vi avgrensa oss til å undersøkje fire av dei sju livshendingane: Alvorleg sjukt barn, Miste og finne jobb, Dødsfall og arv og Starte og drive ein frivillig organisasjon. Tabell 2 gir ei oversikt over ansvarleg departement, underliggjande verksemd og sentrale delprosjekt for desse fire livshendingane.

Tabell 2 Livshendingane – oversikt over sentrale aktørar og dei viktigaste tiltaka/delprosjekta

Livshending:	Ansvarleg departement og verksemd:	Sentrale tiltak/delprosjekt:
Alvorleg sjukt barn	Helse- og omsorgs-departementet <i>Helsedirektoratet</i>	<i>Enklare tilgang til informasjon</i> (KI-prosjekt for å samle og presentere informasjon for målgruppa) <i>Systemdemonstrator</i> (ei tilbakemeldingssløyfe mellom stat, kommune og statsforvaltar)
Miste og finne jobb	Arbeids- og inkluderingsdepartementet <i>Nav</i>	<i>Utvikling og forbedring av digitale løysingar</i> for mellom anna inkluderande arbeidsliv og tiltaks- og verkemiddelområdet, som arbeidsavklaringspengar, dagpengar og tilleggssstønadar (Arbeidet skjer innanfor Navs ordinære oppdrag)
Dødsfall og arv	Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet <i>Digdir</i>	<i>Digitalt dødsbu</i> (digital løysing for samla informasjon for etterlatne etter dødsfall) <i>Digital gravferdsmelding</i> (digital løysing for avgjerder om gravferder)
Starte og drive ein frivillig organisasjon	Kultur- og likestillingsdepartementet <i>Lotteri- og stiftelsestilsynet</i> (frå 1. januar 2024)	<i>Tilskudd.no</i> (portal for tilskot til frivillig sektor) <i>Vidareutvikling av Frivillighetsregisteret:</i> <i>Gjennomgang av frivillighetsregisterlova</i> <i>Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemdar</i>

Kjelde: Riksrevisjonens samanstilling av informasjon frå intervju med aktørane, Digdir sine nettsider om livshendingane og Digdir sine statusrapportar for arbeidet med livshendingane.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har i liten grad sett nokon kriterium for korleis den overordna utviklinga av samanhengande tenester for livshendingane skal målast, ut over måla for arbeidet med livshendingane som vart sette i digitaliseringsstrategien.

Ifølgje Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet fekk det ansvarlege departementet for kvar livshending ansvar for å setje mål og kriterium og med bakgrunn i desse følgje opp arbeidet og vurdere (måle) utviklinga for kvar av livshendingane. Dette vart gjort fordi det er departementa og verksemdene som har den nødvendige kunnskapen om sektoren til å kunne forme ut formålstenlege kriterium.

Det har i liten grad vorte utforma langsiktige planar, noko som ifølgje Digdir mellom anna kjem av at arbeidet med livshendingane er prega av innovasjon, og at det er uklare rammer for oppdraget. Digdir meiner difor at det er krevjande å måle framdrifta i arbeidet. Informasjon frå intervju viser at det i liten grad er utarbeidd planar for arbeidet med livshendingane som operasjonaliserer måla som dei ansvarlege verksemdene har sett for arbeidet med livshendingane. Det finst lite informasjon om når arbeidet med ulike tiltak/delprosjekt er planlagt gjennomført.

⁴³ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet for åra 2022, 2023 og 2024, jamfør Innst. 13 S for dei same åra.

5.2.1 Rapportering om status frå kvar enkelt livshending

Det er ansvarleg departement og verksemd som vel kva tiltak det skal arbeidast med for å nå måla som er sette for kvar enkelt livshending. Med utgangspunkt i tiltaka som blir gjennomførte i livshendingane, rapporterer verksemda som er ansvarleg for livshendinga, om status (framdrift og effektar) to gonger i året (1. september og 1. februar) til Digdir. Denne eigenvurderinga av status stiller Digdir saman med eigne vurderingar i ein rapport til Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet.

Tabell 3 viser rapporteringa per august 2024 og februar 2025 for dei seks livshendingane der arbeidet er i gang.

Arbeidet med livshendinga Få barn er ferdigstilt og inngår difor ikkje i denne rapporteringa. Nav, som var ansvarleg verksemd for arbeidet med livshendinga Få barn, vurderte at måla for livshendinga var oppnådde ut frå korleis ho var definert i OECDs eGov-måling. I arbeidet med livshendinga Få barn utarbeidde Nav i samarbeid med Skatteetaten og helsesektoren ei digital løysing for å registrere farskap, som vart ferdigstilt i 2021. For resten av områda som inngjekk i eGov-målinga (informasjon om permisjonsordningar, skaffe personnummer til barnet og søknad om barnetrygd), var det allereie utvikla løysingar i Noreg.⁴⁴

For livshendinga Ny i Noreg, som ikkje er blant dei livshendingane som er undersøkte, er det vorte utvikla ein portal som samlar informasjon frå offentlege styresmakter som kan hjelpe innvandrarar i den nye kvardagen sin i Noreg. Den første versjonen er retta mot fordrivne frå Ukraina. Portalen hjelper nykomne flyktningar med arbeid, opphaldsløyve i Noreg, introduksjonsprogram, utdanning, språk, helse, tolk og mykje anna. Portalen Ny i Noreg vil bli utvida med informasjon til fleire grupper nykomne flyktningar og innvandrarar i Noreg.⁴⁵

Tabell 3 Livshendingane – oversikt over dei ansvarlege verksemdene si eigenvurdering av status for livshendingane per august 2024 og februar 2025

Livshending:	Framdrift		Effektar	
	På plan – Mindre forseinkingar – Forseinka – Ikkje starta		Ingen førebels – I liten grad – I nokon grad – I stor grad	
	2024	2025	2024	2025
Alvorleg sjukt barn	På plan	På plan	I liten grad	I liten grad
Miste og finne jobb	Mindre forseinkingar	På plan	I nokon grad	I liten grad
Dødsfall og arv	Forseinka	Mindre forseinkingar	I nokon grad	I nokon grad
Starte og drive ein frivillig organisasjon	På plan	Mindre forseinkingar	I nokon grad*	I nokon grad*
Starte og drive ei bedrift	På plan	På plan	I nokon grad	Ingen førebels
Ny i Noreg	På plan	På plan	I stor grad	I stor grad

Kjelde: Digdir sine statusrapportar for arbeidet med livshendingane per august 2024 og februar 2025.

*Eigenvurderinga av effektar for livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon har i samsvar med opplysningar i brev frå Kultur- og likestillingsdepartementet datert 14. april 2025 vorte endra frå «ingen førebels» til «I nokon grad».

⁴⁴ Digdir si nettside om livshendinga Få barn.

⁴⁵ Digdir si nettside om livshendinga Ny i Noreg.

Tabell 3 gir ei oversikt over rapportering frå ansvarlege verksemdar for dei ulike livshendingane om status på framdrift og effektar i arbeidet med å utvikle samanhengande digitale tenester. Nokre hovudtrekk frå eigenvurderinga per august 2024 og februar 2025:

- Det blir arbeidd med tiltak i alle livshendingane bortsett frå livshendinga Få barn.
- Jamt over er det få realiserte effektar av arbeidet med livshendingane, men for alle livshendingane blir det meldt om at tiltaka har levert noko verdi for forvaltninga og/eller for sluttbrukarane.
- Verksemdene melder om utfordringar knytte til styring og forvaltning, regelverksutvikling, organisering og ressursar, teknologi og finansiering (strukturelle hindringar).

Det er opp til fagdepartementa kva dei inkluderer av tiltak i arbeidet med livshendingane, og når dei vurderer arbeidet med livshendingane som ferdigstilt. Rapporteringa i tabell 3 er difor ifølgje Digdir i liten grad samanliknbar på tvers av livshendingane.

Også Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at det er krevjande å vurdere resultat og effektar av arbeidet med livshendingane, både for livshendingane samla sett og for kvar livshending. Departementet bruker dei halvårlege statusrapporteringane om livshendingane for å vurdere status (framdrift og effektar) av arbeidet med livshendingane, og har ikkje gjort eigne vurderingar av kor langt arbeidet har komme. Departementet viser til at brukareffektar kan definerast på ulike måtar, og at det enno ikkje har vore krav om målte effektar for brukarane i nokon av livshendingane.

Det kjem fram av tabell 3 at arbeidet med livshendingane i liten grad har hatt effektar for brukarane per februar 2025. I ei orientering som Digdir utarbeidde til Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet i november 2024, står det at arbeidet med livshendingane i større grad har gitt endringar i praksis enn det har gitt effektar mot innbyggjarane.⁴⁶ Digdir viser til at arbeidet med livshendingane er eit stort og langsiktig innovasjons- og endringsarbeid. Å bidra til endringar i kulturen for samarbeid og samordning på tvers av aktørar er noko både Digdir og Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet trekkjer fram som viktige effektar av arbeidet med livshendingane, sjølv om desse ikkje kan målast. Dei meiner at mykje av det som har skjedd så langt i arbeidet med livshendingane, har gitt forvaltninga ei betre forståing av behovet til brukarane og av korleis tenestene på sikt bør endrast.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet viser også til at arbeidet med livshendingane er eit omfattande og komplisert arbeid som medfører at mange aktørar, sektorar og forvaltningsnivå skal samhandle, og at det difor nødvendigvis tek tid å rigge til og organisere dette. Departementet meiner det ikkje lèt seg gjere å ha ei generell oppfatning om kor lang tid arbeidet med livshendingane skulle ha teke, eller kva framdrift arbeidet skulle ha hatt. Departementet visar til at det er ansvarleg departement for livshendingane som kjenner best til rammevilkåra og korleis dei verkar inn på framdrifta.

KS-deltakarar i arbeidet med livshendingane viser til at testinga av løysingar i enkelte livshendingar så langt har vist at løysingane må vidareutviklast for å oppnå gode effektar. Dei vurderer difor at det er usikkert kva effekt arbeidet med livshendingane vil få, og når effektane vil komme.

5.2.2 Status for arbeidet med dei fire utvalde livshendingane

Status for arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn

Helse- og omsorgsdepartementet er ansvarleg departement for livshendinga Alvorleg sjukt barn, medan gjennomføringa av arbeidet med livshendingane er delegert til Helsedirektoratet. Helse- og omsorgsdepartementet viser til at bakgrunnen for at livshendinga Alvorleg sjukt barn vart vald som ei av dei sju prioriterte livshendingane, var ei erkjenning av at familiar med alvorleg sjuke barn har utfordringar i møtet med ulike offentlege tenester (til dømes ulike helse- og skoletenester), og at meir

⁴⁶ Digdir, orientering om livshendingane, november 2024. Send frå Digdir til Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet som underlag til statssekretæren 28.11.2024.

samanhengande digitale tenester kan forbetre situasjonen deira. I livshendinga vart målgruppa «alvorleg sjukt barn» utvida til å omhandle barn og unge med samansette behov. Dette omgrepet viser til barn og unge med behov for samanhengande og koordinerte tenester (meir enn éi teneste) på tvers av ulike sektorar i det offentlege.⁴⁷

Arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn skal føre til at barn og unge med samansette behov og deira føresette får eit heilskapleg, persontilpassa og føreseieleg tilbod, slik at dei kan bruke ressursane sine på omsorg og auka livskvalitet.⁴⁸

For å få innsikt i behova til brukargruppa gjennomførte Helsedirektoratet i 2019 ei kartlegging, *Hvor skal man begynne?*, av relevant pågåande arbeid retta mot målgruppa for livshendinga Alvorleg sjukt barnet og behovet for endringar.⁴⁹ I 2020/2021 vart det gjennomført ein Stimulab-prosess i arbeidet med livshendinga for å kartleggje problemområda som innbyggjarar og tenesteytarar støyter på innanfor livshendinga, og for å forstå dei underliggjande årsakene og årsakssamanhengane.

Delprosjektet Enklare tilgang til informasjon

I etterkant av Stimulab-prosessen prioriterte Helsedirektoratet i 2021 å arbeide vidare med delprosjektet Enklare tilgang til informasjon, med støtte frå medfinansieringsordninga. I dette prosjektet arbeider ein med å utvikle ein informasjonsassistent som skal gi familiar til barn med samansette behov enklare tilgang til informasjon om tenester dei kan få. Ein første versjon av løysinga vart demonstrert hausten 2024.⁵⁰ Denne versjonen har vorte testa i eit lukka miljø av personar i målgruppa som representerer brukarperspektivet, både familiar og tenesteytarar, og er under kontinuerleg brukartesting. Helsedirektoratet opplyser at prosjektet vil vurdere om løysinga for informasjonsassistenten Enklare tilgang til informasjon kan lanserast før sommaren 2025, men det er førebels uavklart. Helse- og omsorgsdepartementet opplyser i svar på rapportutkastet at Helsedirektoratet skal vurdere om informasjonsassistenten kan lanserast kontrollert i nokre kommunar før sommaren 2025. Planlagt lansering var hausten 2025.

Delprosjektet Systemdemonstrator

I 2024 starta Helsedirektoratet opp arbeidet med eit nytt delprosjekt i livshendinga med støtte frå Stimulab for å utvikle ein «systemdemonstrator». Det inneber ifølgje Helsedirektoratet at prosjektet skal utforske og eksperimentere med tilbakemeldingssløyer mellom tenestenivå. Dette for å sikra at rammevilkåra endrast i takt med brukarane sine behov. Prosjektet omfattar i utgangspunktet heile kjeda frå sluttbrukarar, via ulike kommunale og statlege tenester, til statsforvaltarar og sentralforvaltninga. Det er gjennomført to eksperiment i prosjektet, Medlytt og lær og Kommunebiletet. Desse eksperimenta har sett på rolla til statsforvaltaren i vurderingar av tverrsektoriell samhandling i kommunar og vidare bruk av denne informasjonen i til dømes rapportering og rettleiing. Prosjektet vil i 2025 vurdere kva tiltak som eventuelt skal førast vidare.

Kartleggingsverktøy

I samanheng med Stimulab-prosessen i 2020/2021 vart det utarbeidd eit kartleggingsverktøy i samarbeid med Flekkefjord kommune. Formålet var å kartleggje behova til brukarane (familiane) og få eit betre grunnlag for å koordinere tenestene som vart gitt frå ulike tenesteytarar. Diginettverka og Flekkefjord kommune har ønska at tiltaket skulle vidareutviklast. Prosjektet som arbeidar med livshendinga Alvorleg sjukt barn har ikkje fått midlar til arbeide med dette, og har heller ikkje hatt tilgjengelege ressursar til å utarbeide søknadar om finansiering. Helsedirektoratet har derfor ikkje prioritert å vidareutvikle eller digitalisere dette verktøyet i arbeidet med livshendinga. Ifølgje

⁴⁷ Helsedirektoratets nettside om livshendinga Alvorleg sjukt barn. [Bakgrunn og mandat – Livshendelsen – Alvorlig sykt barn](#) (Henta 12. mars 2025).

⁴⁸ Digdir si nettside om livshendingane. [Handlingsplanen Alvorlig sykt barn](#) (Henta 12. mars 2025).

⁴⁹ Helsedirektoratet (2019). *Hvor skal man begynne? Et utfordringsbilde blant familier med barn og unge som behøver sammensatte offentlige tjenester*. Utført på oppdrag frå Helse- og omsorgsdepartementet.

⁵⁰ Helsedirektoratets nettside: [Enklare tilgang til informasjon – Livshendelsen – Alvorlig sykt barn](#). (Henta 12. mars 2025).

Helsedirektoratet har arbeidet difor ikkje hatt nokon brukareffektar så langt, ut over at verktøyet (i papirform) har vorte brukt i Flekkefjord kommune.

Samla effektar av arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn

Intervju og rapportering viser at arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn ikkje har hatt nokon målbare effektar for sluttbrukarar eller forvaltninga ved utgangen av 2024. Både Helse- og omsorgsdepartementet og Helsedirektoratet gir uttrykk for at Stimulab-prosessen og arbeidet med prosjekta har gitt auka innsikt i behovet til brukarane, og at samarbeidet mellom aktørane i forvaltninga på tvers av sektorar har vorte forbetra. Aktørane forventar at arbeidet vil ha effektar for sluttbrukarar på det tidspunktet løysinga som blir utvikla for Enklare tilgang til informasjon, blir sett i produksjon, ved at brukarane vil spare tid på at det blir enklare å finne fram til relevant informasjon frå ulike tenester. Det er per januar 2025 ikkje presentert nokon samanhengande digitale løysingar frå arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn.

Status for arbeidet med livshendinga Miste og finne jobb

Arbeids- og inkluderingsdepartementet, som er ansvarleg departement for livshendinga Miste og finne jobb, har delegert ansvaret for gjennomføringa til Arbeids- og velferdsdirektoratet (Nav). Livshendinga skal bidra til eitt av Navs hovudmål: «Fleire i arbeid». Viktige brukarbehov som er knytte til livshendinga, er behovet for å skaffe og halde oppe etterspurd kompetanse, handtere helseutfordringar, handtere omstillingar i arbeidsmarknaden og sikre ei høg sysselsetjing og dermed eigen økonomi.⁵¹

Ifølgje Nav blir arbeidet med livshendinga levert som ein del av Navs program *Flere i arbeid – enklere, raskere, bedre* (P4-programmet), som er organisert som eit omfattande program og gjeld store delar av samfunnsoppdraget til Nav. Det er uklare grenser mellom kva tiltak Nav arbeider med som del av livshendinga Miste og finne jobb, og kva tiltak Nav arbeider med i P4-programmet.

Nav opplyser at følgjande område i P4-programmet inngår i livshendinga Miste og finne jobb:

- *Inkluderande arbeidsliv*: Fagsystem for å velje ut og følgje opp verksemdar for å redusere sjukefråværet. Tiltaket er definert som ferdigstilt og er i ordinær drift.
- *Arbeidsmarknadstiltak og verkemiddel*: Løysingar for å samle informasjon om arbeidsmarknadstiltak på éin stad for brukarar og rettleiarar i Nav og for å forenkle prosessen med å finne arbeidsmarknadstiltak til arbeidssøkjjarar.
- *Løysingar for saksbehandling og utbetalingar av dagpengar og arbeidsavklaringspengar*: Løysingar for å forbetre saksbehandlinga og utbetalingar av dagpengar og arbeidsavklaringspengar. Nav opplyser at arbeidet med automatisering av saksbehandling for arbeidsavklaringspengar er noko forseinka og er forventa å halde fram inn i 2025. På dagpengeområdet er det oppretta ei ny nettside for dagpengar, og det er levert ein første versjon av eit arbeidssøkjjarregister.

Statusrapporteringa om arbeidet med livshendinga per august 2024 og januar 2025 viser at førebels har arbeidet med tiltak i livshendinga Miste og finne jobb i liten grad hatt effektar for brukarane, og dette blir stadfesta i intervju med aktørane. Effektane som er oppnådde hittil, gjeld i stor grad internt i Nav, til dømes i form av at samhandlinga med tiltaksarrangørar er forenkla.

Status for arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv

Ansvaret for livshendinga Dødsfall og arv er lagt til Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet, som har delegert gjennomføringa til Digdir. Målet for arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv er å gjere

⁵¹ Digdir si nettside om livshendingane. [Miste og finne jobb](#). (Henta 12. mars 2025).

det enklare for etterlatne å finne og bruke dei tenestene dei treng. Kompliserte analoge og papirbaserte prosessar skal erstattast med digitale løysingar for etterlatne.⁵²

Våren 2021 vart det ifølgje Digdir gjennomført eit omfattande innsiktsarbeid om tenestebehova innanfor Dødsfall og arv. Med dette utgangspunktet utarbeidde Digdir eit forslag til kva tiltak det burde prioriterast å arbeide vidare med.⁵³

Delprosjektet Digitalt dødsbu

Delprosjektet Digitalt dødsbu arbeider med å utvikle ei løysing for å rettleie etterlatne (arvingar) gjennom skifteprosessen ved å samle informasjonen dei treng i arvesaker. Mellom anna skal arvingane kunne få ei samla oversikt over formuen og gjelda til avdøde. Det er ifølgje Digdir utvikla ei løysing som er under slutttesting. Når slutttestinga er ferdig, skal løysinga prøvast ut på eit mindre antal dødsbu. Det står også att å inngå formelle avtalar mellom Digdir og alle aktørane som skal levere data inn til løysinga. Digdir oppgir at det planlegg å setje løysinga i produksjon i løpet av 2025. I første versjon vil berre erklæring om privat skifte kunne sendast inn via løysinga, da løysinga har avgrensa funksjonalitet.

Ved utgangen av 2024 har løysinga Digitalt dødsbu ikkje hatt nokon målbare effektar for brukarar eller forvaltninga. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet viser til at løysinga ikkje er sett i produksjon. Kor store effektane for brukarane vil bli på sikt, avheng av vidareutvikling og kva funksjonalitet som vil bli inkludert i løysinga.

Delprosjektet Digital gravferdsmelding

I arbeidet med livshendinga går det også føre seg eit delprosjekt for Digital gravferdsmelding, som blir leidd av Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark. Digdir opplyste at målet for prosjektet er å utvikle ei løysing der innbyggjarar kan få ordna viktige val i samband med gravferder, mellom anna å bestille gravlegging og kremasjon. For å få til dette må løysinga integrerast med fagsystema hos gravferdsbyråa, som er private føretak, og gravplasstyresmaktene.⁵⁴

Ifølgje Barne- og familiedepartementet starta testinga av den digitale løysinga for Digital gravferdsmelding i juni 2024 i Bærum kommune, i samarbeid med eit gravferdsbyrå. Det som vart testa, var eit Altinn-skjema der etterlatne kan gjennomføre dei første vala etter eit dødsfall og signere for å ta ansvar for gravferda. Det blir arbeidd parallelt med å rette feil som blir avdekte, og med å vidareutvikle IT-løysinga. Per utgangen av 2024 er løysinga testa ved 15–20 dødsfall. Prosjektet arbeider også med å førebu avtalar med gravplasstyresmakter og gravferdsbyrå som skal knytast til Digital gravferdsmelding.

Barne- og familiedepartementet viser til at løysinga som blir testa, er ei minimumsløysing som inneheld dei mest nødvendige funksjonane for å møte behovet til brukarane, men at det er lagt opp til at ho skal vidareutviklast, mellom anna basert på tilbakemeldingar frå brukarane. Ifølgje Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark må andre prosessar bli inkluderte i løysinga for at løysinga skal bli betre og få større effektar både for brukarar og for aktørane i sektoren.

Barne- og familiedepartementet viser til at for at innbyggjarane skal kunne bruke Digital gravferdsmelding, er det nokre føresetnader som må vere på plass. Både gravplasstyresmakta i kommunen og gravferdsbyrået som er valt av innbyggjarane, må knyte seg til Digital gravferdsmelding og må oppfylle krava statsforvaltaren stiller til tilknytning. Ambisjonen er ifølgje departementet at Digital gravferdsmelding skal takast i bruk i alle kommunar i løpet av andre kvartal 2026.

⁵² Digdir si nettside om livshendingane. [Dødsfall og arv](#). (Henta 14. mars 2025).

⁵³ Digdir 2021. Sluttrapport frå innsiktsfasen for livshendinga Dødsfall og arv.

⁵⁴ Gravplasstyresmakt er vanlegvis kyrkjeleg fellesråd, og unntaksvis kommunar.

Samla effektar av livshendinga Dødsfall og arv

Digdir opplyser at førebels har arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv samla sett i liten grad gitt reelle effektar for tenestetilbodet til brukarane.

Status for arbeidet med livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon

Kultur- og likestillingsdepartementet har det overordna ansvaret for livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon og har også hatt eit operativt delansvar for fleire av delprosjekta. Frå 1. januar 2024 vart det operative ansvaret for drift og vidareutvikling av Tilskudd.no delegert til Lotteri- og stiftelsestilsynet. Målet for arbeidet med livshendinga er å forenkle og samordne digitale tenester til frivillig sektor, slik at det blir frigjort meir tid til frivillig aktivitet lokalt og sentralt. Eit anna mål er å bidra til å realisere prinsippet om berre-éin-gong, slik at frivillige organisasjonar berre skal rapportere informasjon til det offentlege éin gong.⁵⁵ Arbeidet med livshendinga er forankra i Meld. St. 10 (2018–2019) *Frivilligheita – sterk, sjølvstendig, mangfaldig*.

I arbeidet med livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon vart det i 2020 gjennomført ein Stimulab-prosess som i eit heilskapleg perspektiv undersøkte kva behov frivillig sektor har.

Delprosjektet Tilskudd.no

I arbeidet med forenklingsarbeidet overfor frivillig sektor er det utvikla ei nettbasert løysing som gir oversikt over statlege tilskotsordningar og tildelingar til frivillig sektor. Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) hadde i samarbeid med Kultur- og likestillingsdepartementet ansvaret for å utvikle nettsidene til Tilskudd.no, som vart lanserte i 2022 på DFØ si plattform. Frå 1. januar 2025 har Lotteri- og stiftelsestilsynet teke over eigarskapen og ansvaret for drift, datakvalitet og vidareutvikling av Tilskudd.no. Frå 1. april 2025 er løysinga overført frå DFØ til Lotteri- og stiftelsestilsynet si plattform, opplyser Kultur- og likestillingsdepartementet.

Tilskudd.no har gitt nokre effektar for brukargruppa frivillige organisasjonar, fordi det har vorte enklare å få oversikt over statlege tilskot til sektoren. Kultur- og likestillingsdepartementet viser til at frivillig sektor forventar at løysinga vert vidareutvikla og samordna med det resterande arbeidet for forenkling. DFØ opplyste at dei gjennomførte ei brukarundersøking om Tilskudd.no i 2023. Resultatet viste at brukarane i stor grad er nøgde med Tilskudd.no og sparer ein del tid fordi dei finn informasjon om tilskotsordningar samla på éin stad. Likevel viser Lotteri- og stiftelsestilsynet til at det var låg respons på undersøkinga, både blant forvaltarar og i frivillig sektor, slik at resultata må tolkast varsamt. Nettsida Tilskudd.no var godt besøkt i det første driftsåret 2023, og oppdaterte tal for 2024 om bruk av nettsida viser at det har vore litt fleire besøk på nettsida i 2024 enn i 2023. Lotteri- og stiftelsestilsynet viser også til at det er krevjande å sikre at alle relevante departement og verksemdar registrerer og oppdaterer informasjonen i Tilskudd.no.

Kultur- og likestillingsdepartementet opplyser at Tilskudd.no har vist seg å vere nyttig for forvaltninga, fordi dei kan sjå kva ein mottakar har fått tildelt på tvers av statlege tilskotsordningar. I tillegg er opplysning frå Tilskudd.no ein viktig ressurs for forskning om frivillig sektor.

Delprosjektet Vidareutvikling av Frivillighetsregisteret

Rapporten *Vidareutvikling av Frivillighetsregisteret* frå mai 2022, inneheldt ei rekke tilrådingar for korleis Frivillighetsregisteret kan bidra til forenkling. Tilrådingane blir følgt opp i to underprosjekt: Gjennomgang av frivillighetsregisterlova og Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemdar.

⁵⁵ Digdir si nettside om livshendingane. [Starte og drive en frivillig organisasjon](#). (Henta 14. mars 2025).

Underprosjektet Gjennomgang av frivillighetsregisterlova

Prosjektet Gjennomgang av frivillighetsregisterlova skal revidere lova for å legge til rette for meir gjenbruk og deling av data og økt bruk av opplysningane i Frivillighetsregisteret, som er nærare omtalt i kapitel 7.1.

Underprosjektet Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemder

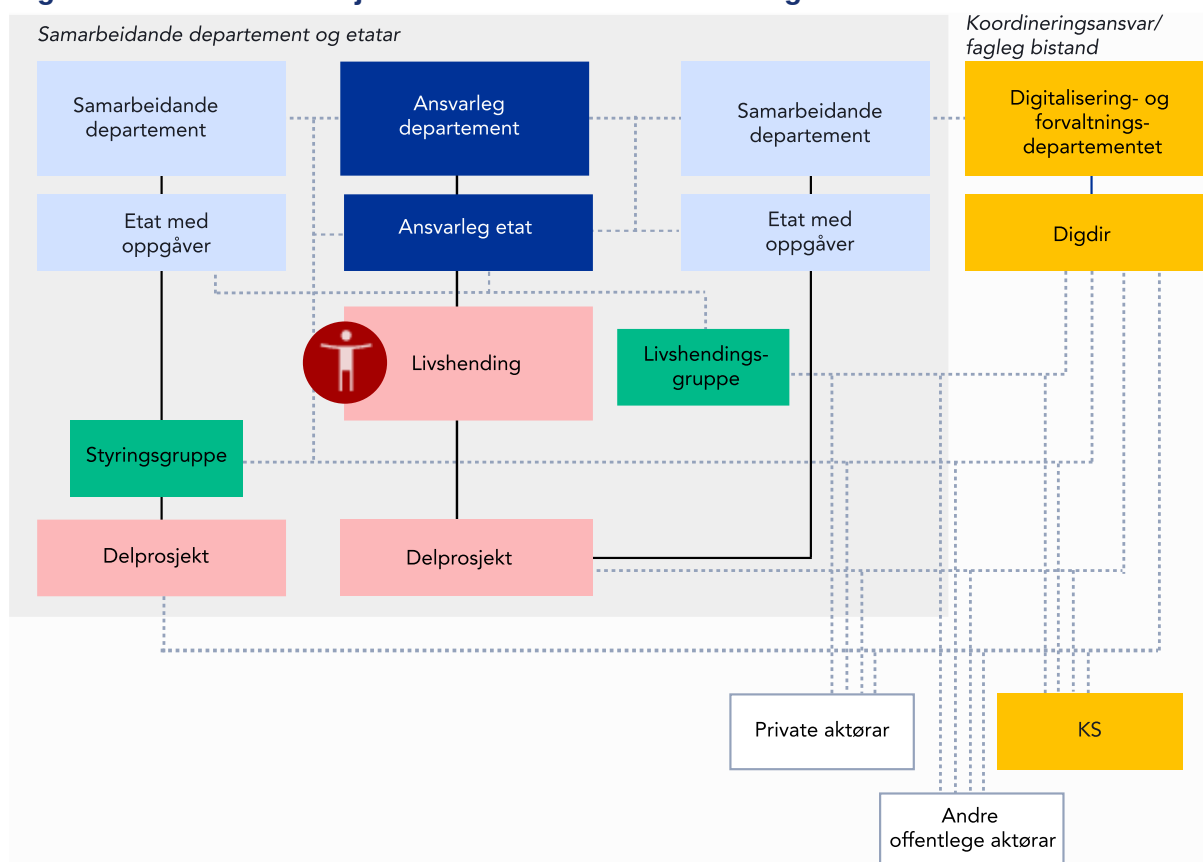
Prosjektet Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemder inngår også i livshendinga. Målet for prosjektet er at fleire og meir oppdaterte opplysningar skal bli lagde inn i Frivilligregisteret, og at registeret skal bli tettare integrert med andre statlege forvaltningssystem.⁵⁶ Brønnøysundregistera, som leier arbeidet, opplyser at prosjektet i løpet av 2025 skal utvikle ei datadelingsteneste som samlar informasjon om frivillige verksemder på éin stad. Kultur- og likestillingsdepartementet viser til at det å få henta ut fleire effektar av Tilskudd.no heng saman med arbeidet som blir gjort i prosjektet Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemder. Det er sett mål om at Frivilligregisteret i større grad skal brukast som ein inngangsport til Tilskudd.no, noko som skal forenkle bruken og auke kvaliteten på dataa. Per utgangen av 2024 har arbeidet med prosjektet Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemder ikkje hatt nokon effektar.

⁵⁶ Digdir. (2024). Statusmelding for tiltakene i handlingsplanen for regjeringens digitaliseringsstrategi. Status for perioden 01. februar – 01. september 2024.

6 Betydninga av samordning og koordinering for utviklinga av samanhengande digitale tenester

I dette kapittelet presenterer vi korleis arbeidet med dei fire livshendingane er organisert, og korleis samarbeidet for å utvikle samanhengande digitale løysingar har fungert. Brukarbehova i arbeidet med livshendingane går på tvers av tradisjonelle ansvarsområde mellom sektorar og forvaltningsnivå. Dette inneber at for å lykkast med at brukaren skal oppfatte offentlege tenester som samanhengande og heilskaplege, uavhengig av kva for ei offentlig verksemd som tilbyr dei, må dei ulike departementa og aktørane som bidreg, samarbeide om å utvikle løysingar innanfor livshendingane.

Figur 4 Generell illustrasjon av arbeidet med livshendingane



Kjelde: Riksrevisjonen.

Figur 4 illustrerer korleis livshendingane kan vere organiserte. Figuren viser at det er mange aktørar som skal bidra inn i arbeidet med livshendingane.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har eit samordningsansvar for arbeidet med å utvikle samanhengande digitale tenester for livshendingane. Overordna ansvar for kvar av livshendingane er lagt til eit departement, medan eit direktorat har fått ansvaret for gjennomføringa av arbeidet med livshendinga.⁵⁷ Ansvaret for å organisere, finansiere, utvikle og koordinere oppgåvene innanfor kvar livshending ligg hos det ansvarlege departementet.⁵⁸ Det ansvarlege departementet og direktoratet har ansvar for å samordne arbeidet med livshendinga mot departement og verksemdar i andre sektorar som skal bidra inn i arbeidet.⁵⁹ Digdir og KS skal bidra i arbeidet med alle livshendingane.

⁵⁷ I arbeidet med livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon hadde Kultur- og likestillingsdepartementet sjølv ansvar for gjennomføringa fram til 1. januar 2024.

⁵⁸ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet for åra 2022, 2023 og 2024, jamfør Innst. 13 S for dei same åra.

⁵⁹ Samarbeidsdokument for Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Digdir og KS knytt til arbeidet med livshendingar og samanhengande tenester, godkjent 18.11.2021.

Intervjua og gjennomgangen av dokumentasjon frå arbeidet med livshendingane viser at det i liten grad har vore laga heilskaplege planar på tvers av aktørane som skal bidra inn i arbeidet med livshendinga, med fristar for når oppgåver skal vere gjennomførte. Manglande planar kan bidra at samordninga av arbeidet mellom ulike aktørar blir krevjande.

6.1 Livshendinga Alvorleg sjukt barn, organisering og prioritering av tiltak

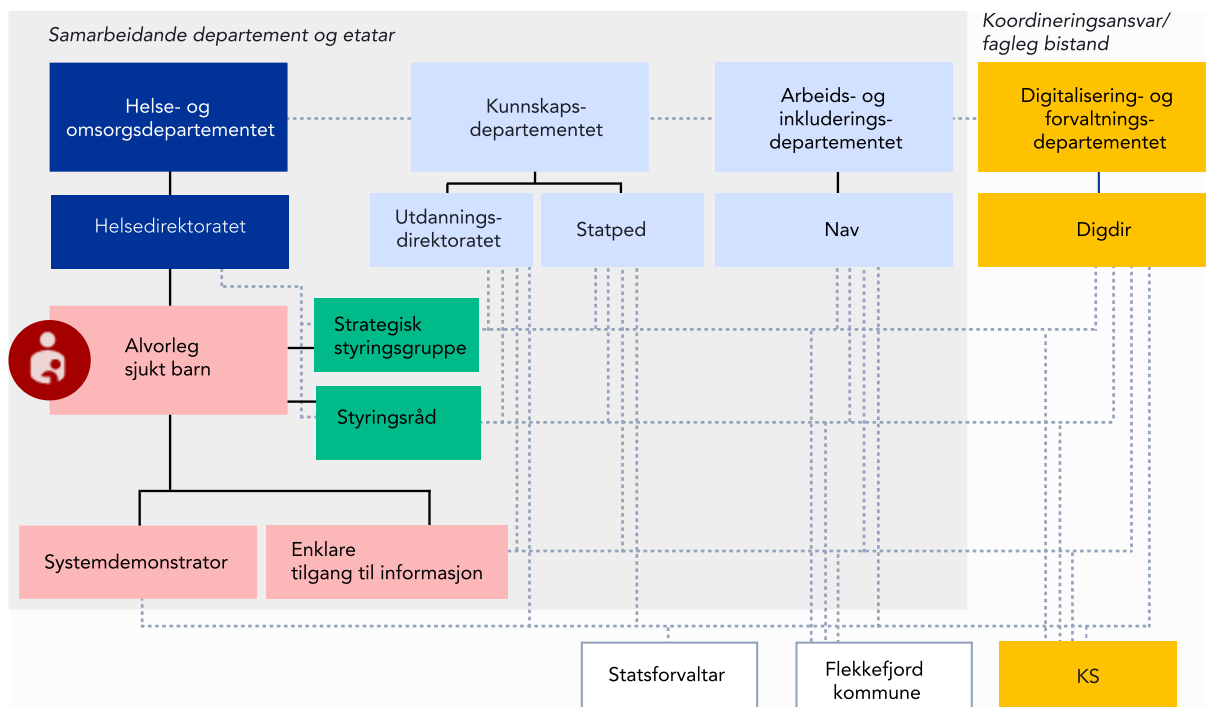
6.1.1 Organisering

Helse- og omsorgsdepartementet har delegert ansvaret for arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn til Helsedirektoratet, med bistand frå Norsk Helsenett. I styringa av livshendinga er det oppretta følgjande grupper:⁶⁰

- ei **strategisk styringsgruppe** som skal ta strategiske avgjerder og bidra til å forankre avgjerder på eit høgt nivå
- eit **styringsråd** som er ansvarleg for den operasjonelle leiinga av prosjekta i livshendinga
- ei **prosjektgruppe for livshendinga** for å utveksle informasjon og avklare om saker skal forankrast i styringsrådet og den strategiske styringsgruppa
- **operative delprosjektgrupper** for prosjekta Enklare tilgang til informasjon og Systemdemonstrator.

I den strategiske styringsgruppa og styringsrådet deltek representantar frå Helsedirektoratet, Flekkefjord kommune, Statped, KS, Norsk helsenett, Nav, Utdanningsdirektoratet og Digdir.

Figur 5 Organisering av arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn



Kjelde: Utarbeidd av Riksrevisjonen med informasjon frå Helsedirektoratet.

⁶⁰ Helsedirektoratets nettside: [Livshendelsen – Alvorlig sykt barn](#). Henta 12. mars 2025.

Figur 5 viser at Helsedirektoratet i gjennomføringa av denne livshendinga er avhengig av å samarbeide med fleire direktorat som høyrer inn under andre departement. Kommunane er dessutan ansvarlege for delar av tenestene brukarane får på dette området, Helsedirektoratet må difor også forhalde seg til KS.

6.1.2 Prioritering av tiltak og samarbeid

Innsiktsarbeidet i Stimulab-prosessen i 2020/2021 vart gjennomført av ei breitt samansett prosjektgruppe, med medverknad frå representantar frå brukarar i målgruppa og ulike tenester. Gruppa definerte 31 prosjektidear som kunne gi positive effektar for målgruppa. Desse vart evaluerte og gjennomgått i eit større arbeidsmøte med prosjektgruppa og styringsgruppa og vart snevra inn til fem prioriterte satsingar:

- Enklare tilgang til informasjon
- Kartleggingsverktøyet
- Tilbakemeldingssløyfe/Statsforvaltar
- Rett PÅ (DigiUng)
- Enklare søknadsprosessar

Det samla innsiktsarbeidet la premissar for prioriteringa av tiltak i livshendinga. Helsedirektoratet har prioritert å arbeide vidare med to delprosjekt, Enklare tilgang til informasjon og Systemdemonstrator. Ifølgje Helsedirektoratet har det ikkje vore mogleg å prioritere andre tiltak, mellom anna fordi det har mangla finansiering. Helsedirektoratet opplyser at det er valt tiltak som det har vore mogleg å få finansiering til, sjølv om det ikkje nødvendigvis er desse tiltaka som vil gi størst effekt for brukarane. Ifølgje Helsedirektoratet er det mange store utfordringar for målgruppa, til dømes i overgangen mellom tenester, som det er krevjande for aktørane å løyse i arbeidet med livshendinga.

Ifølgje Helsedirektoratet har det i delprosjektet Enklare tilgang til informasjon vorte prioritert å arbeide med eit tiltak for å samle informasjon til brukargruppa på éin stad. Det skal utviklast ein informasjonsassistent som er basert på kunstig intelligens. Denne skal gi familiar til barn med samansette behov enklare tilgang til informasjon om relevante tenester. Informasjonsassistenten skal presentere relevant informasjon frå kvalitetssikra kjelder i offentleg sektor, på tvers av tenester frå helse, skole, Nav og kommunar. Innretninga på tiltaket Enklare tilgang til informasjon vart endra undervegs i prosessen fordi teknologien kunstig intelligens viste seg å vere ei moglegheit. Ved hjelp av Startoff-ordninga vart det undersøkt om det var mogeleg å laga ei løysing basert på kunstig intelligens. Denne endringa gjorde at utviklinga vart forsinka.

Det blir dessutan arbeidd med delprosjektet Systemdemonstrator, der også statsforvaltarane i Agder og Trøndelag deltek.

I etterkant av Stimulab-prosessen i 2020/2021 vart det ifølgje Helsedirektoratet også utarbeidd eit kartleggingsverktøy for å kartlegge behovet til brukarane og koordinere tenestene. Målet var at verktøyet skulle bidra til betre og meir koordinerte tenester for brukarane og lågare ressursbruk totalt sett. Verktøyet har vorte prøvd ut i Flekkefjord kommune, men på grunn av manglande finansiering har det ikkje vorte prioritert å vidareutvikle og digitalisere verktøyet slik at det kan takast i bruk i fleire kommunar.

Representantar frå Nav og Utdanningsdirektoratet i arbeidet med livshendinga har stilt spørsmål om prioriteringa av tiltak i arbeidet. Nav set spørsmålsteikn ved om det i arbeidet med livshendinga burde vore prioritert å utvikle nokre enkle digitale IT-løysingar for utvalde tenester for målgruppa, framfor å utvikle ei løysing for å samle informasjon. Utdanningsdirektoratet gir uttrykk for at ei digitalisering av kartleggingsverktøyet som vart utvikla av Flekkefjord kommune, ville hatt størst gevinstpotensial i form av forbetringar og effektar for brukarar og tenesteytarar.

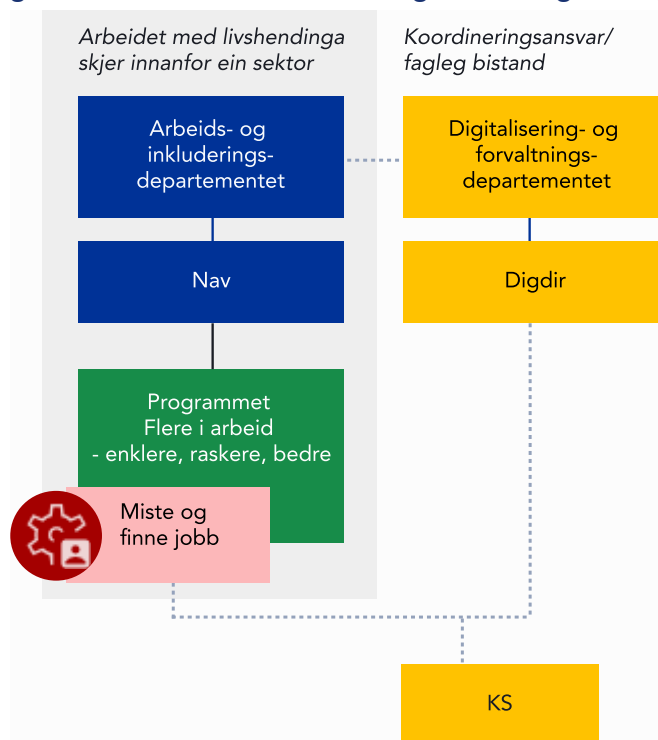
Helse- og omsorgsdepartementet opplyser at det har delegert til Helsedirektoratet å avgjere kva tiltak og prosjekt som skal prioriterast i arbeidet med livshendinga. Departementet viser til at å endre tenester og system på tvers av sektorar og nivå i tenestene for å forbetre brukaropplevinga krev ei trinnvis utprøving. Så langt har ikkje tiltaka som er prioriterte i livshendinga Alvorleg sjukt barn, medført at det har vore nødvendig å endre tenestene og systema dei bruker. Dersom ein på sikt prioriterer meir krevjande tiltak, som til dømes enklare søknadsprosessar, kan dette bli nødvendig.

Når det gjeld samarbeidet i prosjektgruppa, opplyser Helsedirektoratet at det har vore krevjande å få Nav til å delta jamleg i styringsrådet for livshendinga. Nav oppgir at det har vore ulike meiningar og diskusjonar i styringsrådet og prosjektgruppa om kva som har vore rett veg vidare, men etter at avgjerda om val av tiltak vart teken, har Nav vore oppteken av å bidra i prosjektet slik det er innretta. KS deltek i den strategiske styringsgruppa og styringsrådet for livshendinga. Ifølgje Helsedirektoratet har KS hatt nokre utskiftingar av deltakarar i arbeidet med livshendinga, og samarbeidet har til tider vore krevjande.

6.2 Livshendinga Miste og finne jobb, organisering og prioritering av tiltak

Ifølgje Arbeids- og inkluderingsdepartementet er innhaldet i livshendinga Miste og finne jobb i stor grad samanfallande med Navs mandat og omfattar difor alle delar av Navs verksemd. Det er difor ikkje tydeleg kva for nokre av Navs oppgåver og tiltak som inngår i livshendinga Miste og finne jobb. Arbeids- og inkluderingsdepartementet og Nav diskuterte i 2019 kva innretning dei skulle velje for arbeidet med livshendinga, og vart samde om at arbeidet skulle skje innanfor det eksisterande P4-programmet. Som figur 6 viser, er Nav i liten grad avhengig av å samarbeide med andre aktørar i arbeidet med livshendinga.

Figur 6 Organisering av arbeidet med livshendinga Miste og finne jobb



Kjelde: Utarbeidd av Riksrevisjonen etter informasjon frå Nav.

Arbeidet med livshendinga Miste og finne jobb blir ifølgje Nav gjennomført som ein del av P4-programmet *Flere i arbeid – enklere, raskere, bedre*, jamfør kapittel 5.2.2, som er organisert som eit stort program. Nav har avklart med Arbeids- og inkluderingsdepartementet at det ikkje skal bli sett eigne mål, utarbeida eigne planar eller rapportert særskilt i linja om arbeidet med livshendinga, ut over planlegginga av P4-programmet samla sett. Nav rapporterer halvårleg til Digdir om status for og effektar frå arbeidet med livshendinga.

Arbeids- og inkluderingsdepartementet opplyser at digitaliseringsprogrammet P4 skal føre Nav over på ei moderne plattform med nye og oppdaterte digitale løysingar for mange av Navs arbeidsrelaterte ytingar. Det blir gjennomført mange tiltak som skal forbetre infrastrukturen, modernisere plattformer og forbetre betalingsløysingar. Løysingar som skal forenkle dialogen med brukarane på Navs nettside, er ein del av dette.

Nav viser til at tiltaka som blir gjorde innanfor ramma til livshendinga Miste og finne jobb, er noko Nav uansett ville gjort som del av arbeidet med P4-programmet. Ifølgje Arbeids- og inkluderingsdepartementet har valet av området Miste og finne jobb som ei livshending i liten grad påverka tiltaka og prioriteringane i P4-programmet. Departementet viser til at Nav uansett, uavhengig av arbeidet med livshendinga, må leggje brukarfokuset til grunn i arbeidet sitt. Vidare viser departementet til at det både i arbeidet med livshendinga og i NAVs samfunnsoppdrag generelt er gjennomført omfattande kartlegging og innsiktsarbeid knytt til brukarbehov i samband med planlegging og prioritering av digitalisering. Samstundes meiner departementet at det at Miste og finne jobb vart valt som ei prioritert livshending, kan ha bidrege til å gi området høg prioritet, og at det vart brukt som eit argument for å få finansiering til P4-programmet.

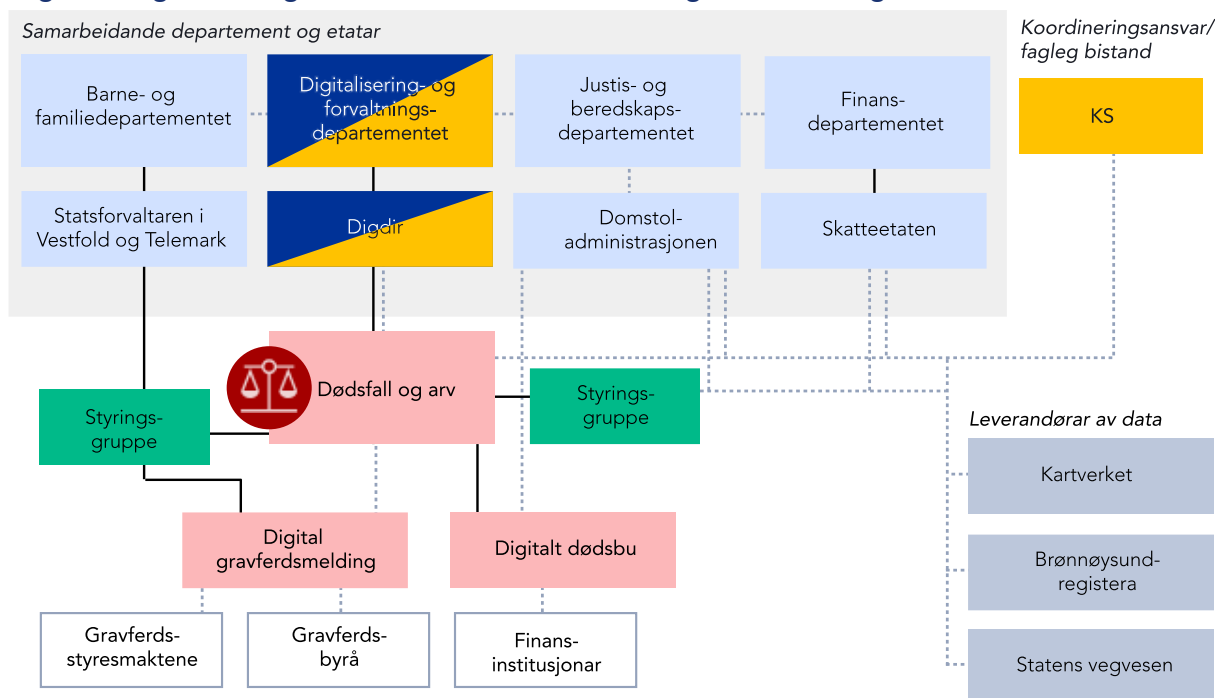
Nav opplyser at arbeidet med tiltaka i livshendinga Miste og finne jobb i stor grad blir utført internt i Nav, og at dei i liten grad er avhengig av andre aktørar for å gjennomføre arbeidet. Tiltaksarrangørar av arbeidsmarknadstiltak er den viktigaste samarbeidsaktøren for målet om å få fleire ut i jobb. Nav samarbeider i liten grad med KS eller enkeltkommunar om utviklinga av tiltaka som ligg innanfor livshendinga. Nav har eit samarbeid med KS på overordna nivå om P4-programmet, men gjennomfører ikkje eigne møte om arbeidet med livshendinga Miste og finne jobb. Arbeids- og inkluderingsdepartementet opplyser at det er gitt orientering til Nav-kontora om status for utviklinga av P4-programmet og korleis dette påverkar deira arbeide.

6.3 Livshendinga Dødsfall og arv, organisering og prioritering av tiltak

6.3.1 Organisering

Området Dødsfall og arv inneheld tenester frå fleire sektorar, og dekker tema som gravferder, arv og helse som ulike styresmakter og aktørar, både statlege, kommunale og private, har ansvaret for. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet og Digdir fekk ansvaret for livshendinga Dødsfall og arv, som ikkje er ein naturleg del av ansvarsområdet til departementet. Ein av grunnane til at dei fekk ansvaret, var ifølgje Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet at det kunne gi innsikt og erfaringar til bruk i den heilskaplege samordninga og rettleiinga som gjeld alle livshendingane. Sidan dei fleste av tenestene og brukarbehova i arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv fell inn under ansvarsområdet til andre verksemdar, opplyser Digdir at det har valt å la verksemdene som har ansvaret for det aktuelle området, også utvikle aktuelle tiltak.

Figur 7 Organisering av arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv



Kjelde: Utarbeidd av Riksrevisjonen etter informasjon frå Digidir.

Figur 7 viser aktørar som er involverte i arbeidet med livshendinga, eller som skal bidra med data inn i løysingane som skal utviklast.

I arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv har Digidir oppretta **ei programgruppe**, der status og utfordringar for dei ulike prosjekta blir gjennomgått. I 2024 har det vore gjennomført få møte i denne gruppa, fordi arbeidet med delprosjektet Digitalt dødsbu har vorte prioritert. Programleiaren for Dødsfall og arv opplyser at dei jamleg blir informerte om arbeidet i dei ulike prosjekta, ofte i samband med prosjekt- eller andre samarbeidsmøte.

Digidir har prosjektansvaret for delprosjektet Digitalt dødsbu og har oppretta **ei styringsgruppe** og **ei prosjektgruppe**. Ifølgje Digidir deltek alle dei viktigaste aktørane, som Digidir, Brønnøysundregistra, Domstoladministrasjonen, finansnæringa, Skatteetaten, Statens kartverk og Statens vegvesen, i desse to gruppene. Domstoladministrasjonen opplyser at dei har inkludert arbeidet med digitalt dødsbu i prosjektet Digitale domstolar, som allereie var i gang.

Barne- og familiedepartementet har ansvar for prosjektet Digital gravferdsmelding, som ansvarleg departement for gravferdsområdet, medan Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark leier prosjektet. Dette vart vedteke med bakgrunn i Statsforvaltarens nasjonale ansvar for oppgåver som regional gravplasstyresmakt. Det er oppretta **ei styringsgruppe** for prosjektet, der Statsforvaltaren, Digidir, Barne- og familiedepartementet og representantar frå lokale gravplasstyresmakter, kommunar, gravferdsbyrå og trus- og livssynssamfunn deltek. Det er også etablert **ei operativ prosjektgruppe** som Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark leier.⁶¹ I tillegg deltek representantar frå Digidir og innleigde eksterne konsulentar. Digidir viser til at programgruppa for livshendinga Dødsfall og arv har kontakt med Barne- og familiedepartementet gjennom styringsgruppa for prosjektet Digital gravferdsmelding.

⁶¹ Digidir si nettside: [Unikt samarbeid om digital gravferdsmelding](#). (Henta 13. mars 2023).

6.3.2 Prioriteringa av tiltak og samarbeid

Ved oppstarten av arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv vart området og behova til brukarane kartlagde av Digdir, som grunnlag for det vidare arbeidet med livshendinga. I innsiktsarbeidet vart etterlatne og ulike aktørar intervjuet, og 71 brukarbehov vart identifiserte. Det vart også identifisert over 40 lover som har innverknad på livshendinga. Digdir opplyser at prosjekta Digitalt dødsbu og Digital gravferdsmelding vart prioriterte for vidare arbeid.

Digdir viser til at arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv har vore prega av smidig prosjektmetodikk, gjensidige avhengnader mellom aktørane som skal bidra inn, og uvisse om kva det er mogleg å få finansiering til. Digdir har vore avhengig av at aktørane som bidreg i arbeidet med livshendinga, prioriterer å gjennomføre tiltak innanfor eigne tilgjengelege ressursar og rammer. Digdir utarbeidde i 2020 ein overordna plan som ikkje inneheldt klare fristar for framdrift av arbeidet med livshendinga.

Delprosjektet Digitalt dødsbu

Den første versjonen av løysinga for Digitalt dødsbu har ifølgje Digdir noko avgrensa funksjonalitet fordi han berre vil dekkje private skifte etter dødsbu. Prosjektet arbeider for at dei andre skifteformene på sikt skal komme på plass, som uskifte, offentlig skifte og bu av liten verdi. Ifølgje Digdir står det til dømes att å sikre at private aktørar, som bankar, får tilgang til informasjon i løysinga. For Digitalt dødsbu gjeld dette tilgang til dei digitale representasjonane av formuesfullmakt, skifteattest og skiftefullmakt. Skatteetaten viser til at det som er utvikla av funksjonalitet i løysinga for Digitalt dødsbu ved utgangen av 2024, i hovudsak berre omfattar perioden fram til skifteforma er vald.

Domstoladministrasjonen viser til at det alltid dukkar opp andre oppgåver som må prioriterast, og at det i periodar vore svært krevjande å ha nok merksemd om arbeidet med Digitalt dødsbu. Det er styret i Domstoladministrasjonen som vedtek prioriteringane for verksemda innanfor budsjettet, og det har byrja å setje spørsmålsteikn ved arbeidet med Digitalt dødsbu.

Domstoladministrasjonen viser i denne samanhengen til siste framlegging av utviklingsporteføljen i styret, der Domstoladministrasjonen la til grunn at samarbeidsprosjektet Digitalt dødsbu er ei forplikting for dei. Styret sette då spørsmålsteikn ved om slike tverrsektorielle satsingar skal få så høg prioritet, når det samstundes er så mange andre krevjande prosessar på gang i domstolane. For Domstoladministrasjonen er det difor svært viktig å få på plass fleire skifteformer i løysinga og dessutan å integrere løysinga med sitt eige saksbehandlingssystem, slik at ønskte effektar kan takast ut, og løysinga kan vere til nytte for domstolane. Digdir oppgir på si side at dei er avhengige av at Domstoladministrasjonen får nødvendige ressursar og løyvingar til å leggje til rette for andre skifteformer i systema sine. Digdir opplyser at når dette er avklart, kan fleire skifteformer komme på plass i løysinga.

Ifølgje Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet er det ein føresetnad at løysinga for Digitalt dødsbu etter kvart skal vidareutviklast til å dekkje fleire funksjonar, noko som kan gi større effektar. Dersom løysinga blir vidareutvikla, oppgir Digdir at effektane av Digitalt dødsbu på sikt kan bli at brukarar enklare kan få betre oversikt over formuen og gjelda til avdøde før dei vel om dei vil ha eit privat eller offentlig skifte. Det er også eit mål at Digitalt dødsbu skal effektivisere interne prosessar ved skifteprosessen i tingretten og bidra til at bankar, forsikringsselskap og offentlig sektor effektiviserer dei interne prosessane sine knytte mot dødsfall og arv, skadeoppgåver, eigarskifte og rettar til innsyn i forholda til avdøde.

Samarbeidet mellom aktørane i prosjektet Digitalt dødsbu var ifølgje Domstoladministrasjonen krevjande dei første åra i prosjektperioden. Domstoladministrasjonen oppfatta at det var krevjande å få forståing for den rolla domstolane har, og forholdet til regelverk og juridiske tolkingar vart diskuterte

fleire gonger. Men i 2023 og 2024 har Domstoladministrasjonen opplevd samarbeidet med Digdir som vesentleg betre.

Både representantane frå Domstoladministrasjonen og Skatteetaten gir uttrykk for at dei saknar ein felles møtearena for deltakarane i dei ulike delane av prosjektet Digitalt dødsbu. Desse aktørane opplyser at dei saknar arenaer der aktørane i prosjektet Digitalt dødsbu kan diskutere status og aktuelle problemstillingar på tvers, ut over på styringsgruppenivå. Både Skatteetaten og Domstoladministrasjonen oppgir at dei har bilaterale møtepunkt med Digdir, men i liten grad med andre aktørar som skal bidra inn i Digitalt dødsbu.

Digdir oppgir i intervju at KS ikkje har delteke i styringsgruppa for livshendinga Dødsfall og arv sidan 2020. Digdir meiner det er behov for sterkare involvering av KS og kommunesektoren i arbeidet, mellom anna fordi det er behov for å inkludere kommunale krav i løysinga for Digitalt dødsbu, til dømes kommunale avgifter og betaling for sjukeheims plass.

Digital gravferdsmelding

Barne- og familiedepartementet fekk ansvaret for gravferdsområdet i 2019, og i samband med eit arbeid med å digitalisere gravferdsmeldinga vart det oppretta eit prosjekt som er leidd av Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark. Barne- og familiedepartementet tok kontakt med Digdir for å inkludere arbeidet med Digital gravferdsmelding i livshendinga Dødsfall og arv, fordi det var ein føresetnad for å kunne søkje om midlar frå medfinansieringsordninga.

Barne- og familiedepartementet viser til at funksjonaliteten i minimumsløysinga som ved utgangen av 2024 er utvikla for Digital gravferdsmelding, er mykje mindre i omfang enn det løysinga var planlagt å innehalde. Rådet frå Digitaliseringsrådet til prosjektet var å starte med ei minimumsløysing, og målet er at løysinga skal vidareutviklast til å inkludere fleire funksjonar slik at ho får større effekt både for sluttbrukarar (etterlatne) og relevante offentlege og private aktørar. Testinga som går føre seg, vil kunne gi innspel til prioritering av val for vidare utvikling av løysinga.

Målet for Digital gravferdsmelding er at sluttbrukarar skal få effektar i form av enklare tilgang til informasjon, slik at dei raskare kan ta avgjerder rundt gravferder. Førstelinja ved dødsfall, som gravplasstyresmakter og krematorium, kan få betre digitale system, og løysinga kan gi forbetra personvern og informasjonstryggleik. Barne- og familiedepartementet opplyser at det er usikkert kva effektar løysinga kan få for gravferdsbyråa, fordi det varierer kor digitale dei er, og kva endringar dei må gjere for å ta i bruk løysinga.

For samarbeidet om Digital gravferdsmelding opplyser Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark at dei i oppstartsfasen av prosjektet Digital gravferdsmelding hadde mykje dialog med Barne- og familiedepartementet og Digdir for å avklare kven som skulle vere tenesteeigar for den utvikla løysinga for digital gravferdsmelding. Statsforvaltaren gir uttrykk for at det i prosjektførsløpet har vore behov for avklaringar av ansvaret, oppgåvene og rollene til dei ulike prosjektdeltakarane.

Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark viser til at prosjektet Digital gravferdsmelding har prøvd å få til eit samarbeid med juristane som arbeider med prosjektet Digitalt dødsbu i Digdir, men at det i liten grad har ført fram. For å sikre at det vart gjort like vurderingar for begge løysingane, til dømes om personvern, ønskte prosjektet eit samarbeid medan forskriftsarbeidet gjekk føre seg i prosjektet Digitalt dødsbu. Prosjektet fekk først innsikt i forskriftsarbeidet i prosjekt Digitalt dødsbu etter at regelverksarbeidet var ferdig. Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark etterlyser også samarbeid om tekniske løysingar på tvers av delprosjekta Digital gravferdsmelding og Digitalt dødsbu, der dei meiner at det hadde vore naturleg at prosjekta nytta same metodikk og brukargrensesnitt for løysingane sine.

Barne- og familiedepartementet opplyser at Digdir i liten grad samordnar prosjekta på tvers av livshendinga, men programleiaren for livshendinga Dødsfall og arv i Digdir har jamleg kontakt med prosjektleiaren for Digital gravferdsmelding hos Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet viser til at det er eit fåtal personar i Digdir som deltek i alle relevante forum i livshendinga, og reknar med at dei sørgjer for erfaringsutveksling på tvers av aktørane i livshendinga.

Andre tiltak ein har arbeidd med i livshendinga Dødsfall og arv

I arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv har det også vorte gjennomført nokre mindre omfattande tiltak hos andre aktørar. Skatteetaten har utarbeidd nye informasjonssider for etterlatne på nettsida si, med bakgrunn i mellom anna den auka merksemda i media om kor krevjande det er for etterlatne å finne ut av korleis dei skal handtere skattemessige forhold etter eit dødsfall. Skatteetaten gjennomførte ein prosess for å samle informasjonen, forenkle språket og tilpasse informasjonen til behovet til dei etterlatne.

Digdir opplyser at tiltaket Etterlatneguiden har vorte nedprioritert i arbeidet med livshendinga på grunn av manglande finansiering. Digdir viser til at dette er eit tiltak som prosjektgruppa for livshendinga meiner burde vore prioritert, og som kunne gitt store effektar for brukargruppa.

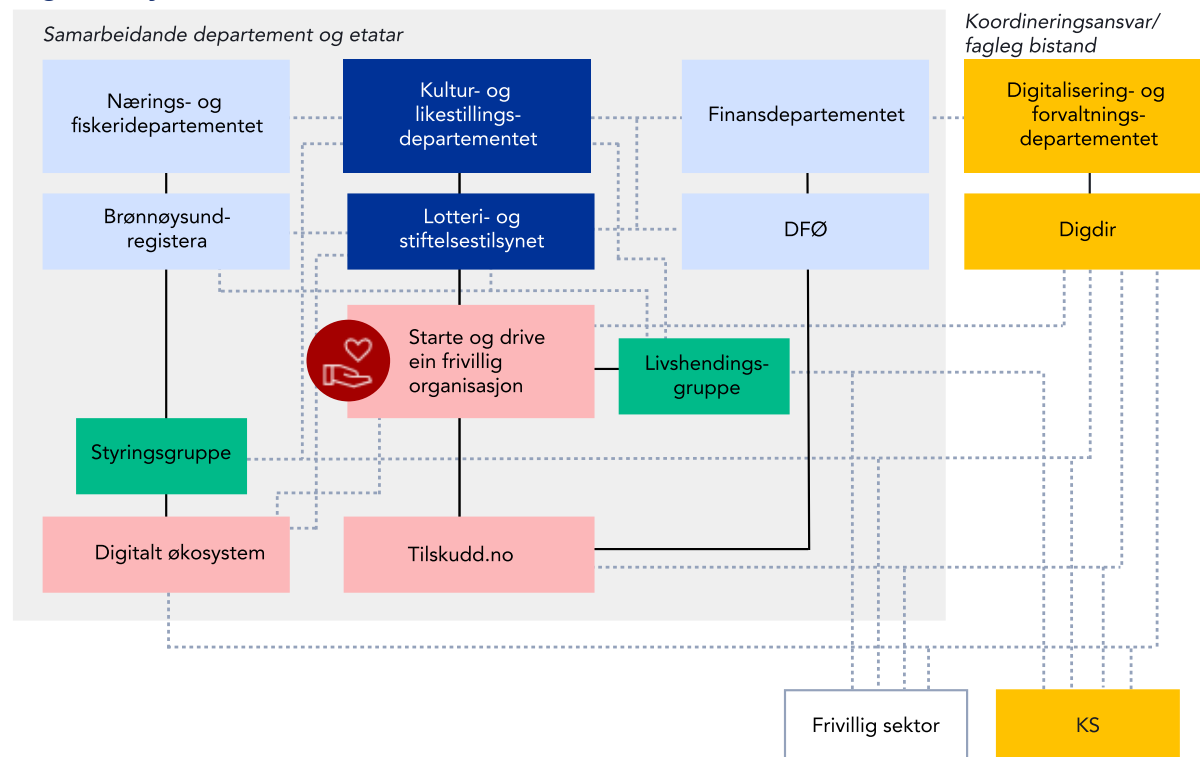
6.4 Livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon, organisering og prioritering av tiltak

6.4.1 Organisering

Kultur- og likestillingsdepartementet har det strategiske ansvaret for livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon og har også bidratt inn i dei ulike delprosjekta i arbeidet med livshendinga.

Figur 8 gir ei oversikt over korleis livshendinga er organisert, og kva aktørar som bidreg inn i arbeidet.

Figur 8 Organisering av arbeidet med livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon



Kjelde: Utarbeidd av Riksrevisjonen etter informasjon frå Kultur- og likestillingsdepartementet og Lotteri- og stiftelsestilsynet.

Lotteri- og stiftelsestilsynet har ei eiga avdeling for frivilligstøtte og har dei seinare åra har fått fleire oppgåver innanfor tilskotsforvaltning på frivilligfeltet. Lotteri- og stiftelsestilsynet har gjennom dette fått auka kompetanse og ressursar på området og varetek oppfølginga av livshendinga, opplyser Kultur- og likestillingsdepartementet. Digitaliseringsrådet gav i 2022 departementet råd om å konsentrere seg om den strategiske styringa av livshendinga og å overlate fleire oppgåver til andre verksemder.

Kultur- og likestillingsdepartementet oppretta hausten 2022 **ei livshendingsgruppe** for Starte og drive ein frivillig organisasjon, der Lotteri- og stiftelsestilsynet, Brønnøysundregistra, KS og representantar for frivillig sektor deltek. I gruppa deltek også representantar frå leiingsnivået i departementet, direktorata og andre aktørar.

Eit delprosjekt i livshendinga har utvikla Tilskudd.no. Kultur- og likestillingsdepartementet opplyser at frå 2024 til 1. januar 2025 drifta Lotteri- og stiftelsestilsynet nettstaden Tilskudd.no i samarbeid med DFØ. Lotteri- og stiftelsestilsynet overtok ansvaret for Tilskudd.no frå 2025 og er no ansvarleg for drift, datakvalitet og vidareutvikling av løysinga. Frå 2024 vart arbeidet med Tilskudd.no endra frå eit prosjekt med ei styringsgruppe til eit ordinært oppdrag som blir styrt av linja, opplyser Lotteri- og stiftelsestilsynet.

Brønnøysundregistra, som har ansvar for Frivilligregisteret, leier arbeidet med prosjektet Digitalt økosystem for deling av data i frivillig sektor, som ifølgje rapportering per januar 2025 er starta opp. Det er ifølgje Lotteri- og stiftelsestilsynet oppretta **ei styringsgruppe** som Brønnøysundregistra leier, der Kultur- og likestillingsdepartementet, Lotteri- og stiftelsestilsynet, KS og representantar frå frivillig sektor deltek. Det er også oppretta **ei samarbeidsgruppe**, leidd av Brønnøysundregistra og med deltaking frå Lotteri- og stiftelsestilsynet og Oslo kommune.

6.4.2 Prioriteringa av tiltak og samarbeid

Bakgrunnen for arbeidet med livshendinga er stortingsmeldinga om frivilligpolitikk frå 2018, Meld. St. 10 (2018–2019) *Frivilligheita – sterk, sjølvstendig, mangfaldig: Den statlege frivillighetspolitikken*. Det kom fram av meldinga og innstillinga til denne at det skulle utviklast ein nettportal for å samle alle statlege tilskotsordningar til frivillig sektor.⁶² DFØ viser til at aktørane over fleire år hadde etterspurt meir informasjon og betre oversikt på tilskotsområdet, og dessutan behov for å sjå på moglegheiter for effektivisering gjennom digitalisering. Arbeidet med Tilskudd.no var starta før arbeidet med livshendingane vart påbyrja. I 2018 greidde DFØ ut digitale fellesløyser for tilskot.

I delprosjektet Tilskudd.no har ein arbeidd for å få tilskotsforvaltarar i statlege verksemder til å registrere kva tilskotsordningar som finst for frivillig sektor, og å leggje inn informasjon om utbetalte tilskot. Kultur- og likestillingsdepartementet opplyser at prosjektet også arbeider med å få til maskinell avlevering av data frå fleire verksemder for å forbetre datakvaliteten på løysinga, noko som ved utgangen av 2024 framleis krev mykje manuell oppfølging. Lotteri- og stiftelsestilsynet og DFØ arbeider med å forbetre rutineane for dette.

Det kjem fram i statusrapporteringa for livshendinga frå august 2024 at det er utfordrande å sikre brei forankring av forenklingsgrep fordi 14 av 16 departement forvaltar tilskot til frivillig sektor. Lotteri- og stiftelsestilsynet viser til at det er utfordrande å sikre heilskaplege løysingar og samanhengande tenester for frivillige organisasjonar, fordi det krev at mange ulike aktørar på tvers av dei fleste sektorar samarbeider og samordnar seg. Departementet oppretta derfor ei tverrdepartemental samarbeidsgruppe for frivilligheitspolitikken i 2024.

I 2022 viste Digitaliseringsrådet til at det for Tilskudd.no er fleire moglege utvidingar og forbetringar av løysinga som kan vere aktuelle for frivillig sektor og/eller tilskotsforvaltarar. Mellom anna burde det vurderast om løysinga kan utvidast til å omfatte kommunale/fylkeskommunale tilskot og tilskot frå stiftingar og private aktørar.⁶³ Kultur- og likestillingsdepartementet opplyser at Tilskudd.no skal vere ei løysing for statlege tilskot til frivillig sektor og ikkje skal omfatte andre tilskotsordningar. Ifølgje Kultur- og likestillingsdepartementet og Lotteri- og stiftelsestilsynet har KS og kommunal sektor tidlegare vist interesse for å delta i løysinga, men det ville vere krevjande å finne ein finansieringsmodell som inkluderte kommunar og private tilskotsordningar.

Ifølgje Lotteri- og stiftelsestilsynet er det eit mål for prosjektet Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemder at frivillige organisasjonar berre skal måtte registrere informasjon éin gong, og at forvaltninga av tilskota skal bli enklare. Kultur- og likestillingsdepartementet viser til at prosjektet handlar om teknisk utvikling av Frivilligregisteret for å oppnå betre integrasjon⁶⁴ mot andre forvaltningssystem, få inn fleire data og forbetre kvaliteten på desse.

Lotteri- og stiftelsestilsynet viser til at det går føre seg mange ulike tiltak i arbeidet med livshendinga. Starte og drive ein frivillig organisasjon som skal samordnast, og det kan variere mellom aktørane kva dei meiner bør prioriterast. Sidan det er avhengnader mellom arbeidet med Frivilligregisteret og Tilskudd.no, må arbeidet samordnast for å unngå forseinkingar.

Kultur- og likestillingsdepartementet opplyser at samarbeidet mellom aktørane som har hatt ansvar for å arbeide med tiltak i livshendinga. Starte og drive ein frivillig organisasjon, Brønnøysundregistra, Lotteri- og stiftelsestilsynet og DFØ, stort sett har fungert godt. Livshendingsgruppa har fungert godt for å vareta den strategiske utviklinga og samordninga av tiltak i arbeidet med livshendinga og for å diskutere utfordringar.

⁶² Meld. St. 10 (2018–2019) *Frivilligheita – sterk, sjølvstendig, mangfaldig: Den statlege frivillighetspolitikken*, jamfør Innst. 254 S.

⁶³ Digdir si nettside: [Kultur- og likestillingsdepartementet: Starte og drive en frivillig organisasjon](#). (Henta 13. mars 2023).

⁶⁴ Integrasjonar sørgjer for at ulike IT-system kan snakke saman. Det gjer det mogleg for verksemder å ha automatiserte arbeidsprosessar og automatisert dataflyt.

Brønnøysundregistra stadfestar også at det er god dialog i gruppa, og at det er nyttig for sentrale aktørar som skal bidra inn i livshendinga, å møtast på tvers av sektorgrensene. Brønnøysundregistra gir samstundes uttrykk for at det bør avklarast og gjerast tydelegare kva som er målet i gruppa for kvart år, og at det kan utarbeidast klarare dagsordenar for møta. Brønnøysundregistra viser til at det er viktig at løysingane som blir utvikla i livshendinga, fungerer på tvers av kommunane i landet. Det er ifølgje Brønnøysundregistra krevjande å involvere kommunane.

DFØ opplever at Kultur- og likestillingsdepartementet har bidrege til gode og nødvendige avklaringar undervegs i prosjektet for å utvikle Tilskudd.no, og meiner at det har vore ein fordel å ha eit departement med i arbeidet, fordi det har styrkt dei avgjerdene som er tekne, og gitt forankring hos andre departement.

6.5 Felles utfordringar ved samordninga av livshendingane

6.5.1 Samarbeid på tvers av sektorgrenser og prioritering av felles mål

Digdir opplyser at det er utfordrande å gjennomføre digitaliseringsprosjekt som krev samarbeid mellom aktørar på tvers av sektorar og tenestenivå. Å løyse behovet til brukarane på tvers krev ei anna tilnærming enn den måten forvaltninga tradisjonelt gjennomfører oppgåver på. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet viser til at det er krevjande å få til forpliktande arbeid mot felles mål på tvers av sektorgrensene, og at det krev ei utvikling i måten forvaltninga arbeider på. Vidare viser det til at digitaliseringsstrategien omtalar utviklinga av samanhengande tenester som ein heilheitleg digital transformasjon.

Slik forvaltninga er organisert, ifølgje Digdir, blir ofte tiltak i eigen sektor prioritert høgare enn tverrgåande oppgåver. I arbeidet med livshendingane har det difor ofte vorte prioritert tiltak som ikkje krev endring i grunnleggjande strukturar på tvers av sektorar. Prosjekt med deltakarar frå fleire sektorar er krevjande, og ifølgje Digdir er det krevjande for dei som arbeider med livshendingane, å prøve å halde oppe framdrifta og engasjementet blant dei involverte samarbeidsaktørane. Digdir viser til at det har vore stor utskifting blant dei som arbeider med livshendingane, både blant Digdir sine tilsette og i fleire av dei ulike prosjekta og delprosjekta i livshendingane.

Digdir meiner at det uklare målbiletet for arbeidet med livshendingane, sett opp mot kor krevjande det er å samordne arbeidet på tvers av sektorane, er ei forklaring på at det så langt ikkje er oppnådd fleire konkrete resultat og effektar i arbeidet med livshendingane. Aktørane med ansvar for livshendingane er avhengige av at samarbeidande aktørar prioriterer å delta i arbeidet med livshendingane og forankrar arbeidet i eigen sektor.

I Digdir sin orientering om livshendingane til Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet i november 2024 kjem det fram at verksemdar med ansvar for livshendinga møter utfordringar ved prioritering av tiltak. Val av tiltak har vore styrt av tilgjengeleg finansiering, tilgjengelege ressursar og kompleksitet i tiltaket, og i mindre grad av forventet effekt/gevinst. Enkelttiltak er utvikla, piloterte og sette i drift, men det manglar strukturar for skalering og vidare forvaltning. Det kjem fram av rapporteringa at slike utfordringar særleg oppstår når tenester er utvikla på tvers av verksemdar.

I statusrapporteringa frå livshendingane frå august 2024 viser Digdir til at det er eit stort behov for samordning og koordinering på departementsnivå, og at den krevjande balansen mellom sektorlojalitet og heilskap for brukarane er ei stor utfordring. Digdir viser til at forvaltninga manglar eller har svake insentiv for samarbeid, og at det manglar gode modellar for korleis Digdir i si samordningsrolle skal stille krav om samarbeid.

I statusrapporteringa for livshendinga Alvorleg sjukt barn per august 2024 viser Helsedirektoratet til at digitaliseringa tar utgangspunkt i brukarane sine behov uavhengig av sektorgrenser, men at forvaltninga og strukturen på tenestene ikkje har endra seg i takt med denne utviklinga. Direktoratet opplyser at det er vanskeleg å lykkast i arbeidet med livshendingane utan å gjere noko med dei grunnleggjande årsakene til at samhandlinga mellom tenestene ikkje fungerer.

Det har lenge vore kjent at det er utfordrande å samarbeide på tvers av sektorgrenser. Skate⁶⁵ viste i innspelet til ny digitaliseringsstrategi i 2023 til at sektorprinsippet sikrar effektivitet internt i sektorane, men at det kan hindre at behov på tvers av sektorar blir identifiserte og løyste. Når tverrgåande behov blir identifiserte, er det Skates erfaring at prioriterings- og styringsmekanismane er for svake til å bidra til felles, heilskaplege løysingar. Skate meiner at styringa i departementa må vareta tverrgåande prioriteringar, og slik leggje til rette for at verksemdene kan prioritere samarbeid. Leiarar i dei underliggjande etatane bør i større grad bli styrte på samarbeid, til dømes ved at tildelingsbrevet for verksemdene legg vekt på resultat og effektar av felles innsats.⁶⁶

Undersøkinga *IT i praksis 2024* viser at offentlege verksemdar møter mange barrierar knytte til samarbeid, og at manglande samarbeid mellom departementa er ein av barrierane som blir trekte fram. Digdir viser til at utfordringar ved tverrsektorielt samarbeid også blir peika på som ei hovudforklaring til manglande framdrift i statusrapporteringa frå livshendingane.⁶⁷

6.5.2 Samordning på departementsnivå for å sikre at samarbeidande aktørar bidreg

Digdir opplyser at det er behov for tydeleg støtte og prioritering av arbeidet med livshendingane på departementsnivå. Digdir meiner det er ei utfordring at arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv ikkje har fått nok merksemd i Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet eller i andre departement. Digdir si erfaring er at tverrsektorielt arbeid, som livshendinga Dødsfall og arv, ofte er avhengig av eldsjeler i verksemdene som ser gevinstar for eigen sektor og for brukarane, og som difor bidreg med meir enn det som kan forventast. Digdir meiner at det er behov for å utvikle verkemiddel på departementsnivå for å kunne styre og prioritere det tverrgåande samarbeidet.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har inntrykk av at det varierer kor krevjande aktørane som er ansvarlege for kvar av livshendingane, synest det er å sikre at departement i andre sektorar prioriterer arbeidet og medverkar til at aktørar i sektoren bidreg med ressursar i arbeidet. I nokre tilfelle har Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet vore i kontakt med dei aktuelle aktørane for å bidra til betre samarbeid der det har vore utfordringar.

Digdir observerer at det er krevjande å få tilstrekkeleg støtte og ressursar til livshendingane frå samarbeidande aktørar, både i form av arbeidskraft, i form av kompetanse og i form av finansielle midlar. Om ein aktør ikkje prioriterer å delta eller trekkjer seg ut av arbeidet med prosjekta i livshendingane, kan arbeidet stanse opp, og ingen effektar vil bli realiserte av prosjektet. Digdir meiner at det å ha likelydande oppdrag i tildelingsbrev til samarbeidsaktørane kan bidra til at aktørane samarbeider betre. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser i intervju at det med jamne mellomrom har teke opp behovet for felles omtale i tildelingsbrev i den tverrdepartementale gruppa for livshendingane.

Fleire av aktørane har i intervju gitt uttrykk for at det er utfordrande å samordne arbeidet med livshendingane. Digdir meiner det er ei utfordring at arbeidet med livshendingane ikkje har vore forankra høgt nok i departementsstrukturen, og at det ikkje har vore tett nok kopling mellom dei som har arbeidd med livshendingane på gjennomføringsnivå, og avgjerdstakarar i departementa. Helsedirektoratet viser til at det er svært utfordrande å sørge for god toppleiarforankring i dei ulike

⁶⁵ Skate står for Styring og koordinering av tenester i e-forvaltninga, og er eit strategisk samarbeidsorgan som er sett saman av toppleiarar frå 14 statlege og kommunale verksemdar.

⁶⁶ Skate. (2023). [Skates innspill til ny digitaliseringsstrategi](#).

⁶⁷ Digdir 16. april 2024. Fagmøte om livshendingane (presentasjon).

verksemdene. Dette er naudsynt for å få gjennomført store og krevjande endringar i samhandlinga mellom tenestene til det beste for brukarane.

Helse- og omsorgsdepartementet meiner at vektlegginga av mål i eigen sektor gjer det krevjande for departement å gi ressursar og kompetanse til tverrgåande prosjekt. Deltakarane frå skatteetaten i arbeidet med Digitalt dødsbu viser til at det er viktig at samarbeidsprosjekt på tvers har nok tyngd og forankring på eit høgt nivå i verksemdene, sidan tverrgåande prosjekt ofte blir nedprioriterte til fordel for meir verksemdskritiske prosjekt, som blir styrte i linja og verksemdene blir målte på.

Lotteri- og stiftelsestilsynet viser til at aktørane som bidreg i arbeidet med Starte og drive ein frivillig organisasjon, er motiverte for å samarbeide om å lage betre samanhengande tenester for frivillig sektor, men at samarbeidet på tvers har vore meir tidkrevjande enn forventa. I praksis har det særleg vist seg utfordrande å sikre tilstrekkeleg kapasitet og kompetanse for å sikre framdrift i prosjekta. Det har også vore krevjande å ta omsyn til at aktørane har ulike organisasjonskulturar med ulik organisering og gjer ting ulikt.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet meiner at ein positiv effekt av arbeidet med livshendingane hittil har vore at samarbeidet på tvers av sektorgrenser har bidrege til ei kulturendring i dei involverte delane av forvaltninga, og oppfattar at dei andre departementa er positive til dette.

6.6 Oppfølginga til ansvarlege departement

I livshendinga Alvorleg sjukt barn har Helse- og omsorgsdepartementet delegert gjennomføringa og styringa av prosjektet til Helsedirektoratet, og departementet deltek ikkje i den strategiske styringsgruppa. Helsedirektoratet og den strategiske styringsgruppa prioriterer tiltak i arbeidet med livshendinga og informerer departementet om desse. Departementet gjennomfører månadlege statusmøte med Helsedirektoratet om livshendinga.

Helse- og omsorgsdepartementet har i tildelingsbrev gitt Helsedirektoratet i oppdrag å følgje opp livshendinga saman med samarbeidande aktørar. Helsedirektoratet omtaler arbeidet med livshendinga i årsrapporteringa. Helse- og omsorgsdepartementet samarbeider med dei aktuelle departementa om å samordne styringssignal i tildelingsbrev til Helsedirektoratet og dei samarbeidande aktørane Nav, Utdanningsdirektoratet og Statped. Helsedirektoratet opplyser at det er fornøgd med at styringssignala til aktørane har vorte samordna. Direktoratet gir samstundes uttrykk for at arbeidet med livshendinga gjennomgåande har vore svakt forankra i leiinga i Helse- og omsorgsdepartementet.

Arbeids- og inkluderingsdepartementet følgjer opp arbeidet med livshendinga Miste og finne jobb, som ein del av P4-programmet (*Flere i arbeid – enklere, raskere, bedre*). Det blir gjennomført faste månadlege fagmøte mellom departementet og Nav om status og framdrift for P4-programmet. Nav rapporterer om arbeidet med P4-programmet i tertial- og årsrapporteringa, men spesifiserer ikkje kva som gjeld livshendinga.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har i dei årlege tildelingsbrev til Digdir gitt oppdrag om å gjennomføre arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv. Digdir rapporterer på delmålet om å sikre leveransar i livshendinga Dødsfall og arv. I årsrapportane for 2022 og 2023 viste Digdir til nokre tiltak det hadde gjennomført i arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv, og vurderte for begge åra at delmålet var oppnådd.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har fagmøte med Digdir om livshendinga Dødsfall og arv ca. ein gong i månaden for å utveksle informasjon og diskutere utfordringar, der arbeidet med Digitalt dødsbu er sentralt. Delprosjekt og tiltak som blir leidde av andre verksemdar, som Digital

gravferdsmelding, inngår ikkje i departementet si styring av Digdir. Digdir meiner at det har vore viktig at departementet har prioritert satsingsmidlar til det som ser ut til å vere ei varig løysing for drift og vidareutvikling av Digitalt dødsbu.

I livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon leidde Kultur- og likestillingsdepartementet sjølv arbeidet med Tilskudd.no fram til januar 2024. I tildelingsbrevet til Lotteri- og stiftelsestilsynet for 2024 vart det vist til at tilsynet overtek departementet si rolle i gjennomføringa i samarbeid med DFØ om Tilskudd.no for frivillig sektor. Lotteri- og stiftelsestilsynet skulle byggje opp ein ny og berekraftig driftsmodell rundt tenesta Tilskudd.no for frivillig sektor gjennom å ta eit særskilt ansvar for informasjons- og datakvalitet, for å sikre at produkta og løysingane som blir utvikla, tek omsyn til behova til frivillig sektor for forenkling og samordning. Kultur- og likestillingsdepartementet opplyser at ein samarbeidsavtale vart inngått i januar 2024 mellom Kultur- og likestillingsdepartementet, Lotteri- og stiftelsestilsynet og DFØ om finansiering, eigarskap, drift, forvaltning og vidareutvikling av Tilskudd.no, og at avtalen vart avslutta frå 1. januar 2025.

Lotteri- og stiftelsestilsynet opplyser at det er i dialog med Kultur- og likestillingsdepartementet for å få departementet til å formidle til andre departement at det er viktig å bruke Tilskudd.no, ved til dømes å ta det inn i tildelingsbrevet til verksemdene. Lotteri- og stiftelsestilsynet oppfattar at det er vanskeleg for Kultur- og likestillingsdepartementet å få andre departement til å prioritere dette arbeidet.

6.7 Oppfølginga til samarbeidande departement

Gjennomgangen av dokument og intervju viser at det varierer korleis dei samarbeidande departementa følgjer opp verksemdar og aktørar som skal bidra inn i arbeidet. Det heng saman med organiseringa av dei ulike livshendingane. Livshendinga Miste og finne jobb blir gjennomført av Nav og er difor ikkje inkludert. Dei samarbeidande departementa deltek i den tverrdepartementale gruppa for livshendingane, som blir omtalt i kapittel 8.1.1.

6.7.1 Oppfølging av livshendinga Alvorleg sjukt barn

I livshendinga Alvorleg sjukt barn skal Utdanningsdirektoratet og Statped, som begge er underlagde Kunnskapsdepartementet, og Nav, som er underlagd Arbeids- og inkluderingsdepartementet, bidra i prosjektet Enklare tilgang til informasjon som vist i figur 5.

Alvorleg sjukt barn er den einaste av livshendingane der bidrag frå andre aktørar er omtalte i tildelingsbrev til alle aktørane som skal bidra. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet viser til at bakgrunnen for dette er at det i livshendinga Alvorleg sjukt barn var utfordrande å få aktørane til å bidra med ressursar. Helse- og omsorgsdepartementet bad difor Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet om å hjelpe til med å få dei involverte departementa til å ta inn ein felles omtale i tildelingsbrev til dei underliggjande verksemdene. Dette er gjort frå 2023 av Kunnskapsdepartementet i tildelingsbrev til Utdanningsdirektoratet og Statped. Arbeids- og inkluderingsdepartementet har i tildelingsbrev frå 2022 bedt Nav bidra inn i arbeidet med livshendinga.

6.7.2 Oppfølging av livshendinga Dødsfall og arv

I livshendinga Dødsfall og arv skal Domstoladministrasjonen, som er eit sjølvstendig forvaltningsorgan knytt til Justis- og beredskapsdepartementet, og Skatteetaten, som er underlagd Finansdepartementet, bidra inn i delprosjektet Digitalt dødsbu som vist i figur 7. Barne- og familiedepartementet og Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark har ansvar for oppgåver innanfor delprosjektet Digital gravferdsmelding.

I denne livshendinga er det ikkje sett krav i tildelingsbrev til deltakande aktørar, og det varierer om aktørane omtaler arbeidet med livshendinga i årsrapportane.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at det har hatt kontakt med Justis- og beredskapsdepartementet for å få til endringer i arvelova og om samarbeidet om å utarbeide ei ny forskrift til arvelova, og med Finansdepartementet om levering av data frå Skatteetaten til løysinga for Digitalt dødsbu.

I delprosjektet Digitalt dødsbu viser Domstoladministrasjonen til at Justis- og beredskapsdepartementet har vore ein sentral part i regelverksarbeidet i samband med Digitalt dødsbu, for å endre både arvelova og aktuelle forskrifter. Domstoladministrasjonen har løfta utfordringa med finansiering av drift og vidareutvikling av løysinga Digitalt dødsbu til Justis- og beredskapsdepartementet. Det blir halde kontaktmøte mellom Domstoladministrasjonen og departementet, der også tema som gjeld Digitalt dødsbu, blir tekne opp. I tillegg har dei kontakt ved behov. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet oppfattar at samarbeidet i delprosjektet Digitalt dødsbu fungerer godt, og at det ikkje er behov for å ta inn felles omtale av arbeidet med livshendinga i oppdragsbrevet til Domstoladministrasjonen.

Digdir involverte i 2019 Skatteetaten i arbeidet med Digitalt dødsbu fordi det var aktuelt å inkludere opplysningar frå skattemeldinga. Oppgåvene i livshendinga har ikkje komme som offisielle bestillingar frå Finansdepartementet og har difor vore vanskelege å prioritere for Skatteetaten, opplyser dei som arbeider med livshendinga i Skatteetaten. Dei forhold seg berre til Digdir i dette arbeidet.

Barne- og familiedepartementet har ansvar for delprosjektet Digital gravferdsmelding. Det har vore dialog mellom departementet og Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet om det juridiske arbeidet i prosjektet. Barne- og familiedepartementet har sidan 2022 omtalt arbeidet med prosjektet Digital gravferdsmelding i dei årlege budsjettproposisjonane sine, der behovet for å gjennomføre lovendringar, og midlar til driftsutgifter som Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark har i samband med prosjektet, er omtalte.⁶⁸

Barne- og familiedepartementet gjennomfører månadlege statusmøte med prosjektgruppa for Digital gravferdsmelding hos Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark. Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark opplyser at Barne- og familiedepartementet aktivt har følgd opp prosjektet Digital gravferdsmelding, noko som har vore viktig for gjennomføringa. Det har vore tett dialog mellom prosjektleiaren hos Statsforvaltaren og representanten til departementet i styringsgruppa.

Digdir viser til at programgruppa for livshendinga Dødsfall og arv har hatt kontakt med Barne- og familiedepartementet gjennom styringsgruppa for prosjektet Digital gravferdsmelding, der ein representant frå departementet deltek. Dette har vore viktig for å forankre prosessane i departementet.

6.7.3 Oppfølging av livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon

Som det kjem fram av figur 8, skal Brønnøysundregistra, som ligg under Nærings- og fiskeridepartementet, og DFØ, som ligg under Finansdepartementet, bidra i arbeidet med livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon. Samarbeidet med DFØ vart avslutta frå og med januar 2025.

I tildelingsbrevet for 2018 gav Finansdepartementet DFØ i oppdrag å greie ut ulike alternativ for digitale fellesløysingar på tilskotsområdet i staten, som var eit prosjekt som vart knytt til livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon. Ifølgje DFØ har Finansdepartementet vorte orientert om arbeidet med Tilskudd.no gjennom fagdialogen, og departementet har bidrege i enkelte prosessar der det har vore behov for å forankre leveransar av data frå forvaltninga. Ut over dette er ikkje livshendinga omtalt i tildelingsbrev eller i årsrapporteringa.

⁶⁸ Prop. 1 S (2023–2024) for Barne- og familiedepartementet.

I Nærings- og fiskeridepartementet sitt tildelingsbrev til Brønnøysundregistra for 2020 stod det at verksemda skal ha ei viktig rolle for å skape samanhengande tenester innanfor livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon, men etter 2022 er ikkje livshendinga omtalt. Brønnøysundregistra har fått i oppdrag frå Nærings- og fiskeridepartementet å delta i referansegruppa for utgreiinga av frivilligregisterlova.

Brønnøysundregistra opplyser at dei har hatt tett dialog med Nærings- og fiskeridepartementet om deltakinga i arbeidet med livshendinga, og at det har vore ei felles forståing med departementet om at dette var eit oppdrag dei skulle bruke tid og ressursar på.

7 Andre forhold som har påverka utviklinga av livshendingane

Med utgangspunkt i analysen av innsamla data for dei fire utvalde livshendingane viser vi i dette kapittelet korleis andre forhold enn samordning og koordinering har påverka utviklinga av samanhengande digitale tenester. Forhold som blir belyste, er mellom anna juridiske rammevilkår, finansiering og tilgang til kompetanse.

7.1 Juridiske rammevilkår

Riksrevisjonen har gjennom fleire tidlegare undersøkingar avdekt utfordringar i digitaliseringsarbeidet som er knytte til juridiske rammevilkår. I undersøkinga om tilrettelegging og gjenbruk av data vart juridiske barrierar trekte fram som utfordrande for deling av data.⁶⁹ Også i undersøkinga om bruk av kunstig intelligens i staten vart juridiske spørsmål rundt korleis persondata kan brukast, trekt fram som ei utfordring.⁷⁰

I takt med den raske teknologiutviklinga og digitaliseringa har det vorte auka merksemd om korleis persondata blir samla inn, brukt og delt. Lovreguleringa på dette området har difor vorte styrkt, mellom anna gjennom EUs personvernforordning (GDPR).⁷¹ Etter føresegnene i personopplysningslova om vidare behandling av informasjon kan opplysningane berre delast med andre etatar når dette samsvarer med dei formåla dei opphavleg vart innhenta for. I dei tilfella der formålet med vidarebehandlinga strir mot formålet som opplysningane opphavleg vart samla inn for, kan grunnlaget for behandling av opplysningane fastsetjast i lov.⁷²

For livshendingane Miste og finne jobb og Dødsfall og arv har det vore behov for å greie ut spørsmål om bruk av personopplysningar i livshendingane. Dette gjeld både korleis dataa kan brukast, og kven dei kan delast med. Både Arbeids- og inkluderingsdepartementet og Nav opplyser at det er tidkrevjande å få gjennomført dei juridiske avklaringane av personvernomsyn som det har vore behov for i samband med livshendinga Miste og finne jobb og saksbehandlingsløyisingane for arbeidsavklaringspengar og dagpengar.

Arbeids- og inkluderingsdepartementet viser til at det er utfordrande å avklare kva personopplysningar det er tillate å dele. Departementet har difor gjennomført ein områdegjennomgang i arbeidet med arbeidsmarknadstiltak, som inngår i livshendinga Miste og finne jobb, som mellom anna viser at det er nødvendig å samle strukturerte data om oppfølginga av arbeidssøkjjarar for å få betre kunnskap om kva tiltak som verkar. Departementet trekkjer fram at slike avklaringar er særleg viktige for vidare bruk av personopplysningar for analyse, maskinlæring og kunstig intelligens (KI).

For livshendinga Dødsfall og arv har behovet for å dele personopplysningar og andre opplysningar mellom ulike aktørar ført til at det har vore nødvendig å endre arvelova, gravplasslova og tilhøyrande forskrifter, for å få på plass ein heimel for å behandle personopplysningane i løyisinga. Dette gjeld både for delprosjektet Digitalt dødsbu, som Digdir har ansvaret for, og for delprosjektet Digital gravferdsmelding, som Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark har ansvaret for.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet og Digdir opplyser at dei har vore avhengige av at andre aktørar har kunna stille med juridiske ressursar på rett tidspunkt for å få framdrift i regelverksarbeidet. Dette er fordi arvelova ligg under Justis- og beredskapsdepartementet, og det har vore behov for

⁶⁹ Dokument 3:8 (2023–2024) Myndighetenes tilrettelegging for deling og gjenbruk av data i forvaltningen, Dokument 3:18 (2023–2024) Bruk av kunstig intelligens i staten.

⁷⁰ Dokument 3:18 (2023–2024) Bruk av kunstig intelligens i staten.

⁷¹ Digitaliseringsdirektoratet. (2023). Årsrapport for 2022.

⁷² Personvernforordninga artikkel 5 nr. 1 bokstav b; artikkel 6 nr. 4.

endringar i lova for å kunne leggje til rette for digitale løysingar i delprosjektet Digitalt dødsbu. Det har difor vore behov for tett samarbeid mellom Justis- og beredskapsdepartementet og Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet som ansvarleg departement for livshendinga Dødsfall og arv.

Domstoladministrasjonen har også hatt mykje dialog med Justis- og beredskapsdepartementet undervegs i dette regelverksarbeidet. Moglegheita til å gjennomføre digitalt skifte av dødsbu vart lagt til i arvelova ved lov av 22. juli 2022⁷³ og tredde i kraft straks. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet fekk ansvar for forskrifta om Digitalt dødsbu⁷⁴, som tredde i kraft 1. januar 2025. Dei juridiske samarbeidsprosessane for å endre lovverket har teke tid, men har vore nødvendige for å få gjennomført tiltaka i arbeidet med livshendinga.

Det står framleis att nokre juridiske avklaringar i arbeidet med Digitalt dødsbu. Dette gjeld mellom anna for tilgangen som private aktørar, som bankar, skal ha til informasjon om kven som har fått formuesfullmakt, skifteattest og/eller skiftefullmakt.

Digdir opplyser at tiltaket Digital gravferdsmelding inneber digitalisering av ei teneste der innbyggjarar kan få ordna viktige val i samband med gravferd, mellom anna å bestille gravlegging eller kremasjon. Løysinga skal integrerast med fagsystema hos gravferdsbyråa og gravferdsstyresmaktene.

Barne- og familiedepartementet viser til at det tidleg i prosjektet for Digital gravferdsmelding vart klart at lovverket (gravplasslova) måtte endrast, og at arbeidet med å få på plass juridiske avklaringar kom tidleg i gang. I lovarbeidet har departementet hatt ein grundig dialog med Datatilsynet med utgangspunkt i utkastet frå departementet. Arbeidet førte til at det kom eit grunnlag for behandling av personopplysningar og heimlar for å dele og gjenbruke data mellom involverte aktørar.

Ifølgje Barne- og familiedepartementet har nødvendige lovheimlar vorte utarbeidde, som gjer bruken av Digital gravferdsmelding mogleg. I gravplasslova⁷⁵ er det gjort ei tilføyning ved lov av 16. juni 2023 som tredde i kraft 1. juli 2024, saman med forskrift om Digital gravferdsmelding⁷⁶ som tredde i kraft 12. juni 2024.

I livshendinga Dødsfall og arv viser Digdir til at behovet for endringar i lov og forskrifter for å kunne gjennomføre tiltaka i prosjekta Digitalt dødsbu og Digital gravferdsmelding, er ei av årsakene til forseinkingar i arbeidet med livshendinga. Slik Domstoladministrasjonen ser det, har dei juridiske utfordringane vore tilstrekkeleg avklarte til at pilotløysinga kunne vore lansert i desember 2024.

Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark viser til at det i arbeidet med Digital gravferdsmelding har vore fleire juridiske utfordringar som det har teke tid å greie ut, noko som har ført til forseinkingar i prosjektet. I dette arbeidet har spørsmål om personvern og utveksling av data vore sentrale.

Kultur- og likestillingsdepartementet opplyser at det for livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon vart starta eit prosjekt i 2023 for å revidere frivilligregisterlova, med deltaking frå Lotteri- og stiftelsestilsynet, Brønnøysundregistra og representantar frå frivillig sektor. Lotteri- og stiftelsestilsynet oppfattar at det er tilstrekkeleg juridisk kompetanse i arbeidet, men at det står att arbeid med å utforme detaljane i nye lovheimlar for å leggje til rette for deling og gjenbruk av data.⁷⁷ Arbeidet framover skal mellom anna sjå på moglegheiter for forenkling og krav til registrering av nye opplysningar om frivillige organisasjonar i registeret.

Kultur- og likestillingsdepartementet viser til at lov gjennomgangen mellom anna må sjåast i samanheng med prosjektet Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemder, leidd av

⁷³ Lov om arv og dødsboskifte (arvelova), Lovdata <https://lovdata.no/lov/2019-06-14-21> (besøkt 3. januar 2025).

⁷⁴ Forskrift om Digitalt dødsbu, Lovdata <https://lovdata.no/forskrift/2024-12-19-3276> (besøkt 3. januar 2025).

⁷⁵ Lov om gravplassar, kremasjon og gravferd (gravplasslova).

⁷⁶ Forskrift om Digital gravferdsmelding, Lovdata <https://lovdata.no/forskrift/2024-06-05-940> (besøkt 3. januar 2025).

⁷⁷ Digdir. (2024). Statusmelding for tiltakene i handlingsplanen for regjeringens digitaliseringsstrategi. Status for perioden 01. feb.–01. september 2024.

Brønnøysundregistra. Dette prosjektet ser på tekniske løysingar for deling av data med utgangspunkt i Frivilligregisteret og kan påverke den delen av lovgjennomgangen som knytter seg til ei eventuell plikt til registrering og bruk av opplysningar frå registeret. Departementet opplyser også at det er gjensidige avhengnader i livshendinga mellom lovarbeidet og prosjektet om Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemdar i livshendinga, som Brønnøysundregistra har ansvaret for, slik at forseinkingar i eitt prosjekt kan påverke det andre. Dette blir stadfesta av Brønnøysundregistra, som opplyser at nokre løysingar (produkt) som skal utviklast i Digitalt økosystem-prosjektet, vil vere avhengige av framdrifta i regelverksarbeidet, medan andre kan utviklast uavhengig av dette arbeidet.

Ifølgje Lotteri- og stiftelsestilsynet er det viktig at regelverksarbeidet går føre seg parallelt, slik at det blir klargjort kva som finst av heimlar for å hente ut informasjon om frivillige organisasjonar ved hjelp av API-er⁷⁸, og kva det kan krevjast at organisasjonane registrerer av informasjon. Det må også avklarast kva som kan hentast ut av informasjon frå tredjepartar.

For prosjektet Tilskudd.no har det ifølgje Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ), som har hatt ansvaret for den tekniske utviklinga, ikkje vore behov for juridiske avklaringar som har påverka framdrifta i utviklinga av løysinga.

For å få gjennomført tiltaka i arbeidet med livshendingane har det vore behov for endringar i lover og forskrifter. Endringar av lover og forskrifter tek tid fordi forslag til nye reglar må greiast ut før dei kan bli sende på høyring og vedtekne. Eit døme på dette er lovarbeidet om frivilligregisterlova, som blir leidd av Kultur- og likestillingsdepartementet og starta opp i 2023. Departementet opplyser at det vil leggje fram eit høyringsnotat og ein proposisjon mot slutten av 2025. Departementet forventar at den nye lova vil komme i løpet av 2026.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet viser til at det i arbeidet med livshendingar kan vere behov for å endre regelverk. Dette har bidrege til at arbeidet med livshendingane tek lang tid. Departementet meiner at juridiske prosessar med høyringar og involvering av aktuelle partar nødvendigvis må ta tid, og har ikkje inntrykk av at det juridiske arbeidet har teke uforholdsmessig lengre tid enn til dømes utviklinga av sjølve teknologien.

I den samla vurderinga av måloppnåing i *Rikets digitale tilstand 2024* blir det vist til at mangel på heimlar for deling og bruk av data er ei hindring som er med å forklare den manglande måloppnåinga innanfor digitaliseringsområdet.⁷⁹ Arbeidet med å endre lover og forskrifter i fleire av livshendingane har teke tid og kan ha påverka framdrifta i arbeidet med livshendingane.

7.2 Finansielle rammevilkår

I utviklingsarbeidet med digitale løysingar for livshendingane har det vore opp til ansvarlege departement og deltakande verksemdar å skaffe finansiering innanfor eigne budsjettammer og gjennom dei finansieringsordningane som Digdir forvaltar. Det er i liten grad sett av midlar i statsbudsjettet til arbeidet med livshendingane. Det har vist seg å vere utfordrande å få tilstrekkeleg finansiering til å utvikle løysingar på tvers av sektorar i arbeidet med livshendingane.

Utfordringar knytte til finansiering har vore framheva av mange aktørar som vi har intervjuar i undersøkinga av dei fire utvalde livshendingane. Éi av livshendingane skil seg ut, og det er Miste og finne jobb, der tiltaka innanfor livshendinga blir finansierte innanfor ramma av eit program hos Nav, P4 *Flere i arbeid — enklere, raskere, bedre*. Denne livshendinga er difor ikkje omtalt seinare i dette delkapittelet.

⁷⁸ Ein API (*Application Programming Interface*) er eit grensesnitt som gir direkte tilgang til data og funksjonalitet i eit datasystem. [API – Store norske leksikon](#) (besøkt 3. januar 2025).

⁷⁹ Digdir. (2024). *Rikets digitale tilstand 2019–2024*. [Samlet vurdering av måloppnåelse i Rikets digitale tilstand 2024](#)

Helsedirektoratet viser til at fråværet av øyremerkte midlar over statsbudsjettet til arbeidet med livshendingane gjer at Helsedirektoratet har sett seg nøydd til å prioritere dei tiltaka som det har hatt høve til å søkje om finansiering til frå Stimulab og medfinansieringsordninga, i arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn.

For livshendinga Dødsfall og arv opplyser Digdir at moglegheita for å få finansiering har påverka kva tiltak som er prioriterte. Manglande finansiering har hatt noko å seie for omfanget og framdrifta av utviklinga av prosjekta. I statusrapporteringa frå Digdir i september 2024 om livshendinga Dødsfall og arv blir det vist til at manglande finansiering gjer at tiltak har mindre framdrift enn ønskjeleg, og dessutan at nokre tiltak ikkje kan gjennomførast. Ifølgje deltakarane frå Skatteetaten i livshendinga Dødsfall og arv har arbeidet vore uføreseieleg på grunn av manglande finansiering, noko som har hatt negative konsekvensar for samarbeidet og framdrifta. Dette har medført tap av kompetanse og auka kostnader. Deltakarane viser til at føreseielegheit er viktig i tverrgåande prosjekt for at aktørane skal få utnytta ressursane dei har planlagt å bruke. Finansieringa må vere på plass for alle aktørar før oppstart og for heile tiltaket.

Tiltaka i livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon er ein del av oppfølginga av frivilligheitsmeldinga.⁸⁰ Kultur- og likestillingsdepartementet har prioritert midlar til drift og vidareutvikling av Tilskudd.no over statsbudsjettet for 2025.

7.2.1 Finansieringsordningar som er brukte for å utvikle livshendingane

Moglegheitene for finansiering av utviklinga av samanhengande digitale tenester innanfor livshendingane har vore knytte til dei to etablerte finansieringsordningane, Stimulab og medfinansieringsordninga, i tillegg til prioriteringar innanfor verksemdene sine eigne budsjett. Digdir har ansvaret for desse to ordningane, som skal bidra til å utvikle tverrgåande digitaliseringsprosjekt som elles ikkje ville nådd opp i budsjettprioriteringar i eiga verksemd. Stimulab gir råd til innovasjonsprosjekt i ein tidleg fase, og medfinansieringsordninga gir støtte til digitaliseringstiltak som er klare for utvikling. Begge ordningane har krav om eigenfinansiering.⁸¹ For Stimulab vart kravet om eigenfinansiering innført i 2024. Prosjekter med eigenbetaling vart prioritert i 2023.

Prosjektet Enklare tilgang til informasjon innanfor livshendinga Alvorleg sjukt barn har i tillegg til midlar frå medfinansieringsordninga fått midlar gjennom Startoff-ordninga, som var eit program for innovative innkjøp der offentlege arbeidsgivarar fekk utvikla løysingar etter behova sine gjennom ein prosess som var spesialtilpassa oppstartsselskap. Dette programmet vart avvikla i 2024.

Digdir viser til at både Stimulab og medfinansieringsordninga bidreg med midlar som gjer at utviklingsprosjekt som elles ikkje ville nådd opp i budsjettdiskusjonar i eiga verksemd, kan gjennomførast. Det har likevel variert i kor stor grad dei ulike livshendingane har utnytta dei moglegheitene ordningane gir. Innretninga på ordningane vil ifølgje Digdir bli vurdert. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at det har lyst ut eit utredningsoppdrag som skal evaluera Stimulab og vurdere innretninga for ein ny innovasjonsordning.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet meiner at Stimulab har fungert formålstenleg der det har vorte brukt for å kartleggje og få innsikt i brukarbehova i arbeidet med livshendingane, og at medfinansieringsordninga har bidrege til å få utvikla nokre digitale løysingar i arbeidet med livshendingane.

Stimulab

Stimulab er ei stimuleringsordning for designdriven innovasjon som skal stimulere til meir og betre brukarorientert innovasjon i offentlig sektor. Ordninga er retta inn mot å auke

⁸⁰ Meld. St. 10 (2018–2019) *Frivilligheita – sterk, sjølvstendig, mangfaldig*.

⁸¹ Digdir.no.

innovasjonskompetansen og -kapasiteten i offentlig sektor, gjennom støtte og fagleg rettleiing til enkeltprosjekt. Ein føresetnad for støtte er at søkjaren bidreg med eigenfinansiering, og at det er eit tydeleg gevinstpotensial for samfunnet saman med lærings- og overføringsverdi til andre verksemdar.⁸² Dei årlege løyvingane i statsbudsjettet til Stimulab-ordninga er reduserte frå om lag 20 til 5 millionar kroner i løpet av digitaliseringsstrategiperioden.⁸³

Denne ordninga har vorte trekt fram som formålstenleg av Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet der ho har vorte brukt for å kartleggje og få innsikt i brukarbehova i arbeidet med livshendingane.

Fleire prosjektar med overføringsverdi til livshendingane og samanhengande tenester har fått midlar frå Stimulab. Tabell 4 gir ei oversikt over prosjekt knytte til to av dei fire undersøkte livshendingane, som har fått midlar frå denne ordninga.

Tabell 4 Oversikt over midlar frå Stimulab til arbeidet med livshendingar

Prosjektnamn	År	Verksemd	Samarbeidande verksemd(er)	Tildelt tilskot (kroner)
Livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon	2020	Brønnøysundregistra	Noregs innsamlingsråd, Frivillighet Noreg og Kultur- og likestillingsdepartementet	4 350 000 (+300 000 til dokumentasjon)
Livshendinga Alvorleg sjukt barn – heilskaplege og koordinerte tenester for barn og unge med samansette behov	2020	Helsedirektoratet	Direktoratet for e-helse, Utdanningsdirektoratet, Statped, KS, Nav, Flekkefjord kommune	4 350 000 (+300 000 til dokumentasjon)
Livshendinga Alvorleg sjukt barn – utvikling av ein Systemdemonstrator	2023	Helsedirektoratet	Nav, Direktoratet for e-helse, Utdanningsdirektoratet, KS, Flekkefjord kommune, Statsforvaltarar i Agder og Trøndelag	1 500 000 (+ 200 000 til dokumentasjon)

Kjelde: Finansdepartementet: Statsbudsjettet 2025, og informasjon frå Digdir.

Ifølgje Digdir gjeld dei to første tildelingane i tabell 4 midlar som vart brukte til innsiktsarbeid i oppstarten av livshendingane Starte og drive ein frivillig organisasjon og Alvorleg sjukt barn. Prosjektet Systemdemonstrator, om eksperimentering med betre og tverrsektorielle tilbakemeldingssløyer mellom stat og kommune, er eit av tiltaka som Helsedirektoratet har prioritert ut frå det som kom fram i den første innsiktsrapporten for livshendinga Alvorleg sjukt barn, jamfør kapittel 6.1.2.

Medfinansieringsordninga

Medfinansieringsordninga er eitt av Digdir sine finansielle verkemiddel som skal bidra til auka digitalisering, effektivisering og innovasjon i forvaltninga.⁸⁴ Frå 2020 vart ordninga utvida til også å gjelde større tiltak som støttar opp under digitaliseringsstrategien til regjeringa, som fellesløysingar og samanhengande digitale tenester. Målet med ordninga er auka gjennomføring av samfunnsøkonomisk lønnsame digitaliseringstiltak og realisering av planlagde gevinstar. Ordninga skal nå breitt ut og bidra til å realisere måla i digitaliseringsstrategien og målet om effektiv utnytting av offentlege ressursar.⁸⁵

⁸² Digdir [Dette er Stimulab](#). (Henta 13. mars 2025).

⁸³ Prop. 1 S (2024–2025) for Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet.

⁸⁴ Prop. 1 S (2023–2024) for Kommunal- og distriktsdepartementet, jamfør Innst. 13 S (2023–2024).

⁸⁵ Kommunal- og distriktsdepartementet (2022): *Medfinansieringsordning for digitaliseringsprosjekt i statlige virksomheter: Retningslinjer for ordningen*.

Medfinansieringsordninga kan maksimalt gi støtte for tre budsjettår, men prosjektet kan halde fram i fire år. Ordninga er retta mot statlege verksemdar, men kommunar/fylkeskommunar, frivillige organisasjonar og næringsliv kan vere samarbeidspartnarar. Det er eit krav at medfinansieringa skal vere ein utløysande faktor, prosjektet må vere samfunnsøkonomisk lønnsamt og ha tilknytte gevinstar.⁸⁶

Fram til budsjettåret 2023 kunne prosjekt søkje om opptil 85 prosent støtte for projektkostnader opp til 100 millionar kroner. Frå 2023 kan eit prosjekt maksimalt få dekt 50 prosent av projektkostnaden opp til 100 millionar kroner.

I tabell 5 blir det gitt ei oversikt over midlane (i 1000 kroner) som er nytta gjennom ordninga i perioden 2016–2024, og der andelen som er brukt til finansiering av arbeidet med livshendingane, er spesifisert. I denne tabellen er midlar som er gitt til alle livshendingane, inkluderte.

Tabell 5 Oversikt over midlar til medfinansieringsordninga i perioden 2016–2024

År	Tal på tilsegner	Total tilsegn (i 1000 kroner)	Tal på tilsegner til livshendingane	Beløp livshendingar (i 1000 kroner)	Del av total til livshendingar (i prosent)
2016	12	105 000	-	-	-
2017	13	107 863	-	-	-
2018	14	119 750	-	-	-
2019	12	115 736	-	-	-
2020	10	183 780	2	22 337	12,2
2021	12	129 052	3	59 787	46,3
2022	8	128 148	2	73 239	57,2
2023	8	132 451	1	7 339	5,5
2024	7	140 579	-	-	-
TOTALT		1 162 359	8	162 702	14,0

Kjelde: Informasjon frå Digdir.

Av dei fire undersøkte livshendingane har Alvorleg sjukt barn, Starte og drive ein frivillig organisasjon og Dødsfall og arv fått midlar frå medfinansieringsordninga til utvikling av konkrete digitale løysingar. Tabell 6 gir ei oversikt over dei aktuelle prosjekta som har fått støtte frå medfinansieringsordninga.

⁸⁶ Digdir si nettside, [Kva er medfinansiering?](#) (Besøkt 7. desember 2024).

Tabell 6 Oversikt over prosjekt med støtte frå medfinansieringsordninga i arbeidet med dei fire livshendingane

Verksemd	Prosjekt/ livshending	Departement	Tilsegner totalt (i 1000 kroner)	Planlagde samla prosjekt- kostnader (i tusen kroner)	Oppstart
Kultur- og likestilling-departementet og DFØ	Tilskudd.no* «Digitilskot» (Starte og drive ein frivillig organisasjon)	Kultur- og likestilling-departementet	15 000	31 958	2019
Digitalisering-direktoratet	Digitalt dødsbu Tilrettelegging for samanhengande tenester (Dødsfall og arv)	Kommunal- og modernisering-departementet**	13 376	20 138	2020
Helsedirektoratet	Digital behandlings- og eigenbehandlingsplan***	Helse- og omsorgs-departementet	41 735	49 100	2021
Statsforvalteren i Vestfold og Telemark	Digital gravferdsmelding (Dødsfall og arv)	Barne- og familie-departementet	15 856	19 491	2022
Helsedirektoratet	Enklare tilgang til informasjon (Alvorleg sjukt barn)	Helse- og omsorgs-departementet	57 384	67 510	2022
Brønnøysund-registera	Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemder (Starte og drive ein frivillig organisasjon)	Nærings- og fiskeridepartementet	7 339	19 596	2023

Kjelde: Informasjon frå Digdir.

*Søknaden var send før arbeidet med livshendingane var starta, og vart seinare det første delprosjektet i livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon.

**No Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet.

***Prosjektet inngår ikkje i eigenrapporteringa til livshendinga Alvorleg sjukt barn. Dette prosjektet skal bidra til ein heilskapleg plan for alle pasientar, og tenesta vil også vere nyttig for brukargruppa til livshendinga Alvorleg sjukt barn.

Oversikta i tabell 6 viser at medfinansieringsordninga er nytta i fleire av tiltaka som er sett i gang i arbeidet med livshendingane. Utdanningsdirektoratet opplyser at medfinansieringsordninga var avgjerande for at delprosjektet Enklare tilgang til informasjon i livshendinga Alvorleg sjukt barn vart sett i gang. I livshendinga Dødsfall og arv førte moglegheita til å få midlar frå medfinansieringsordninga til at prosjektet Digital gravferdsmelding kunne vidareførast, opplyste Barne- og familiedepartementet.

Medfinansieringsordninga vart etablert for å avlaste statsbudsjettprosessen. Digdir har opplyst at ordninga ikkje er godt nok tilpassa til arbeidet med livshendingane. Dette er fordi ordninga føreset at det skal takast ut gevinstar, noko som vil kunne innebere kutt i framtidige budsjett som følgje av gevinstuttak. Arbeidet med livshendingane skal gi brukaren betre tenester, og det kan difor vere krevjande å gi eit realistisk anslag av kva gevinstar som kan takast ut på søknadstidspunktet både for eigen del og i andre sektorar.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet viser til at kravet om gevinstuttak for realiserbare interne gevinstar gjer at nokre verksemder vegrar seg for å søkje midlar frå medfinansieringsordninga. Departementet har ikkje oppfatta at dette har vore løfta fram som ei viktig utfordring i arbeidet med

livshendingane. Departementet viser til at Digdir vurderer om ordningane kan endrast til å bli meir målretta og få større verknad i prosjekt som livshendingane. Departementet har ved utgangen av 2024 ikkje bestemt seg for om det skal gjerast nokre endringar i Digdir sine verkemiddel på dette området.

7.2.2 Overgangen frå utvikling til drift og vidareutvikling er krevjande

I samband med at løysingane som er utvikla, skal setjast i drift, er det behov for å avklare korleis drift og vidare utvikling av løysingane skal finansierast. Fleire av aktørane, som Digdir, Kultur- og likestillingsdepartementet, Helsedirektoratet og Brønnøysundregistra peikar på finansieringsutfordringar knytte til overgangen frå utvikling av digitale løysingar til drift og til vidareutvikling av tverrgåande løysingar.

Digdir viser til at det er behov for å utvikle ein finansieringsmodell som kan sikre forpliktande samarbeid om finansiering av drift og vedlikehald av utvikla løysingar. Det blir ifølgje Digdir krevjande når fleire aktørar på tvers av forvaltninga skal bidra med finansiering av vidare drift og utvikling av utvikla løysingar. Finansiering av løysingar på tvers av verksemdar når ofte ikkje opp i budsjettprioriteringane for verksemdene.

Å sikre at ulike aktørar bidreg med finansiering til vidare drift og utvikling er ei problemstilling som Skate har løfta til Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet. Dette er også i tråd med det Digdir skildrar i rapporten sin *Rikets digitale tilstand 2024*, og som også kjem fram av undersøkinga *IT i praksis* frå 2024.

For prosjektet Enklare tilgang til informasjon i livshendinga Alvorleg sjukt barn opplyser Helsedirektoratet at det er utfordrande å sikre finansiering både til utviklinga av informasjonsassistenten ut over 2024 og til framtidig drift og utvikling av ei ferdig løysing. Helse- og omsorgsdepartementet stadfestar også at det er utfordrande å sikre finansiering til varig drift og vidareutvikling av løysingar som er tekne i bruk, og at det er krevjande å få sektorar som vil ha nytte av løysinga, til å bidra med midlar.

Helse- og omsorgsdepartementet har i tildelingsbrevet til Helsedirektoratet for 2024 gitt direktoratet i oppdrag å utarbeide eit forslag til ein drifts-, forvaltnings- og finansieringsmodell for løysinga Enklare tilgang til informasjon. Utgreiinga vart levert til Helse- og omsorgsdepartementet i desember 2024.⁸⁷ Ei av tilrådingane i rapporten er at dagens organisering med Helsedirektoratet som eigar og Norsk helsenett som leverandør blir vidareført fram til prosjektet gradvis blir overført til varig drift i 2026/2027. Direktoratet opplyser vidare at prosjektet i 2025 blir samfinansiert av midlar frå Helse- og omsorgsdepartementet, Kunnskapsdepartementet og Arbeids- og inkluderingsdepartementet. Det er uklart om midlane vil vere tilstrekkelege til å innføre løysinga for Enklare tilgang til informasjon med ønskt funksjonalitet. Prosjektet har levert eit estimert budsjett for 2026 som er gjennomgått med departementa det vedkjem.

For livshendinga Dødsfall og arv har også finansieringa av den vidare utviklinga av løysingane som er utvikla i prosjektet, vore utfordrande. Digdir viser til at det har vore ein krevjande prosess å sikre finansiering til vidare drift og vedlikehald. Digitalt dødsbu er ei viktig teneste som ifølgje Digdir må vidareutviklast og forbeholdast framover. Utfordringane vart også trekte fram av Domstoladministrasjonen, som opplyste at dei har vore tydelege på at dei vurderte å trekkje seg frå prosjektet om ikkje løysinga for Digitalt dødsbu får finansiering til vidareutvikling ut over den delen som inngår i pilotløysinga. Dette var fordi Domstoladministrasjonen ikkje kan ta ut nokon gevinstar av den utvikla løysinga av Digitalt dødsbu som er såpass ufullstendig. I etterkant av intervjuet er det i statsbudsjettet for 2025 løyvd 10,6 millionar kroner til drift og vidareutvikling av løysinga. Digdir opplyser at finansiering av drift, forvaltning og vidareutvikling for 2025 er sikra, og denne finansieringa skal vere av varig art.

⁸⁷ Helsedirektoratet. (2024.) *Livshendelsen Alvorlig sykt barn. Drift-, forvaltnings- og finansieringsmodell for ETI-løsningen*.

I Barne- og familiedepartementet sitt forslag til statsbudsjett for 2025 er det sett av 5 millionar kroner til utrulling og vidareutvikling av Digital gravferdsmelding i livshendinga Dødsfall og arv. Ifølgje Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark vil dette ikkje vere tilstrekkeleg til at prosjektet kan vidareutviklast.

I livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon blir prosjektet Tilskudd.no finansiert over budsjettet til Kultur- og likestillingsdepartementet.

Det er framleis usikkert korleis drift og vidareutvikling av prosjektet Digitalt økosystem for deling av data i frivillige verksemder i livshendinga Starte og drive frivillig organisasjon skal finansierast. Lotteri- og stiftelsestilsynet viser til at midlane frå medfinansieringsordninga til utviklingsfasen av prosjektet Digitalt økosystem for deling av data i frivillige verksemder skal fordelast over tre år. Det er ikkje avklart korleis vidare drift og vidareutvikling skal finansierast.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet stadfestar at det er kjende utfordringar ved å gå frå ein pilot til drift av digitale løysingar. Ved tverrgåande løysingar, der ulike aktørar skal bidra med finansiering, er dette særleg krevjande. I tillegg hamnar delar av gevinstane ved tiltaka i livshendingane hos sluttbrukarar, private aktørar og i kommunar, som ikkje bidreg med finansiering. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet viser til at dei ansvarlege departementa og verksemdene har ansvar for finansiering av løysingane sine. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet kommenterer ikkje prioriteringane som blir gjorde i andre departement, men ser at det kan vere ein risiko for at verksemder ikkje ønskjer å bidra med finansiering av utvikla tverrgåande løysingar. Departementet har fått tilbakemeldingar om at det kan vere ei utfordring at budsjettprosessen ikkje er innretta for å handtere tverrgåande utvikla løysingar på ein tilfredsstillande måte. Med bakgrunn i dette har departementet bedt DFØ utreia korleis slike prosjekter kan finansierast.

7.2.3 Forventningar til gevinstar

I dette delkapittelet omtaler vi dei økonomiske gevinstane. Andre effektar er omtalte i kapittel 5 og 6.

Det er ikkje utarbeidd gevinstplanar for prosjekta i arbeidet med livshendingane, med unntak av dei tiltaka/delprosjekta i livshendingane som har fått midlar frå medfinansieringsordninga. Gevinstplanar inngår som ein del av søknaden for å få finansiering via medfinansieringsordninga. Oversikta over kva prosjekt dette gjeld, kjem fram i tabell 6.

Det er forskjellar mellom livshendingane med omsyn til kva gevinstar dei skal realisere, og korleis planane for gevinstrealisering er utforma. Felles for dei fire livshendingane er at få konkrete gevinstar er rapporterte som realiserte. Dette er fordi at arbeidet med løysingane ikkje har komme langt nok til at det er mogleg å ta ut gevinstar. Ein føresetnad for å realisere gevinstane er at løysingane blir vidareførte frå utvikling og uttesting til drift av varige løysingar, slik at brukarane nyttar dei tenestene som blir tilbodne digitalt. I enkelte prosjekt, der løysingar nærmar seg å bli sette i drift, er det ved utgangen av 2024 utvikla minimumsløysingar som i liten grad vil utløyse dei planlagde gevinstane. Eit døme er prosjektet Enklare tilgang til informasjon for livshendinga Alvorleg sjukt barn. Her opplyser Helsedirektoratet at forseinkingar fører til at gevinstrealiseringa blir utsett i minst eitt år.

Også i prosjektet Digitalt dødsbu er gevinstrealiseringa forseinka. I søknaden til medfinansieringsordninga vart dei verdsette samfunnsøkonomiske gevinstane estimerte til 600 mill. kroner over fem år. Dette anslaget er ved utgangen av 2024 nedjustert til ca. 110 mill. kroner på grunn av forseinkingar i utrullinga og redusert funksjonalitet innanfor prosjektperioden. Digidir opplyser at dei opphavlege anslåtte gevinstane vil kunne takast ut på sikt, men at dei er forskovne fram i tid.

Domstoladministrasjonen opplyser at dei ikkje kan ta ut nokon gevinstar av pilotløysinga for Digitalt dødsbu som er utvikla ved utgangen av 2024. Skatteetaten forventar færre førespurnader frå brukarar

når dei etterlatne bruker Digitalt dødsbu som ein inngangsportal for informasjon om korleis dei kan handtere dødsbuet, mellom anna skatteforhold, noko som vil forenkle arbeidet for Skatteetaten og gi lågare ressursbruk.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet er kjent med at nokre av løysingane som er utvikla, har mindre funksjonalitet enn det som har vore føresett i planlegginga. Departementet opplyser at det er vanleg å utvikle ei minimumsløysing først og deretter vidareutvikle denne løysinga etter kvart. Departementet viser vidare til at det alltid er ein risiko for at det blir vanskeleg å få finansiering til å vidareutvikle løysingane.

7.3 Andre forhold

I fleire av livshendingane har andre oppgåver og utanforliggende hendingar påverka arbeidet.

Koronapandemien stengde ned Noreg i 2020 og medførte at ei rekkje offentlege etatar fekk ekstra mykje å gjere. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet viser til at arbeidet med livshendingane i den første strategiperioden vart utfordra av pandemien, og at andre viktige oppgåver i sektorane har kravd auka merksemd.

Både Helsedirektoratet og Helse- og omsorgsdepartementet peikar på pandemien som årsak til høgt arbeidspress og behov for prioriteringar som kan ha medført forseinkingar i arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn. Ifølgje rapporteringane fram til 2023 er likevel utviklinga i tråd med planen, og departementet har difor vurdert at det ikkje er behov for oppfølging. Samstundes kan pandemien ifølgje deltakaren frå Utdanningsdirektoratet ha medverka til større digital modnad, noko som har gjort det enklare å samhandle digitalt på tvers av ulike lokalisering i landet.

7.3.1 Arbeid med å definere sentrale omgrep

I undersøkinga om korleis styresmaktene legg til rette for deling og gjenbruk av data i forvaltninga, blir det vist til at det er viktig å skildre kva dei ulike omgrepa betyr (semantikk), fordi eit omgrep kan ha ulike tydingar i ulike samanhengar og i ulike lover. Oversikt over eigne data er ein føresetnad for å kunne gi gode skildringar av dei ulike omgrepa. Dette vil gjere arbeidet med deling og gjenbruk av data i offentlig sektor meir effektivt.⁸⁸ For at ein aktør skal kunne gjenbruke data frå registeret til ei anna verksemd, må aktøren vere sikker på at eigen definisjon av omgrepet er i samsvar med det avsendaren har opplyst at omgrepet betyr. Aktørane har difor behov for å avklare omgrepsgruppa innanfor ei livshending.

For å lage samanhengande tenester med god brukskvalitet er det heilt nødvendig at dei ulike aktørane identifiserer eigne omgrep, både faglege omgrep og omgrep i regelverk, og definerer dei i eit klart og lett forståeleg språk. Omgrepa må testast av brukarar for å vere sikre på at dei forstår definisjonen av omgrepet før det blir registrert i Felles datakatalog. Datakatalogen er ei oversikt over kva data dei ulike offentlege verksemdene har, korleis dei heng saman, og kva dei betyr.⁸⁹

Digdir opplyser at det har vore utfordringar med deling av data i arbeidet med fleire av livshendingane som følgje av at omgrep har ulike tyding hos ulike aktørar. Dødsfall og arv har hatt eit prosjekt for å avklare omgrepsforståinga mellom aktørane. Digdir leidde arbeidet for å avklare omgrepsbruken innanfor livshendinga Dødsfall og arv. Ca. 150 omgrep er definerte og lagde inn i ein omgrepskatalog. Andre aktørar som har bidrege i arbeidet, er Virke Gravferd, Nav, utvalde bankar og forsikringsselskap, KLP, SPK og Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark. Dette arbeidet skal gjere det enklare for ulike aktørar i livshendinga å samhandle med eit felles omgrepsapparat og er eit viktig arbeid for å kunne utveksle informasjon mellom ulike IT-system.

⁸⁸ Riksrevisjonens Dokument 3:8 (2023–2024) *Myndighetenes tilrettelegging for deling og gjenbruk av data i forvaltningen*.

⁸⁹ Digdir. Klare begreper gir bedre brukeropplevelse for etterlatte. (Henta 6. januar 2025).

Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark viser til at Barne- og familiedepartementet har bede dei om å vurdere endringar av sentrale omgrep i gravplasslovgivinga, slik at ho harmoniserer betre med den digitale løysinga for Digital gravferdsmelding.

Kultur- og likestillingsdepartementet opplyser at det i arbeidet med livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon går føre seg eit arbeid med å standardisere omgrep som ofte vert nytta i forvaltinga av tilskot. Det er blant anna behov for å avklare omgrep som frivillig organisasjon, kva ein medlem er, kva barn og unge er, og kva ein landsdekkjande organisasjon er.

Helsedirektoratet viser til arbeidet for å sikre *Heilskapleg informasjon for digital assistanse* som Digdir sette i gang for å sikre felles omgrep på området, og som er relevant for arbeidet med livshendingane. Digdir bidrog med fagressursar. Helsedirektoratet oppfatta dette arbeidet som positivt medan det gjekk føre seg, men det vart nedprioritert på grunn av ressursmangel etter at søknaden om midlar frå medfinansieringsordninga vart sendt.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet er kjent med at det er ei utfordring å sikre einskapleg omgrepsbruk på tvers av ulike tenester og sektorar. Utfordringar ved omgrepsbruk må ifølgje departementet løysast i den konkrete samanhengen omgrepa skal brukast.

7.3.2 Utfordringar med IT-system

Undersøkinga viser at ulike it-systema er til hinder for utvikling av samanhengande digitale tenester. Dette er i tråd med det Digdir har peika på i rapporten *Rikets digitale tilstand 2024*.⁹⁰ I undersøkinga *IT i praksis 2024* er ulike teknologiske plattformer hos aktørane på plass nummer åtte av dei rapporterte barrierane offentlege verksemder møter når det gjeld samarbeid.

Lotteri- og stiftelsestilsynet opplyser at livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon har vore avhengig av framdrift i andre interne prosjekt i Brønnøysundregistra, noko som har ført til forseinkingar. Brønnøysundregistra opplyser at dei planlegg å starte saksbehandling av frivillige organisasjonar i nytt system hausten 2025. I statusrapporteringa for livshendingane frå august 2024 står det at det er ei utfordring for livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon at det er ei rekkje ulike forvaltningssystem i bruk i statleg tilskotsforvaltning, sidan det dermed er vanskeleg å få dei ulike systema til å utveksle informasjon.

Domstolane er inne i ein prosess med modernisering av Lovisa, saksbehandlingssystemet til domstolane. Dette medfører at brukarane av Lovisa i ein periode på eitt til to år må forhalde seg til både nytt og gammalt grensesnitt i behandlinga av dødsfall som skal inn i Digitalt dødsbu.

Ulike IT-system kan gjere det meir krevjande å samordne tilskotsordningane i arbeidet med livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon. Både Brønnøysundregistra og Lotteri- og stiftelsestilsynet har vist til at det er ei utfordring at det er mange ulike IT-system i offentlege verksemder, kommunar og frivillig sektor, og at ulike fagsystem ikkje kommuniserer med kvarandre. Brønnøysundregistra viser også til at det er utfordrande å få på plass gode grensesnitt og enkle løysingar som kommuniserer på tvers av dei ulike aktørane i frivillig sektor. Somme store organisasjonar har avanserte system, medan andre mindre organisasjonar er avhengige av eit tilbod om innlogging via løysingar som til dømes Altinn.

Digdir viser til at det er ei innebygd motsetjing mellom at IT-system skal kunne utveksle data på tvers, og dei stadig strengare krava som blir sette til IT-sikkerheit og personvern. Dette fører til krevjande avvegingar mellom desse omsyna i utviklinga av IT-system.

⁹⁰ Digdir. (2024). [Rikets digitale tilstand 2019–2024](#)

7.3.3 Vedlikehald av datakvalitet

Implementering av samanhengande digitale tenester føreset kontinuerleg vedlikehald av datakvalitet. I tillegg har nye teknologiske moglegheiter som bruk av kunstig intelligens medført nye teknologiske val og behov for ytterlegare juridiske avklaringar med omsyn til personvern. Tilstrekkeleg datakvalitet er ein føresetnad for samanhengande digitale tenester der data blir gjenbrukne.

I livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon opplyser DFØ at god datakvalitet er det viktigaste suksesskriteriet for å sikre brukareffektar og effektivisering i Tilskudd.no. Dette gjeld både det å få alle data inn til rett tid og dessutan korrekt struktur på data. Maskinell avlevering av data føreset ein identifikator på tvers av dei ulike systema, slik at systema kan kommunisere saman. Helsedirektoratet har til dømes oppretta ein tilskots-ID i systema sine, noko som gjer at det kan levere data til Tilskudd.no maskinelt. For forvaltarar av data som leverer lite data, vil det ifølgje DFØ sannsynlegvis ikkje vere lønnsamt med maskinell avlevering med det første. For desse må det framleis leggjast til rette for andre avleveringsmetodar.

Brønnøysundregistra viser til at stadig meir gjenbruk av grunndataopplysningar om frivillige organisasjonar frå Frivilligregisteret og Einingsregisteret medfører betre registerkvalitet og hyppigare oppdateringar i registra.

I prosjektet Digital gravferdsmelding i livshendinga Dødsfall og arv har det vore nokre utfordringar med tidspunktet for registrering av dødsfall i Folkeregisteret. Bruk av Digital gravferdsmelding føreset at dødsfallet er registrert i Folkeregisteret. Barne- og familiedepartementet er kjent med at det er ei utfordring for prosjektet Digital gravferdsmelding at enkelte dødsfall blir registrerte seint i Folkeregisteret.

Prosjektet Digitalt dødsbu hentar informasjon om avdøde og livsarvingar frå Folkeregisteret for at tingretten kan finne fram til rett arving. Ifølgje Skatteetaten har Folkeregisteret enkelte manglar når det gjeld informasjon om slektsforhold for eldre personar. Dette er fordi systema for registreringar av fødselar og slektsforhold var dårlegare i første halvdel av 1900-talet. Skatteetaten er også kjend med at det kan vere manglande registreringar av utanlandske personar som har flytta til Noreg, til dømes at ikkje alle barn er registrerte i Folkeregisteret. Det kan også mangle registreringar av ekteskap når personar har budd i utlandet.

7.3.4 Tilgang på juridisk og teknologisk kompetanse

I innstillinga til behandlinga av *Digital agenda for Norge: IKT for enklere hverdag og økt produktivitet* uttalte transport- og kommunikasjonskomiteen at han «registrerer at det både i stortingsmeldingen og i komitéhøringen ble pekt på at kompetansehevende tiltak må til i offentlig sektor, både for å bidra til økt rolleforståelse og for å sikre bedre innsikt i hvordan teknologi og digitalisering kan bidra til nye og mer effektive tjenester».⁹¹

Tilstrekkeleg tilgang på kompetanse er framheva som ei utfordring som har påverka arbeidet i fleire av livshendingane. Aktørane etterlyser særleg tilgang på juridisk og teknologisk kompetanse, både i eiga verksemd og hos aktørar som dei samarbeider med. Det kan også vere utfordrande å sikre eit tett nok samarbeid mellom tekniske og juridiske ressursar. Det kan ifølgje Digdir vere krevjande å etablere eit godt samarbeid mellom teknologar og juristar, fordi gruppene har ulik omgrepsforståing og kan misforstå kvarandre.

I samband med arbeidet med livshendinga Mistenksomheit og finne jobb opplyser Nav at dei i periodar opplever at dei manglar juristar som kan gå inn i ulike team som arbeider med ulike arbeidsoppgåver i livshendinga. I periodar fører mangel på juridisk kompetanse til kapasitetsutfordringar som forseinkar

⁹¹ Innst. 84 S (2016–2017), jamfør Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge: IKT for enklere hverdag og økt produktivitet*.

arbeidet med ulike tiltak. Dette blir stadfesta av Arbeids- og inkluderingsdepartementet, som viser til at regelverksprosessar tek tid, og at knappleik på juridiske ressursar fører til nokre forseinkingar i arbeidet med å utvikle gode arbeidsretta tenester.

Lotteri- og stiftelsestilsynet viser til at utviklingsarbeidet med Digitalt økosystem for deling av data i frivillige verksemder i livshendinga Starte og drive ein frivillig organisasjon vart forseinka, mellom anna fordi prosjektet er avhengig av framdrift i andre prosjekt hos Brønnøysundregistra, og fordi det er utfordringar med å få på plass nok ressursar i prosjektet, som tekniske utviklarar.

Domstoladministrasjonen meiner at kapasitet og mangel på ressursar i Digdir og Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har vore ei årsak til forseinkingar i regelverksarbeidet. I oppstarten av prosjektet Digitalt dødsbu leigde Digdir inn ekstern kompetanse i dette arbeidet fordi det ikkje hadde eigen kompetanse.

I arbeidet med livshendinga Dødsfall og arv viser Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark til at dei har hatt utfordringar med få på plass ressursar med rett kompetanse for å kunne utvikle løysinga Digital gravferdsmelding.

Ifølgje Digdir har dei ulike departementa ikkje tilstrekkelege juridiske ressursar som kan hjelpe prosjekta i livshendingane med å handtere regelverket i sektoren. Departementa prioriterer ofte juridiske problemstillingar innanfor eigen sektor. Digdir meiner at det er behov for at dei ulike departementa i større grad prioriterer å delta i juridisk arbeid som skal bidra til tverrgåande digitalisering og tenesteutvikling. Digdir meiner at det er behov for å trekkje inn juridisk kompetanse frå dei andre aktørane ved utarbeiding av lovendingar knytte til livshendinga. Dette var også ei tilråding frå Digitaliseringsrådet i 2020 i samband med Digdir sitt arbeid med livshendinga Dødsfall og arv.⁹²

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har ikkje grunnlag for å vurdere om det har vore tilstrekkeleg juridisk og teknologisk kompetanse i arbeidet med kvar enkelt livshending i dei ulike ansvarlege departementa og etatane.

⁹² Digitaliseringsrådets tilrådingsbrev i 2020 til Prosjekt oppgjer etter dødsfall (no Digitalt dødsbu).

8 Samordninga til digitaliserings- og forvaltningsdepartementet

Digitalisering i offentlig sektor følgjer sektorprinsippet, der kvart enkelt departement og kvar enkelt verksemd har ansvar for å utvikle sine egne tenester. For at dette skal bli effektivt og opplevast som heilskapleg for brukarane, er det behov for samordning og sektorovergripande tiltak.⁹³ Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har ansvar for å koordinere og samordne IT-politikken til regjeringa. Samordningsansvaret til departementet inneber mellom anna å identifisere utfordringar på tvers av sektorar og å initiere, koordinere og følgje opp tverrgåande tiltak, under dette utvikling av strategiar og handlingsplanar.⁹⁴

Riksrevisjonen har i tidlegare undersøkingar, *Myndighetenes tilrettelegging for deling og gjenbruk av data i forvaltningen*⁹⁵ og *Bruk av kunstig intelligens i staten*⁹⁶, påvist svakheiter i korleis Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet samordnar med dei andre departementa. I desse undersøkingane tilrådde Riksrevisjonen departementet mellom anna å ta ei tydelegare koordineringsrolle og styrkje samordnings- og pådrivarrolla si.

Dei ansvarlege departementa for livshendingane (Helse- og omsorgsdepartementet, Arbeids- og inkluderingsdepartementet og Kultur- og likestillingsdepartementet, jamfør kapittel 6.6) opplever stort sett ein god dialog med Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet når det gjeld arbeidet med livshendingane. Dei viser til dømes til at Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har sørgt for at det har vore merksemd om livshendingane, og at arbeidet har vore koordinert, mellom anna gjennom ulike forum for erfaringsutveksling.

Arbeids- og inkluderingsdepartementet gir uttrykk for at ansvarleg departement ikkje hadde ein tydeleg strategi for korleis arbeidet med livshendingane skulle innrettast og følgjast opp ved oppstart av digitaliseringsstrategien. Representantar frå KS viser til at Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet i større grad burde ha samordna arbeidet med livshendingane på eit overordna nivå og dessutan gitt klarare rammer for kva som er forventa i arbeidet.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at det ikkje har gitt nokon føringar for kva innhald dei ulike livshendingane skal ha, eller kva tiltak som skal prioriterast i dette arbeidet. Det er dei ansvarlege departementa og verksemdene som har ansvar for å velje organiseringa av arbeidet med livshendingane og prioritere tiltak i arbeidet. Dei ansvarlege departementa har betre grunnlag for å avgjere kva tiltak som skal prioriterast. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har tiltru til at dei ansvarlege departementa for livshendingane gjer gode prioriteringar i utviklinga av livshendingane.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet viser vidare til at arbeidet med livshendingane er omfattande og komplisert, fordi mange aktørar, sektorar og forvaltningsnivå skal samarbeide. Departementet opplyser at det har hatt ein del uformell kontakt med resten av departementa ved behov. Livshendingane er ulike, og det påverkar kor stort behov departementa har for at Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet hjelper dei, til dømes ved samarbeidsutfordringar.

Det viktigaste verkemiddelet som Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har for å styre og samordne arbeidet med livshendingane på tvers av sektorar og forvaltningsnivå, er Digdir. I tillegg har departementet oppretta to samarbeidsgrupper for å samordne arbeidet med livshendingane, ei tverrdepartemental gruppe og eit samarbeidsutval med KS og Digdir.

⁹³ Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge: IKT for enklere hverdag og økt produktivitet*.

⁹⁴ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet for åra 2022–2024, resten av setninga står også i Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge*.

⁹⁵ Dokument 3:8 (2023–2024) *Myndighetenes tilrettelegging for deling og gjenbruk av data i forvaltningen*.

⁹⁶ Dokument 3:18 (2023–2024) *Bruk av kunstig intelligens i staten*.

Skate er eit strategisk samarbeidsråd og rådgivande organ for Digdir og digitaliserings- og forvaltningsministeren.⁹⁷ Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at Skate ikkje har hatt ei sentral rolle i oppfølginga og arbeidet til departementet med livshendingane, men trekkjer fram at Skate har gitt relevante innspel til tverrgåande digitaliseringsarbeid på eit overordna nivå.

8.1 Samarbeidsgrupper for arbeidet med livshendingane

8.1.1 Tverrdepartemental gruppe

For å forankre og styrkje samordninga i arbeidet med dei sju livshendingane i departementa oppretta det dåverande Kommunal- og moderniseringsdepartementet i september 2019 ei tverrdepartemental gruppe. Gruppa har eit fornya mandat frå 2022 der det mellom anna står at ho skal dele erfaringar, sikre koordinering mellom departementa og identifisere felles problemstillingar og kven som skal løyse desse.⁹⁸ I mandatet er det vist til eit samarbeidsdokument frå 2021 mellom departementet, Digdir og KS, som har som formål å tydeleggjere ansvar, roller og oppgåver mellom KS, Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Digdir og resten av departementa for å sikre at hindringar blir identifiserte og løyste slik at offentleg sektor lykkast i arbeidet med dei sju livshendingane. Dokumentet fastset at den tverrdepartementale gruppa mellom anna skal hjelpe til med å løyse tverrdepartementale hindringar og problemstillingar som blir løfta opp av Digdir, KS eller livshendingsaktørane i linjene sine.⁹⁹

Ein gjennomgang av referata frå møta som er haldne i den tverrdepartementale gruppa for perioden 2019–2024 viser at møtearenaen i stor grad blir brukt til informasjonsdeling og til å presentere og diskutere ulike problemstillingar, til dømes frå dei ulike livshendingane. I tillegg presenterer Digdir dei halvårlege statusrapporteringane frå livshendingane for gruppa. Dei ansvarlege departementa i arbeidet med livshendingane stadfester at den tverrdepartementale gruppa fungerer godt for å utveksle informasjon, diskutere problemstillingar på tvers av sektorane og orientere om arbeidet med samanhengande digitale tenester og livshendingane. Samstundes viser Barne- og familiedepartementet til at det burde vore tilrettelagt for endå meir erfaringsutveksling på tvers av sektorområda, og at konkrete problemstillingar frå arbeidet med livshendingane i for liten grad har vorte løfta til gruppa.

Departementa har gjennom ulike presentasjonar i gruppa mellom anna fått innspel til rolla si som ansvarleg departement for livshendingane og tilrådingar til tiltak og kva som er viktig å ha merksemd om framover for å sikre gjennomføring av arbeidet på tvers av sektorane. Samstundes uttaler fleire av verksemdene som er ansvarlege for arbeidet med livshendingane, at dei får lite informasjon om arbeidet til gruppa, og at dei synest gruppa i liten grad har bidrege til å sikre faktisk samordning i arbeidet med livshendingane, til å handtere dei underliggjande utfordringane eller til at arbeidet har fått høg nok prioritet i sektorane. Desse verksemdene viser til at deltakarane i den tverrdepartementale gruppa i for liten grad klarer å få merksemd og sikra prioritet av arbeidet med livshendingane i dei ansvarlege departementa.

Referata frå møta i den tverrdepartementale gruppa viser at for mellom anna å sikre tilstrekkeleg innsats og god kvalitet i arbeidet ønskte dåverande Kommunal- og moderniseringsdepartementet i 2019 å samordne likelydande tekst i tildelingsbrev til verksemdene som skal bidra inn i arbeidet med ei livshending. Dette er berre gjort for arbeidet i livshendinga Alvorleg sjukt barn, der det er teke inn likelydande oppdrag i tildelingsbrev til Utdanningsdirektoratet og Statped, jamfør kapittel 6.7.1.

⁹⁷ Mandat for Skate av 3. april 2020.

⁹⁸ Fornya mandat for tverrdepartemental arbeidsgruppe, datert 29. mars 2022.

⁹⁹ Samarbeidsdokument for Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Digdir og KS knytt til arbeidet med livshendingar og samanhengande tenester, godkjent 18. november 2021.

Etter vurderinga til Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har den tverrdepartementale gruppa fungert etter formålet, og møta har bidrege til læring og diskusjon av utfordringar, eit betre samarbeidsklima mellom departementa og forankring av arbeidet med livshendingane i dei ansvarlege departementa. Departementet viser til at Digdir i løpet av strategiperioden har løfta enkelte problemstillingar som det har registrert i arbeidet med livshendingane, til departementet, som utfordringar med forankring og finansiering. Departementet på si side har opplevd at utfordringane som Digdir har løfta, har vore lite konkrete, men at dei har vorte diskuterte i den tverrdepartementale gruppa.

Digdir viser til at det manglar eit mottaksapparat i departementsstrukturen for dei store tverrgåande utfordringane som arbeidet med livshendingane møter. For å sikre høgare forankring av oppgåva på departementsnivå og meir merksemd om livshendingane uttaler direktoratet at arbeidet med livshendingane burde vore sett i samanheng med arbeidet med kjernegruppene til departementa.

Faktaboks 1 Kjernegruppene til departementa

Kjernegruppeforsøket er ei arbeidsform i departementsfellesskapen som legg til rette for å arbeide på nye måtar på område med behov for strategisk og samordna innsats over tid. Det dreier seg ofte om såkalla gjenstridige problem som går på tvers av sektorar, og som ikkje kan løysast av eit departement åleine.

Kjernegruppeforsøket vart lansert i perioden 2021–2022. Det er så langt oppretta fem kjernegrupper. Ordninga vart evaluert i 2024, og totalt sett er forsøket med kjernegrupper vurdert som vellykka.

Kjelde: DFØ si evaluering av kjernegruppeforsøket, juni 2024.¹⁰⁰

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at med bakgrunn i innspela frå Digdir har den tverrdepartementale gruppa diskutert om arbeidet med livshendingane burde forankrast i ein struktur som liknar kjernegruppene til departementa. Dette vurderte gruppa som ikkje formålstensleg. Arbeidet med livshendinga Alvorleg sjukt barn er ifølgje departementet knytt opp mot kjernegruppa for utsette barn og unge.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at det også er oppretta fleire andre samarbeidsarenaer der departementa kan diskutera felles utfordringar ved tverrgåande digitalisering. Eit eksempel er embetsgruppa for ikt.

8.1.2 Samarbeidsutvalet mellom KS, Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet og Digdir

I arbeidet med dei sju livshendingane vart det i 2021 oppretta eit samarbeidsutval mellom KS, Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Digdir. Samarbeidsutvalet skal mellom anna bidra til samarbeid mellom statleg og kommunal sektor og dessutan å løyse utfordringar og hindringar som oppstår i realiseringa av livshendingane. Utvalet skal også sørge for at utfordringane blir løfta, tekne tak i og behandla på rett nivå, anten i den tverrdepartementale arbeidsgruppa eller på andre måtar. Samarbeidsutvalet skal i hovudsak arbeide med problemstillingar som ikkje kan løysast i den ordinære linja.¹⁰¹ Utvalet har ein sekretariatsfunksjon for den tverrdepartementale gruppa.¹⁰² Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at det blir ikkje skrive referat frå møta i samarbeidsutvalet. Saman med KS er det utarbeida eit felles problemnotat med utgangspunkt i diskusjonane i utvalet.

¹⁰⁰ Henta frå DFØ si evaluering av kjernegruppeforsøket av juni 2024.

¹⁰¹ Samarbeidsdokument for Kommunal- og moderniseringsdepartement, Digdir og KS knytt til arbeidet med livshendingar og samanhengande tenester, godkjent 18. november 2021.

¹⁰² Jamfør *Fornyett mandat tverrdepartemental arbeidsgruppe*, 29. mars 2022.

Representantane frå KS i arbeidet med livshendingane viser til at samarbeidsutvalet først og fremst blir nytta til å formidle informasjon på tvers, diskutere Digdir sin verkemiddelbruk i arbeidet med livshendingane og førebu møta i den tverrdepartementale gruppa. Dei meiner at utvalet i avgrensa grad har vorte brukt til å diskutere utfordringar i arbeidet med dei sju livshendingane. Representantane frå KS viser samstundes til at samarbeidet mellom stat og kommune stadig blir betre, men at det jamt over er krevjande å få etablert gode prosessar for å sikre involvering av kommunal sektor i digitaliseringsarbeidet.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at samarbeidsutvalet har vore viktig for å leggje til rette for godt samarbeid med kommunane om utvikling av samanhengande digitale tenester for livshendingane. Digdir viser til at utvalet har fungert som ein kanal for å spreie informasjon om livshendingane til kommunal sektor og har bidrege til å få representantar frå kommunal sektor til å delta i dei ulike prosjektgruppene i livshendingane. Vidare viser Digdir til at samarbeidsutvalet blir brukt til å diskutere status og utfordringar i arbeidet med livshendingane, og at det særleg har vore merksemd om tiltak som vedkjem kommunal sektor. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet meiner også at samarbeidsutvalet har vore viktig for å forbetre samarbeidet mellom departementet, KS og Digdir.

8.2 Verkemidla til Digdir i samordningsrolla

Digitaliseringsdirektoratet skal følgje arbeidet med samanhengande tenester mellom anna gjennom å utvikle metodar og samle kunnskap. Direktoratet skal også hjelpe dei ansvarlege departementa med operasjonalisering og organisering av tiltaka i arbeidet med livshendingane der det er behov og ønske om det. Vidare skal Digdir bidra til samordna digitalisering og til å halde oppe framdrifta i arbeidet med samanhengande tenester. Fleire av aktørane som arbeider med livshendingane, opplyser at Digdir dei siste åra har fått ei tydelegare samordningsrolle for livshendingane, som dei også fyller på ein betre måte.

Digdir administrerer i tillegg dei finansielle ordningane, Stimulab og medfinansieringsordninga, som bidreg til å utvikle samanhengande digitale tenester, jamfør kapittel 7.2.1.

8.2.1 Rettleiing og rådgiving

Innhenta dokumentasjon viser at Digdir har gjennomført ei rekkje tiltak for å samordne arbeidet med livshendingane gjennom mellom anna informasjonsdeling og skiping av møtearenaer mellom ulike sektorar og verksemdar.

Digdir har utvikla ulike metodar, rettleiingar og sjekklister i arbeidet med å styre utviklinga av samanhengande digitale tenester. Eit døme Digdir trekkjer fram, er samarbeidsmodellen *Legg til rette for samarbeid*, som er ei skildring av korleis det skal leggjast til rette for samarbeid, og rettleiaren *Følg prinsipp for digitaliseringstiltak*, som skildrar gjennomføringa. Direktoratet viser også til *Sjekkliste for samanhengande tenester*, som er eit verktøy for å operasjonalisere og få oversikt over alle aspekt i ei livshending eller ei samanhengande teneste.

Digdir opplyser at det informerer om desse verktøya i ulike forum for arbeidet med livshendingane, og at verktøya er tilgjengelege på nettstaden til direktoratet. Digdir har også arrangert ulike arbeidsmøte om relevante og aktuelle tema for livshendingane. Aktørane som arbeider med livshendingane, oppgir at dei er kjende med rettleiingsmaterialet til direktoratet, men at dei ikkje, eller i liten grad, har brukt dette i arbeidet med livshendingane. Helsedirektoratet nemner at dei generelle rettleiarane som skal dekkje ulike typar prosjekt og sektorar, blir opplevde som lite nyttige, fordi innovasjonsprosessar krev tilpassa rettleiing.

Digdir opplyser at det i rolla som pådrivar for arbeidet med livshendingane er avhengig av at aktørane bruker verkemidla til direktoratet, ønskjer hjelp, deltek i møte i samarbeidsnettverket, bruker tilbod om rettleiing og søker om aktuelle tilskotsmidlar. Digdir viser til at det har variert i kva grad dei ulike livshendingsprosjekta har teke imot og brukt rettleiinga og verkemidla til direktoratet.

Fleire aktørar i livshendingane framhevar at Digdir har bidrege med kompetanse inn i arbeidet med livshendingane, og viser til at dei har hatt tilgang til støtte og rettleiing frå eit stort og kompetent fagmiljø i direktoratet. Dei framhevar at direktoratet har gitt god rettleiing i søknadsprosessar om midlar frå finansieringsordningane Stimulab og medfinansieringsordninga. Samstundes gir nokre aktørar uttrykk for at dei i prosjektarbeidet har hatt behov for meir tilpassa rettleiing om konkrete problemstillingar dei møter undervegs i arbeidet. Fleire aktørar meiner også at Digdir burde vore ein meir aktiv pådrivar i arbeidet med livshendingane og for å samordne arbeidet.

Helsedirektoratet etterlyser meir tilpassa rettleiing frå Digdir i innovasjonsprosessane og meiner at dette er noko direktoratet i større grad kunne ha bidrege med. Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark meiner at prosjektet Digital gravferdsmelding kunne komme raskare i gang dersom Digdir hadde delt digitaliseringskunnskapen sin med prosjektgruppa i oppstarten av prosjektet, og peikar spesielt på handteringa av personvernutfordringar på tvers av livshendingane.

Barne- og familiedepartementet meiner det er ei utfordring at det ikkje finst eit robust ressursmiljø innanfor personvern, deling av data og digitalisering, til dømes i Digdir, som kan hjelpe departement og verksemder som skal greie ut denne typen problemstillingar. Departementet går i denne samanhengen ut frå at arbeidet med lovheimlar for digitalisering fører til same type utfordringar på tvers av sektorane, og at det bør vere mogleg å forenkle arbeidet gjennom å lære meir av vurderingar og val som er gjorde i andre sektorar. Inntrykket er at Digdir prioriterer å gi generell rettleiing om digitalisering.

Digdir opplyser at det er eit forventningsgap mellom kva direktoratet kan hjelpe til med basert på tilgjengelege ressursar, og kva nokre livshendingsprosjekt ønskjer av bistand. Digdir viser til at ut over å løfte tverrgåande utfordringar i linja til Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet og å løfte fram utfordringar for diskusjon i den tverrdepartementale gruppa for livshendingane, har direktoratet få høve til å handtere samordningsutfordringar som oppstår i arbeidet med livshendingane.

Direktoratet viser til at det har eit ressurscenter for jus og deling av data som tilbyr juridisk hjelp til livshendingsprosjekta som arbeider med å endre regelverk. Ressurssenteret har gjort nokre endringar i korleis det arbeider, og hjelper i mindre grad til med sektorspesifikt regelverk. Det er ifølgje Digdir gjennomført to–tre arbeidsmøte om juridiske utfordringar for prosjekta som arbeider med livshendingane. Direktoratet framhevar at det ikkje har tilstrekkeleg med juridiske ressursar til å dekkje behovet for juridisk hjelp i arbeidet med livshendingane. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at arbeidet med EU-forordningar måtte prioriterast framfor oppfølginga av dei gjennomførte arbeidsmøta.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet meiner at Digdir har tilstrekkeleg juridisk og teknologisk kompetanse i det tverrgåande arbeidet med livshendingane. Digdir har fått gjennomført ein gjennomgang av arbeidet med livshendingane i digitaliseringsstrategien. Departementet registrerer at aktørane som er intervjuet der, i mange tilfelle etterlyser meir rettleiing og støtte frå Digdir, men meiner det er naturleg at det vil variere i kva grad Digdir kan oppfylle forventningane frå aktørane.

8.2.2 Samarbeidsnettverket for samanhengande tenester

Digdir etablerte i 2019 eit samarbeidsforum for aktørane som arbeider med livshendingane, som i 2023 vart endra til eit samarbeidsnettverk. Samarbeidsnettverket skal mellom anna gi tettare og oftare kontakt mellom kontaktpersonar i Digdir, KS og livshendingsprosjekta, med fokus på tverrgåande

behov og utfordringar som treffer i mellomromma mellom aktørar og forvaltningsnivå. Nettverket skal vere ope for alle aktørar som deltek i utviklinga av samanhengande tenester / livshendingar.¹⁰³ Nettverket blir leidd av Digdir i samarbeid med KS, og det blir skrivne referat frå møta.

Digdir opplyser at deltakinga i samarbeidsnettverket for livshendingane er frivillig, men at Digdir ønskjer at deltakinga skal bli meir forpliktande. Referata frå møta viser at i tillegg til Digdir og KS har 21 aktørar delteke i dei 14 møta som er gjennomførte i perioden frå februar 2023 til september 2024. Berre fem av aktørane har delteke i fleire enn åtte av desse møta. Representantar frå Nav, som har delteke på svært få møte, opplyser at sidan dei ikkje har dei same utfordringane som mange av livshendingane opplever med finansiering eller med å forankre arbeidet på tvers av aktørar og sektorar, har etaten ikkje hatt behov for å delta på desse nettverksmøta.

Møtereferata viser at fleire aktuelle problemstillingar er løfta til diskusjon i samarbeidsnettverket. Aktørane for livshendingane gir uttrykk for at samarbeidsnettverket fungerer tilfredsstillande som ein møtearena for å informere deltakarane om arbeidet med livshendingane og for å diskutere felles utfordringar i arbeidet. Likevel ser fleire av aktørane få konkrete resultat av samarbeidsnettverket ut over at informasjonen blir delt mellom aktørane. Digdir oppgir at møta også blir brukte til å trekkje fram erfaringar frå andre fagmiljø som arbeidde med utvikling av samanhengande tenester, til dømes DigiUng og Framtidas innkrevjing. Digdir meiner at det å dele denne typen erfaringar kan bidra til å effektivisere tidsbruken i arbeidet med livshendingane.

8.2.3 Digitaliseringsrådet

Digitaliseringsrådet er eit fagleg uavhengig organ som vart oppretta i 2016 som ein del av Kommunal- og moderniseringsdepartementet sitt program for betre styring og leiing i staten. Ifølgje mandatet til rådet skal det bidra til at store og statlege verksemdar lykkast med endringsprosessar der digitalisering utgjer ein viktig del. Rådet skal mellom anna bidra til systematisk læring og fremje brukarretta og samanhengande tenester. Det er verksemda som legg saka si fram for rådet, som har ansvaret for å gjennomføre tilrådingane som rådet gir.¹⁰⁴

Digitaliseringsrådet skal ha brei kompetanse og består av åtte til ti medlemmer frå både det offentlege, privat næringsliv og akademien. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet utnemnde i 2024 rådet for tredje gong for fire nye år. Digdir bemannar og driftar sekretariatet for rådet.¹⁰⁵

Digitaliseringsrådet er eit tilrådd, frivillig organ for statlege verksemdar.¹⁰⁶ Rådet har ein tilbakemeldingsfrist på tre veker. Det kjem fram av tabell 7 kva for nokre av dei fire livshendingane som har fått råd og tilrådingar frå Digitaliseringsrådet.¹⁰⁷

¹⁰³ Dokumentasjon frå etableringsmøtet i samarbeidsnettverket av 9. februar 2023.

¹⁰⁴ Digitaliseringsrådets mandat, revidert 2024.

¹⁰⁵ Digdir.no og Digitaliseringsrådets mandat, revidert 2024.

¹⁰⁶ Digitaliseringsrådets mandat, revidert 2024.

¹⁰⁷ Digdir.no – Digitaliseringsrådets heimeside.

Tabell 7 Livshendingsprosjekt/delprosjekt som har fått råd frå Digitaliseringsrådet

Årstal	Verksemd	Delprosjekt/livshending
2018	DFØ	Utgreiing om digitale fellesløysingar for tilskot (Tilskudd.no) Starte og drive ein frivillig organisasjon
2020	Digdir	Digitalt dødsbu Dødsfall og arv
2021	Helsedirektoratet	Alvorleg sjukt barn
2022	Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark	Digital gravferdsmelding Dødsfall og arv
2022	Kultur- og likestillingsdepartementet	Starte og drive ein frivillig organisasjon
2023	Brønnøysundregistra	Digitalt økosystem for deling av data om frivillige verksemdar Starte og drive ein frivillig organisasjon

Kjelde: Riksrevisjonen med informasjon frå Digdir.

Barne- og familiedepartementet, Statsforvaltaren i Vestfold og Telemark og DFØ viser til at dialogen dei hadde med rådet, var nyttig for det vidare arbeidet med høvesvis Digital gravferdsmelding og Tilskudd.no. Digdir oppgir at det bruker råda i Digitaliseringsrådets erfaringsrapport frå 2024 i det vidare arbeidet med livshendingane.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet opplyser at rådet har delteke i møte med departementet og Digdir, der det har presentert erfaringane sine frå arbeidet med livshendingane og gitt råd om innretning. Departementet er ikkje kjent med korleis Digdir eller prosjekta i livshendingane har følgd opp råda frå Digitaliseringsrådet.

8.3 Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet si styring av Digdir

Styringsdialogen mellom Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet og Digdir går føre seg i eigne fagmøte. Ifølgje Digdir blir det årleg gjennomført to til tre fagmøte mellom departementet og Digdir knytte til livshendingane. Det vart gjennomført fleire møte per år i byrjinga av strategiperioden. Digdir opplyser at dei halvårlege statusrapporteringane for livshendingane blir gjennomgått i fagmøta mellom departementet og Digdir. I denne rapporteringa inngår også direktoratet sine eigne analysar, som er baserte på rapporteringa frå livshendingsprosjekta og annan innhenta informasjon.

I tildelingsbrev for 2023 og 2024 er det sett krav om at Digdir skal halde oppe framdrifta i arbeidet med samanhengande tenester. Styringsparametrar knytte til dette målet er oversikt over dokumentert brukarnytte av dei sju livshendingane (2023 og 2024) og oversikt over digitaliseringstiltak som er i gang, og som støttar opp under dei sju livshendingane (2022 og 2023).

Digdir får statusrapportar (framdrift og effektar) frå aktørane med ansvar for livshendingane to gonger i året og gjennomfører dialogmøte med dei ulike livshendingsprosjekta med utgangspunkt i rapporteringa. Møta blir brukte til å diskutere status og utfordringar prosjektgruppene møter i arbeidet. I tillegg har direktoratet ved behov dialog med prosjektgruppene for livshendingane.

I årsrapportane for 2022 og 2023 vurderer Digdir oppnåinga si av følgjande mål for samanhengande tenester:

1. Departement og direktorat får relevant hjelp til å levere samanhengande tenester.
2. Utvikle metodeverk og rettleiing retta mot behov i livshendingane.
3. Sikre leveransar innanfor livshendinga Dødsfall og arv.

Digdir vurderer både for 2022 og for 2023 at alle måla er oppnådde. Rapporteringa omfattar i vesentleg grad ein omtale av aktivitetar og i liten grad om Digdir gjennom sitt samordningsansvar har halde oppe framdrifta i arbeidet med å skape nytte for brukarane i arbeidet med livshendingane. Digdir viser i 2023 under mål 2 til at samordning av livshendingane har bidrege til større forståing av komplekse problemstillingar og auka gjennomføringsevne på tvers av forvaltningsnivå, og at samarbeidsnettverket har etablert sterkare samordning mellom stat og kommune.

9 Vurderingar

9.1 Arbeidet med livshendingane har i liten grad ført til at brukarane har fått samanhengande digitale tenester

Ei av hovudprioriteringane i meldinga *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet* er å setje brukarane i sentrum. Det sentrale utgangspunktet er behova til brukarane, som er innbyggjarane, offentlege og private verksemder og dessutan frivillig sektor. Offentlege tenester skal opplevast som samanhengande og heilskaplege for brukarane, uavhengig av kva for nokre offentlege verksemder som tilbyr dei. Digitaliseringsstrategien for 2019–2025 peikar ut sju livshendingar som prioriterte område for å utvikle samanhengande digitale tenester. Denne undersøkinga omhandlar fire av desse livshendingane: Alvorleg sjukt barn, Miste og finne jobb, Dødsfall og arv og Starte og drive ein frivillig organisasjon.

Internasjonale rangeringar viser at Noreg er det landet i Europa der den største delen av innbyggjarane bruker offentlege digitale tenester. Noreg har difor eit stort potensial for å utvikle samanhengande digitale tenester. Stortinget slutta seg i innstillingane til budsjettproposisjonane for Kommunal- og distriktsdepartementet for åra 2022 til 2024 til at det er eit sentralt mål for digitaliseringa av samfunnet å skape samanhengande offentlege digitale tenester i verdsklasse som er tilgjengelege for alle. Dei internasjonale rangeringane er gjennomførte på overordna nivå, og det er difor vanskeleg å samanlikne utviklinga av digitaliseringa av kvar enkelt livshending med andre land. EUs rangeringar indikerer likevel at Noreg ligg bak fleire europeiske land med omsyn til korleis brukarane opplever samanhengande digitale tenester. Sjølv om rangeringane viser at Noreg har hatt ei positiv utvikling i strategiperioden, har framgangen for dei fleste andre nordiske landa vore større.

Undersøkinga viser at det har vore gjennomført eit omfattande arbeid for å skaffe kunnskap om dei ulike områda som livshendingane omhandlar, og om behova og utfordringane til brukarane. Dette innsiktsarbeidet viser at brukarane må forhalde seg til eit komplekst aktørbilete, med ulike sektorar og forvaltningsnivå som føreset samarbeid mellom aktørane. Innsiktsarbeidet har etter vår vurdering gitt eit betre grunnlag for å prioritere kva for digitale tenester som skal utviklast. Dette arbeidet er brukt som grunnlag for val av tiltak i dei fire livshendingane.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har liten grad sett overordna føringar for arbeidet med livshendingane, for mellom anna å sikre at arbeidet gir brukarane betre heilskaplege samanhengande digitale tenester. Ansvarlege fagdepartement og verksemder har sjølv valt korleis arbeidet med dei ulike livshendingane skal innrettast, og kva tiltak som skal gjennomførast. Undersøkinga viser at i fleire av livshendingsprosjekta har ein prioritert dei tiltaka som det har vore mogleg å få finansiering til, og ikkje nødvendigvis dei tiltaka som kan gi størst nytte for brukarane.

Den første strategiperioden varer til 2025, og ifølgje digitaliseringsstrategien bør aktørane då vere godt i gang med alle prosjekta, og ferdig med nokre, i utviklinga av samanhengande digitale tenester. Undersøkinga viser at det i arbeidet med dei fire undersøkte livshendingane i løpet av strategiperioden er utvikla få samanhengande digitale løysingar i, som kjem brukarane til gode. Arbeidet med desse livshendingane er forseinka, og ved utgangen av 2024 er det i liten grad realisert effektar for brukarane. For fleire av løysingane som er under utvikling, er det ein føresetnad at løysingane blir vidareutvikla for å kunne få effektar for brukarane.

9.2 Behov for endringar i regelverk har forseinka arbeidet med livshendingar

Løyvingsreglementet og reglementet for økonomistyring i staten føreset at departementa sikrar seg tilstrekkeleg styringsinformasjon. Informasjonen er viktig for å kunne vurdere om det er behov for nye eller endra verkemiddel og tiltak for å nå måla. Dette inneber at kvart enkelt departement skal ta initiativ til dei regelverksendringane som er nødvendige for å kunne oppnå gevinstar ved digitalisering innanfor eige område og for å bidra til å utvikle samanhengande digitale tenester på tvers av sektorar og forvaltningsnivå.

Undersøkinga viser at det i arbeidet med tre av livshendingane har vore behov for å gå gjennom og avklare regelverksendringar. Desse prosessane tek tid, noko som også vart belyst i Dokument 3:8 (2023-2024) *Myndighetenes tilrettelegging for deling og gjenbruk av data*, mellom anna fordi endringar skal greiast ut og sendast på høyring til relevante aktørar. I fleire av livshendingane har det teke tid å få gjennomført nødvendige avklaringar om behandling av personopplysningar. For å kunne dele personopplysningar må den som deler, ha heimel til å dele, og den som får opplysningane, må ha heimel til å bruke dei til det aktuelle formålet. Endringar i lover og forskrifter krev difor samarbeid mellom aktørar frå ulike sektorar. Til dømes er prosessen med å etablere tilstrekkelege heimlar for å dele personopplysningar ein av årsakene til at arbeidet med delprosjektet Digitalt dødsbo, som inngår i livshendinga Dødsfall og arv, er forseinka. Sjølv om arvelova vart endra i 2022, kom forskrift om Digitalt dødsbo først på plass frå 1. januar 2025.

9.3 Uavklart finansiering har forseinka arbeidet med livshendingane

Ansvaret for å sørge for finansiering av samanhengande digitale tenester med utgangspunkt i livshendingane ligg hos det departementet som har ansvaret for livshendinga.¹⁰⁸ Det er i liten grad sett av midlar til arbeidet med livshendingane i statsbudsjetta. Digdir forvaltar to finansieringsordningar, Stimulab og medfinansieringsordninga, som har vorte brukte til å delfinansiere arbeidet med å utvikle tiltak i livshendingane. Fråvær av eigne øyremerkte midlar til utvikling og innretninga på Digdir sine finansieringsordningar har påverka prioriteringa av tiltak i arbeidet med livshendingane. I tillegg har det vore knytt stor uvisse til finansiering av varige løysingar og vidare utvikling av desse.

Samanhengande digitale tenester er sektorovergripande, og undersøkinga viser at det er krevjande å få ulike aktørar til å bidra til å finansiere utviklinga av digitale løysingar. Moglegheitene for finansiering har også påverka kva tiltak som har vorte prioriterte i fleire av livshendingane. Dette har ført til at ein i arbeidet med livshendingane ikkje nødvendigvis har prioritert dei tiltaka som ville gitt størst nytte for brukarane. Eitt døme er Enklare tilgang til informasjon i livshendinga Alvorleg sjukt barn som skal samle allereie tilgjengeleg informasjon som ikkje er personretta.

Undersøkinga viser at ordningane Stimulab og medfinansieringsordninga har vore avgjerande for at det har vorte gjennomført tiltak i fleire av livshendingane. Stimulab-ordninga gir rettleing og støtte til innovasjonsprosjekt i ein tidleg fase. Rapportane frå dette arbeidet utgjer i stor grad grunnlaget for kva tiltak som er valde i det vidare arbeidet med å utvikle digitale løysingar i arbeidet med livshendingane.

Tre av dei fire undersøkte livshendingane har søkt og fått midlar til utvikling frå medfinansieringsordninga. Denne ordninga er eit stimuleringstiltak for statlege digitaliseringsprosjekt som dekkjer delar av prosjektkostnaden til samfunnsøkonomisk lønnsame digitaliseringstiltak. Dei ansvarlege verksemdene har prioritert tiltak som kan få finansiering gjennom denne ordninga. Eit av krava for å komme inn under medfinansieringsordninga er at prosjektet vil gi gevinstar. I tverrgåande utviklingsprosjekt vil vesentlege delar av gevinstane oppstå hos kommunar, private aktørar og

¹⁰⁸ Prop. 1 S for Kommunal- og distriktsdepartementet for åra 2022, 2023 og 2024, jamfør Innst. 13 S for dei same åra.

innbyggjarar, og ikkje nødvendigvis i dei statlege verksemdene. Dette kan gjera det vanskelegare å ta ut gevinstar.

Det er positivt at dei finansielle ordningane har bidrege til at det har vorte utvikla nokre digitale løysingar i livshendingane, men verkemidla er ikkje nødvendigvis formålstenleg innretta for å sikre betre samanhengande digitale tenester for brukarane. Undersøkinga viser at enkelte av løysingane som har vorte utvikla, er minimumsløysingar som krev vidareutvikling dersom dei skal gi forventa effektar for brukarane.

Undersøkinga viser også at gevinstrealiseringa for løysingane som blir utvikla, er forseinka fordi utviklinga av løysingane tek lengre tid enn føresett ved oppstart av arbeidet. Det er difor uklart kor realistiske gevinstberekningane har vore, og om føresetnadene for den planlagde gevinstrealiseringa har vore til stades i arbeidet med livshendingane.

I fleire av livshendingane er det utfordrande å få aktørane som deltar i arbeidet med livshendinga til å inngå eit forpliktande samarbeid om finansiering av drift og vidareutvikling av løysingane. Undersøkinga viser at det er ein risiko for at fleire av minimumsløysingane ikkje blir sette i drift eller vidareutvikla. Dette kan medføre at forventa nytte for brukarane ikkje blir realisert.

Undersøkinga viser at finansiering av drift og vidareutvikling er ei utfordring i utviklinga av sektorovergripande digitale løysingar. Sektorovergripande løysingar føreset at det blir klargjort kven som skal ha ansvaret, og korleis drift og vidareutvikling skal finansierast. Uavhengig av korleis kostnadsfordelinga blir, må ho vere tilstrekkeleg føreseieleg for dei som skal drifte systema. Dette føreset prioritering og styring frå dei departementa som har ansvar for dei samanhengande digitale tenestene.

9.4 Samordninga, koordineringa og styringa i utviklinga av samanhengande digitale tenester har vore svak

Det kjem fram av innstillinga til meldinga *Digital agenda for Norge*, jamfør Innst. 84 S (2016–2017), at det er behov for samordning og sektorovergripande tiltak for at brukarane skal oppleve offentleg forvaltning som ein heilskap. Det blir også framheva at det er viktig med sterkare styring og samordning der oppgåveutføringa involverer fleire verksemdar, forvaltningsnivå eller sektorar. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet har ansvar for å koordinere digitaliseringa av offentleg sektor.

Digdir skal vere ein premissgivar for arbeidet i offentleg sektor med å utvikle samanhengande digitale tenester og dermed ein pådrivar i arbeidet med livshendingane. Digdir har utarbeidd generelt rettleiingsmateriale som kan brukast i arbeidet med livshendingane. Undersøkinga viser at dei fleste aktørane er kjende med at dette rettleiingsmaterialet finst, men at det i liten grad blir brukt. Fleire av aktørane meiner dei har behov for meir tilpassa rettleiing enn den Digdir har kapasitet til å gi.

I utviklinga av samanhengande digitale tenester er det nødvendig å samarbeide på tvers av sektorar og fagdepartement. Kompleksiteten i organiseringa av arbeidet vil avhenge av kor mange aktørar som er involverte i oppgåveutføringa. Livshendinga Miste og finne jobb er ei av kjerneoppgåvene til Nav, og prosjektet er difor ikkje avhengig av bidrag frå andre sektorar. Med unntak av livshendinga Dødsfall og arv er ansvaret for livshendingane lagt til dei departementa som allereie har eit sektoransvar på området.

Undersøkinga viser at for å kunne utvikle samanhengande digitale tenester er verksemdene som har ansvaret for ei livshending, avhengige av at andre departement og verksemdar samarbeider og bidreg med ressursar i arbeidet, og at data blir gjorde tilgjengelege for løysingane som blir utvikla. Krava til

samarbeid, samordning og styring aukar med talet på involverte aktørar og fagdepartement. Undersøkinga viser at det har vore utfordrande å få aktørar på tvers av sektorane til å bidra i arbeidet med livshendingane og prioritere oppgåver som går utanfor eigen sektor. Dette har gjort det vanskelegare og meir tidkrevjande å gjennomføre arbeidet med livshendingane for dei ansvarlege departementa og verksemdene.

I samband med gjennomføringa av arbeidet med livshendingane har Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet oppretta ei tverrdepartemental gruppe. Undersøkinga viser at denne gruppa har fungert som eit forum for å dele informasjon og diskutere utfordringar. Gruppa har i liten grad bidrege til å handtere utfordringane som er felles for livshendingane.

Digdir, som skal samordne og hjelpe til i arbeidet med livshendingane, har oppretta eit samarbeidsnettverk der viktige aktørar i arbeidet med livshendingane deltek. Samarbeidsnettverket har bidrege til erfaringsutveksling og har drøfta utfordringar på tvers av livshendingane, men nettverket har i liten grad bidrege til å løyse konkrete utfordringar.

Undersøkinga viser at det er krevjande og tek tid å få på plass nødvendige juridiske avklaringar og tilpassingar i dei digitale systema til verksemdene. Det kan også vere utfordrande å sikre eit tett nok samarbeid mellom tekniske og juridiske ressursar. Mangel på juridisk og teknologisk kompetanse i verksemdene har også bidrege til svakare framdrift i arbeidet. Forseinkingar i utviklingsarbeidet gjer det vanskeleg å planleggje eigen ressursbruk for samarbeidande aktørar. Det har også vore ei utfordring å få nødvendige bidrag til rett tid frå aktørar som skal bidra i arbeidet med livshendingane.

For svak merksemd om og prioritering av arbeidet både i departementa og hos verksemdene har påverka utviklinga i arbeidet med livshendingane. Samordning og styring og har ikkje fungert godt nok til å løyse kjende sektorovergripande utfordringar som finansiering og handtering av personvern. Etter vår vurdering er det ein føresetnad for å gi brukarane gode samanhengande digitale tenester at arbeidet er tilstrekkeleg forankra og prioritert både i departementa og i samarbeidande verksemdar.

10 Referanseliste

Stortingsdokument

Innstillinger

- Innst. 84 S (2016–2017). Innstilling fra transport- og kommunikasjonskomiteen om Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet. Transport- og kommunikasjonskomiteen. <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner/Innstillinger/Stortinget/2016-2017/inns-201617-084s/?all=true>
- Innst 568 S (2021–2022). Innstilling fra næringskomiteen om Data som ressurs – Datadrevet økonomi og innovasjon. Næringskomiteen. <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner/Innstillinger/Stortinget/2020-2021/inns-202021-568s/?all=true>
- Innst. 176 S (2023–2024). Innstilling fra kontroll- og konstitusjonskomiteen om Riksrevisjonens årlige rapport om revisjon – fra statsbudsjett til statsregnskap 2022. Kontroll- og konstitusjonskomiteen. <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner/Innstillinger/Stortinget/2023-2024/inns-202324-176s/?all=true>
- Innst. 200 S (2023–2024). Innstilling fra Kontroll- og konstitusjonskomiteen om Riksrevisjonens undersøkelse av myndighetenes tilrettelegging for deling og gjenbruk av data i forvaltningen. Kontroll- og konstitusjonskomiteen. <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner/Innstillinger/Stortinget/2023-2024/inns-202324-200s/?all=true>

Proposisjonar

- Prop 1 S (2023–2024). *For budsjettåret 2024 under Barne- og familiedepartementet*. Barne- og familiedepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-1-s-20232024/id2997904/>
- Prop 1 S (2024–2025). *For budsjettåret 2025 under Barne- og familiedepartementet*. Barne- og familiedepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-1-s-20242025/id3056475/>
- Prop. 1 S (2019–2020). *For budsjettåret 2020 under Kommunal- og moderniseringsdepartementet*. Kommunal- og distriktsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-1-s-20192020/id2671418/>
- Prop. 1 S (2021–2022). *For budsjettåret 2022 under Kommunal- og moderniseringsdepartementet*. Kommunal- og distriktsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-1-s-20212022/id2875427/>
- Prop. 1 S (2022–2023). *For budsjettåret 2023 under Kommunal- og distriktsdepartementet*. Kommunal- og distriktsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-1-s-20222023/id2931755/>
- Prop. 1 S (2023–2024). *For budsjettåret 2024 under Kommunal- og distriktsdepartementet*. Kommunal- og distriktsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-1-s-20232024/id2997517/>
- Prop. 1 S (2024–2025) for Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet.

Stortingsmeldingar

- Meld. St. 10 (2018–2019). *Frivilligheita – sterk, sjølvstendig, mangfaldig: Den statlege frivilligheitspolitikken*. Kulturdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-10-20182019/id2621384/>
- Meld. St. 27 (2015–2016). *Digital agenda for Norge: IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*. Kommunal- og moderniseringsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-27-20152016/id2483795/>

Lover, forskrifter med meir

Lover

- Arvelova. (2019). *Lov om arv og dødsboskifte* (LOV-2019-06-14-21). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2019-06-14-21>
- Personopplysningslova. (2018). *Lov om behandling av personopplysninger* (LOV-2018-06-15-38). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-15-38>
- Gravplasslova. (1996). *Lov om gravplasser, kremasjon og gravferd* (LOV-1996-06-07-32). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1996-06-07-32>

Forskrifter

- Forskrift om Digitalt dødsbo. (2024). *Forskrift om Digitalt dødsbo* (FOR-2024-12-19-3276). Lovdata. <https://lovdata.no/forskrift/2024-12-19-3276>
- Forskrift om Digital gravferdsmelding. (2024). *Forskrift om Digital gravferdsmelding* (FOR-2024-06-05-940). Lovdata. <https://lovdata.no/forskrift/2024-06-05-940>

Reglement og rettleiarar

- Løyvingsreglementet. (2005). *Bevilgningsreglementet* (FOR-2005-05-26-876). Lovdata. <https://lovdata.no/forskrift/2005-05-26-876>
- Reglement for økonomistyring i staten. (2003). *Reglement for økonomistyring i staten* (FOR-2003-12-12-1938). Lovdata. <https://lovdata.no/forskrift/2003-12-12-1938>
- Føresegner om økonomistyring i staten. (2003). *Bestemmelser om økonomistyring i staten* (FOR-2003-12-12-1939). <https://lovdata.no/forskrift/2003-12-12-1939>
- Finansdepartementet. (2011). *Veileder i etatsstyring*. <https://dfo.no/fagomrader/styring-i-staten/etatsstyring/veileder-i-etatsstyring>
- Kommunal- og distriktsdepartementet. (2022). *Medfinansieringsordning for digitaliseringsprosjekter i statlige virksomheter. Retningslinjer for ordningen*. <https://www.digdir.no/media/3754/download>
- Decision (EU) 2022/2481 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 establishing the Digital Decade Policy Programme 2030, EUT L 323, 19.12.2022, p. (4–26)

Mandat

- Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet. (2024). *Digitaliseringsrådet revidert mandat fra 2024*.
- Kommunal- og distriktsdepartementet. (2022). *Mandat tverrdepartemental arbeidsgruppe*.
- Kommunal- og distriktsdepartementet. (2020). *Mandat for Skate*.
- Kommunal- og distriktsdepartementet. (2021). *Samarbeidsdokument for Kommunal- og distriktsdepartementet, Digdir og KS knyttet til arbeidet med livshendelser og sammenhengende tjenester*.

Rapportar frå Riksrevisjonen

- Riksrevisjonen. (2024). *Dokument 3:18 (2023–2024) Bruk av kunstig intelligens i staten*. <https://www.riksrevisjonen.no/rapporter-mappe/no-2023-2024/bruk-av-kunstig-intelligens-i-staten/>
- Riksrevisjonen. (2023). *Dokument 1 (2023–2024) Årlig rapport om revisjon – fra statsbudsjett til statsregnskap 2022*. <https://www.riksrevisjonen.no/rapporter-mappe/no-2023-2024/arlig-rapport-om-revisjon-fra-statsbudsjett-til-statsregnskap-2022/>
- Riksrevisjonen. (2023). *Dokument 3:8 (2023–2024) Myndighetenes tilrettelegging for deling og gjenbruk av data i forvaltningen*. <https://www.riksrevisjonen.no/rapporter-mappe/no-2023-2024/myndighetenes-tilrettelegging-for-delning-og-gjenbruk-av-data-i-forvaltningen/>

- Riksrevisjonen. (2020). *Dokument 1 (2019–2020) Årlig revisjon og kontroll budsjettåret 2018*. <https://www.riksrevisjonen.no/rapporter-mappe/no-2019-2020/arlig-revisjon-og-kontroll-budsjettaret-2018/>

Styringsdokument

- Finansdepartementet. (2017). *Statsbudsjettet 2018 – Direktoratet for økonomistyring – tildelingsbrev*. https://www.regjeringen.no/contentassets/a809e5ff859a46c88feb21c22ac40841/2018_dfo.pdf
- Helse- og omsorgsdepartementet. (2024). *Tildelingsbrev til Helsedirektoratet for 2024*. <https://www.regjeringen.no/contentassets/d8f63d7d01d64def982cb7c8ce1eeb64/tildelingsbrev-til-helsedirektoratet-for-2024.pdf>
- Nærings- og fiskeridepartementet. (2021). *BR – tildelingsbrev for 2022*. <https://www.regjeringen.no/contentassets/1e66264e32f64829a9fc969d233a7d33/br-tildelingsbrev-for-20223671064.pdf>

Rapportering

- Digitaliseringsdirektoratet. (2024). *Digdirs årsrapport 2023*. <https://aarsrapport2023.digdir.no/>
- Digitaliseringsdirektoratet. (2023). *Årsrapport for 2022*. <https://aarsrapport2022.digdir.no/>
- Digitaliseringsdirektoratet. (2022). *Årsrapport 2021*. <https://aarsrapport2021.digdir.no/>
- Digitaliseringsdirektoratet. (2021). *Årsrapport 2020*. <https://www.digdir.no/arsrapporter/digdirs-aarsrapport-2020/4549>

Rapportar, planar og utgreiingar

Rapportar

- Digitaliseringsdirektoratet. (2025). Statusmelding for tiltakene i handlingsplanen for regjeringens digitaliseringsstrategi. Status for perioden 01. september – 01. februar 2025.
- Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet. (2024). *Fremtidens digitale Norge: Nasjonal digitaliseringsstrategi 2024–2030*. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/fremtidens-digitale-norge/id3054645/>
- Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet. (2024). Digitaliseringsrundskrivet (Nr. D-1/24). <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/digitaliseringsrundskrivet/id3025117/>
- Digitaliseringsdirektoratet. (2024). *Mellom to strategier: Rikets digitale tilstand 2019–2024*. <https://www.digdir.no/rikets-digitale-tilstand/rikets-digitale-tilstand-2019-2024/5595>
- Digitaliseringsdirektoratet. (2024). Statusmelding for tiltakene i handlingsplanen for regjeringens digitaliseringsstrategi. Status for perioden 01. februar – 01. september 2024.
- Digitaliseringsdirektoratet. (2021). *Sluttrapport innsiktsfasen: Livshendelsen dødsfall og arv*. <https://www.altinndigital.no/globalassets/doa/sluttrapport-dodsfall-og-arv-innsiktsfasen.pdf>
- Direktoratet for forvaltning og økonomistyring. (2024). *Evaluering av kjernegruppeforsøket (DFØ-rapport 2024:7)*. <https://dfo.no/dfo-rapport-20247-evaluering-av-kjernegruppeforsoket>
- Helsedirektoratet. (2024). *Livshendelsen Alvorlig sykt barn: Drift-, forvaltnings- og finansieringsmodell for ETI-løsningen*.
- Kommunal- og distriktsdepartementet. (2019). *En digital offentlig sektor: Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019–2025*. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/en-digital-offentlig-sektor/id2653874/>
- Rambøll. (2024). *IT i praksis 2024*. https://www.digdir.no/sites/sogn/files/2024-09/IT_i_praksis_2024.pdf
- Sopra Steria. (2024). *Gjennomgang av arbeidet med livshendelser i digitaliseringsstrategien (2019–2025)*.

Internasjonale indeksar og rangeringar

- Europa kommisjonen (2024) *Digital decade: eGovernment Benchmark – Background report 2024* Henta 8. April 2025 frå <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/106744>
- Europa kommisjonen (2024) *Digital decade: eGovernment Benchmark – Factsheets 2024* Henta 8. April 2025 frå <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/106741>
- Europa kommisjonen (2019) *Digital economy and society index (DESI) 2019 Norway* Henta 8. April 2025 frå https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=60009
- Europa kommisjonen (2020) *Digital economy and society index (DESI) 2020 Norway* Henta 8. April 2025 frå https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66927
- Europa kommisjonen (2021) *Digital economy and society index (DESI) 2021 Norway* Henta 8. April 2025 frå <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/80543>
- Europa kommisjonen (2022) *Digital economy and society index (DESI) 2022 Norway* Henta 8. April 2025 frå <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/88980>
- Europa kommisjonen (2020) *eGovernment Benchmark – Background report 2019* Henta 8. April 2025 frå https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=62299
- Europa kommisjonen (2021) *eGovernment Benchmark – Background report 2020* Henta 8. April 2025 frå https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=69460
- Europa kommisjonen (2022) *eGovernment Benchmark – Background report 2021* Henta 8. April 2025 frå <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/80570>
- Europa kommisjonen (2023) *eGovernment Benchmark – Background report 2022* Henta 8. April 2025 frå <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/88516>
- Europa kommisjonen (2024) *eGovernment Benchmark – Background report 2023* Henta 8. April 2025 frå <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/98709>
- Europa kommisjonen (2020) *eGovernment Benchmark – Country Factsheets 2019* Henta 8. April 2025 frå https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=62368
- Europa kommisjonen (2021) *eGovernment Benchmark – Country Factsheets 2020* Henta 8. April 2025 frå https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=69461
- Europa kommisjonen (2022) *eGovernment Benchmark – Country Factsheets 2021* Henta 8. April 2025 frå <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/80569>
- Europa kommisjonen (2023) *eGovernment Benchmark – Factsheets 2022* Henta 8. april 2025 frå <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/88733>
- Europa kommisjonen (2024) *eGovernment Benchmark – Factsheets 2023* Henta 8. april 2025 frå <https://ec.europa.eu/newsroom/dae/redirection/document/98711>
- Foreinte Nasjonar (u.å.) *E-Government Development Index* Henta 8. april 2025 frå UN E-government knowledgebase <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center>

Notat og nettkjelder

Notat

- Digitaliseringsdirektoratet. (2024). Fagmøte om livshendingane (presentasjon 16. april 2024).

Nettkjelder

- Digitaliseringsdirektoratet. (u.å.). *Klare begreper gir bedre brukeropplevelse for etterlatte*. Henta 6. januar 2025 frå <https://www.digdir.no/sammenhengende-tjenester/klare-begreper-gir-bedre-brukeropplevelse-etterlatte/6644>
- Digitaliseringsdirektoratet. (u.å.). *Kva er medfinansiering?* Henta 7. desember 2024 frå <https://www.digdir.no/finansiering/kva-er-medfinansiering/1962>
- Digitaliseringsdirektoratet. (u.å.). *Alvorlig sykt barn*. Henta 12. mars 2025 frå <https://www.digdir.no/handlingsplanen/alvorlig-sykt-barn/2585>

- Digitaliseringsdirektoratet. (u.å.). *Miste og finne jobb*. Henta 12. mars 2025 frå <https://www.digdir.no/handlingsplanen/miste-og-finne-jobb/2586>
- Digitaliseringsrådet. (2022). *Digitaliseringsrådets anbefalingsbrev til Kultur- og likestillingsdepartementet: Starte og drive ein frivillig organisasjon*. <https://www.digdir.no/digitaliseringsradet/kultur-og-likestillingsdepartementet-starte-og-drive-en-frivillig-organisasjon/3621>
- Digitaliseringsrådet. (2020). *Digitaliseringsrådets anbefalingsbrev til Kommunal- og moderniseringsdepartementet: Prosjekt etter dødsfall (no Digitalt dødsbu)*. <https://www.digdir.no/digitaliseringsradet/digdir-prosjekt-oppgjor-etter-dodsfall/2159>
- Helsedirektoratet. (u.å.). *Livshendelsen – Alvorlig sykt barn: Bakgrunn og mandat*. Henta 12. mars 2025 frå <https://alvorligsyktbarn.no/bakgrunn-og-mandat>
- Helsedirektoratet (u.å.). *Livshendelsen – Alvorlig sykt barn: Enklere tilgang til informasjon*. Henta 12. mars 2025 frå <https://alvorligsyktbarn.no/enklere-tilgang-til-informasjon>
- Helsedirektoratet. (2019). *Hvor skal man begynne? Et utfordringsbilde blant familier med barn og unge som behøver sammensatte offentlige tjenester*. <https://www.helsedirektoratet.no/rapporter/hvor-skal-man-begynne-et-utfordringsbilde-blant-familier-med-barn-og-unge-som-behøver-sammensatte-offentlige-tjenester>
- Mannsåker, M.L., Asp, O., Oppegaard, M.H., Swanberg, B.E. & Fjelldal, A.M. (2024, 6. februar). *Unikt samarbeid om digital gravferdsmelding*. Digitaliseringsdirektoratet. <https://www.digdir.no/sammenhengende-tjenester/unikt-samarbeid-om-digital-gravferdsmelding/5475>
- Skate. (2023). *Skates innspill til ny digitaliseringsstrategi*. <https://www.digdir.no/skate/skates-innspill-til-ny-digitaliseringsstrategi/5273>