



DIFI
Direktoratet for forvaltning og IKT



Organisasjonsendringer i staten 1992 – 2007

Rapport nr 2008:3

Forord

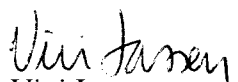
Denne rapporten gir en oversikt over den forvaltningspolitiske utviklingen fra 1992 til 2007 med vekt på de organisatoriske endringer. Prosjektet er forankret i tildelingsbrevet fra FAD til Statskonsult høsten 2007, der det heter at Statskonsult skal: *"Gjennomføre ein statleg verksemdsgjennomgang for å dokumentere og analysere viktige utviklingstrekk dei siste 15-20 åra."* Resultatet av prosjektet vil inngå som grunnlagsmateriale for arbeidet med stortingsmeldingen om forvaltningspolitikken.

I tekst og figurer beskrives sammenslåinger av forvaltningsorganer, overføring av oppgaver mellom departement til direktorat, etablering av forvaltningsorganer og selskaper på nye områder, utskilling (fristilling) av virksomhet fra staten og noen spesielle utviklingstrekk ved endringer i noen større etater. Formålene med endringene oppsummeres og beskrives så langt det har vært mulig å finne fram til disse. Likeledes refereres resultater fra evalueringer av noen større omorganiseringer og reformer.

Kartleggingen har vært basert på data fra NSDs forvaltningsdatabase, relevante forsknings- og evalueringsrapporter, Statskonsultrapporter og offentlige dokumenter.

Prosjektet har vært gjennomført av Inger Johanne Sundby (prosjektleder), Annemor Kalleberg og Tone Ibenholt (deler av kartleggingen). Kartleggingene, analysen og forslag til problemstillinger for eventuelt videre arbeid, står for Direktoratet for forvaltning og IKTs regning.

Oslo 1. februar 2008


Vivi Lassen
avdelingsdirektør

Innhold

1	Innledning	1
2	Kartlegging av organisatoriske endringer i statsforvaltningen	4
2.1	Type endring	4
2.2	Fusjoner og sammenslåinger	5
2.2.1	Omfang	5
2.2.2	Formålet med sammenslåingen (fusjonen)	7
2.3	Endringer mellom departementer og direktorater - utskillinger fra og innlemming av oppgaver i departementer	8
2.3.1	Formål med utskilling og innlemming av oppgaver i departementet..	11
2.4	Endringer mellom forvaltningsnivåer: mellom stat og kommune/fylkeskommune	14
2.4.1	Formål med endringene	15
2.5	Nyopprettelser og nedleggelse	15
2.5.1	Formål med nyopprettinger og nedleggelse	17
2.6	Større endringer i etatene	18
2.6.1	Ny region- og distriktsstruktur	18
2.6.2	Fra generalist til spesialistorganer	21
2.6.3	Noen konsekvenser av regional organiseringsstruktur	24
2.7	Fristilling og innlemming av virksomheter i forvaltningen	25
2.7.1	Fristilling og innlemming	25
2.7.2	Omfanget av endringer	26
2.7.3	Beskrivelse av ulike omstillingsprosesser	30
2.7.4	Infrastrukturbaserte tjenester	31
2.7.5	Børsnotering, delprivatisering og full privatisering	33
2.7.6	Stiftelsesformen	34
2.7.7	Omorganisering fra selskap eller stiftelse til forvaltningsorgan	35
2.7.8	Formål med fristilling fra forvaltningen	35
2.8	Sektorvise endringer/oppsummering av de organisatoriske endringene ..	39
2.8.1	Sektorer med sterk reduksjon av antall virksomheter	39
2.8.2	Sektorer med økning i antall virksomheter og selskaper	40
3	Hva vet vi om effektene?	41
3.1.1	Få relevante evalueringer	41
3.1.2	Utvalgte evalueringer og problemstillinger	42
3.1.3	Evaluering av Norges forskningsråd	42
3.1.4	Evaluering av høgskolereformen	44
3.1.5	Evaluering av forsøk med samarbeid mellom arbeid-, trygd- og sosialetat	46
3.1.6	Evaluering av Entra Eiendom AS	47
3.1.7	Effekter av reformene i fire nettverksnæringer	49
3.1.8	Evaluering av Enova SF	51
3.1.9	Evaluering av Politireform 2000	52
3.1.10	Evaluering av Sykehusreformen	54
3.1.11	Riksrevisjonens undersøkelse av 12 omorganiseringer i staten	55

4	Noen særtrekk ved de organisatoriske endringene.....	58
4.1	Fusjoner og ikke fristilling er årsaken til langt færre forvaltningsorganer	58
4.2	Nye utfordringer gir behov for nye organer	60
4.3	Høy omstillingstakt, men lite deling av erfaringer.....	61
4.4	Hva kan vi si om effektene og konsekvensene av omfattende omorganiseringer?.....	62
4.5	Fristilling – det dominerende tema.....	65
4.5.1	Store konsekvenser for de ansatte	65
4.5.2	Utskilling av oppgaver til selskaper har fortsatt, men også etablering av nye selskaper	65
4.5.3	Fristilling gir endrede vilkår for politisk styring.....	66
4.5.4	Fortsatt fristilling?.....	66
4.6	Mer kunnskap og høyere bevissthet når organisasjonsform velges?	67
4.7	Trengs det flere eller færre organisasjonsformer?.....	69
4.7.1	Færre selskapsformer?.....	69
4.7.2	Egen forvaltningsorganform for uavhengige organ?	70
4.8	Hva med fragmentering?.....	71
4.8.1	Differensiering et mer egnet begrep enn fragmentering?.....	72
4.8.2	Svekket samordning som resultat av differensiering regionalt?	72
4.8.3	Styrket samordning gjennom sammenslåing og/eller samlokalisering?.....	73
5	Oppsummering.....	75

1 Innledning

Med omstilling av en virksomhet eller i statsforvaltningen forstås ofte endring av organisasjonsstruktur. Omstilling kan innebære bruk av flere andre virkemidler (finansielle, juridiske, pedagogiske), men oppmerksomheten er ofte rettet mot de organisatoriske virkemidlene. En årsak er at dette både er svært synlig, anses å være et kraftig virkemiddel og at det får stor betydning for mange ansatte og berører mange aktører.

Omstillingstakten har vært stor de siste 20 årene. Statskonsult, forskningsinstitutter og andre fagmiljøer har gjennom flere prosjekter dokumentert omfanget av organisatoriske endringer i statsforvaltningen og analysert trekk ved utviklingen. Noen av disse er konsentrert om å få fram det store bildet og utviklingstrekkene, mens andre har vurdert endringer i en kortere periode eller innenfor en tilknytnings- eller organisasjonsform.

I rapporten om ”Utviklingstrekk i forvaltningen og forvaltningspolitikken fra 1990”¹ er formålet å foreta en analyse av forvaltningspolitikken utvikling og av hvordan forvaltningen faktisk har endret seg de senere årene. Vektleggingen har vært å få fram de store linjene. I de årlige utgivelsene av Forvaltningsutsyn² beskrives de fleste større endringer gjennomført i de respektive årene Forvaltningsutsyn omhandler. I tidligere rapporter har spesielt endringer i tilknytningsformer og hvilke former som er egnet for ulike typer formål, vært tema.

Det har imidlertid vært et behov for å både ta for seg hele perioden fra siste stortingsmelding om forvaltningspolitikken i 1992³ til i dag og å undersøke endringene noe mer detaljert. Denne rapporten har som formål å få et mer detaljert bilde av de organisatoriske endringene i statsforvaltningen.

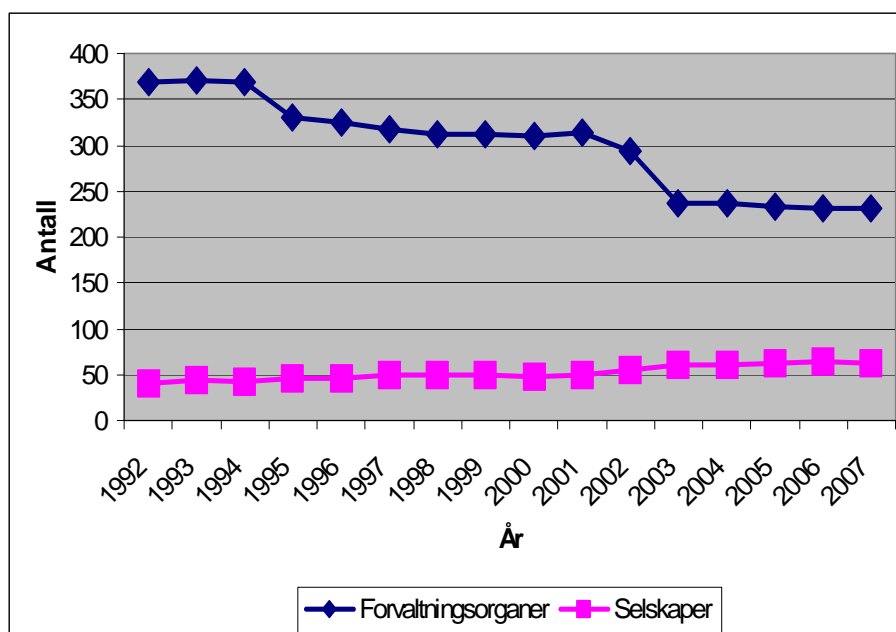
Som figuren nedenfor viser er antall forvaltningsorganer blitt sterkt redusert mens antall statlig eide selskaper har økt. Vi vet også at det har vært iverksatt store reformer der det organisatoriske virkemidlet har vært benyttet til å opprette større direktorater og etater gjennom sammenslåinger av flere forvaltningsorganer.

¹ Statskonsult rapport 2006:10: ”Utviklingstrekk i forvaltningspolitikken og forvaltningen fra ca 1990”

² Forvaltningsutsyn er utarbeidet for årene 2003, 2005 og 2006

³ St.meld. 35 1991-92 Om forvaltningspolitikk og personalpolitikk

Figur 1: Endring i antall forvaltningsorganer og statlig eide selskaper (1992-2007)



I perioden har det imidlertid også vært andre endringer som ikke er omfattet av like stor oppmerksomhet. Det er blitt opprettet helt nye organer som skal ivareta nye oppgaver og noen forvaltningsorganer er også nedlagt. Likeledes har det vært utskilling fra og innlemming i departementene. I tillegg har det skjedd større endringer i etatene.

Så selv om vi har et overordnet bilde av utviklingen, er det behov for å fremskaffe et mer detaljert bilde der både mønstre og utviklingstrekk i perioden kan avdekkes og ulike typer endringer kan studeres nærmere.

Et oppdrag for FAD

Prosjektet er forankret i tildelingsbrevet fra FAD til Statskonsult, der det heter at Statskonsult skal: ”Gjennomføre ein statleg verksemdsgjennomgang for å dokumentere og analysere viktige utviklingstrekk dei siste 15-20 åra.”

Resultatet av prosjektet vil inngå som grunnlagsmateriale for arbeidet med en stortingsmelding om forvaltningspolitikken.

Målsettinger for prosjektet har vært å:

1. Utarbeide en oversikt over den forvaltningspolitiske utviklingen siden siste stortingsmelding i 1992. Denne oversikten vil særlig være konsentrert om organisatoriske endringer, dette gjelder både det faktiske omfanget (kvantitativt) og hvilke endringer som er skjedd (kvalitativt). Det vil særlig være aktuelt å se på følgende organisatoriske endringer
 - Sammenslåinger, innlemming, fusjoner
 - Utskilling av virksomhet fra staten
 - Overføring av oppgaver mm fra departement til direktorat
2. Vurdere effektene av de organisatoriske endringene.

Tilnæringsmåte og kilder

Kartleggingen er konsentrert om de strukturelle organisatoriske endringene og ikke endringer i fullmaktsstrukturer. Det vil bl.a. si at i kartleggingen er det ikke skilt mellom forvaltningsorganer uten og med ulike særskilte fullmakter, f.eks mellom bruttobudsjetterte og nettobudsjetterte forvaltningsorganer. Endring i antall forvaltningsorganer med særskilte fullmakter kommenteres imidlertid i forbindelse med omtalen av stiftelser.

Med ”strukturelle organisatoriske endringer” forstås å endre organisasjonsstrukturen eller organisasjonsform/tilknytningsform til en virksomhet. I dette inngår også sammenslåing med andre virksomheter, deling eller utskilling fra et annet forvaltningsorgan eller fra staten, såkalt fristilling. Andre begreper knyttet til endring er omorganisering, omstilling og reformer. Det er ikke noen klar definisjon eller klart skille mellom disse begrepene. Reformen benyttes ofte om større organisatoriske endringer på store sektorer f.eks høgskolereformen, sykehusreformen og politireformen. Omstilling er både et generelt, men også videre begrep. Det brukes generelt om alle typer endringer både i forbindelse med at en ”virksomhet er under omstilling” og at det er ”stor omstilling i staten”. I begrepet ligger imidlertid en større endring i motsetning til en intern omorganisering. Omstillingen omfatter ikke bare endring i organisasjonsstruktur, men ofte også endring av finansieringssystem, personalpolitisk regelverk, tilknytningsform, arbeidsformer etc.

Kartleggingen av endringene er gjort med basis i dokumenter og søk i Forvaltningsdatabasen⁴. Den systematiske oversikten som denne basen gir har vært avgjørende for å kunne finne fram til organisatoriske endringer i perioden. Det har i tillegg vært nødvendig å gå inn i budsjettproposisjonene, enkelte stortingsmeldinger, komitéinnstillinger og andre dokumenter for å avklare formål med og eventuelt omfang av endringene.

Et formål med prosjektet har vært å få vurdert effektene av de organisatoriske endringene. Med effekter forstås vi *dokumenterte resultater i forhold til formålet/hensikten med endringen*. Vurderingen er basert på eksisterende evalueringer, rapporteringer og en teoretisk tilnærming. Dette har vært den største utfordringen fordi effektene gjennomgående er lite dokumentert. Vi har kunnet bruke noen evalueringer og en rapport fra Riksrevisjonen, men det er relativt få endringer som er evaluert. Det har derfor vært aktuelt å kun ta for seg enkelte eksempler innenfor variasjonsbredden av organisatoriske endringer.

Prosjektet har ikke som formål å foreslå eller å gi anbefalinger om forvaltningspolitiske tiltak. Kartleggingen og drøftingen av funnene har imidlertid avdekket nye problemstillinger som bør vurderes og eventuelt følges opp. Disse presenteres i kap. 5

⁴ Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD) - <http://extweb3.nsd.uib.no/data/polsys/>

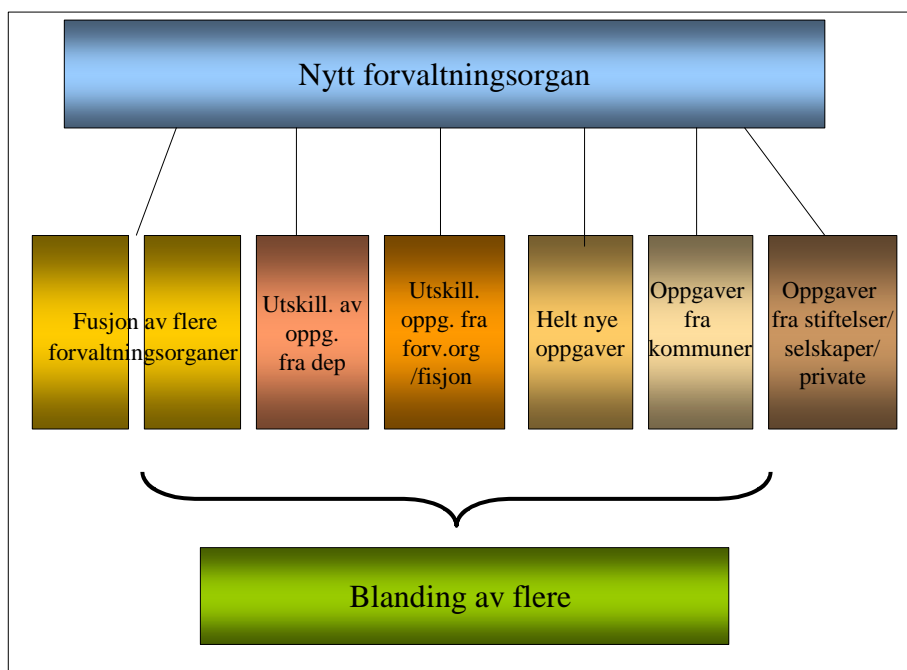
2 Kartlegging av organisatoriske endringer i statsforvaltningen

I dette kapitlet vil vi beskrive omfanget av endringer og hva som er uttrykt av formålet med endringene i diverse styringsdokumenter.

2.1 Type endring

Formålet med denne utredningen er å få en mer detaljert gjennomgang av ulike typer organisatoriske endringer. Det har derfor vært behov for å kategorisere endringene, noe som ikke er enkelt fordi kategoriene ikke blir gjensidig utelukkende. Det er ofte flere ulike endringer som skjer parallelt eller sekvensielt. Forvaltningsorganer inkludert oppgaver fra et departement eller fra andre forvaltningsnivåer danner et nytt forvaltningsorgan gjennom sammenslåing, samtidig som oppgaver kan bli skilt ut og lagt til et statlig eid selskap eller til et organ med tilsynsfunksjoner (tilsyn). Figuren nedenfor gir et forenklet bilde av ulike typer endringer som kan ligge til grunn for etableringen av et nytt forvaltningsorgan og det er ofte en blanding av flere typer endringer.

Figur 2: Et nytt forvaltningsorgans aner



For vårt formål har det vært imidlertid vært behov for å ta utgangspunkt i noen typer organisatoriske endringer, kartlegge omfanget innenfor hver kategori og så langt det er mulig formålet med endringen.

De endringene som denne kartleggingen omfatter er derfor:

- Sammenslåinger av forvaltningsorganer / deler av forvaltningsorganer
- Endringer mellom
 - statlige nivåer: mellom departement og direktorat,
 - forvaltningsnivåer: mellom stat og kommune/fylkeskommune

-
- Nyetableringer; herunder nye ”selvstyrende” (uavhengige faglig) enheter i forvaltningen. Nyetableringer gjennom oppsplitting /fisjoner av forvaltningsorganer er tatt med i denne kategorien
 - Nedleggelse av forvaltningsorganer ved at oppgavene ikke lenger blir ivaretatt av noen
 - Større organisatoriske endringer innenfor en statlig virksomhet
 - Fristilling og innlemming:
 - utskilling av deler av/virksomhet fra statsforvaltningen
 - innlemming av deler av/virksomhet i statsforvaltningen

Beskrivelsen nedenfor tar for seg hver av disse kategoriene og gir en oppsummering av omfanget og karakteristika ved endringene. I vedlegg 2 er det tabeller som beskriver endringene med formål mer detaljert.

2.2 Fusjoner og sammenslåinger

2.2.1 Omfang

Innenfor denne gruppen organisatoriske endringer, har vi tatt med alle fusjoner og sammenslåinger som omfatter to eller flere forskjellige statlige virksomheter. Det betyr at endringer i organiseringen innenfor en virksomhet eller etat ikke er omfattet av denne gruppen. Med unntak av det næringsrettede virkemiddelapparatet, har vi heller ikke tatt med endringer innenfor virksomheter som er organisert som selvstendige rettssubjekter.

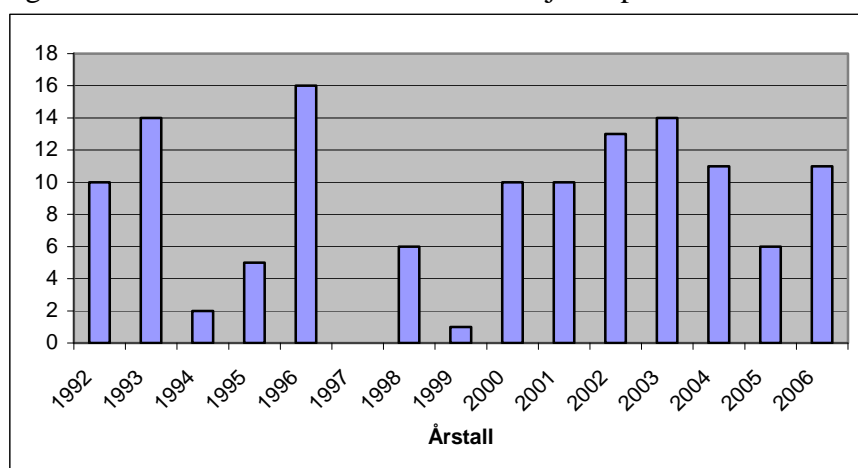
Det har vært i størrelsesorden 45 ulike sammenslåinger eller fusjoner av statlige forvaltningsorganer i perioden 1992 til 2007. Hver fusjon omfatter fra 2 til 9 virksomheter⁵. Spennet i virksomhetene er svært stort både når det gjelder størrelse, sektor og type virksomhet. Oversikten omfatter alt fra fusjoner av virksomheter med noen ganske få ansatte, eksempelvis sammenslåingen av Bergvesenet og Bergmesteren på Svalbard i 2003 (18 ansatte i 2007), til svært store reformer som eksempelvis høyskolereformen i 1994 da 98 høyskoler ble slått sammen til 26 statlige høyskoler og NAV-reformen som omfatter ca 14 000 ansatte⁶.

Figuren nedenfor viser antall virksomheter som har vært involvert i fusjoner pr. år. Hver virksomhet som er berørt av sammenslåingen er talt som én. Det er imidlertid gjort et unntak for den store høyskolereformen som omfatter 98 høyskoler, men som telles som en.

⁵ Opprettelsen av Sosial- og helsedirektoratet med syv enkeltvirksomheter (hvorav flere var et resultat av tidligere sammenslåinger) og mange oppgaver og ansatte fra hhv. Sosialdepartementet og Helsedepartementet.

⁶ Det opereres med noe ulike tall på antall ansatte avhengig av om de kommunalt ansatte som arbeider med økonomisk sosialhjelp er tatt med eller ikke.

Figur 3: Antall virksomheter involvert i fusjoner pr år



Det er ikke enkelt å gi et nøyaktig tall på hvor mange virksomheter som har vært omfattet av fusjoner/sammenslåinger og det vil være ulike måter å telle på. Enkelte virksomheter har også vært involvert i flere fusjoner. Et eksempel på dette er Innovasjon Norge som har følgende historie:

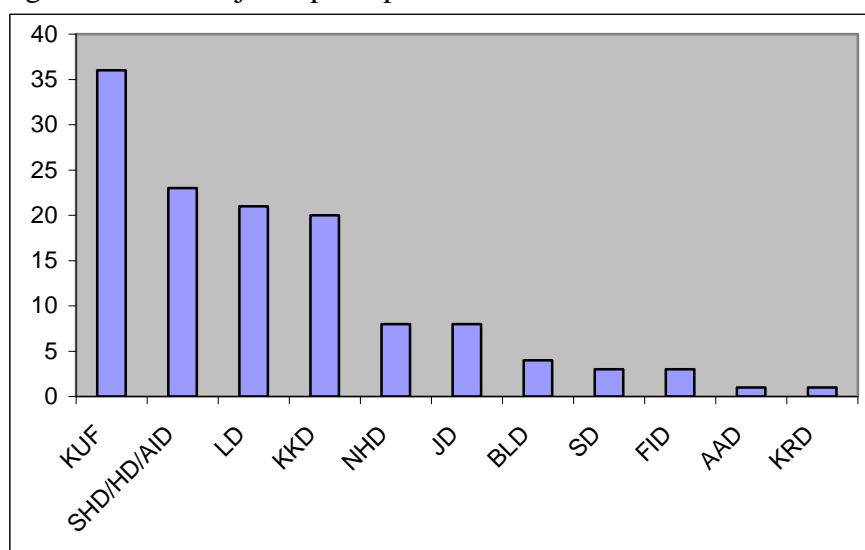
- 1992: Fusjon av Distriktenes utbyggingsfond, Industribanken, Industrifondet og Småbedriftsfondet til SND,
- 1996: Statens fiskarbanks ordninger legges inn under SND
- 1999: Landbruksbanken innlemmes i SND
- 2004: SND, Norges turistråd, Statens veiledningskontor for oppfinnere, Eksportrådet og Nortravel Marketing slås sammen til Innovasjon Norge.

Vi kan imidlertid anslå at i størrelsesorden 350 til 400 enheter⁷ har vært involvert i en eller annen form for fusjon som omfatter en eller flere statlige (og i enkelte tilfeller også kommunale) virksomheter.

Sammenslåingsaktiviteten varierer mye mellom departementsområder. Av figuren nedenfor ser vi at det er størst aktivitet på områdene utdanning, sosial- og helse, landbruk og kultur.

⁷ Med enheter forstås både enkeltvirksomheter, deler av virksomheter og regionale enheter i etater som inngår i fusjonen.

Figur 4: Antall fusjoner pr. departement



2.2.2 Formålet med sammenslåingen (fusjonen)

I de aller fleste tilfeller er det formulert målsettinger med sammenslåingen. Det varierer imidlertid noe hvor tydelig målsettingene er formulert. Det er en del begrunnelser som går igjen i en rekke tilfeller, dette gjelder i hovedsak mål av faglig karakter og mål om mer effektiv drift.

Faglige mål

Målsettinger av faglig karakter er gjerne knyttet til ønsket om større og mer robuste fagmiljøer, mer samarbeid på tvers av fagområder, økt tverrfaglighet og bedre kvalitet i forskning. Større fagmiljøer anses som viktig for å møte fremtidige utfordringer og for å beholde og rekruttere medarbeidere fremover. Andre mål av faglig karakter er muligheten for å utvikle ny virksomhet i grensen mellom fagområdene.

Målsettinger av faglig kvalitet går igjen som begrunnelse på alle sektorer og er kanskje den begrunnelsen som er mest brukt. Vi ser imidlertid at den er særlig fremtredende på forsknings- og utdanningsfeltet. Mål om styrking av fagmiljøene har vært en gjenganger i hele perioden.

Effektivisering

Målsettingen om mer effektiv bruk av ressursene er den viktigste og mest brukte målsettingen i forbindelse med sammenslåinger. Mål om mer effektiv utnyttelse av ressursene gjelder både for faglige og administrative ressurser, men i en rekke tilfeller er målet om administrativ effektivisering eksplisitt nevnt.

Hensynet til brukerne

Målformuleringer knyttet til hensynet til brukerne, kan være økt brukerorientering, et enklere og mer oversiktlig system eller et mer helhetlig system. Denne type målformuleringer ser ut til å ha vært noe mer fremtredende tidlig i perioden, men er nevnt blant annet i forbindelse med etableringene av SND og Norges forskningsråd og høgskolereformen. Det ser ikke ut til å ha vært spesielt fremtredende de siste fem – seks årene, men er et sentralt

argument ved en av de aller største reformene de senere åren; NAV – reformen. Hensynet til brukerne kan også ligge implisitt i andre målsettinger f.eks er det en fordel for brukerne at fagmiljøene styrkes.

Større tyngde og synlighet

Målformuleringen knyttet til større tyngde og mer synlighet i politikk og offentlighet er ikke et av de mest fremtredende målene i forbindelse med sammenslåinger, men det er brukt i enkelte sammenhenger. Dette gjelder blant annet i forbindelse med etableringen av Likestillingsombudet og ABM-utvikling. I forbindelse med etableringen av Statens legemiddelverk finner vi en noe tilsvarende målformulering, nemlig styrket forhandlingsposisjon.

Andre mål og argumenter

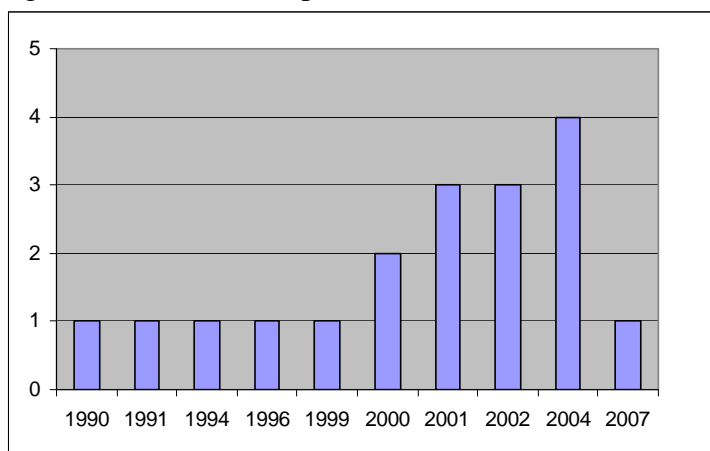
Målene om større fleksibilitet og omstillingsdyktighet er også blitt benyttet i en del sammenhenger, selv om dette ikke er de mest fremtredende målene. Likeledes at formålet har vært å få en bedre og mer samordnet styring. Rolleklarhet er et viktigere formål ved deling av virksomheter, enn ved sammenslåing. Men dette har vært brukt ved sammenslåing av virksomheter med tilsynsoppgaver for å få styrket det tilsynsfaglige og utviklet en klarere rolle i fht. tjenesteytingen.

2.3 Endringer mellom departementer og direktorater - utskillinger fra og innlemming av oppgaver i departementer

Det er langt flere oppgaver som blir skilt ut fra departementer og lagt til eksisterende eller nye forvaltningsorganer, enn at oppgaver blir skilt ut fra direktorater (andre underliggende organer) og innlemmet i et departement.

Vi har registrert atten tilfeller av at oppgaver er blitt skilt ut fra departementer og fem tilfeller av at oppgaver er blitt innlemmet i et departement. Fordelingen over år er vist i figuren nedenfor. Vi ser at det har vært et økende antall utskillinger de siste årene.

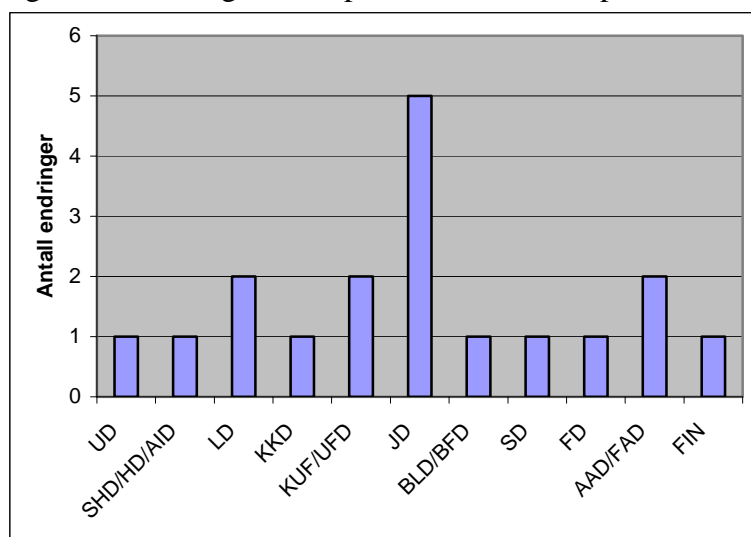
Figur 5: Utskillelser fra departementer av områder



I figur 6 viser hvilke departementer som har skilt ut oppgaver. Hvert område er registrert én endring. Justisdepartementet som har skilt ut flere områder kommer derfor på topp. Dette omfatter imidlertid både svært små endringer

f.eks 8 stillinger fra AAD til Statskonsult i 2002 og svært store utskillinger f.eks store deler av politiavdelingen eller sivilavdelingen i Justisdepartementet.

Figur 6: Utskillinger fra departementer etter departement



Innlemming av oppgaver i departement

Tre departementer har både foretatt utskilling av oppgaver for senere å innlemme dem i departementet. Dette gjelder Forsvarsdepartementet som skilte ut Forsvarets rasjonaliseringstjeneste i 1994, men flyttet inn hele Forsvarets overkommando i 2002. Utviklingshjelpsområdet er også preget av utskilling av oppgaver fra departementet (Departementet for utviklingshjelp) til Norad⁸ i 1990, mens det i 2004 ble dels større oppgaveområder overført fra Norad til hhv UD og utenriksstasjonene. Ansvar for stat-til-stat samarbeidet og alle ambassader med bistandsoppgaver ble overført til UD, mens evalueringsfunksjonen ble overført fra UD til Norad.

Administrasjonsdepartementet har skilt ut oppgaven gjennom å etablere Statens informasjonstjeneste (SI) i 1991 og noen få oppgaver i forbindelse med den senere fusjonen av SI og Statskonsult i 2001. Disse og noen flere oppgaver ble imidlertid flyttet tilbake da Statskonsult ble omgjort til statlig eid selskap i 2004 for så å bli skilt ut igjen i forbindelse med nyetablering av Direktoratet for forvaltning og IKT (DIFI) fra 01.01.2008.

Utdanningssektoren som i har vært gjennom flere større omstillinger, der oppgaver fra flere virksomheter både har vært tatt inn i departementet 1992 for senere å bli flyttet ut av departementet til først det nyopprettede Læringscenteret og senere til Utdanningsdirektoratet.

Det er ett eksempel på at en enhet er tatt inn i departementet og er blitt værende der. Justissektorens samordningsenhet for informasjonsteknologi (JUS-IT) ble opprettet i 1997 og er nå integrert i Plan- og administrasjonsavdelingen i Justisdepartementet.

⁸ Norad var et såkalt indre direktorat (direktorat i dobbelstilling) fra 1984 til 1990.

Utskilling fra departementet

Ved utskilling er det i de aller fleste tilfellene blitt opprettet et nytt forvaltningsorgan som skal ivareta disse oppgavene eller at det nye forvaltningsorganet får oppgaver fra både andre forvaltningsorganer (fusjon av flere organer) og fra departementet. Det er flere eksempler på at det er opprettet helt nye organer basert kun på oppgavene fra departementet. Forsvarets rasjonaliseringstjeneste (1994), Dyrehelsetilsynet (1996), Havarikommisjonen for sivil luftfart og Politidirektoratet kan sies å være nyopprettede forvaltningsorganer som har overtatt oppgaver fra departementet. Utlendingsnemnda og Direktoratet for nødkommunikasjon (DNK) er også nyopprettet, men forvalter en helt ny ordning som er vesensforskjellig fra oppgavene som lå til departementet. DNK var et prosjekt i Justisdepartementet.

I de fleste tilfellene blir det etablert nye organer som tar opp i seg både oppgaver fra departementet og andre forvaltningsorganer. Sosial- og helsedirektoratet, Læringssenteret og senere Utdanningsdirektoratet, Lotteritilsynet (senere Lotteri- og stiftelsestilsynet), Domstolsadministrasjonen og Statens senter for økonomistyring i staten (SSØ) er eksempler på dette.

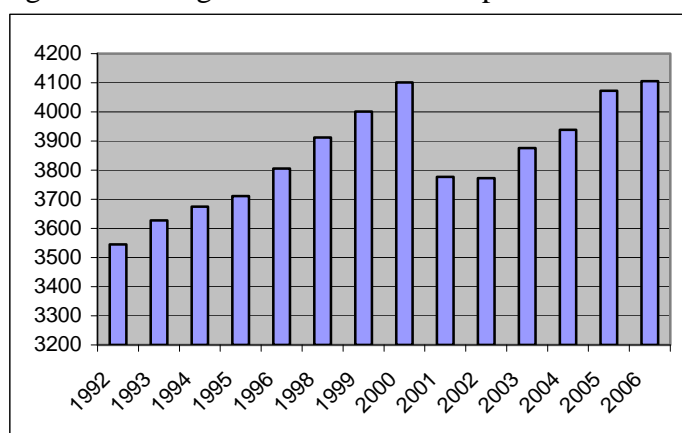
Det er også eksempler på at når et organ først er opprettet, blir stadig flere oppgaver lagt til dette. Etter at Statens landbruksforvaltning (SLF) ble etablert i 2000 er flere oppgaver overført til SLF fra Landbruksdepartementet. Oppgaver på areal- og ressursområdet og forvaltning av virkemidler innen skogpolitikken ble overført i 2004.

Hvor store er endringene?

Når vi ser på størrelsen av oppgaveporteføljen representert ved antall stillinger eller årsverk som blir overført, er det ikke alltid lett å finne tall på dette. Det ser imidlertid ut til å variere mellom 3 årsverk og opptil 90 årsverk for hver av utskillingene. I Justisdepartementet har det vært flere større områder som er utskilt og disse har til sammen medført at antall stillinger i departementet ble sterkt redusert i 2001-2002.

I en oversikt over antall ansatte i departementene i perioden fra 1992 til 2006 fremkommer både denne omstillingen og andre større utskillinger i denne perioden.

Figur 7: Endring av antall ansatte i departementene 1992-2006



Kilde: NSD

Nedgangen fra 4101 ansatte i 2000 til 3777 i 2001 skyldes primært at noen store departementsavdelinger ble flyttet ut av departementene og omdannet til direktorater og andre forvaltningsorganer. Ved opprettelsen av Politidirektoratet ble det overført 70 årsverk, ved opprettelsen av Domstolsadministrasjonen ble det overført ca 65 stillinger, opprettelsen av Utlendingsnemnda tilsvarte ca 30 årsverk, mens Justissekretariatene omfattet ca 6 årsverk. Ved opprettelsen av Sosial- og helsedirektoratet ble ca 90 årsverk overført fra departementene (Sosialdepartementet og Helsedepartementet som ble skilt under etableringsprosessen). Fra Utdanningsdepartementet ble det overført flere årsverk i hver av prosessene med etablering av hhv Læringscenteret og Utdanningsdirektoratet. Ved den første omstillingen ble det overført 30 stillinger og ved den siste 20-25 stillinger fra departementet.

Innlemmingen av FO i FD skulle resultere i en reduksjon på 50 pst. ansatte i den sentrale forsvarsledelsen.

Omorganiseringen av utviklingshjelpforvaltningen (2004) medførte både overføring av årsverk til UD fra Norad og fra Norad til UD, samt styrking av utenriksstasjonene med 30-35 årsverk.

2.3.1 Formål med utskilling og innlemming av oppgaver i departementet

2.3.1.1 Utskilling av oppgaver fra departementene

Hensikten med å skille ut oppgaver fra departementet er i hovedsak begrunnet med

- Behovet for å skille mellom faglig og politisk virksomhet
- Delegere oppgaver ut fra departementet, for å kunne redusere saksvolum og for å kunne bruke mer tid på kjerneoppgaver og mindre tid på administrasjon og daglige driftsoppgaver
- Effektivisere og fornye sektoren
- Bedre styring av sektoren, mer fokus på måloppnåelse, kvalitet
- Rolleklarhet: Behovet for å få et klarere skille mellom departementet og utøvelse av tilsyn og kontroll

Opprettelsen av Dyrehelsetilsynet ble begrunnet med behovet for å skille mellom faglig og politisk virksomhet. Dette og hensynet til effektivisering og bedre styring er gjennomgående begrunnelser for flere av de større omorganiseringene bl.a. opprettelsen av Politidirektoratet, Sosial- og helsedirektoratet og først Læringscenteret og senere Utdanningsdirektoratet.

”Etableringen av Politidirektoratet vil styrke den sentrale politiledelse, noe som vil bedre etatens forutsetninger for å kunne bekjempe kriminalitet på en mer effektiv måte og bidra til økt fokus på politidistriktenes måloppnåelse. Samordning, ressursfordeling og målformuleringer vil stå sentralt.” *St.prp.1 2000-2001*

”Hovedmålet med omorganiseringen var at forvaltningen skal stå bedre rustet til å nå de sosial- og helsepolitiske målene og møte framtidige faglige utfordringer. Andre viktige mål var at intern administrasjon og dobbeltarbeid skal reduseres og at forebyggende arbeid, tilsyn og kvalitetsutvikling av helse- og sosialtjenesten skal styrkes.”

«Den statlige styringen av skolesektoren er i dag for lite mål- og resultatorientert, og ansvars- og oppgavefordelingen er uklar. Den nye organiseringen skal bidra til at det nye nasjonale systemet for kvalitetsvurdering medvirker til kvalitetsutvikling, og legge opp til en rolledeling mellom stat og skoleeier som i større grad enn i dag synliggjør skoleeiers ansvar for kvalitetsutvikling.» (*St.prp nr 65 (2002-2003)*)

Omstillingen på justissektoren begrunnes med flere av punktene over. I St.prp.1 2000-2001 sies det:

Regjeringen vil effektivisere og fornye justissektoren gjennom en omorganisering av Justisdepartementet og underliggende etater. Justisdepartementet skal bli et mindre, enklere, mer styringsdyktig og effektivt departement. Herunder skal departementet bruke mer tid på kjerneoppgavene og mindre tid på administrasjon og daglige driftsoppgaver. Den pågående omorganiseringen innebærer at Justisdepartementet vil redusere sitt saksvolum og kontrollspenn. Departementet skal konsentrere sin virksomhet rundt de kjerneområdene som er spesielt viktige i justispolitisk sammenheng, og som Justisdepartementet tradisjonelt har hatt et ansvar for. Dette er lovarbeid, domstolene, politiet, kriminalomsorgen og saksfelt knyttet til enkeltindividers og gruppers rettssikkerhet. Hensikten med omorganiseringen er en bedre og mer effektiv styring av underliggende virksomheter, større rom for langsiktig, overordnet planlegging og bedre samordning på tvers av departementets ulike sektorer. Funksjonen som sekretariat for politisk ledelse vil få høy prioritet. Endringene er arbeids- og ressurskrevende, men forventes å gi avkastning særlig i form av et enklere departement og bedre styring av sektor.

Rolleklarhet og at oppgavegjennomføringen derfor skal utføres av en mer uavhengig instans er begrunnelsen for flere av endringene. Etableringen av Domstolsadministrasjonen er klar i så måte:

Det er selve kjernen i rettsstaten at domstolene ikke skal stå under noen politisk styring eller kontroll i sin funksjon. Dette er en del av vår statsforfatning selv om Grunnloven ikke har noe bestemmelse som eksplisitt sier dette. Uavhengighetskravet knytter seg til domstolenes dømmende virksomhet. Administrasjonen av domstolene ble i 2002 derfor gitt en større grad av uavhengighet for å støtte opp om og sikre at den dømmende virksomhet skjer i nødvendig avstand til den utøvende makt. Opprettelsen av Domstoladministrasjonen (DA) var ment å være en garantist for denne uavhengigheten.

Opprettelsen av Havarikommisjonen var også begrunnet i behovet for å få et klarere skille mellom departementet og kommisjonens arbeid. Fram til endringen var kommisjonen i administrativ sammenheng en enhet i Samferdselsdepartementet, men i alle faglige spørsmål frittstående. Dette synes

imidlertid ikke å gi et klart nok skille. Et forslag var å legge kommisjonen til et annet departement, men dette ble ikke betraktet som en god nok løsning.

At Justisdepartementet var kommet i en uholdbar situasjon med et enormt stort antall enkeltsaksbehandlinger var en viktig begrunnelse for å etablere Utlendingsnemnda, men hensynet til rettsikkerhet brukes også som en viktig begrunnelse for endringen:

Hensyn bak forslaget om å opprette klagenemnd⁹ gjelder rettssikkerheten for utlendinger som har en sak etter utlendingsloven. *”Det er i utakt med den generelle forvaltningspolitiske utviklingen at et så stort antall vedtak i enkeltsaker som det her er tale om, treffes av et departement.”*

Det henvises også til St.meld. nr. 35 (1991-92) om statens forvaltnings- og personalpolitikk som uttrykker at departementene i hovedsak skal være *”..sekretariater for politisk ledelse og utøve ledelse av sektorpolitikken på departementets ansvarsområde. Faglige spesialfunksjoner og enkeltsaksbehandling skal i hovedsak håndteres av forvaltningsorganer utenfor departementene.”*

Ansvar for lotterisaker ble både overført fra Justisdepartementet til Kulturdepartementet og Lotteritilsynet ble opprettet. Tillit til at både statlige lotterier og frivillige organisasjoners lotterier ble behandlet likt var en viktig begrunnelse for å få sakene ut av departementet. I tillegg var dette selvsagt også oppgaver som en mente hadde lite å gjøre i et departementet. I stortingsproposisjonen¹⁰ står det derfor:

Ved å samle kontroll og forvaltning av alle store lotteri og statlige spill i ett organ, Lotteritilsynet, ønsker styresmaktene å sikre at ”det frivillige Norge” også i framtida får sin rettmessige del av disse inntektene.

2.3.1.2 Innlemming av oppgaver fra direktorat til departement

Innlemmingen av Forsvarets overkommando i Forsvarsdepartementet i 2002 og overføringen av stat-til-stat samarbeidet og flere andre oppgaver fra Norad til UD, er de viktigste eksemplene på innlemming av oppgaver fra direktorat til departement i perioden.

I 1992 ble også mange oppgaver og ansatte flyttet inn i Utdanningsdepartementet, men dette var som en følge av at rådene på utdanningsområdet var besluttet nedlagt uten at det var politisk enighet om å opprette et utdanningsdirektorat. Dette ble derfor en midlertidig løsning før Læringscenteret og senere Utdanningsdirektoratet ble opprettet.

Innlemmingen av FO i Forsvarsdepartementet begrunnes med behovet for at ledelsen av Forsvaret på strategisk nivå må styrkes. Regjeringen anbefalte derfor *at Forsvarets overkommando legges ned, mens forsvarssjefen inntar rollen som både øverste militære rådgiver i et sivil-militært integrert departement og synlig sjef for Forsvarets militære organisasjon. Det utvidede forsvarsdepartement skal håndtere helheten av ledelsen av Forsvaret på strategisk nivå. Samtidig skal oppgaver, myndighet og ressurser i større grad enn i dag delegeres til de lavere nivåer i organisasjonen.* Forsvarskomiteen var delt og komiteens flertall (KRF, H, FRP, SP), gikk ikke inn for en integrert løsning,

⁹ Ot.prp. nr. 17 (1998-99) Om lov om endringer i utlendingsloven og i enkelte andre lover (klagenemnd for utlendingssaker m.v.)

¹⁰ St.prp.1 2000-2001 Justisdepartementet

men for å samlokalisere FD og FO. Argumenter for en integrert løsning fra Arbeiderpartiets medlemmer var videre at dette var den beste løsningen for å styrke FDs evne til strategisk planlegging for Forsvaret, evne til internasjonal sikkerhets-, forsvars- og militærpolitisk samarbeid, evne til krisehåndtering og at en slik modell vil gi de største innsparingene på personellkostnader og kostnader knyttet til eiendom, bygg og anlegg. Et argument var også at Norges forsvarsledelse får en hovedstruktur som samsvarer med flertallet av NATO-landene og de fleste vestlige demokratier. Løsningen ble at FO ble lagt ned og forsvarssjefen (FSJ) og hans strategiske funksjoner ble integrert i Forsvarsdepartementet. *Forsvarsstaben (FST) opprettes til støtte for FSJ i hans rolle som sjef for Forsvarets militære organisasjon (FMO). FST skal være av begrenset størrelse og organiseres utenfor departementet. (St. prp. 1. 2002-2003).*

Intensjonen med reformen av bistandsforvaltningen var at norsk utviklingssamarbeid skulle bli mer effektivt og helhetlig. Vedtaket innebar at gjennomførings-, resultatansvaret og ”policy”-funksjonene for utviklingspolitikken ble overført fra Norad til UD. UD fikk også ansvaret for alle ambassadene også bistandsambassadene som hadde vært nær knyttet til Norad, fra 1. januar 2004.

Når det gjelder innlemmingen av JUS-IT i Justisdepartementet, er dette mindre endring, men interessant, fordi det viser behovet for å ha hånd om IT-utviklingen på sektoren og i hele straffesakskjeden.

Innlemmingen av oppgaver fra Statskonsult som dels hadde blitt overført tidligere, henger sammen med omgjøring av Statskonsult til AS og et politisk ønske om å styrke AAD (senere Moderniseringsdepartementet) som et mer utøvende departement.

2.4 Endringer mellom forvaltningsnivåer: mellom stat og kommune/fylkeskommune

Det er noen få, men til gjengjeld omfattende endringer som har medført at oppgaver er overført fra kommunalt nivå til statlige forvaltningsorganer. Alle disse ble gjennomført fra 2004. I tillegg kommer sykehusreformen med omdanningen til helseforetak.

Opprettelsen av Mattilsynet i 2004 medførte at de 89 kommunale og interkommunale næringsmiddeltilsynene med ca. 950 ansatte ble integrert i det statlige forvaltningsorganet.

Samme år ble Barne-, ungdoms og familieetaten opprettet og staten overtok fylkeskommunens oppgaver på barnevern- og familievernområdet (unntatt for Oslo).

Konfliktrådene ble også omorganisert i 2004 ved at Justisdepartementet fikk fullt faglig og administrativt ansvar for 22 konfliktråd (reduert fra 36), men med større bemanning av hvert enkelt kontor. Konfliktrådernes lokale forankring er blitt sikret gjennom at meglere fortsatt oppnevnes for den enkelte kommune. Samtidig med at staten overtok ansvaret for konfliktrådene, ble

oppgaver som inntil 2004 var fordelt i kommunene, hos Fylkesmannen og i Justisdepartementet til det nyopprettede Sekretariatet for konfliktrådene.

Det er også noen statlige virksomheter som er blitt overført til kommunalt nivå. Et eksempel er Finnmarks landbruksskole som ble opprettet i 1992 og overført til Finnmark fylkeskommune i 1994. I 1992 var det en stor omstilling av spesialskoler. I denne forbindelse ble 43 spesialskoler omorganisert til 20 kompetansesentra, fire ble nedlagt og 11 overført til fylkeskommuner eller kommuner. Kommunene overtok ansvaret for landbrukskontorene fra 01.01. 1994 i forbindelse med at Fylkeslandbrukskontorene, jordbruks- og skogbruksetaten, inngikk som egen fagavdeling (landbruksavdelingen) i Fylkesmannsembetene i 1993.

2.4.1 Formål med endringene

Det viktigste formålet med omstillingen og opprettelsen av Mattilsynet var å samle alle tilsynsoppgavene langs hele matkjeden både på land og sjø.

Målet med reformen på barnevern- og familievernområdet var å sikre et likeverdig og kvalitativt godt barneverntilbud uavhengig av geografisk plassering, samtidig som ressursene utnyttet effektivt.

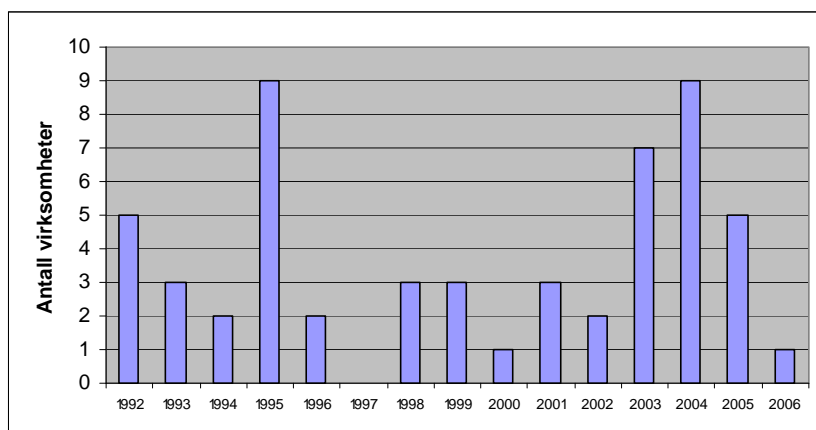
Den nye organiseringen av konfliktrådene skulle gi bedre tilgjengelighet for publikum, bidra til å utnytte konfliktrådernes potensial som alternativ til tradisjonelle straffereaksjoner bedre og å gjøre konfliktrådsordningen mindre sårbar og mer funksjonsdyktig i forhold til oppgavene.

2.5 Nyopprettelser og nedleggelse

Under denne kategorien har vi samlet alle nyopprettelser, men har ikke tatt med de organene som er opprettet ved sammenslåinger (ref. kap. 2.2.). Det er imidlertid flere av de nyopprettete som er et resultat av utskilling av oppgaver fra departementer (ref. kap. 2.3), overføring av oppgaver fra kommunalt nivå eller deling av forvaltningsorganer.

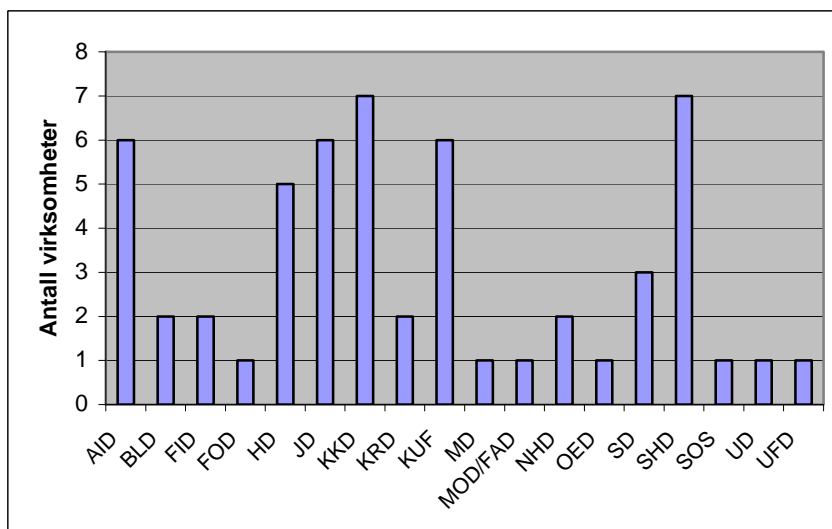
Vi har i alt registrert 55 nyopprettelser i perioden fra 1992 til og med 2006. Figuren nedenfor viser antall nyetablerte pr. år og vi ser at det er stor variasjon med størst antall i 1995 og i årene 2003 til 2005.

Figur 8: Nyopprettede forvaltningsorganer



Det er også en stor variasjon mellom departementene. Av figuren nedenfor ser vi at det har vært flest nyopprettelser på sosial- og helseområdet (AID, HD, SHD og SOS), på utdanningsområdet (UFD/KUF) og kulturområdet (KKD).

Figur 9: Nyopprettelser etter departement



Et interessant trekk er hva som er skjedd videre med de nyopprettede organene. I alt 22 av de 27 forvaltningsorganene som ble etablert mellom 1992 og 1999 er slått sammen med andre forvaltningsorganer eller først fusjonert og så fristilt (Rikshospitalet og Postens datasentral). Mens av de 28 som er nyopprettet fra 2000 til 2006 er det kun Norge.no som blir fusjonert og Gassnova som er besluttet endret til statsforetak fra 2008.

I alt 33 av forvaltningsorganene består som egne forvaltningsorganer, men flere er små og samlokalisert med andre. Flere av disse er opprettet gjennom utskilling av oppgaver fra andre forvaltningsorganer.

Eksempler på organer som er opprettet gjennom utskilling av oppgaver fra departementene eller fra andre forvaltningsorganer, er tilsynene. Jernbanetilsynet ble opprettet i 1996, Eierskapstilsynet i 1998, Luftfartstilsynet som ble skilt fra Luftfartsverket i 2000, Lotteritilsynet skilt ut fra departementet i 2003 og Petroleumsstilsynet skilt ut fra Oljedirektoratet i 2004.

Det er få forvaltningsorganer som er nedlagt i perioden og oppgavene til de som er nedlagt er overført til andre forvaltningsorganer (se kap. om sammenslåinger) eller til selskaper (se kap. om selskaper). Men det er noen få organer som er nedlagt; Lederopplæringsrådet (opprettet 1969, nedlagt 1992), Ingeniørutdanningsrådet (opprettet 1992, nedlagt 2002), Statens mikrobiologiske laboratorium, Lillehammer (opprettet 1963, nedlagt 1992), Siviltjenesteadministrasjonen - Hustad leir (opprettet i 1950, nedlagt 2005), Ørlandet meieriskole (opprinnelig Meieriskoler for kvinner opprettet i 1947, nedlagt i 2002).

Det er også skjedd store endringer i etatsstrukturen slik at regionale enheter er slått sammen eller nedlagt. Eksempler på nedlegging av regionale kontorer er Konkurransetilsynet, Statens arbeidsmarkedsinstitutt, Fylkesjordskiftekontorene og fylkesarbeidskontorene.

2.5.1 Formål med nyopprettinger og nedleggelse

Det etableres nye forvaltningsorganer gjennom fusjoner av to eller flere forvaltningsorganer eller samling av oppgaver som er skilt ut fra departementer enten ved at hele enheter skilles ut eller typer oppgaver. Nye forvaltningsorganer etableres også på basis av deling av forvaltningsorganer, utskilling av noen oppgaver eller at oppgaver som har vært utført i kommunal regi eller av private (frivillige organisasjoner) blir statlige og tillagt et nytt organ. I tillegg kommer det til nye oppgaver som ivaretas. I denne kartleggingen har vi brukt betegnelsen ”nyopprettet forvaltningsorgan” om forvaltningsorganer som

- er opprettet for å ivareta helt nye oppgaver
- er nyopprettet pga deling av forvaltningsorganer
- har fått oppgaver fra fylkeskommune/kommune.

Forvaltningsorganer som er blitt til gjennom fusjon behandles i kap. 2.2 og de som er blitt til gjennom utskilling av oppgaver fra departementer behandles i kap. 2.7. Mange av de organene som vi i denne forbindelse kaller ”nyopprettete”, har som nevnt tidligere, blitt fusjonert med andre forvaltningsorganer senere.

Det interessante med flere av de organene som vi har karakterisert som nyopprettete er at de etableres for å møte nye samfunnsutfordringer og ivareta helt nye oppgaver. Utfordringene er av typen:

- Styrke utviklingen og koordineringen av IT på sektoren (RIFT, KITT, Norge.no og Norge digitalt¹¹)
- Styrke kunnskapsgenerering og innovasjon (Teknologirådet, Nasjonalt senter for helsetjeneste (Kunnskapssenteret), Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond, Nasjonalt institutt for ernæring og

¹¹ Norge digitalt er et bredt samarbeid mellom virksomheter som har ansvar for å fremskaffe stedfestet informasjon og/eller er store brukere av slik informasjon. Dette er en ny organisatorisk konstruksjon med andelsfinansiering fra en rekke samarbeidsparter (36 landsdekkende parter, 17 fylkesdekkende parter, over 350 kommuner og over 90 energibedrifter)

sjømat (også skille roller)), Internasjonalt Fag- og formidlingscenter for Reindriften (Tidsavgrenset)

- Sikre svake grupper, pasienter og minoriteters rettigheter (Kompetansesenter for urfolks rettigheter, Nasjonalt dokumentasjonssenter for personer med nedsatt funksjonsevne (Dokumentasjonssenteret) (også kunnskapsgenerering)
- Styrke tilsyns og kontroll-/akkreditering-/kvalitetssikringsfunksjoner: Jernbanetilsynet, Luftfartstilsynet, Petroleumstilsynet, NOKUT, Norsk akkreditering, Sekretariatet for Vitenskapskomiteen for mattrygghet og Helsepersonellnemnda
- Klageorganer (Dispensasjon- og klagenemnda for behandling i utlandet, Kommisjonen for gjenopptakelse av straffesaker),
- Styrke oppgaveløsning, effektivitet – IMDI, PU, Buf-dir/Buf-etat

2.6 Større endringer i etatene

Det er knapt noen statlige virksomheter som ikke har vært berørt av større eller mindre organisasjonsmessige endringer i perioden 1992 til 2006. I tillegg til at svært mange har vært gjenstand for sammenslåinger eller deling er det blitt foretatt større organisatoriske endringer i den enkelte virksomhet eller i hele etaten. Det vil være krevende og lite hensiktsmessig å utarbeide en detaljert oversikt over alle disse endringene, men det er to særtrekk ved omorganiseringene som det er interessant å beskrive nærmere:

- etatenes region- og distriktsinndeling
- spesialisering av distrikts-/regionenheter

2.6.1 Ny region- og distriktsstruktur

Samlet sett har de etatsvise endringene forsterket mer langsiktige tendenser som innebærer avvikling av fylkesvis inndeling av regionale statsetater, og mer mangfold i organiseringen av regionale statsetater¹².

Figuren nedenfor viser hvor mange etater som nå har de ulike inndelingene av regionene. Og vedlegg 2 viser hvordan 42 offentlige etater eller statlig eide/etater med statlig tilknytning med et ytre apparat er inndelt nå. En fylkesvis inndeling (18 fylker) har nå bare NAV og Fylkesmannsembetene med utdanningskontorene og fylkeslegene. Disse er talt med som egne etater, men er en del av Fylkesmannen selv om fylkeslegene også har noen selvstendige funksjoner som del av Helsetilsynet. Innovasjon Norge er et statlig eid selskap, men i kraft av sine funksjoner har vi tatt de med her. Nesten halvparten av de 42 etatene er inndelt i 5 eller 6 regioner. Det er stadig reduksjon av antall regioner/distriktskontorer for både forvaltningsorganer og for domstoler, påtalemyndighet og organer av typen Konfliktrådene og fylkesnemnder i sosial saker. Den siste store etaten som reduserte antall regioner er Skatteetaten som gikk fra 9 til 5 regioner fra 1. jan. 2008. Det bør også nevnes at Konkurransetilsynets 8 regionkontorer ble lagt ned i 2001.

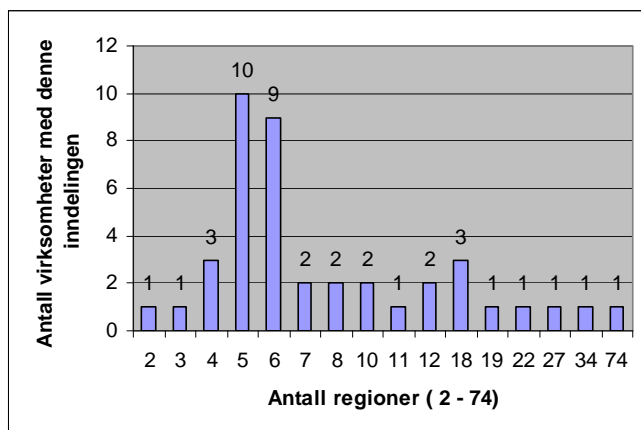
¹² Statskonsult. Rapport 2002:18 Inndeling av regional stat,

Statskonsult. Rapport 2003:4 Spredt, men samlet

Statskonsult. Rapport 2004:10 Virkninger av ulik regional inndeling av statlig virksomhet

NIBR-rapport 2006:9 Den regionale stat – enhet og mangfold.

Figur 10: Etatens regioninndeling



Det er mange likeartede begrunnelser for sammenslåinger og dermed reduksjon av antall regioner. Nedenfor har vi tatt som eksempler endringene i Statens Kartverk, Skatteetaten, Toll- og avgiftsetaten og Statens vegvesen.

En viktig begrunnelse for reorganiseringene er kostnadseffektivisering. For Statens kartverk og Statens vegvesen ble det stilt krav om nedbemanning for å nå effektiviseringsmålene. For alle etatene har det vært lagt stor vekt på hensynet til effektivisering av oppgaveutføringen. Muligheten for å utnytte stordriftsfordeler og utvikling av gode fagmiljøer har trukket i sentraliserende retning. For øvrig blir nedbyggingen av etatens distrikts- og regionnivå begrunnet med at ny informasjons- og kommunikasjonsteknologi og nye arbeidsformer reduserer behovet for lokal tilstedeværelse. Det understrekes samtidig at effektivisering av etatens region- og distriktsstruktur ikke skal medføre reduserte krav til tilgjengelighet og service overfor brukerne.

Omorganiseringen i *Statens vegvesen* innebar en overgang fra fylkeskontorer til (fem) regionkontorer. Hovedprinsippet som ble fulgt var at funksjoner som tidligere hadde vært utført i hvert fylke, nå ble lagt til regionkontorene. Gjennom satsing på utnyttelse av teknologiske muligheter, blant annet ved tilrettelegging for at publikum kan benytte selvbetjente tjenester, ble det ansett som forsvarlig å redusere antallet trafikkstasjoner.

Under Stortingets behandling av omstillingen i Statens vegvesen ble det stilt krav om en reduksjon tilsvarende om lag 1000 årsverk innen 1. januar 2006, fra om lag 5000 årsverk per 1. januar 2003¹³.

Omorganiseringen i *Statens kartverk* innebar en sammenslutning av flere fylkeskontorer. Antallet kontorer ble redusert fra 18 til 12. Uttalte mål for omorganiseringen var å få en slankere organisasjon med fokus på nasjonale oppgaver. Også her var det klart at målene som ble satt til kostnadseffektivisering gjorde det nødvendig å foreta nedbemanninger.

Reorganiseringen av *Toll- og avgiftsetatens* ytre forvaltning ble begrunnet med krav om god produktivitet og effektivitet, behov for større fagmiljøer samt at få

¹³ Senere ble årsverksmålet endret til 4 250 på grunn av endringer i oppgavemengden.

av etatens oppgaver krever lokal tilstedeværelse. Etaten hadde tidligere foretatt flere mindre omorganiseringer som innebar at enkelte tolldistrikter var slått sammen og et større antall tollsteder var blitt nedlagt. Det var imidlertid behov for en mer omfattende omorganisering av den ytre forvaltningen. Endret regelverk, forenklete rutiner og ordninger samt elektronisk forvaltning tilsa at antallet organisasjonsenheter kunne reduseres betydelig. Antallet tollregioner ble redusert fra ti til 6¹⁴. Samtidig ble antall tollsteder redusert fra 33 til 20, og antall kontroll- og ekspedisjonsenheter fra 8 – 4. Den nye organisasjonen ble etablert uten at noen ble sagt opp som følge av omstillingen.

Begrunnelser for endring av distriktsstrukturen er knyttet til utnyttelse av ny informasjons- og kommunikasjonsteknologi som gir muligheter for endrede arbeidsformer i etaten og nye måter å nå brukerne, bl.a. selvbetjening. Det forutsettes at tilgjengeligheten for brukerne og servicen vil kunne ivaretas godt, også etter endringene i etatsstrukturen. For eksempel ble det i forarbeidene i Toll- og avgiftsetaten uttalt følgende:

”Tidligere var tilstedeværelse nødvendig for etatens operative oppgaveløsning. Dagens elektroniske hjelpemidler, utstrakt bruk av autorisasjonsordninger, tillatelser, bevillinger, samt forenkling av regelverk og prosedyre, har gjort tilstedeværelse mindre viktig. For stadig flere oppgaver er tilstedeværelse nå helt unødvendig”.

Skatteetaten har i løpet av få år gjennomført omfattende omorganisering i to runder. Omstillingene i årene 2002 – 2004 resulterte blant annet i en reduksjon av antallet lokale likningskontorer. I 2007 startet en ny reorganisering av etaten. Den nye organisasjonen som ble iverksatt fra 1. januar 2008, innebærer:

- Overgang fra tre til to myndighetsnivåer med Skattedirektoratet sentralt og fem regioner med hvert sitt skattekontor. Dette kontoret består av flere kontorenheter under en felles regionledelse.
- Sammenslåing til store enheter - i regionenes skattekontor - av de tidligere fylkesskattekontorene, skattefogdkontorene og likningskontorene i fylkeshovedstedene. Likningskontorene for øvrig videreføres som lokale enheter

For å sikre brukerretting vil alle kontorenhetene ha skrankefunksjoner som bistår publikum på hele etatens område, og det blir etablert service- og informasjonssentre i regionene.

Retningslinjene for omstillingen i skatteetaten har vært å flytte oppgaver fremfor folk. Den nye organiseringen skal gi mulighet for mer fleksibel arbeidsfordeling og utjevning av arbeidsbelastningen ved at oppgaver flyttes fra Oslo og Akershus til Nord-Norge og Midt-Norge. I tillegg vil enkelte kontorenheter få tildelt landsdekkende, spesialiserte oppgaver.

Vi ser at alle de fire etatene har samlet virksomheten på et *mindre antall steder*. De nye region-/distriktskontorene har i noen tilfelle blitt lagt til steder der etaten allerede var etablert, i andre tilfelle har virksomheten også blitt *omlokalisert*. I Statens vegvesen var vegdirektørens forslag at vegkontorene skulle legges der

¹⁴ Regionkontorene ble nå lagt til Fredrikstad, Oslo, Kristiansand, Bergen, Trondheim og Tromsø.

det allerede var vegkontor, samlokalisert med det respektive fylkets administrasjonssted. En hovedbegrunnelse var mulighet for å rekruttere kvalifisert arbeidskraft, samt gode kommunikasjoner. Samferdselsministeren fulgte imidlertid ikke dette forslaget og vedtok en annen plassering begrunnet med hensynet til regionkontorenes betydning i regional utviklingsammenheng (NIBR-rapport s. 111)¹⁵.

2.6.2 Fra generalist til spesialistorganer

Andre trekk som går igjen er overgang *fra generalist- til spesialistorganer*; enten ved at sentraliserte enheter med ansvar for gjennomføring av landsdekkende oppgaver plasseres til ett region- eller distriktskontor eller som egen enhet i en region utenom sentralenheten. Det er også spesialenheter i regioner som ivaretar funksjoner for alle enhetene (lokalkontor) innen regionen. Det kan være spesialiserte faglige eller administrative oppgaver.

Kystverket

I mange etater har endringene av region- og distriktsstrukturen vært koplet til mer omfattende omstillinger som blant har ført til en spesialisering av regionkontorer. En av de som var først ute var Kystverket. I etterkant av at Kystdirektoratet ble flyttet til Ålesund i 2002 (vedtatt i 2001), ble det gjennomført en fordeling av spesialoppgaver til de seks regionene. Antall ansatte i regionene (45) utgjorde omtrent like mange som i direktoratet (40). Distriktssjefene har dermed ansvar for både operative oppgaver i distriktet, samt oppgaver som gjøres på vegne av direktoratet for hele Kystverket. Dette er både faglige oppgaver som transportplanlegging, utvikling av GIS-systemet, los og trafikk-sentraltjenester, drift, vedlikehold og nybygg av navigasjonstjenester og farledsutvikling og administrative oppgaver som regnskap, lønn, administrativ IKT og personalforvaltning.

Mattilsynet

I Stortingets beslutning om opprettelsen og organiseringen av Mattilsynet ble det lagt føringer på både hvor mange (120) som skulle være lokalisert ved hovedkontret i Oslo og at såkalte nasjonale oppgaver skulle legges til regional nivå. Mattilsynet består av tre forvaltningsledd. Hovedkontoret holder til i Oslo. Regionleddet har kontorer i Ringsaker, Bø, Ås, Sandnes, Bergen, Steinkjer, Sortland og Kautokeino. Det utøvende tilsynet besørger av de i alt 63 distriktskontorene spredd rundt i landet. Ved flere av regionkontorene er det såkalte nasjonale sentre som har spesielle kompetanseområder og ansvarsoppgaver. Dette er både særskilt faglige kompetanse for f.eks sjømatproduksjon og fiskehelse, planteproduksjon og plantehelse, husdyrproduksjon og bearbeiding av mat fra landdyr, men også driftsansvar for administrative oppgaver som økonomi, lønn og avgiftsinnkreving (Sortland) og IKT og sentralarkiv (Ringsaker).

¹⁵ NIBR-rapport 2006:9: Den regionale stat - enhet og mangfold. Om den geografiske inndelingen av regional stat og konsekvensene av denne. Hansen, Tore, Gro Sandkjær Hanssen, Leif Arne Heløe og Inger Marie Stigen

A-etat, trygdeetaten og NAV

Aetat ble omorganisert i 2003. Aetat skulle styres med to forvaltningsnivåer - Aetat lokal og Aetat Arbeidsdirektoratet. Aetat lokal besto av 153 ordinære lokalerenheter og om lag 30 med begrenset åpningstid. De tidligere fylkesarbeidskontorene ble erstattet med et hovedkontor som i tillegg til å fungere som et operativt Aetat lokal, også fikk ansvar for faglig og administrativ virksomhet i fylket.

Flere *interne spesialisttjenester* lokalisert ulike steder i landet ble underlagt Aetat Arbeidsdirektoratet:

- Aetat ventelønnsseksjonen (Oslo)
- Aetat lønnsentral (Steinkjer)
- Aetat servicesenter (Mo i Rana)
- Aetat dagpengekontroll (Oslo)
- Aetat klage- og ankekontoret (Kristiansand)

Diverse *brukerrettede spesialtjenester* ble underlagt hovedkontoret i fylkene

- Aetat arbeidsrådgivning
- Etat intro (for brukere med innvandrerbakgrunn)
- Aetat senter for yrkesmessig atferd

En annen spesialenhet er EURES (European Employment Service), som er en del av EUs internasjonale arbeidsformidlingsnettverk.

Trygdeetaten har vært bygget opp med tre formelle nivåer og et stort nett av lokale enheter i alle deler av landet. Rikstrygdeverket (RTV) var øverste administrative og faglige myndighet i trygdeetaten, som ved utgangen av 2003 omfattet om lag 500 enheter på fylkes- og kommunenivå og forvaltet lovfestede trygde- og bidragsordninger i Norge. Trygdeetaten hadde på det tidspunktet om lag 7 000 tilsatte, hvorav ca. 450 i sentraladministrasjonen (RTV).

Trygdeetaten hadde to sentralkontor i tillegg til RTV.

- Folketrygdkontoret for utenlandssaker (FFU) med ca. 130 ansatte, som administrerer og utbetaler norske trygdeytelser til personer bosatt i utlandet
- Trygdeetatens innkrevingsentral (TI) i Sør-Varanger med ca 100 ansatte, som har ansvar for bidragsinnkreving

Det var et trygdekontor i hver kommune og flere kontor i enkelte store bykommuner. Gjennomsnittstørrelsen på trygdekontorene var ca. 10 ansatte, men ca. 45 pst av trygdekontorene hadde færre enn fem ansatte. 70 pst hadde færre enn 10 ansatte.

Trygdeetaten valgte dessuten å organisere flere av de oppgavene som ikke krever samme grad av brukernærhet i en eller et fåtall enheter; noen landsdekkende, noen ved en enhet per fylke og noen regionale kontorer. Eksempel på oppgaver som har vært lagt til spesialiserte enheter er: trygdemisbruk, lønns- og driftsregnskap, arbeidsgiver-/arbeidstakerregisteret og direkte oppgjør til behandlere og tjenestebrukere.

Arbeids- og velferdsforvaltningen (NAV) består av Arbeids- og velferdsetaten og sosialtjenesten i den enkelte kommunene. Den enkelte kommune og Arbeids- og velferdsetaten utfører den samlede tjenesten i et NAV-kontor. Arbeids- og velferdsetaten består av Arbeids- og velferdsdirektoratet og Spesialenheter med benevnelsene NAV Forvaltning, NAV Helsetjenesteforvaltning, NAV Klage og anke, NAV Innkreving og kontroll, NAV Servicetjenester, NAV Utland, og NAV Hjelpemiddelsentraler og spesialenheter. I tillegg er det en egen enhet NAV Drift og utvikling.

Vegvesenet

Vegvesenet hadde lang erfaring med faglige spesialistorganer. I forbindelse med endringen av Vegvesenet i 2003 ble en rekke landsdekkende oppgaver lagt til enheter utenfor Oslo bl.a. visse administrative funksjoner (lønn, regnskap) skulle samles på ett sted i landet. Det er også bygget opp et veg- og trafikkfaglig kompetansesenter i Trondheim med om lag 50 medarbeidere. Målet har vært at senteret skal ha et nært samarbeid med blant annet forsknings- og undervisningsmiljøet på Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU) og SINTEF.

Skatteetaten

I Skatteetaten har det vært noen spesialenheter lenge; utenlandsbeskatningen er i Sandnes og stordriftbeskatningen i Moss. Senere er oppgaver knyttet til det sentrale personregisteret blitt lagt til Hammerfest og etatens lønns- og regnskapsoppgaver til Lillehammer. Omstillingen av Skatteetaten har medført at flere av etatens oppgaver nå skal samles i landsdekkende funksjoner og at også selvangivelser fra en region behandles i en annen region¹⁶. Omlag 400 000 selvangivelser fra Oslo og Akershus plasseres i Nord-Norge og Midt-Norge. Oppgaver flyttes også fra Skattedirektoratet til regionene. Dette gjelder bindende forhåndsuttalelser, visse enkeltsaker, diverse regnskapsoppgaver mv. Flere IT-funksjoner flyttes også til Grimstad.

Landsdekkende funksjoner legges til regionene, og normalt ikke til den skattekontorenhet som har regionledelsen. De regionale skattekontorene får riksdekkende myndighet på samtlige av etatens forvaltningsområder, noe som gir anledning til å overføre oppgaver til skattekontoret i annen region. Et argument har vært at dette gir mulighet for økt arbeidsdeling mellom kontor med spesialisering, samling av oppgaver og etablering av landsdekkende funksjoner.

En analyse gjennomført av Skatteetaten, viser at omorganiseringen vil gi betydelige positive nytteeffekter både for borgerne og for etaten. Nyten av reorganiseringen anses å være

- økt kvalitet i saksbehandlingen,
- økt likebehandling,
- kortere saksbehandlingstider
- økt service og veiledning til brukerne
- økt avdekking av skatteunndragelser og bedre etterlevelse av regelverket dermed til riktigere skatteinngang.

¹⁶ St. prp. nr. 1 (2006-2007) Finansdepartementet

2.6.3 Noen konsekvenser av regional organiseringsstruktur

Inndelingen av den regionale stat fremstår som kompleks og uoversiktlig. I NIBR-rapporten¹⁷ argumenteres det imidlertid for at mangfoldet ikke er uttrykk for manglende felles logikk i organiseringen av de regionale statsetatene. Det er først og fremst bruken av profesjonelle standarder som danner grunnlag for virksomheten i de ulike regionale statsetatene. Region- og distriktsinndelingene synes dessuten å være tilpasset behovene i de respektive sektorene. Det vil i hovedsak si at de er tilpasset faglige og praktiske behov som etatene mener seg å ha.

En hovedbegrunnelse for de etatsvise endringene i regional struktur de senere årene har vært knyttet til kostnadsreduksjon. I NIBR-undersøkelsen reises spørsmål om dagens struktur på den regionale stat kan ha effekter av motsatt karakter – altså økte kostnader, og om manglende samordning på grunn av en varierende geografisk inndeling får konsekvenser for effektiv ressursutnyttelse i offentlig sektor. En betydelig andel av respondentene i NIBR-undersøkelsen rapporterte om økt møtevirksomhet, økt reisevirksomhet og økt saksbehandlingstid som følge av inndelingen av regionale statsetater.

I Statskonsults rapport 2004:10: ”Virkninger av ulik regional inndeling av statlig virksomhet”, framkommer det at ulik regional inndeling vanskeliggjør fylkesmannens arbeid. De statlige etatenes omorganiseringer har imidlertid medført større faktiske forandringer for noen fylkesmenn enn for andre. Av forhold som slår ulikt ut for fylkene kan nevnes:

- antall statlige etater med en regioninndeling som ikke tilsvarer eget fylke
- antall andre fylker det må samarbeides med
- antall samarbeidsmønstre (hvilke fylker man samarbeider med når)
- spredningen av aktuelle statlige regionkontorer å forholde seg til
- avstanden til disse kontorene
- antall regionkontorer lokalisert utenfor eget fylke
- antall regionkontorer som ikke er lokalisert i samme by som fylkesmannskontoret
- antall distriktskontorer underlagt regionkontorer

Problemene som følger av ulik regional inndeling er for fylkesmennene først og fremst knyttet til samordningsoppgavene og da særlig plan- og beredskapssamordningen. At disse oppgavene er blitt mer krevende skyldes blant annet at:

- de personlige relasjonene svekkes
- vurderinger foretas på ulikt grunnlag
- etatsledernes lokalkunnskap svekkes
- fokuset på samfunnsmessige hensyn er redusert
- sektorargumenter vinner over samordningsargumenter
- innhenting av kunnskapsgrunnlag fra etatene er blitt mer komplisert
- samhandlingen er blitt mer ressurskrevende

¹⁷ NIBR-rapport 2006:9: Den regionale stat - enhet og mangfold. Om den geografiske inndelingen av regional stat og konsekvensene av denne. Hansen, Tore, Gro Sandkjær Hanssen, Leif Arne Heløe og Inger Marie Stigen

Det har også kommet fram at det er flere faktorer som virker sammen med den ulike inndelingen av regional stat og som gjør utfordringen større når det gjelder å forholde seg til det en i Rapport 2004:10 kaller en "fragmentert og uoversiktlig stat". Omgjøring av statlige virksomheter til statlige selskaper, endringer i oppgavefordeling mellom etater og mellom forvaltningsnivåer, pågående forsøksvirksomhet og en økende trend mht. å legge nasjonale oppgaver til en utvalgt region etter mønster fra næringslivet, er med på å komplisere bildet, særlig for innbyggerne.

Henvendelser Forbrukerrådet får fra publikum viser at uklarhetene er store også etter selskapsdannelser av tidligere statsetater. En funksjonell spesialisering forsterker forvirringen og er med på å gjøre det vanskeligere for innbyggerne å holde oversikt. Det påpekes at problemene den ulike inndeling av statlig virksomhet medfører, kan ikke løses uavhengig av andre store og pågående politiske prosesser.

2.7 Fristilling og innlemming av virksomheter i forvaltningen

2.7.1 Fristilling og innlemming

Tema i dette avsnittet er en bestemt form for fristilling av statsvirksomheter, som går ut på at virksomheten forflyttes lenger bort fra sentrale styringsorgan ved at den gis form som statlige selskap eller stiftelse. Vi inkluderer også opprettelse av ny virksomhet som blir organisert som selskap eller stiftelse.

Med *innlemming* forstås beslutninger som innebærer en bevegelse i motsatt retning. Dvs. at virksomhet som tidligere har vært organisert som statlig selskap eller stiftelse, blir omdannet til statlig forvaltningsorgan.

Statlige selskap er selvstendige rettssubjekter der det er et eierforhold mellom staten og selskapet. Denne formen omfatter heleide statsaksjeselskap, statsforetak, særlovselskap, helseforetak og deleide statsaksjeselskap. De statlige selskapene styres gjennom henholdsvis aksjeloven med særbestemmelsene for statsaksjeselskaper, statsforetaksloven og den enkelte lov for særlovselskapene og helseforetakene.

Det finansielle ansvaret er lagt til det enkelte selskap, som finansieres gjennom salg av produkter og tjenester til staten eller andre, samt i noen tilfeller tilskudd. Det forretningsmessige ansvaret ligger hos selskapets styre og ledelse. Statsrådets parlamentariske og konstitusjonelle ansvar er begrenset til statsrådets funksjon knyttet til generalforsamling, foretaksmøte eller årsmøte. Men selv om det er lagt formkrav på statsrådets styring av statlige selskaper via eierposisjonen kan statsråden/regjeringen gripe inn i et selskaps rammebetingelser gjennom å foreslå endringer i reguleringer på området.

En rekke virksomheter har vært organisert som *stiftelser* etter stiftelsesloven av 1980¹⁸, eller etter den nye stiftelsesloven¹⁹ (fra 1. januar 2005). I denne

¹⁸ Lov av 23. mai 1980 nr. 11 om stiftelser

¹⁹ Lov nr 2001-06-15-59 om stiftelser. Ikrafttredelse 1.1.2005

sammenheng er det bare stiftelser med statlig tilknytning som er av interesse. Det foreligger ikke noen allment akseptert definisjon av *stiftelser med statlig tilknytning*. Vi har her valgt å holde oss til den skjønsmessige avgrensningen som Statskonsult gjorde i en undersøkelse av statens bruk av stiftelser i 2006²⁰. Her ble det tatt utgangspunkt i

- stiftelser der staten har vært involvert i stiftelsen,
- stiftelser som mottar tilskudd over statsbudsjettet, og
- stiftelser som kan anses som viktige for å nå målsettinger i sektorpolitikken.

2.7.2 Omfanget av endringer

Omfanget av det direkte statlige eierskapet

Det statlige eierskapet i norske bedrifter er i dag omfattende. Ifølge historikeren Tore Grønlie var det ved inngangen til årtusenskiftet større enn noen gang tidligere i moderne tid²¹. Forvaltningen av det direkte eierskapet er fordelt på en rekke departementer. Dette kommer i tillegg til de formuesverdier staten eier gjennom Statens pensjonsfond og Statens direkte økonomiske engasjement i oljevirksomheten (SDØE).

De statlige selskapene²² kan deles i to hovedgrupper ut fra hovedmålet med eierskapet:

- Selskaper der målet med det statlige eierskapet hovedsakelig er bedriftsøkonomisk verdimaksimering.
- Selskaper der målet med det statlige eierskapet hovedsakelig er knyttet til sektorpolitiske mål

Statens eiermelding for 2006²³ oppgir at departementene forvalter statens eierskap i til sammen 82 selskaper (se vedlegg 3). 25 drives rent forretningsmessig i et marked med konkurranse. De resterende har sektorpolitiske og samfunnsmessige målsetninger og forvaltes av de enkelte departementene som har ansvaret for de respektive sektorpolitiske områdene. Bedriftsøkonomiske resultater og en effektiv bruk av samfunnets ressurser står sentralt også i disse selskapene.

Statens eierskap varierer fra eierposter i landets største børsnoterte selskaper, som StatoilHydro og Telenor, til små selskaper med et fåtall ansatte og uttalte sektorpolitiske formål. De ikke-kommersielle selskapene er dominert av helseforetakene.

Omorganiseringer som medfører fristilling og innlemming i staten kan ikke fremstilles som noe enkelt bilde. I vedlegg 1d er det listet opp 59 virksomheter

²⁰ Statskonsult rapport 2006:19: Statens bruk av stiftelser.

²¹ Tore Grønlie. *Mellom politikk og marked. Organiseringen av statlig næringsdrift*. I: B.S. Tranøy og Ø.Østerud (red). Den fragmenterte staten. Reform, makt og styring. Gyldendal 2001.

²² St.meld. nr. 13 (2006-2007). *Et aktivt og langsiktig eierskap* Statens eierberetning 2006 fra Nærings- og handelsdepartementet gir oversikt over det statlige eierskapet, hvordan eierskapet forvaltes og utviklingen i selskapene.

²³ Statens eierberetning 2006 fra Nærings- og handelsdepartementet gir en nærmere omtale selskaper hvor ett av målene er forretningsmessig drift og de viktigste selskapene med sektorpolitiske mål, totalt utgjør det 52 selskaper, inkludert de regionale helseforetakene.

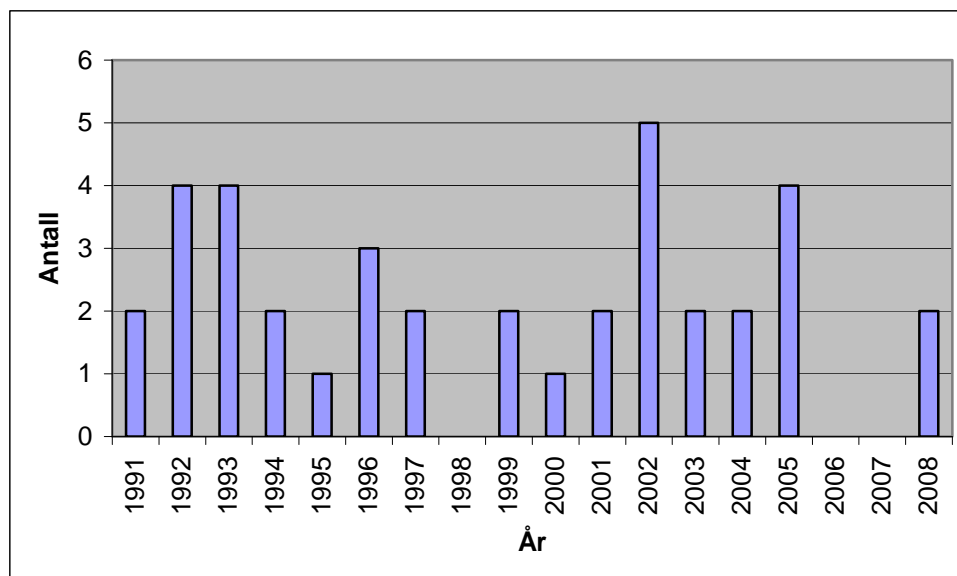
som er omfattet av endringer i perioden. Flere av virksomhetene har vært gjenstand for flere av følgende ulike typer endringer:

- Nyopprettet statlig selskap med nye oppgaver
- Omdanning av forvaltningsorgan(er) til statlig eid selskap
- Nytt statlig eid selskap etablert ved utskilling fra/deling av forvaltningsorgan
- Nytt selskap ved deling av/utskilt fra statlig eid selskap
- Omdanning fra stiftelse til selskap
- Delprivatisering (nedsalg) og helprivatisering

Vi har registrert at det ble etablert 38 større og mindre statlige selskaper i perioden 1992 – 2008, i tillegg til omgjøring av 8 statlige sykehus og sykehusapotek og etablering av 5 helseforetak.

Figuren nedenfor viser antall som ble etablert i årene 1991 til 01.01. 2008 unntatt omgjøring og etablering av helseforetakene).

Figur 11: Antall etablerte selskap pr år



De fleste (22) ble etablert ved omdanning av hele, eller deler av forvaltningsorgan. På 1990-tallet ble rundt 65 000 ansatte omfattet av slike omorganiseringer, og det medførte at antallet statlige tjenestemenn ble redusert med rundt 1/3²⁴.

I tillegg kommer fem (fra 2008 – fire) regionale helseforetak med underliggende, lokale helseforetak²⁵. Sykehusreformen i 2002 innebar at ansvaret for hele spesialisthelsetjenesten gikk over fra fylkeskommunen til staten, og at sykehus og andre virksomheter i sektoren gikk over fra å være forvaltningsorganer til rettslig selvstendige statlige foretak. Det ble etablert fem

²⁴ Statskonsult 1998:18.

²⁵ Endringen av tilknytningsform for spesialisthelsetjenesten omfatter også omdanning av statlige sykehus og virksomheter som var forvaltningsorganer før reformen for eksempel Rikshospitalet, Radiumhospitalet, Krefregisteret, Rikshospitalets Apotek og Radiumhospitalets Apotek (var forvaltningsbedrift fra 1990)

regionale helseforetak i 2001 basert på de daværende helseregionene. De regionale helseforetakene eier sine respektive underliggende lokale helseforetak. Mange lokale helseforetak er organisatoriske overbygninger for flere sykehus og andre relaterte virksomheter. Samordningen av sykehusene i større enheter i forbindelse med reformen førte til en reduksjon i antall enheter – fra over 200 til 46 lokale helseforetak. Senere er antallet ytterligere redusert, til 32 i 2006.

Disse foretakene har arbeidsgiveransvar for om lag 100 000 personer. 8 statlige sykehus ble omgjort til og integrert i helseforetak. Fem selskaper ble etablert gjennom omgjøring fra stiftelse til selskap og åtte ble nyopprettet med nye oppgaver. En stiftelse og ett selskap ble omdannet til forvaltningsorgan.

Nedenfor beskrives kort hvilke virksomheter som har vært igjennom de ulike typer endringene.

Nyopprettet statlig selskap med nye oppgaver

Eksempler på nyetablerte selskaper med nye oppgaver er

- Kompetansesenteret for IT i helse- og sosialsektoren AS (KITH) i 1991,
- UNINETT AS i 1993 og Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS (NSD) i 2003 (fra status som prosjekt til selskap)
- Nordfund i 1997
- Simula Research laboratory AS i 2002
- Universitetssenteret på Svalbard AS (UNIS) i 2002
- Norsk avfallshåndtering AS ble etablert i 1991 med staten som deleier, men er nå solgt
- Et nytt statsforetak Gassnova er etablert fra 2008

Et felles kjennetegn for disse selskapene er oppgavene er av mer teknisk og operativ art.

Omdanning av forvaltningsorgan(er) til statlig eid selskap

Det er langt flere statlige selskaper som er blitt til gjennom omdanning av forvaltningsorganer²⁶ enn nyopprettete med nye oppgaver. Inkludert i dette er også forvaltningsorganer som først er slått sammen for så å omdannes samlet til selskap. Et eksempel er historien til Innovasjon Norge som etter mange fusjoner i løpet av 1990 årene (ref. kap. 2.2.1) ble opprettet som nytt særlovsselskap i 2004.

Hele forvaltningsorganer som er omdannet selskap er:

- Statskraft og Statnett omdannet fra forvaltningsbedrifter i 1992
- Statens skoger omdannet til statsforetak i 1993
- Norsk medisinaldepot AS (omdannet i 1993, delprivatisert 1997 og solgt i 2001)
- Televerket til Telenor AS i 1994
- Kommunalbanken fra statsbank til aksjeselskap i 1999 (delprivatisert i 2000 – KLP)

²⁶ Forvaltningsbedrift er i denne forbindelse å anse som forvaltningsorgan (en del av staten)

- Omgjøring til helseforetak av 8 statlige sykehus/sykehusapotek i 2002
- Posten Norge etablert som særlovselskap (BA) i 1996 og AS 2002
- Statens kantiner omdannet fra forvaltningsbedrift til statsforetak i 1997 og hel privatisert i 2005
- Arbeidsforskningsinstituttet AS omdannet 2002
- Enova nyetablert, men overtatt oppgaver fra Norges vassdrags- og energidirektorat og distribusjonsselskapene for elektrisitet i 2002
- Omdanning av forvaltningsbedriften Luftfartsverket i 2003
- Statskonsult fra forvaltningsorgan til aksjeselskap 2004

Nytt statlig eid selskap etablert ved utskilling fra/deling av forvaltningsorgan

Ved omdanning av spesielt de store forvaltningsbedriftene er ulike roller og funksjoner blitt mer rendyrket og forretningsdriften er skilt fra forvaltnings og reguleringsfunksjonene. Eksempler på dette er:

- Veterinær medisinsk oppdragscenter (VESO) som ble skilt fra forskningsinstitutt og etablert som selskap i 1988, i 1992 ble det deleid av LD og SIVA, for å bli delprivatisert i 2007
- Den konkurranseutsatte delen av forvaltningsbedriften Statens kornforretning skilles ut og Statkorn holdning AS etableres i 1995 Senere nedsalg (1999), overføring til NHD, navneendring til Cermaq AS (deleid) i 2004, børsnotering i 2005
- Electronic Chart Center utskilt fra Statens kartverk 1999
- Entra eiendom AS utskilles fra Statsbygg i 2000
- Baneservice skilt ut fra Jernbaneverket i 1992, selvstendig enhet 1996, eget selskap 2005
- NSB skilt fra Jernbaneverket 1996, NSB BA omdannes til AS i 2002
- Bane Tele AS skilt ut fra Jernbaneverket i 2001, nedsalg 2006 med 50 pst.
- Mesta AS utskilt fra Vegvesenet i 2005
- Kimen sålaboratoriet AS (tidligere Såvarelaboratoriet (Statens frøkontroll)) skilt ut fra det nye Mattilsynet i 2004. Deleid
- Secora AS utskilling av produksjonsvirksomheten fra Kystverket i 2005

Nytt selskap ved deling av/utskilt fra statlig eid selskap

- Arcus AS skilt fra Vinmonopolet 1996 (delprivatisert (2000-2003) og privatisert 2004
- Petoro AS ble etablert som et nytt statsaksjeselskap i 2001, men oppgavene som omfatter ivaretagelse SDØE-porteføljen ble tidligere utført av Statoil

Omdanning fra stiftelse til selskap

- Norsk Eiendomsinformasjon AS omdannet fra stiftelse til aksjeselskap i 1992
- Omdanning av stiftelsen NRK til heleid aksjeselskap NRK AS i 1994
- Universitetssenteret på Svalbard AS (UNIS) i 2002 avløste stiftelsen opprettet av de fire universitetene 1994
- Eksportutvalget for fisk AS ble nytt statsaksjeselskap fra 1. september 2005, en uklar status tidligere

-
- NOFIMA (midl.navn) fusjon mellom Akvaforsk og Fiskeriforskning hvorav flere er stiftelser. Operativt innen 1.01.2008

Omdanning fra stiftelse eller selskap til forvaltningsorgan

Noen få selskaper og stiftelser er igjen innlemmet i staten. det gjelder

- Deler av Statens kornforretning (selskapslignende organ) gikk inn i Statens landbruksforvaltning i 2000.
- Norsk Romsenter som ble endret fra å være stiftelse til statlig forvaltningsorgan med særskilte fullmakter ved behandlingen av statsbudsjettet 2004.
- Statskonsult endret fra selskap til forvaltningsorgan gjennom også fusjon med Norge.no og prosjektet e.handelssekretariatet, samt overføring av oppgaver fra FAD (2008)

Delprivatisering (nedsalg) og helprivatisering

Mange av selskapene som ble etablert i perioden er senere blitt delprivatisert gjennom flere nedsalg eller helt solgt av staten. Ut fra vår oversikt er 7 blitt solgt, 6 delprivatisert og ett selskap (Svalbard samfunnsdrift AS) er overført til nyopprettete Svalbard kommune. De forretningsmessige delene av Kartverket er også skilt ut og solgt (2004). Av selskaper som er solgt kan nevnes Arcus, Statens kantiner, Norsk medisinaldepot, Norsk avfallshåndtering, Norsk Film AS, samt noen industribedrifter Moxy truck og Olivin. Nedsalg er foretatt i VESO, Cermaq, BaneTele og Kimen sålaboratorium.

En konsekvens av delprivatisering er at selskapet endres fra å være statsaksjeselskap til vanlig aksjeselskap og at aksjelovens paragrafer om statsaksjeselskaper (§20-4 til §20-7) som gir eier en sterkere styring med selskapet ikke kan anvendes. Likeledes må vedtektene endres og den såkalte §10 (også kalt Statoil paragrafen)²⁷ som pålegger styret ”å forelegge for statsråden alle saker som antas å være av vesentlig samfunnsmessig eller prinsipiell betydning”, bortfaller.

2.7.3 Beskrivelse av ulike omstillingsprosesser

En rekke selskapsdannelser har sin bakgrunn i at produksjonsvirksomhet skilles ut fra forvaltningen og konkurranseutsettes. Eksempler er *Entra Eiendom AS*, som ble etablert i 1999 ved at ansvaret for forvaltning og utleievirksomhet ble skilt ut fra Statsbygg. Samme år ble *Electronic Chart Center AS (ECC)* skilt ut fra Statens kartverk, i 2002 vedtar Stortinget å omdanne Luftfartsverket (Avinor as fra 2003) til statsaksjeselskap (tilsynet blir skilt ut) og i 2003 ble entreprenørselskapet Mesta AS skilt ut fra Vegvesenet.

I mange tilfelle er de etatene som er berørt av selskapsdannelser blitt splittet opp i flere forskjellige enheter, og noen er omorganisert flere ganger. Nye organisasjonsprinsipper har vunnet innpass; nærmere bestemt har det vært et skifte fra mer integrerte til mer funksjonsspesialiserte modeller der forvaltningsmessige og kontrollerende funksjoner blir værende i forvaltningen, mens de forretningsdrivende blir skilt ut som selskap.

²⁷ Eksempler på selskaper med denne paragrafen er Posten AS, NSB AS, Avinor AS og NRK AS

Enkelte virksomheter har i løpet av relativt kort tid gjennomgått endringer som innebærer stadig større grad av fristilling. Det er flere eksempler på at virksomheten har bevet seg fra å være forvaltningsorgan til statlig selskap, for dernest å bli deleid og til sist helprivatisert.

2.7.4 Infrastrukturbaserte tjenester

På en rekke infrastrukturbaserte tjenesteytende sektorer har det vært gjennomført omfattende forvaltningsreformer. Det gjelder på områder som kraft-, telekom-, luftfart-, kringkasting-, post- og jernbanesektoren. Et særtrekk ved disse områdene er at deler av produksjonskostnadene er knyttet til infrastruktur for transport eller distribusjon av tjenester. Tradisjonelt har disse sektorene vært ansett som sentrale offentlige anliggender ut fra den betydningen de har hatt som del av den nasjonale infrastrukturen og som leverandører av viktige tjenester til befolkningen. Av den grunn har de gjennomgående vært organisert som offentlige monopoler.

Liberalisering innen det som ofte kalles ”nettverksindustriene” har vært gjennomført i de fleste OECD land. I Norge, og andre europeiske land, har EU vært en viktig drivkraft for å begrense eller avvikle offentlige monopolordninger og eneretter. Forvaltningsreformene innebærer på den ene siden at statlige monopolvirksomheter omdannes fra forvaltning til selskaper som skal konkurrere innenfor et mer eller mindre konkurranseutsatt marked. På den andre siden innebærer økt bruk av markedet at staten må fornye og øke sitt repertoar av styringsvirkemidler for å ivareta samfunns- og sektorpolitiske hensyn. Reguleringsbehovet øker og får gjerne større omfang enn før liberaliseringen ²⁸. Innenfor det nye regimet blir det også viktig å skille mellom statens ulike roller - som eier, regulator, utøver av tjenester og (uavhengig) tilsyns-/kontroll instans.

Kraftsektoren

Endringen av energiloven dannet bakgrunn for etableringen av *Statkraft SF* og *Statnett SF* i 1992. Et hovedtrekk i den nye energiloven var at elektrisitetssektoren ble inndelt i en konkurransedel (produksjon) og en monopoldel (overføringsnett). Forvaltningsbedriften Statkraft ble delt i en produksjonsdel, Statkraft SF, og en overføringsdel, Statnett SF. For produksjon og salg av kraft skulle det nå være full konkurranse innenfor rammen av et konsesjonssystem. Norges vassdrags- og elektrisitetsvesen, som var konsesjons- og tilsynsmyndighet på energisektoren, fikk et utvidet ansvar for energiøkonomisering, monopol- og markedskontroll.

Ti år senere, 1. januar 2002, ble det foretatt en endring i energiloven som innebar at statens arbeid knyttet til energiøkonomisering og omlegging av energibruk ble lagt til et nyopprettet selskap, *Enova SF*. Enovas oppgaver var tidligere delt mellom Norges vassdrags- og energidirektorat og distribusjonsselskapene for elektrisitet.

²⁸ Statskonsult 2001. Monopoler for fall. Europeiske liberaliseringsprosesser og forvaltningsreformer.

Telekom

Allerede mot slutten av 1980-tallet ble det tatt viktige skritt for å markedstilpasse og omstrukturere Televerket. I 1988 ble monopolet oppmyket ved at bedrifts- og husstandsinterne nett og nett for kabel-tv ble unntatt fra monopolet, og det ble innført konkurranse på terminaler og annet teleutstyr. Det ble også gjennomført institusjonelle endringer, i form av utskilling av reguleringsoppgaver i et nytt organ, Statens teleforvaltning (STF) i 1987, og utskilling av konkurranseutsatte områder i egen virksomhet i 1988.

Fra 1989 ble EF-kommisjonen i allianse med telekommunikasjonsindustrien en sterk pådriver for full liberalisering av telemarkedene, og denne sektoren ble tatt med allerede i de innledende forhandlingene mellom EFTA og EF om EØS-avtalen. Samtidig ble det fattet beslutninger som gradvis liberaliserte de fleste delene av televirksomheten. En rekke tjenester og områder ble i perioden 1989 – 1993 satt ut til full eller begrenset konkurranse²⁹. Televerket ble direkte omorganisert fra forvaltningsbedrift til statsaksjeselskapet *Telenor AS* i 1994. Telenor AS ble senere børsnotert og delprivatisert noe som førte til endring av formålparagrafen og Telenor er blitt en rent forretningsmessig selskap³⁰.

Post- og jernbane

Postverket og Jernbaneverket var på 1990-tallet virksomheter med flere funksjoner, og i forkant av omdanningen av kjernevirksomheten til selskap ble det gjennomført en rekke omorganiseringer for å oppnå større grad av funksjonsspesialisering. Både på post- og jernbane området har ett og samme forvaltningsorgan gitt opphav til flere selskapsdannelser og oppsplitting i flere, mer rollespesialiserte forvaltningsorganer.

I 1992 ble Norges Postsparebank skilt ut fra Postverket. Banken ble i 1995 fusjonert med *Postgiro* (som inntil da hadde vært en del av Postverket). Den nye banken fikk navnet *Postbanken*. I 1996 ble eierskapet til Postbanken overført fra Postverket til Samferdselsdepartementet. I 1999 ble banken omdannet til aksjeselskap, og samme år vedtok Stortinget en fusjon med Den norske Bank³¹.

I 1996 ble Postverket og NSB omdannet fra forvaltningsbedrift til særlovselskap, *Posten Norge BA* og *NSB BA*. Selskapsdannelsene ble politisk behandlet sammen³².

²⁹ Statskonsult (2001),

³⁰ I St.prp. 84 (2000-2001) Tilleggsbevilgninger og omprioriteringer i statsbudsjettet medregnet folketrygden, ble det redegjort for børsintroduksjon av Telenor, som reduserte statens eierandel til ca. 78 pst. For å øke Telenors industrielle muligheter og verdien av statens aksjer foreslo Regjeringen i denne proposisjonen at statens eierandel i Telenor kunne reduseres ned mot 34 pst. Telenor ble børsnotert 4. desember 2000. Selskapet hadde på dette tidspunktet 21 660 ansatte, hvorav 16 260 i Norge. Statens aksjer ble overført til det nystiftede eierselskapet Telenor ASA. Ved stiftelsen ble den opprinnelige formålparagrafen som omhandlet selskapets spesielle samfunnsplagte ansvar beholdt, men på en ekstraordinær generalforsamling samme år ble denne delen av formålparagrafen tatt ut.

³¹ For en nærmere beskrivelse av DNB Holding ASA, se St. meld. nr. 13 (2006 – 2007)

³² Ot.prp. nr. 2 (1996-1997), jf. Inst. O. nr. 10 (1996-1997) Om lov om statens postselskap, lov om statens jernbanetrafikkselskap og lov om endringer i andre lover som følge av lov om statens postselskap og lov om statens jernbanetrafikk mm.

I forbindelse med etableringen av Posten Norge BA ble det opprettet et eget tilsynsorgan på postområdet, organisert sammen med tilsynsvirksomheten på teleområdet, Post og Teletilsynet. I tillegg til Postens hovedvirksomhet, knyttet til formidling av brev, pakker og lettgoods, tilbyr selskapet tjenester knyttet til utvikling av elektroniske kommunikasjonsløsninger. Dertil kommer tjenester som tilbys gjennom eget datterselskap (ErgoGroup AS) og banktjenester (samarbeidsavtaler med bank).

Allerede i 1992 ble Flytoget skilt ut fra forvaltningsbedriften NSB og etablert som statsaksjeselskap. I 1996 ble trafikkdelen etablert som selskap, *NSB BA*. Samtidig endret daværende NSB Bane navn til Jernbaneverket, og ble organisert som et ordinært forvaltningsorgan med ansvar for driften av jernbanestrukturen. Etter hvert ble også Jernbanetilsynet skilt ut fra Jernbaneverket, og i 2002 ble NSB omdannet fra særlovselskap til statsaksjeselskap i 2002 (samtidig med Posten Norge)³³. På dette tidspunkt (i 2001) var enda et selvstendig aksjeselskap skilt ut, BaneTele, med ansvar for distribusjon av bredbåndskommunikasjon. Endelig, i 2005 ble aksjeselskapet BaneService etablert. Dette selskapet skulle være Jernbaneverkets enhet for anleggsarbeid og vedlikehold. 50 pst. av BaneTele er solgt (2006) til Bredbåndalliansen (BA).

2.7.5 Børsnotering, delprivatisering og full privatisering

I årene fra og med år 2000 har flere større og mindre statlige selskaper blitt børsnotert, delprivatisert og eller helprivatisert. Viktige eksempler på nyere børsnoterte selskap der staten har redusert sin eierandel er, for det første, Telenor og Statoil. Telenor ble børsnotert 4. desember 2000 og staten reduserte sitt eierskap fra 77,6 pst. til 53,95 pst. gjennom to nedslag i 2003 og 2005. I 2001 ble også Statoil ASA børsnotert, og i 2004 og 2005 ble statens eierandel redusert, først til 81,7 pst. og deretter til 70,9 pst., gjennom salg av aksjer til norske og utenlandske institusjonelle investorer og privatpersoner.

Yara International ASA ble i mars 2004 fisjonert fra Norsk Hydro ASA og børsnotert på Oslo børs. Selskapet viderefører den globale jordbruksvirksomheten i Norsk Hydro. Statens eierandel i Yara International var etter fisjonen 36,2 pst.

Cermaq ASA ble notert på Oslo Børs i oktober 2005. Staten reduserte sin eierandel fra 79,8 pst. til 43,5 pst. gjennom børsnoteringen.

I oktober 2006 fattet Stortinget vedtak om gi fullmakt til å redusere statens eierandel i BaneTele AS gjennom en rettet emisjon mot bredbåndalliansen. Emisjonen ble gjennomført 16. november 2006, noe som reduserte statens eierandel til 50 pst.

³³ St. prp. Nr. 62 (2001 – 2002), Innst. S. nr. 224 (2001 – 2002) Om omdanning av NSB BA og Posten Norge BA til aksjeselskaper.

I 2001 gikk staten ut som eier av Norsk Medisinaldepot ASA og Arcus ASA, og i 2003 ble de resterende aksjene i A/S Olivin solgt ut. I 2005 solgte staten ut sine aksjer i Grødegaard A/S (tidligere Statens kantiner).

2.7.6 Stiftelsesformen

Statskonsult gjennomførte i 2006 en undersøkelse av statens bruk av stiftelser. Som det fremgår av denne rapporten velges stiftelsesformen sjeldnere i dag enn for 10 til 15 år siden. Dette gjelder både når staten etablerer nye virksomheter eller omdanner eksisterende virksomheter.

Stiftelser er imidlertid fortsatt viktige på en rekke sektorer. Dette gjelder blant annet sektorer der frivillige organisasjoner driver institusjoner og der institusjoner er bygd opp med utgangspunkt i en donasjon. Dette er særlig aktuelt innenfor helse- og sosialområdet og på kultursektoren. Et ferskt eksempel fra kultursektoren er fra 1. januar 2006. Da ble aktivitetene i Stiftelsen Institutt for Romkunst og Rom – Galleri for Arkitektur slått sammen og registrert under navnet *Stiftelsen Rom for Kunst og arkitektur*.

Eksempel på enda en nyere etablering er Stiftelsen Norsk Villreinsenter. En egen utredningsgruppe ble oppnevnt for å gi Direktoratet for naturforvaltning (DN) råd om organisasjonsform mv. Som foreslått opprettet DN /ved staten Stiftelsen Norsk Villreinsenter med to driftsenheter; - Villreinsenter Sør lokalisert ved nasjonalparksenteret ved Skinnarbu i Tinn kommune, og Villreinsenter Nord lokalisert i Hjerkinnhus, Hjerkin, Dovre kommune.

Forskning er et område der det tradisjonelt har vært mange stiftelser. Hovedtendensen de siste årene er at det ved omdanninger eller nyetableringer velges andre former enn stiftelsesformen. Det er imidlertid ikke noen entydig tendens til at stiftelsesformen er på vei helt ut. Da forskningsstiftelsen NINA-NIKU (Norsk institutt for naturforskning og Norsk institutt for kulturminneforskning) ble delt 1. januar 2003, ble den opprinnelige stiftelsen delt i to nye stiftelser.

Stiftelsesformen brukes i blant også for enkeltsatsinger. Det kan se ut som dette er en form som velges der flere departementer er involvert. Eksempler er Office for Contemporary Art Norway (Kultur- og kirke departementet og Utenriksdepartementet), INTSOK (Olje- og energidepartementet og Nærings- og handelsdepartementet) og PETRAD (Olje- og energidepartementet og Utenriksdepartementet/NORAD)).

Eksempler på bruk av stiftelser finner vi i grenselandet mellom Utenriksdepartementet og Kultur- og kirke departementet. Norsk Form, NORLA og Office for Contemporary Art Norway forvalter alle tilskuddsordninger som finansieres over Utenriksdepartementets budsjett. Dette er innenfor områdene promotering av henholdsvis norsk design, norsk litteratur og norsk samtidskunst i utlandet.

2.7.7 Omorganisering fra selskap eller stiftelse til forvaltningsorgan

Vi har bare registrert noen få eksempler der hele eller deler av et statlig selskap omdannes til forvaltningsorgan, - noen flere eksempler på omdanning fra stiftelse til forvaltning.

Norsk Romsenter ble omdannet fra stiftelse til forvaltningsorgan (med særskilte fullmakter). En hovedbegrunnelse var at stiftelsen var det ansvarlige organet for ivaretagelse av norske interesser innen romforskning og ble ut fra dette både styrt og finansiert som et forvaltningsorgan.

På landbruksområdet er det blitt foretatt flere omdanninger av stiftelser til forvaltningsorgan og også deler av selskap er skilt ut og lagt til forvaltningsorgan.

- Norsk institutt for skog og landskap ble etablert som et nytt forvaltningsorgan under Landbruks- og matdepartementet fra 1. juli 2006. Instituttet er basert på sammenslåing av Skogforsk og Norsk institutt for jord og skogkartlegging³⁴. Betegnelsen "frittstående" forvaltningsorgan blir brukt om det nye organet.
- Bioforsk ble etablert som forvaltningsorgan fra 1. januar 2006 basert på sammenslåing av Jordforsk, NORSØK og Planteforsk.
- Deler av Statens kornforretning ble omgjort fra selskapslignende organ og innlemmet i Statens landbruksforvaltning.
- Trondheimsavdelingen ved Veterinærmedisinsk Oppdragscenter AS (VESO) ble fra 1. mars 2007 innlemmet i Veterinærinstituttet, som er organisert som et forvaltningsorgan. 14 medarbeidere - og laboratorier som allerede var samlokalisert med Veterinærinstituttet, ble overført til forvaltningen.

Statskonsult, som ble omdannet fra forvaltningsorgan til statsaksjeselskap i 2004, ble innlemmet i et nytt forvaltningsorgan fra 1. januar 2008.

2.7.8 Formål med fristilling fra forvaltningen

2.7.8.1 Formål med selskapsorganisering

Det har ikke vært mulig å gå i detalj på hvilke begrunnelser som er gitt for å endre fra forvaltningsorgan til selskap eller fra en selskapsform til en annen. Nedenfor har vi imidlertid gjengitt resultatene fra en kartlegging i 1998 blant statlig eide selskaper.

Begrunnelsestype for endring til statsaksjeselskap, statsforetak og særlovsselskaper³⁵

³⁴ Sentralt plassert institutt i Ås, regionkontorer i Bergen, Steinkjer, Målselv, samt en ny enhet – Norsk genressurs-senter – i Ås. Bioforsk var foreslått omdannet til selskap, men dette ble endret til forvaltningsorgan med særskilte fullmakter.

³⁵ Statskonsult rapport 1998:21, I godt selskap? Statlig eierstyring i teori og praksis

-
- Internasjonalisering – tilpasning til internasjonale avtaler og internasjonal konkurranse (GATT/WTO, EØS).
 - Teknologisk utvikling – nye muligheter for å selge nye tjenester/produkter på større markeder.
 - Forretningsorientering av hele eller deler av virksomheten, skille mellom statens kjerneområder, f.eks. utvikling/forvaltning og drifts- og forretningsoppgaver.
 - Behov/ønske om større fullmakter og autonomi for å oppnå fleksibilitet, omstillingsevne, effektivitet og klart resultatansvar.
 - Behov/ønske om mindre politisk ansvar for vedtak i enkeltsaker, delegering av myndighet for driften av virksomheten.

Noen hovedbegrunnelser for at aksjeselskap ble valgt:

- Selskapet har i all hovedsak forretningsmessige mål, skal operere i full konkurranse med nasjonale og/eller internasjonale selskaper.
- Organisasjonsformen er velprøvd og regulerer på en ryddig måte forholdet mellom eier og selskapet.
- Organisasjonsformen er kjent, også internasjonalt.

Andre begrunnelser er at bestemte selskap opprinnelig var aksjeselskap og at formen ble videreført da staten overtok (Norsk Eiendomsinformasjon), og at aksjeselskapsformen hadde vært vurdert ved tidligere omdanning og ble vurdert som mest egnet ved siste omdanning (NRK).

Begrunnelsen for at statsforetaksformen ble valgt

Formålet med statsforetaksloven var at den skulle “danne et hensiktsmessig grunnlag for organisering og drift av forretningsmessig virksomhet som er etablert og/eller drives med sikte på realisering av bestemte sektorpolitiske mål” (NOU 1991:8 Lov om statsforetak).

Noen årsaker til at statsforetaksformen ble foretrukket er at selskapet:

- er et viktig sektorpolitisk virkemiddel
- ivaretar viktige samfunnsoppgaver og derfor ikke bør gå konkurs
- har ansvaret for spesielle oppgaver som gjør aksjeselskapsformen lite egnet,
- har monopol på hele eller deler av virksomheten

Begrunnelsen om sektorpolitisk virkemiddel benyttes spesielt om

- SIVA som skal legge til rette for og stimulere til næringsutvikling i distriktene gjennom å bidra med næringsbygg og andre tiltak for næringsutvikling.
- Statens kantiner³⁶ som skal bidra til velferden, næringsriktig kosthold til lavest mulig priser spesielt innenfor forsvaret, men også for sivile statlige virksomheter.

Begrunnelsen om å ivareta viktige samfunnsoppgaver og at selskapet derfor ikke bør kunne gå konkurs benyttes om

³⁶ Statens kantiner er senere solgt

- Statnett, som har driftsansvaret for overføringsanlegg av elektrisitet og er et monopol.
- Statskog, som forvalter statens grunn som ikke kan pantsettes. I tillegg utøver Statskog myndighet på visse felt (endret nå).
- Medinnova (blitt datterselskap til Rikshospitalet), som ikke bare skal ta rent forretningsmessige hensyn, men også samfunnshensyn når foretaket kommersialiserer medisinske oppfinnelser.

Begrunnelsen om ansvaret for spesielle oppgaver benyttes om

- Statkraft, som er et rent produksjonsselskap av elektrisk kraft i konkurranse med andre, men som skal levere kraft ut fra kontrakter til flere store industribedrifter, som ble inngått før omdannelsen til statsforetak.

Begrunnelsene for særlovselskap

Lovene som særlovsselskapene er organisert etter, har hentet sine modeller dels fra aksjeselskapsloven slik som NSB BA, Posten Norge BA og Postbanken BA (senere omgjort til aksjeselskap), dels fra statsforetaksloven (SND) fremdeles organisert som særlovselskap i Innovasjon Norge. Andre har lover med helt særegne bestemmelser og rammer, slik som Norsk Tipping AS og AS Vinmonopolet.

Årsaken til at særlovselskaps formen ble valgt er i hovedsak:

- Situasjonsbestemt, blant annet uenighet om hvilken organisasjonsform som var best egnet på endringstidspunktet, slik at en kom fram til et kompromiss (NSB BA, Posten Norge BA og Postbanken BA).
- Særskilte rammer for virksomheten (Norsk Tipping AS og AS Vinmonopolet)
- Blanding av ren forretningsmessig drift og tilskudd (SND)

Nærmere om begrunnelsen for å skille forretningsoppgavene fra forvaltningsoppgaver.

En viktig begrunnelse for å omdanne hele eller deler av forvaltningsorganer til selskap, har vært å få et tydeligere skille mellom forretningsoppgavene og forvaltningsoppgavene. Som begrunnelse for omdanning av Statens kartverk er dette uttrykt på følgende måte³⁷:

Forretningsoppgavene bør skilles fra forvaltningsoppgaver og drift av Norge digitalt. Skillet vil tydeliggjøre Kartverkets rolle som myndighet og nasjonalt fagorgan, herunder utvikling av regelverk og standarder.

- *Statens kartverk skal oppfattes som en ryddig bestiller og bør ikke kunne mistenkes for å gi spesielle fordeler til noen.*
- *Sikre effektiv bruk av offentlige midler.*
- *Tilrettelegge for konkurransedyktige norske geodataforetak.*
- *Spørsmålet om kryssubsidiering mellom monopoldel og forretningsdel bortfaller.*

I lengden vil enhver organisasjon være tjent med å ha ryddige linjer i forhold til sine omgivelser. Det er klare indikasjoner på at Statens kartverk ikke bør ha konkurranseutsatt virksomhet innenfor organisasjonen, da dette svekker Kartverkets rolle som nasjonalt fagorgan og ansvarlig for organiseringen av Norge digitalt. Privat sektor har gjennom en årrekke gitt

³⁷ St.meld. nr. 30 (2002-2003) «Norge digitalt» – et felles fundament for verdiskaping (09.05.2003)

uttrykk for at Staten ikke burde drive med konkurranseutsatt geodataproduksjon på områder hvor dette kunne vært utført av privat sektor.

2.7.8.2 Formål bruk av stiftelsesformen

Som det fremgår av Statskonsult undersøkelse fra 2006³⁸ er det flere grunner til at stiftelsesformen har blitt stadig mindre benyttet de senere årene:

- Organisering innenfor staten blir oftere sett på som et godt alternativ i og med at forvaltningsformen er blitt mer fleksibel, særlig på grunn av mulighetene for nettobudsjettering (forvaltningsorgan med særskilte fullmakter), men også fordi ordinære forvaltningsorgan har større frihet og flere fullmakter enn tidligere.
- Stiftelsesloven er endret og selvstendighetskriteriene er styrket.
- Økt bevissthet og kunnskap om stiftelsesformen gjennom flere arbeider, deriblant Hermansenutvalget (NOU 1989:5), Riksrevisjonens gjennomgang av stiftelser, stiftelseslovutvalget (NOU 1998:7) og Statskonsults arbeider på området.

Argumentene *mot* bruken av denne organisasjonsformen har sammenheng med at organisasjonen defineres som selveiende. Valget av styringsvirkemidler som stifteren kan benytte blir derved begrenset. Den nye stiftelsesloven har likestilt statlige og private stiftere, og det har ført til at de styringsvirkemidlene staten kan benytte er blitt ytterligere begrenset. Selv om en stiftelse er offentlig finansiert, er det satt grenser for statens innflytelse både når det gjelder styrerepresentasjon og omdanningsmuligheter.

Flere av de virksomhetene som Riksrevisjonen påpekte hadde en uhensiktsmessig organisasjonsform, har senere fått andre tilknytningsformer. Stiftelsesformen blir imidlertid fortsatt benyttet for ulike typer virksomhet der staten er aktør.

Museumsområdet er det eneste feltet der staten fortsatt *anbefaler* stiftelsesformen. Det viktigste argumentet som blir brukt er at stiftelsesformen sikrer uavhengighet fra staten. Et annet argument er at valg av stiftelsesformen kan bidra til å sikre verdiene i en samling. Dette er imidlertid ikke et hovedargument, og man ser også at når det gjelder Nasjonalmuseet er selve driftsorganisasjonen en stiftelse, mens kunstsamlingen eies av staten. Et tredje argument er at stiftelsesformen er mindre arbeidskrevende enn for eksempel aksjeselskap og forvaltningsorgan når det gjelder oppfølging fra eier eller departement.

Staten synes ikke å ha noen entydig politikk når det gjelder organisasjonsform for forskningsinstitutter. Fortsatt er flere forskningsinstitutter organisert som stiftelser, uten at det er eksplisitt begrunnet. Det mest alminnelige er likevel at andre organisasjonsformer velges, enten forvaltningsorgan eller aksjeselskap. På landbruksområdet, hvor det tidligere var en rekke forskningsstiftelser, har man valgt forvaltningsorganformen (ref. kap. 2.7.8).

³⁸ Statskonsult rapport 2006:19 Statens bruk av stiftelser

Et eksempel på at forvaltningsorganformen ble valgt bort, er Arbeidsforskningsinstituttet som inntil 2004 var et forvaltningsorgan under Moderniseringsdepartementet. Dette instituttet ble i 2004 omdannet til aksjeselskap. Regelverket for oppdragsforskning ved universitet- og høyskoler tilrår bruk av aksjeselskapsformen ved organisering av den såkalte randsonевirksohmheten ved institusjonene. Dersom institusjonen ønsker å benytte stiftelsesformen må saken forelegges Kunnskapsdepartementet.

2.8 Sektorvise endringer/oppsummering av de organisatoriske endringene

Som vi har sett av beskrivelsene om ulike typer endringer av statlige forvaltningsorganer og statlig eide selskaper, går disse ofte i hverandre. Det er sammenslåinger samtidig med utskilling og omdanning av hele eller deler av virksomheten til selskaper. Det er derfor interessant å se noe nærmere på endringene på enkelte sektorer og vi har spesielt valgt ut utdanning og forskning, landbruk, samferdsel, justis og helse og sosial sektoren. Jfr. excel-kartene i vedlegg 4.

2.8.1 Sektorer med sterk reduksjon av antall virksomheter

Fusjoner og sammenslåinger har funnet sted innenfor de fleste sektorer, men har vært særlig fremtredende innenfor utdannings- og forskningssektoren, helse- og sosialsektoren, det næringspolitiske virkemiddelapparatet og landbrukssektoren.

Innenfor utdanningssektoren har både forvaltningsapparatet; dvs direktorater, etater og rådgivende organer, og universiteter og høyskoler vært gjenstand for omfattende strukturendringer. Når det gjelder forskningssektoren har det vært et politisk mål i en årrekke at antallet forskningsinstitutter skal reduseres for å sikre større fagmiljøer. I tillegg ble antallet forskningsråd redusert fra fem til ett i 1994. Av figuren over endringer på utdannings- og forskningssektoren ser vi at antall organer er blitt redusert fra 39 til 16 i perioden 1992-2007. Da er høgskolereformen med sammenslåing av 98 høgskoler til 26 talt som én. Det var flere formål med sammenslåingen, men en opplagt virkning var avlastning for departementet som nå har direkte styring med atskillig færre virksomheter selv om det fremdeles er mange. I perioden er det også opprettet tre selskaper UNIS, UNINETT og NSD på utdannings- og forskningssektoren som ikke fremkommer på denne figuren. I tillegg er NOKUT opprettet som et uavhengig forvaltningsorgan.

Det næringspolitiske virkemiddelapparatet er redusert fra 11 virksomheter til én - Innovasjon Norge som er et særlovselskap.

På landbrukssektoren har forvaltningsapparatet vært gjenstand for en rekke sammenslåinger gjennom bl.a. opprettelsen av Statens landbruksforvaltning og Mattilsynet. Fylkeslandbrukskontorene for skog og jord er slått sammen og innlemmet i fylkesmannsembetene. En rekke forskningsinstitusjoner innenfor landbruk og skogbruk er samlet i hhv Bioforsk og Norsk institutt for skog og landskap. Totalt har det vært en reduksjon fra 23 til 11 virksomheter hvorav Kimen såvarelaboratorium og deler av tidligere Statskorn (Cermaq) er

delprivatisert og deler av Statens landbruksbank er innlemmet i selskapet Innovasjon Norge.

På sosial- og helsesektoren er antallet virksomheter redusert fra 27 til 9. Antall fusjoner har ikke vært stort, til gjengjeld har hver enkelt fusjon vært svært omfattende, eksempelvis opprettelsen av Sosial- og helsedirektoratet og NAV-reformen. I tillegg kommer den store sykehusreformen med opprettelsen av helseforetakene. Et selskap er etablert – Kompetansesenteret for IT i helse- og sosialsektoren AS (KITH).

2.8.2 Sektorer med økning i antall virksomheter og selskaper

Samferdselssektoren er interessant fordi den er mer preget av oppsplitting enn sammenslåing som følge av skille mellom roller og funksjoner i hhv tilsyn (Jernbanetilsynet, Luftfartstilsynet og Post- og teletilsynet), forvaltnings- og reguleringsenheter (Jernbaneverket) og produksjonsenheter som er omdannet til selskap f.eks. Avinor, NSB, BaneTele AS (nå delprivatisert) og Baneservice AS. Selskapene har igjen skilt ut virksomhetsområder i egne selskaper f.eks Flytoget AS. Havarikommisjonen som forvaltningsorgan har derimot vokst til å omfatte alle transportgrener.

Justissektoren er preget av en vekst i antall virksomheter, samtidig som det har vært noen få fusjoner. Totalt er antall virksomheter økt fra 5 til 13. I tillegg det etablert et selskap (Norsk Eiendomsinformasjon). En hovedårsak til økningen i antall virksomheter er opprettelsen av nye organer for å ivareta nye oppgaver. Eksempler på dette er Kontoret for voldsoffererstatning, Kommisjonen for gjenopptakelse av straffesaker, Direktoratet for nødkommunikasjon og Politiets utlendingsenhet. Mange oppgaver er blitt skilt ut fra departementet og lagt til egne organer, og noen av disse har også skiftet departementstilknytning f.eks Lotteritilsynet.

3 Hva vet vi om effektene?

3.1.1 Få relevante evalueringer

Foruten å få en mer detaljert oversikt over organisatoriske endringer i perioden 1992 til 2006, har det vært en intensjon å få vurdert effektene av endringene, Det er flere forutsetninger for å kunne si noe utsagnskraftig om effekter av endringene.

For det første bør det foreligge en evaluering eller annen analyse med formål å vurdere i hvilken grad intensjonen eller formålet med endringen er oppnådd, eventuelt også om reformen har hatt utilsiktede effekter.

For det andre er en forutsetning for å kunne vurdere om formålet er oppnådd at det er satt klare mål for endringen. Som vi ser av beskrivelsene av formålene som er tatt inn i kap. 2, er disse ofte sammensatt og heller preget av gode intensjoner enn klare mål. Riksrevisjonens undersøkelse av omorganisering som forvaltningspolitisk virkemiddel (Dok. nr. 3:11 (2004-2005)) viser også at *"grundigheten i planleggingen av omorganiseringene varierer når det gjelder klargjøring av mål, beregning av utgifter og vurdering av alternative modeller for organisering. Halvparten av omorganiseringene har utydelige mål, som gjør at det vil være vanskelig å følge opp og etterprøve resultatene av omorganiseringene. Bare for fem av de undersøkte omorganiseringene inngår beregninger av utgiftene til omorganiseringene og vurdering av alternative modeller for organisering av ny virksomhet i beslutningsgrunnlaget."*

En tredje forutsetning er at evalueringen blir foretatt etter en viss tid slik at endringen er gjennomført og virksomheten har fått tid til å komme i normal drift. Hyppigheten av endringer og den raske endringstakten har medført at virksomheten er i ny omstillingsfase før den er blitt evaluert. På noen områder endres både de politisk uttrykte målene og de eksterne rammebetingelsene for en sektor eller virksomhet så sterkt at situasjonen før reformen ikke er noen egnet målestokk for å vurdere resultatene av reformen.

Vi har prøvd via ulike kanaler å finne fram til evalueringer og dernest vurdere om disse kan si noe om hva som er oppnådd gjennom endringen. Vedlegg 5 gir en oversikt over evalueringer og enkelte generelle, tverrgående rapporter om statlige omstillinger.

Sett i forhold til omfanget av større og mindre organisasjonsendringer i perioden er det relativt få evalueringer. En del av evalueringene er dessuten ikke offentlige, noe som gjør det vanskelig å fremskaffe en god nok oversikt.

Mandatet til flere av evalueringer har vært begrenset til å vurdere enten selve omstillingsprosessen eller hvordan nåværende organisering fungerer. Fokus er dermed mer virksomhetsinternt enn på samfunnsmessige effekter. Det er relativt få som har vurdert hva som er oppnådd i forhold til formålet med den organisatoriske endringen. Det er gjennomført mange evaluering bl.a. i regi av Statskonsult, men mange av disse er evalueringer av ordninger, styringsforhold eller deler av virksomheten.

3.1.2 Utvalgte evalueringer og problemstillinger

Det er stor variasjon mellom departementsområdene når det gjelder evalueringer. Det er for eksempel foretatt mange evalueringer av reformer og omorganiseringer for Kunnskapsdepartementet og til dels Justisdepartementet, mens heller få, i hvert fall tilgjengelig, fra andre departementer.

Vi vil i det følgende se nærmere på erfaringer med omorganiseringer fra noen utvalgte virksomheter der det foreligger relevante evalueringer eller andre studier. Vi har lagt vekt på å få med eksempler fra forskjellige sektorer og ulike typer organisasjonsendringer. En ambisjon var å systematisere resultatene fra evalueringene etter et sett vurderingskriterier. De utvalgte studiene er imidlertid så ulike i form, benytter mange vurderingskriterier og søker å belyse flere problemstillinger slik at dette ikke har vært hensiktsmessig. Det var derfor mer aktuelt å beskrive de resultatene som er mest relevant for denne gjennomgangen.

3.1.3 Evaluering av Norges forskningsråd

3.1.3.1 Bakgrunn

Norges forskningsråd ble etablert i 1993 på grunnlag av sammenslåing av fem separate forskningsråd; Norges landbruksvitenskapelige forskningsråd (NLVF), Norges råd for anvendt samfunnsforskning (NORAS), Norges Teknisk naturvitenskapelige forskningsråd (NTNF), Norges fiskeriforskningsråd (NFFR) og Norges allmennvitenskapelige forskningsråd (NAVF). Reformen omfattet om lag 350 ansatte og et stort antall styrende organer. De fem forskningsrådene forvaltet til sammen ca 1,5 milliarder kroner i tilskuddsmidler.

Formålet med reformen var å legge til rette for bedre forskning (kvalitet og relevans), bedre ressursutnyttelse og mer effektiv utnyttelse av forskningsresultater (jf NOU 1991: 24 Organisering for helhet og mangfold i norsk forskning, St meld nr 43 (1991-92) og Inst S nr 231 81991-1992).

3.1.3.2 Evaluering etter åtte år

Norges forskningsråd ble evaluert åtte år etter reformen³⁹. Resultatene fra evalueringen ble oppsummert i budsjettproposisjonen for 2003⁴⁰. Norges forskningsråd ble evaluert mot et sett av målsettinger og disse ble knyttet opp mot seks hovedoppgaver. Hovedfunn fra evalueringen er følgende:

Forskningsrådet skal gi nasjonale og sektorvise råd om forskningspolitikken. Rådene skal ha et nasjonalt perspektiv. Evalueringen viser at kvaliteten på rådgivingen er blitt bedre over tid, samtidig har myndighetene blitt mer mottakelig for rådene. Forskningsrådet kan med fordel kunne bli spissere i si rådgiving.

³⁹ Arnold, E., Kuhlman, S. van der Meulen, B.: A Singular Council. Evaluation of the Research Council of Norway. Technopolis 2001.

⁴⁰ St.prp. nr. 1 (2002-2003) Utdannings- og forskningsdepartementet

Forskningsrådet skal finansiere forskning for å møte behovene i samfunnet og næringslivet, og det skal formidle resultatene videre.

Forskningsrådet har et bredt nettverk i næringslivet og offentlig sektor. Selv om det er mange komiteer og styringsorgan i Forskningsrådet, blir rådet oppfattet som lukket. Forskningsrådet bør bli en åpnere arena.

Forskningsrådet skal finansiere grunnforskning og brukerrettet forskning.

Evalueringen viser at Forskningsrådet har fått på plass et sett av prosedyrer som skal sikre at forskning som rådet finansierer, holder høy kvalitet.

Forskningsrådet bruker store deler av budsjettet på samfunnsrelevant forskning. Det er rom for å fokusere mer av den grunnleggende forskningen på strategiske område. Balansen mellom strategisk og fri forskning er et politisk tema som ikke er grundig nok diskutert i Norge.

Forskningsrådet skal ha et strategisk ansvar for instituttsektoren i Norge.

Forskningsrådet har utarbeidet ensartet retningslinjer for finansiering av instituttene. Det er utformet formålstjenlige regler for evaluering og styring. Autoriteten til å utføre det strategiske ansvaret er for liten, samtidig som Forskningsrådet ikke har hatt tilstrekkelig frihet og ressurser til å utøve den strategiske rollen overfor instituttene.

Forskningsrådet skal fremme samhandlingen mellom den norske og den internasjonale kunnskapsproduksjonen.

Forskningsrådet har gitt finansiell og praktisk støtte for å få norske forskningsmiljø med i forskningsprogram i EU, og har koordinert deltakingen i EU sitt rammeprogram for forskning på en god måte. Evalueringen viser at Norges forskningsråd har vært aktivt i å inngå bilaterale internasjonale avtaler, men at få av disse har noe særlig praktisk innhold. I det siste har rådet lagt inn en internasjonal dimensjon i mange av aktivitetene, og dette blir vurdert som et viktig framskritt.

Forskningsrådet skal utnytte egne og effektive virkemiddel og organisatoriske strukturer for å utføre oppgavene sine.

Det er et stort mangfold i oppgaver og oppgaveløsning i Forskningsrådet. I forhold til kompleksiteten i oppgavene har ikke Forskningsrådet store administrative kostnader, heller ikke sammenlignet med forskningsråd i andre land. Evalueringen peker på problem med strukturen i styring og organisering av Forskningsrådet. Evalueringen mener at hovedstyret og områdene kan gi inntrykk av å leve i parallelle univers. De har kontakt med ulike miljø utenfor rådet og er opptatte av ulike saker innenfor. I de siste årene har økte ressurser – bl.a. Fondet for forskning og nyskaping - ført med seg et nærmere samarbeid mellom de ulike nivåene.

Evalueringen anbefaler at en går videre med et system med ett forskningsråd. Forskningsrådet må få en struktur som er tilpasset målene for organisasjonen, samt at koblingen til de ulike sektorene ikke blir for sterk. De foreslår at Forskningsrådet organiseres etter funksjon, bl.a. med en egen avdeling for grunnforskning og en avdeling for innovasjon. Dette vil i større grad gjøre det mulig å håndtere de ulike forskningskategoriene ut fra egne premisser. Evalueringen viser til at Forskningsrådet må få rammevilkår som gjør det mulig

for rådet å nå sine mål. Dette gjelder bl.a. nivået på bevilgningene og departementene sin styring og bruk av Forskningsrådet.

3.1.4 Evaluering av høgskolereformen

3.1.4.1 Bakgrunn

Den 1. august 1994 ble 98 regionale høgskoler slått sammen til 26 statlige høgskoler. Sammenslåingsprosessen omfattet de tidligere distriktshøgskolene, de pedagogiske høgskolene, de helsefaglige høgskolene, ingeniørhøgskolene, sosialhøgskolene og en rekke andre spesialiserte yrkesfaglige høgskoler.

Høgskolereformen ble evaluert i regi av Norges forskningsråd. Tre fagmiljøer samarbeidet om evalueringen; Norsk institutt for studier av forskning og utdanning (NIFU), Møreforskning Molde og Institutt for administrasjon og organisasjonsvitenskap ved Universitetet i Bergen. Evalueringsprosjektet startet opp vel et år etter iverksettelsen av reformen og ble avsluttet vel fire år etter at de nye høgskolene begynte sin virksomhet⁴¹. I 1998 hadde de 26 statlige høgskolene over 70 000 studenter og de ansatte ved høgskolene utførte ca. 7700 årsverk, hvorav ca. 5000 av personale i faglige stillinger.

3.1.4.2 Om evalueringen

Evalueringsgruppa sammenfattet mål og retningslinjer for reformen på bakgrunn av en rekke offentlige dokumenter⁴². Det overordnede målet om faglige, økonomiske og administrative gevinster av høgskolereformen ble splittet opp på en rekke delmål;

- større og sterkere fagmiljøer
- økt kontakt og fagsamarbeid på tvers av tidligere institusjonsgrenser
- utvikling av sterke felles utdanningskultur
- bedre studiekombinasjonsmuligheter for studenter
- bedre muligheter for omstilling og utvikling av nye studietilbud
- større kostnadseffektivitet
- bedre bibliotek- og IT-tjenester
- bedre administrative tjenester.

Datainnhentningen foregikk på følgende fem måter:

- dokumentanalyse
- intervjuer med nøkkelinformanter ved høgskolene, i departementet etc.
- innsamling av statistisk materiale
- spørreskjemaundersøkelse blant de faglig tilsatte ved høgskolene
- spørreundersøkelse blant høgskolestyrets medlemmer.

Da evalueringen ble satt i gang var det gått relativt kort tid med tanke på å trekke konklusjoner om hvor vellykket reformen hadde vært. Forskerne understreket dessuten at det på dette tidspunktet var rimelig å betrakte høgskolereformen hovedsakelig som en organisatorisk og administrativ reform.

⁴¹ Kyvik, S. (red). Evaluering av høgskolereformen - sluttrapport. Norges forskningsråd. 1999

⁴² St. meld. nr 40 (1990-91), og departementets dokumenter i arbeidet med omorganiseringsprosessen etc.

I tiden før og etter reformen hadde både departementet og høgskolene gitt større oppmerksomhet til organisasjons- og administrasjonsutforming enn til den faglige virksomheten. Dette ble ansett for å være en nødvendig prioritering i en såpass stor og gjennomgripende endringsprosess.

Høgskolereformen omfattet tre organisatoriske prosesser som ble iverksatt for å nå en rekke faglige, økonomiske og administrative mål. Gjennom den første prosessen ble antallet høgskoler redusert til en fjerdedel. I den andre prosessen ble den interne organiseringen av høgskolene fastlagt; med inndeling av høgskolene i avdelinger og opprettelse av en ny administrativ struktur. I den tredje prosessen ble det innført en ny styringsordning etter modell fra universitetene og med skille mellom faglig og administrativ ledelse på alle styringsnivåer i henhold til Lov om universiteter og høgskoler⁴³.

3.1.4.3 Konklusjoner

Høgskolereformen førte til en sterkere regional integrasjon av høgskoleutdanningene gjennom sammenslåinger av høgskoler basert på deres geografiske lokalisering. Bare en tredjedel av høgskolene ble imidlertid samlet i et felles studiesenter. Mot denne bakgrunn ble det stilt spørsmål om måloppnåelsen var påvirket av høgskolenes lokalisering. Forskerne skilte mellom fire typer;

- Reelt eller tilnærmet samlokaliserte (minimum gangavstand mellom avdelingene/stuedstedene)
- Avdelinger som er geografisk spredt på ulike steder (dvs i ulike kommuner)
- Høgskoler med studiesteder i to kommuner
- Nettverkshøgskoler (komplekse organisasjoner på tvers av kommunegrensene, og med mer enn to geografisk atskilte avdelinger eller studiesteder).

I den samlede oppsummeringen og vurderingen av reformen ble det konkludert med at fusjonene som regel hadde ført til en styrking av *styrings- og ledelsessystemet* i "management" retning, samt styrking av administrasjonen, uavhengig av om institusjonene er samlokaliserte eller organisert som nettverkshøgskoler. Til tross for at de største enhetene hadde eliminert enkelte dublerende funksjoner, resulterte det ikke i færre administratorer totalt sett.

Når det gjelder *økonomi* tas det utgangspunkt i at en fusjon krever mye ressurser til planlegging, koordinering og fysisk infrastruktur, og de er derfor ofte kostbare på kort sikt. Det er imidlertid større muligheter for økonomiske innsparinger på lengre sikt. Dette gjelder spesielt med hensyn til felles biblioteksystemer, styringssystemer og andre administrative systemer. For de samlokaliserte institusjonene har det som oftest vært rasjonalisering i form av mer effektiv og bedre bruk av de fysiske ressursene og infrastrukturen. Nettverksinstitusjonene er imidlertid dyrere i drift, i den forstand at de krever utbygging av teknologisk og administrativ infrastruktur, samt at de har relativt store reisekostnader og da særlig blant administratorene.

⁴³ Disse prosessene ble sluttført i 1994, selv om loven først ble iverksatt 1. januar 1996.

En av hovedintensjonene med høgskolereformen var at sammenslåingen skulle gi faglige gevinster. Hovedinntrykket var at det hadde skjedd relativt lite med hensyn til faglig integrasjon og samarbeid. Fusjonene hadde skapt et bredere og mer flerfaglig og tverrfaglig studietilbud. De mest vellykkede sammenslåingene fant sted mellom geografisk nære eller samlokaliserte institusjoner. Størst problemer hadde det vært der hvor den geografiske avstanden mellom impliserte institusjonene er stor, og da gjerne også i samspill med store kulturelle og faglige forskjeller.

Evalueringen viste at med tankesamarbeid på tvers kan ikke god teknologisk tilrettelegging erstatte personlige møter på en fullgod måte. Teknologiske infrastrukturløsninger fungerer bare som et godt supplement for samarbeidspartnere som kjenner hverandre fra før.

Svakt utviklede sosiale, kulturelle og faglige nettverk framsto som den store bremseklossen for utviklingen av faglig samarbeid på tvers. Grunnen var blant annet kulturforskjeller mellom profesjonsutdanningene og de mer akademiske utdanningene, men også at mange av utdanningene er forskjellige. Manglende gjensidig avhengighet mellom de ulike fag og profesjonsmiljøene gir svake sosiale og kulturelle bånd.

Den geografiske avstanden mellom de ulike fagmiljøene synes å ha forsterket problemene – eller opprettholdt de gamle skillelinjene.

3.1.5 Evaluering av forsøk med samarbeid mellom arbeid-, trygd- og sosialetat

Arbeids- og velferdsetaten overtok 1.07.2006 det ansvar og de oppgaver som tidligere har ligget til A-etat Arbeidsdirektoratet, Rikstrygdeverket (RTV) og NAV Interrim. På etableringstidspunktet hadde den nye etaten 14 000 ansatte⁴⁴.

Høsten 2006 åpnet de første 25 NAV kontorene, og målet er at innen 2010 skal alle innbyggere være tilknyttet et NAV-kontor. Minstekrav til NAV-kontorene er at de har ansvar for økonomisk sosialhjelp fra kommunen og hele tjenestespekteret fra trygdeetaten og Aetat.

I forkant av NAV-reformen ble det i regi av Sosial- og helsedirektoratet, Arbeidsdirektoratet og Rikstrygdeverket satt i gang omfattende samarbeidsforsøk i 15 kommuner. Forsøkene som pågikk i perioden fra 2002-2005 er blitt evaluert av Telemarksforskning-Bø. Hovedspørsmålet var om samordningen av tjenestene til de tre etatene har bidratt til målet om å få flere i arbeid og færre på trygd og sosialhjelp.

Den siste delrapporten med tittelen *Evaluering av samordningsforsøket. Effekt og strømningsanalyse* (Rapport nr 239/2007 Telemarksforskning-Bø) konkluderer med at samarbeidet har hatt en viss, positiv effekt i tråd med målene. Sannsynligheten for å gå over fra en trygdetilstand til et arbeidsforhold viste seg å være større i forsøkskommunene enn i sammenligningskommunene.

⁴⁴ Opplysningene om antall ansatte varierer mellom 14 000 og 16 000 (også på NAVs hjemmesider). Vi antar at dette avhenger av om sosialtjenesten i kommunene telles med eller ikke.

Det viste seg imidlertid at for de gruppene som står lengst fra eller nærmest arbeidsmarkedet hadde forsøkene liten jobbeffekt. Forsøkseffektene gjaldt først og fremst:

- De som har et lengre forløp mellom to tilstander, dvs er innom to ordninger i de tre etatene
- Sosialhjelpsmottakere med relativt kort tid med sosialhjelp
- Ungdom i alderen opp til 24 år

Det ble videre påvist at det i forsøkskommunene var større tilstrømning fra sosial- og trygd til Aetat, og mindre strøm fra trygd til sosial og fra A-etat til trygd. Dette ble vurdert som indikasjon på at ”arbeidslinja” var vektlagt i forsøkene.

3.1.6 Evaluering av Entra Eiendom AS⁴⁵

3.1.6.1 Om oppdraget

Fristilling i form av utskilling av statlig forretningsvirksomhet fra staten som juridisk person og danning av egne selskaper er sett på som et virkemiddel for å fremme effektivisering innenfor norsk forvaltning. Utskillingene er imidlertid i liten grad blitt evaluert. Det finnes derfor lite erfaringsbasert kunnskap om hvorvidt de har bidratt til å nå de mål som har vært forutsatt.

På oppdrag fra Fornyings- og administrasjonsdepartementet fikk Statskonsult i oppdrag å evaluere utskillingen av aksjeselskapet Entra Eiendom AS fra forvaltningsbedriften Statsbygg for å få undersøkt om utskilling var et velegnet virkemiddel for å fremme bedre forvaltning av statlig eiendom og bedre tilbud til leietakerne.

Evalueringen ble gjennomført som en ordinær etterevaluering hvor det ble tatt utgangspunkt i uttalte politiske målsettinger for utskillingen. Søkelyset ble rettet mot å undersøke i hvilken grad målene er blitt nådd, men også mot andre effekter av fristillingen.

Analysen bygger primært på dokumentstudier. Det ble i tillegg gjennomført intervju med ledelsen i henholdsvis Entra Eiendom AS og Statsbygg. Egne brukerundersøkelser er ikke blitt foretatt.

3.1.6.2 Resultater av evalueringen

Utskillingen av den konkurranseutsatte delen av Statsbyggs eiendomsportefølje i et eget selskap skulle *møte behovet for å opprette et klarere skille mellom den forretningsmessige og den forvaltningsmessige delen av virksomheten*. Denne målsettingen er bare delvis blitt nådd. Dels på grunn av at klassifiseringen i ”formålsbygg” og ”konkurransebygg” ikke fungerte etter intensjonene,⁴⁶ og dels på grunn av at Statsbyggs virksomhet prinsipielt sett er forretningsmessig.

⁴⁵ Statskonsult 2006: Evaluering av fristilling som virkemiddel. Eksemplet Entra Eiendom AS

⁴⁶ Kriteriene for å avgjøre om et bygg skulle falle i kategorien ”formålsbygg” eller ikke, var vage og problemene med å få til korrekt avgrensning av gruppen må derfor ha vært betydelige da utskillingen ble foretatt

Selskapsdannelsen skulle føre til *en separering av Statsbyggs roller som rådgiver og tilbyder ved statlige lokalanskaffelser*. Dette målet ble nådd bare for den delen av virksomheten som ble lagt til det nye selskapet. Statsbygg er fortsatt både rådgiver i forhold til statlige lokalanskaffelser og tilbyder av lokaler i konkurranse med andre eiendomsselskap.

Et hovedanliggende var at utskillingen *skulle sikre den konkurranseutsatte delen av virksomheten rammebetingelser på lik linje med andre aktører i markedet*. Det er to forhold som gjør at denne målsettingen ikke kan sies å være tilstrekkelig innfridd: Statsbyggs utleievirksomhet er generelt sett konkurranseutsatt grunnet at statlige virksomheter har fritt lokalvalg, men Statsbygg har fortsatt rammebetingelser som forvaltningsbedrift. For Entra Eiendom AS er det gitt en viss ”politisk” begrensning i rammevilkårene.

Ved opprettingen av selskapet ble det lagt til grunn en forutsetning om at selskapet skulle ha som primært formål *å dekke statens behov for lokaler i det konkurranseutsatte markedet* og følgelig **ikke** skulle ha som formål *å engasjere seg i nye eiendomsprosjekter for å tiltrekke seg private kunder*. Formuleringen, som har gitt opphav til oppmerksomhet fra Riksrevisjonens side ut fra det forhold at Entra Eiendom AS i økende grad har tiltrukket seg private kunder. Grunnlagsdokumentene inneholder ingen drøfting av målkonflikten som spenningen mellom disse to hensynene representerer.

Et hovedmål for utskillingen av den konkurranseutsatte delen av Statsbyggs eiendomsportefølje var å få *en bedre ivaretagelse av statens eiendomsverdier*. Dokumentasjon viser at Entra Eiendom AS har hatt en positiv resultatutvikling og god avkastning i løpet av de første fire årene av sin virksomhet. Verdiskapingen må ses i sammenheng med en aktiv utvikling av eiendomsporteføljen både gjennom kjøp og rehabilitering. Statsbyggs resultatutvikling i perioden har også vært tilfredsstillende i den forstand at virksomheten har møtt de avkastningskrav som er blitt fastsatt for den, men har grunnet ulikheten i rammebetingelser ikke hatt den samme mulighet som Entra Eiendom AS til å skape merverdi ut fra rent forretningsmessige premisser.

Behovet for fristilling ble også begrunnet med hensynet til *bedre service overfor kundene, fortrinnsvis i form av raskere ombygginger og rehabiliteringer*. Entra Eiendom AS har lagt stor vekt på kundetilfredshet, både når det gjelder utforming av lokaler og tilleggstjenester. Avklaring rundt tjenestetilbudene er blitt tatt inn i leiekontraktene. Selskapet har rehabilitert en fjerdedel av den bygningsmassen som ble overført fra Statsbygg i 2000. Kundeundersøkelser viser også høy grad av kundetilfredshet. Det materialet evalueringen bygger på indikerer at Entra Eiendom AS i stor utstrekning har klart å tilby statlige virksomheter betingelser som gjør at de fornyer sine kontrakter. Nærmere 90 pst. av det totale antall leietakere er fortsatt offentlige virksomheter selv om selskapets eiendomsmasse har økt med 50 pst. Et stort antall leiekontrakter med statlige leietakere er reforhandlet og forlenget. I hvilken grad leietakerne har vurdert andre alternativer i markedet i tilknytning til kontraktinngåelser sier materialet imidlertid ingenting om.

Det ble forutsatt at drift på rent forretningsmessige premisser ville føre til *bedre arealutnyttelse*. Entras ledelse hevder å legge stor vekt på god utnytting av arealene, både for å ivareta eiendommenes verdier og for å gi kundene funksjonelle lokaler. Statlige leietakere har, husleieordningen til tross, hatt relativt svake insitamenter i retning av å leie færrest mulig kvadratmeter. Entras vektlegging av god arealutnyttelse, ut fra bedriftsøkonomiske hensyn, påvirker dem etter alt å dømme sterkere i en slik retning. Statsbygg refererer imidlertid også til at statlige leietakere er blitt mer bevisste i forhold til arealbruk.

3.1.6.3 Konklusjon

Fristilling, i betydning av organisering av statlig forretningsvirksomhet i et eget aksjeselskap, har vist seg å være et velegnet virkemiddel for å ivareta statens eiendomsverdier. Rammebetingelsene som selskap har gjort det mulig å arbeide aktivt med utvikling av eiendomsporteføljen både gjennom kjøp, salg og rehabilitering. Rammebetingelsene har også gitt sterke insitamenter i retning av best mulig utnytting av arealene og god kundebehandling.

Utskillingen, som bare omfattet deler av Statsbyggs eiendomsmasse, ga ikke en endelig løsning på det legitimitetsproblemet som følger av at Statsbygg både har rollen som rådgiver og tilbyder i anskaffelsessaker. Den løser heller ikke problemet med at Statsbygg som utleier er konkurranseutsatt uten å ha rammebetingelser på linje med konkurrenter i markedet.

3.1.7 Effekter av reformene i fire nettverksnæringer

En forskergruppe ved Institutt for statsvitenskap ved Universitetet i Oslo har foretatt en undersøkelse av omfanget og effekter av reformene i ekom⁴⁷-, kraft-, post- og jernbanesektoren de siste 15 årene⁴⁸ (2007: s142-145). Disse sektorene er interessante av flere grunner. For det første på grunn av omfanget og det høye tempoet i reformene, og at reformene har ført til gjennomgripende endringer. Dette er næringer hvor styrings- og organisasjonsprinsipper fra privat sektor har vært tatt i bruk på områder som tidligere ble ansett som det offentliges ansvarsområder. Fordi reformene flytter grensene mellom offentliges og private ansvarsområder, omtales de som nyliberale. I Norge som i de fleste OECD-land har myndighetene i løpet av kort tid nærmest forlatt produsentrollen og i stedet inntatt en regulatorrolle overfor disse og andre såkalte "nettverksnæringer". En annen grunn til at disse næringene er interessante er at myndighetenes engasjement fortsatt er stort, selv om det tas i bruk andre og mer indirekte styringsvirkemidler.

Forskergruppen oppsummerer omfanget av reformene i sektorene i følgende tabell (s. 140):

⁴⁷ Ekomsektoren brukes som begrep for det som tidligere ble omtalt som telesektoren

⁴⁸ Jostein Askim, Dag Harald Claes, Per kristen Mydske og Bent Sofus Tranøy: "Nettverksnæringer mellom offentlig forvaltning og privat marked" i boken "Nyliberalisme -ideer og politisk virkelighet, 2007,

Endringer i mål og rammebetingelser, og omfang av nyliberale reformer

	Kraft	Ekom	Jernbane	Post
Sektorpolitiske målsetninger	Moderat	Lite	Lite	Lite
Rammebetingelser endret	Moderat	Betydelig	Lite	Moderat
Nyliberale reformer	Betydelig	Betydelig	Lite	Lite

Som det fremgår av tabellen har reformene vært betydelige for ekomsektoren og kraftsektoren, og relativt sett mye mindre for jernbane- og postsektoren.

3.1.7.1 Sektorpolitiske målsetninger og resultater

Det offentlige engasjement i de aktuelle sektorene har hovedsakelig dreiet seg om målsettinger relatert til effektivitet og fordeling.

For ekomsektoren er reguleringsregimet radikalt endret, og det er flere aktører og hard konkurranse på deler av markedet. Sektoren har også fått flere nye produkter og nye forbruksmønstre. Det gjør at situasjonen før liberaliseringspolitikken satte inn, ikke er den mest relevante målestokken når det skal tas stilling til om det nye reguleringsregimet har vært effektivt for å fremme målet om bedre og billigere tjenester. Produktspekteret er blitt mye større, men utviklingen av prisen på tjenestene er ikke entydig positive.

Differensiering av tjenestetilbudet, økt forbruk og ny prisstruktur har ført til at utgiftene til elektronisk kommunikasjon har gått opp for gjennomsnittshusholdninger. Ulikhetene mellom husholdninger i byer, tettsteder og spredtbygde strøk har dessuten økt, det samme har forskjellene mellom landsdelene. Forskergruppens fortolkning av dette er at reformen ikke har vært markedsradikal nok, eller at det er svakheter ved markedet.

Reformene i kraftsektoren – hadde sin bakgrunn i et nytt syn på hva som tjente målet om effektivitet, men reformene berørte også fordelingspolitiske målsetninger. Målet i denne sektoren om at alle husstander skal ha tilgang til elektrisk kraft har ligget fast, men den fordelingspolitiske ambisjonen i forhold til prisen på kraften er ikke opprettholdt. Forskergruppen oppsummerer virkningene av reformene som følger:

"I regimet som gjaldt før energiloven av 1990, ble store prisforskjeller akseptert fordi det norske markedet for elektrisk kraft i realiteten besto av en rekke geografisk avgrensede produksjons- og distribusjonssystemer. I dag kan det se ut som sammenkoblingen av markedet har bidratt til at prisene i gjennomsnitt har vært lavere enn de ville vært uten reformer, og at prisforskjellen er utjevnet geografisk. Myndighetene har imidlertid gitt fra seg virkemidler for å fastsette prisen ut fra sosiale eller andre politiske hensyn".

Jernbanen fremstår som et stabilt produksjonssystem. Fortsatt leverer NSB alle transporttjenester på personmarkedet. Jernbanetrafikken har tatt seg opp de siste årene, og NSB er i medgang også målt etter mål som kundetilfredshet og presisjon, etter mange år med dårlige resultater. Infrastrukturen er imidlertid en stor utfordring. I følge Jernbaneverket har togtrafikken rundt Oslo, Bergen og Trondheim nådd kapasitetstaket.

Når det gjelder Posten legger forskergruppen vekt på at *”..hensyn til regional fordeling kan sies å være noe svekket ved at bedriftsøkonomisk lønnsomhet har fått en viktigere plass i postens kalkyler. Dette har innebåret at enkelte landpostbudruter og kontorer er lagt ned, mens tilgjengeligheten for basale posttjenester er blitt bedre i tettbygde strøk ved innføring av ”post i butikk”.*

For øvrig understrekes det at det ikke først og fremst er forbrukerne, men Postens egne ansatte som har båret de største omkostningene i forbindelse med reformene.

3.1.7.2 Endrede vilkår for politisk styring?

Forskergruppen reiser spørsmål om reformene har endret vilkårene for politisk styring, nærmere bestemt om reformene kan reverseres og endres når de ikke fører til ønskede resultater. Det konkluderes med at mulighetene for politisk styring er sterkt redusert for ekom, og at reduksjonen er noe mindre for kraft og minst for post og særlig jernbane. Endringene i ekom karakteriseres som systemendringer, tett knyttet opp til internasjonale forhold og teknologiske rammebetingelser, endringene i post- og jernbane som systeminterne, mens kraftsektoren står i en mellomposisjon.

Forskergruppen oppsummering når det gjelder jernbane, er som følger:
”... satsing på jernbanen, i ordet satsings egentlige forstand, fordrer store investeringer og vil innebære langsiktige avveininger mellom bedriftsøkonomiske og samfunnsøkonomiske mål”.

3.1.8 Evaluering av Enova SF

3.1.8.1 Omorganisering av virkemiddelapparatet for energiomlegging

Enova SF er opprettet som forvalter av Energifondet, og fondets formål blir dermed også Enovas viktigste formål, gjentatt i stiftelsesdokumentet for Enova. Formålet med Enova knytter an til begrunnelsen for omorganisering slik den er beskrevet i Ot.prp. nr. 35 (2000 – 2001) :*”Formålet med omorganiseringen er å få større slagskraft i arbeidet med omleggingen av energibruk og energiproduksjon”.*

Statskonsult har evaluert Enova SF og omorganiseringen av virkemiddelapparatet for energiomlegging på oppdrag fra Olje- og energidepartementet.⁴⁹

3.1.8.2 Mål og effekter

Evalueringen viser at både brukere og samarbeidspartnere i stor grad var tilfredse med omorganiseringen av virkemiddelapparatet og med etableringen av et eget organ for energiomlegging. Tilfredsheten skyldes imidlertid ikke bare den nye organisasjonsmodellen, men også finansieringsmodellen. Etter omleggingen ble det gitt betydelig mer tilskuddsmidler til dette området enn tidligere.

Målsettingen med omorganiseringen var både å få et system som var mer styrbart enn den tidligere modellen og å få en virksomhet med betydelig handlefrihet. Evalueringen konkluderte med at omorganiseringen av virkemiddelapparatet og etableringen av en ny styringsmodell har gitt en svært

⁴⁹ Statskonsult rapport 2006:15: Evaluering av Enova SF og Energifondet

målrettet styring og et mer forpliktende arbeid med energiomlegging enn man hadde før omorganiseringen. Samtidig ble det stilt spørsmål om overordnet departement styrer *for* sterkt mot de spesifikke resultatmålene, og at dette til en viss grad kan gå på bekostning av den overordnede målsettingen om varig energiomlegging.

Det ble påpekt at mangelen på operative mål for annet enn energieresultat er en svakhet. Oppgavene som mangler kvantitative mål fikk liten oppmerksomhet internt i Enova og i styringsdialogen med OED. Det ble understreket at for Enova – der målstyringen er svært sentral - bør det formuleres mål for alle deler av virksomheten, og at disse tas inn i avtalen.

3.1.8.3 Vurdering av valget av tilknytningsform

Begrunnelsen for å organisere Enova utenfor staten var ikke knyttet til forretningsmessig drift, men behovet for å sikre faglig uavhengighet, å unngå involvering i løpende drift og å kunne sikre best mulig rekruttering til foretaket.

Når det gjelder den første begrunnelsen; sikre faglig uavhengighet og unngå inn gripen i løpende drift, vurderes statsforetaksformen så langt ut til å ha fungert etter intensjonen. Dette understrekes med at det har vært høy bevissthet hos OED omkring foretaksmodellen og rollene til henholdsvis Enova, Enovas styre og OED. OEDs samlede styring/styringsmuligheter overfor Enova gjennom avtale, oppfølging av avtalen og tildelingsbrev fremstår imidlertid som tettere enn det som i utgangspunktet var intensjonen med statsforetaksmodellen. Så tett styring vil kunne skape tvil om den ansvarsdelingen som ligger til grunn for en organisering utenfor staten vil gjelde for Enova. Dette betyr blant annet at man ikke uten videre kan gå ut fra at det ikke vil kunne knyttes politisk ansvar til de vedtak og disposisjoner som blir gjort i Enova.

3.1.9 Evaluering av Politireform 2000

Agenda har gjennomført en evaluering av politireform 2000 på oppdrag fra Politidirektoratet.

Politidistriksutvalget leverte innstilling i 1999 og initierte Politireform 2000. Utvalgets primære oppgave var å vurdere størrelse og antall på politidistrikt og gi råd om organisatoriske endringer (NOU 1999:10). Justisdepartementet la frem forslag om ny distriktsordning, St meld nr 22 (2000-2001), med 28 politidistrikt, en reduksjon på 10 i forhold til forslaget fra utvalget. Hovedmålet med reformen skulle være å ha en politi- og lensmannsetat som mer effektivt kunne forebygge og redusere kriminalitet, som skulle være mer tjenesteytende og serviceorientert, og som arbeidet mer kostnadseffektivt. Departementet var opptatt av mer standardisering av arbeidet i politidistriktene, at distriktene måtte ha en viss minimumsbasis med ressurser og kompetanse, og skisserte vurderingskriterier som skulle være styrende for sammenslåingen. Justiskomiteen foreslo 27 distrikter som ble vedtatt.

På oppdrag fra Politidirektoratet er Politireformen evaluert på to ulike tidspunkt i 2004⁵⁰ og 2006. Sluttrapporten som ble levert i desember 2006 oppsummerer

⁵⁰ Norconsult og Agenda Utredning &Utvikling evaluerte i 2004 og Agenda Utredning &Utvikling i 2006.

hovedfunn fra en undersøkelse i sju utvalgte politidistrikt foretatt samme året. Der det anses relevant foretas det sammenlikninger med resultater fra tilsvarende undersøkelse fra 2004 og en forberedende undersøkelse fra 2002 (Agenda rapport 5574, 2006).

Evalueringen omfatter både første og andre fase av reformen.

- Første fase dreide seg om strukturelle, organisatoriske, ledelsesmessige og tekniske endringer. Hovedgrepet gjaldt reduksjonen i antallet politidistrikter fra 54 – 27.
- I andre fase ble det foretatt en gjennomgang av driftsenhetsnivået med vekt på å prøve ut nye geografiske samarbeidsformer, videreutvikle distriktenes fellesfunksjoner og videreutvikle arbeidsprosessene i distriktene.

Det konkluderes med at reformen har vært nyttig og nødvendig. Den har hatt effekter både når det gjelder organisasjonsmessige og styringsmessige forutsetninger og i forhold til noen av hovedmålene (s. 79-80).

Effekt på reformens mål:

- Reformen har hatt positiv effekt på måloppnåelsen når det gjelder kostnadseffektivitet
- Reformen har hatt god effekt på bekjempelse av alvorlig kriminalitet, men liten effekt på bekjempelse av hverdagskriminalitet
- Reformen har hatt liten eller ingen effekt på forebyggende arbeid. – Samarbeidspartene fra kommunal sektor forventer større innsats fra politiet enn det politiet er villig til å prioritere.
- Reformen har ikke hatt positiv effekt på publikumsorientering. Mange hevder at politiets synlighet og tilgjengelighet er blitt dårligere i reformperioden.

Evalueringen avdekker også *negative konsekvenser*. Reformen har ført til sentralisering av ressurser, både gjennom samarbeid i større vaktregioner med aktiv patruljetjeneste, og i noen grad gjennom etablering av distriktsovergrepene enheter. Dette blir vurdert som uheldig fordi det har gått ut over politiets synlighet og innsats på det lokale plan.

Reformen har lagt grunnlaget for en positiv utvikling av politiets virksomhet. Den har bevisstgjort ledere og ansatte og beredt grunnen for en mer utviklingsorientert organisasjon fremover. De ansatte hadde i 2006 en klart mer positiv oppfatning av reformen enn to år tidligere, selv om mange av dem fortsatt var negative.

Til tross oss for at politireform 2000 ble gjennomført i henhold til de retningslinjer og rammer som ble gitt, vurderes den som ufullstendig. Det henvises i den forbindelse til politiske føringer, som anses å ha virket begrensende. Samtidig blir det understreket at uansett om politiske føringer endres eller ikke, foreligger muligheter for at politimestrene kan ta initiativ til ytterligere forbedringstiltak innenfor eksisterende rammer.

3.1.10 Evaluering av Sykehusreformen

Sluttrapporten fra en omfattende evaluering av sykehusreformen i regi av Norges Forskningsråd ble lagt frem i februar 2007.

Aktivitetsutvikling

Det vises til en sterk aktivitetsutvikling i tiden etter sykehusreformen. I perioden 2001- 2005 økte antallet sykehusopphold med 25 pst. Det betyr at tilstanden med kapasitetsproblemer på 1990-tallet ble snudd, og at sykehusreformen har gitt pasienter med somatiske sykdommer bedre tilgjengelighet til spesialisthelsetjenester.

Aktivitetsendringen har ikke vært like store for alle foretak og alle pasientgrupper.

Forskerne sier at aktivitetsøkningen har kommet til tross for gitte føringer om tilnærmet nullvekst i perioden. Aktivitetsøkningen kan ikke tolkes som en tilsiktet effekt av reformen, men må snarere forstås som en effekt av de endrede rammebetingelsene reformen medførte.

Effektivitetsutvikling

Reformen har hatt en positiv effekt på produktiviteten i størrelsesorden 3 – 4 prosentpoeng. Det oppgis at produktivitetsutviklingen i norske sykehus perioden lå på et lavere nivå enn i Finland, men nærmet seg den finske mot slutten av perioden. Norske sykehus hadde et høyere produktivitetsnivå enn Sverige i hele perioden (Danmark har ikke hatt sammenlignbare tall for hele perioden).

Effekt på prioriteringer

Ventetidene har totalt sett gått ned etter sykehusreformen. Pasienter med rett til nødvendig helsehjelp er inndelt i ulike prioriteringsgrupper. For hver av disse gruppene er det fastsatt mål for maksimal ventetid. Evalueringen viser at praksis ikke er blitt utjevnet mellom de fem helseforetakene. Men mellom fylkene – innad i helseregionene – har praksis blitt mer ensartet. Unntak fra dette er Helse-Midt Norge.

Både nasjonalt og innad i hver helseregion er det en tendens til at lavere prioriterte pasientgrupper har fått størst reduksjon i ventetider.

Studien bekrefter at helseforetakene har vært bevisste på at psykisk helsevern skal prioriteres. Det har ikke funnet sted noen uønsket ressursvridning fra psykisk helsevern til somatiske helsetjenester.

Kvalitet og faglig innhold – grad av sentralisering i pasientbehandlingen

Ett av målene med sykehusreformen var å øke kvaliteten på spesialistbehandlingen gjennom bedre oppgavefordeling mellom sykehusene. Utviklingen i sykehusstrukturen i perioden 1999-2005 blir imidlertid beskrevet som hovedsakelig stabil. Sentraliseringsgraden har bare økt for noen få høyt spesialiserte behandlinger. Der det har skjedd, har det vært en ønsket utvikling for å høyne kvaliteten på behandlingen.

I den grad det har skjedd en oppgavemessig desentralisering av mindre spesialiserte prosedyrer skyldes dette hovedsakelig en økning av aktiviteten ved private kommersielle sykehus.

Brukermedvirkning

Forskerne fastslår – på generelt grunnlag at helseforetaksmodellen har lagt til rette for brukermedvirkning ved at det er etablert organisatoriske kanaler der brukerne kan formidle erfaringer og synspunkter til helsepolitiske iverksettere. Det er imidlertid stor variasjon i hvor stor grad brukermedvirkning er gjennomført. Brukerutvalgene har i en del tilfelle ført til økt oppmerksomhet om brukernes rolle i utformingen helsetjenesten. De har gitt viktige bidrag i å sette tjenestene til mennesker med langvarige og sammensatte behandlingstilbud høyere på dagsorden.

3.1.11 Riksrevisjonens undersøkelse av 12 omorganiseringer i staten

Riksrevisjonen har gjennomgått 12 omorganiseringer i staten⁵¹ for å se hvordan omorganiseringer fungerer som forvaltningspolitisk virkemiddel. Noen hovedkonklusjoner fra undersøkelsen er:

3.1.11.1 Måloppnåelse ved omorganiseringene

Riksrevisjonens undersøkelse viser at de forskjellige omorganiseringene i varierende grad har bidratt til å realisere de forvaltningspolitiske målene om mer effektiv ressursutnyttelse, bedre styring og samordning og sterkere brukerorientering.

Noe mer effektiv ressursutnyttelse

Undersøkelsen viser at et flertall av de tolv omorganiseringene i noen grad har hatt *en vridning i ressursbruken fra administrative til faglige oppgaver* etter omorganiseringen.

Det er en tendens til at de virksomhetene som hadde høy administrasjonsandel før omorganiseringen bruker *mer eller like mye ressurser på administrasjon* etter omorganiseringen. Riksrevisjonen uttaler at det synes derfor i enkelte tilfeller å være vanskelig å innhente administrative gevinster ved omorganiseringer.

Utnyttelsen og utviklingen av de ansatte kunnskap og erfaring for svak

Undersøkelsen viser at de nye virksomhetene i varierende grad har iverksatt konkrete tiltak for å bedre utnyttelsen og utviklingen av de ansattes kompetanse, og at virksomhetene har ulik bevissthet knyttet til dette behovet i tilknytning til omorganiseringene.

I ytre fiskerietat viser undersøkelsen at omorganiseringen i beskjedne grad har bidratt til en mer fleksibel bruk av personellet, selv om det er visse regionale

⁵¹ Riksrevisjonen, dokument nr.3:11 (2004-2005) baseres på en kartleggingen som omfatter etableringen og omorganiseringen av Statens landbruksforvaltning (SLF), Sosial- og helsedirektoratet (SHDir), Nasjonalt folkehelseinstitutt (FHI), Statens legemiddelverk (SLV), Statens institutt for rusmiddelforskning (SIRUS), Fiskeridirektoratets ytre etat, Voksenopplæringsinstituttet (VOX), Læringscenteret, Statskonsult, Direktoratet for brann- og eksplosjonsvern (DBE), Tolldistriktene og Politi- og lensmannsdistriktene.

forskjeller.

Styrking og rendyrking av funksjonen som politisk sekretariat

Etableringen av Sosial- og helsedirektoratet har bidratt til at departementene har styrket og rendyrket sin funksjon som sekretariat for politisk ledelse.

Direktoratet har imidlertid i mer begrenset grad klart å utnytte potensialet i de store ressursene som ligger i organisasjonen. I praksis er det for eksempel liten grad av fleksibilitet når det gjelder bruken av personell og ressurser på tvers i organisasjonen.

3.1.11.2 Måloppnåelse knyttet til bedre styring og samordning

Omorganiseringene av Fiskeridirektoratets ytre etat, Statens landbruksforvaltning og Sosial- og helsedirektoratet innebærer at overordnede myndigheter har fått færre etater å forholde seg til, slik at styringen av de underliggende virksomhetene har blitt forenklet.

Når det gjelder målet om bedre styring innenfor virksomhetene, gir undersøkelsen et noe mer varierende bilde. I ytre fiskerietat bidro den valgte organiseringen i direktoratet til uklare styringsforhold mellom direktoratet og ytre etat, og Fiskeridirektoratets organisasjonsstruktur ble senere endret.

Undersøkelsen viser imidlertid at Statens landbruksforvaltning har kommet langt i å nå målene om bedre styring og mer helhetlig forvaltning av de landbrukspolitiske virkemidlene. Disse målene har vært retningsgivende for den organisatoriske inndelingen i Statens landbruksforvaltning, samtidig som de også har vært prioriterte satsningsområder i det daglige arbeidet. Landbruksdepartementet og fylkesmannsembetene mener også at etableringen av Statens landbruksforvaltning har bidratt til en bedre styring og mer helhetlig forvaltning.

I Sosial- og helsedirektoratet synes det som de styringsutfordringene som tidligere var på departementsnivået er overført til direktoratet. Direktoratet har i mindre grad utviklet verktøy og rutiner på overordnet nivå som sikrer helhetlig styring og samordning av innsatsen. Undersøkelsen viser at et flertall av fylkesmannsembetene mener informasjonen fra direktoratet er dårlig koordinert, og bare en tredjedel av embetene mener at omorganiseringen har bidratt til bedre koordinering av styringssignaler fra den sentrale sosial- og helseforvaltningen.

3.1.11.3 Måloppnåelse knyttet til sterkere brukerorientering

Sterkere brukerorientering er et sentralt mål både ved omorganiseringen av ytre fiskerietat, etableringen av Statens landbruksforvaltning og Sosial- og helsedirektoratet.

Undersøkelsen viser imidlertid at ytre fiskerietat ikke har iverksatt tiltak for å opprettholde tidligere servicenivå etter nedleggingen av lokalkontorer. Undersøkelsen viser at Statens landbruksforvaltning langt tydeligere bidrar til målet om sterkere brukerorientering. Statens landbruksforvaltning vurderes som godt tilgjengelig for faglige henvendelser, og kvaliteten på og koordineringen av informasjonen vurderes som god. For Sosial- og helsedirektoratet er

tilbakemeldingene fra fylkesmannsembetene mindre positive. Direktoratets tilgjengelighet vurderes som varierende eller liten. Samtidig synes det på bakgrunn av undersøkelsen å være behov for bedre koordinering av informasjon og oppgaver internt i direktoratet og ut til brukerne.

Riksrevisjonens konklusjon mht oppfølging av omorganiseringene er:

- I to av tolv tilfeller er det rapportert om oppfølging og resultater av omorganisering i budsjettproposisjonen i perioden etter gjennomføring, dette gjelder hhv Fiskeridirektoratets ytre etat og politi- og lensmannsdistriktene
- Det er ikke utformet resultatkrav som står i forhold til målene for omorganiseringen.
- Det første året etter omorganiseringen kommenterer de fleste virksomhetene prosessen med gjennomføring av omorganiseringen i sin rapportering til departementet.
- For noen virksomheter er etatsstyringsmøtene sentrale i oppfølgingen av omorganiseringen, dette gjelder ytre fiskerietat, Statens landbruksforvaltning og SH-dir.
- Det har i enkelte tilfeller vært arrangert egne møter av departementet (SH-dir) der erfaringene med omstillingen drøftes.

4 Noen særtrekk ved de organisatoriske endringene

Omstillingene i norsk statsforvaltning de siste 15 årene har vært svært omfattende, også sett i internasjonalt perspektiv. Norge ble ved inngangen til 1990-tallet karakterisert som en ”nølede reformator”⁵². Funnene fra kartleggingen som legges fram i denne rapporten, viser med all tydelighet at dette er endret og at omstillingstakten har vært svært stor i perioden. Nær sagt alle virksomheter har vært igjennom en eller flere organisatoriske endringer hvorav mange er svært omfattende. Det er knapt én ansatt i staten som ikke har vært berørt av en eller flere større endringer.

I studier av organisasjonsendringer på slutten av 1990-tallet⁵³ var en spesielt opptatt av retningen på omstillingene. Forvaltningsbedriftene ble delt og omdannet til selskaper og forvaltningsorganer med reguleringsfunksjoner og organer med tilsynsoppgaver ble opprettet. Tendensen var at stadig flere forvaltningsorganer ble omdannet til selskaper og at disse etter hvert ville bli delprivatisert før de ble solgt ut av statlig eie. Oppmerksomheten var i stor grad rettet mot fristillingen og konsekvenser av denne. Vi vil i denne rapporten vise at utviklingen er atskillig mer sammensatt og peke på noen andre utviklingstrekk som kompletterer dette bildet.

4.1 Fusjoner og ikke fristilling er årsaken til langt færre forvaltningsorganer

Grafer over utviklingen i forvaltningen viser en nedadgående kurve for forvaltningsorganer og en oppadgående kurve for antall statlige selskaper. En enkel slutning er at antall forvaltningsorganer er redusert fordi mange er omdannet til statlig eide selskaper.

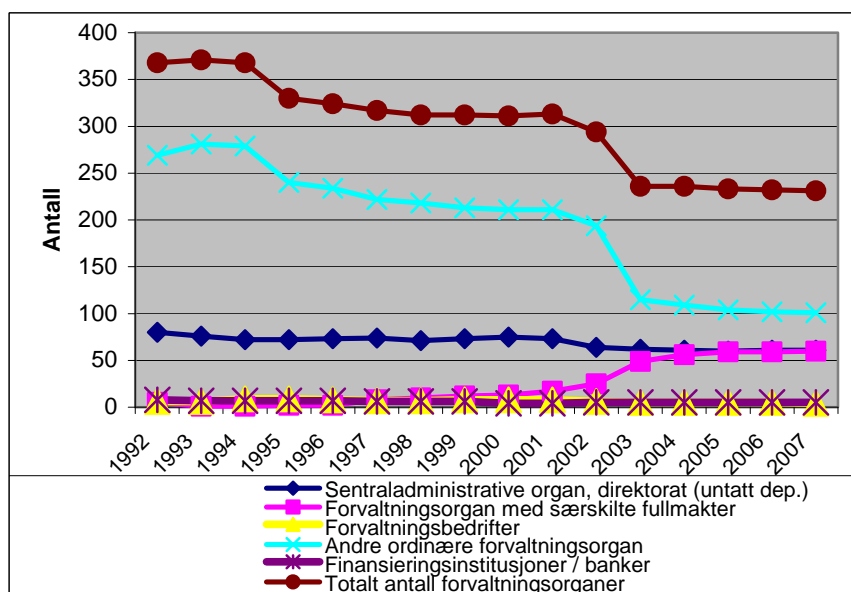
Reduksjonen av antall forvaltningsorganer er imidlertid mye sterkere enn det omdanningen til selskaper skulle tilsi. I 2007 var det i flg NSD⁵⁴ 231 forvaltningsorganer (ekskl. departementene) mot 368 i 1992, en reduksjon på 137. Figuren nedenfor viser en sterk reduksjon av ordinære forvaltningsorganer fra 269 til 101 og nedgang på sentraladministrative organer (ekskl. departementene) fra 80 til 61, mens Forvaltningsorganer med særskilte fullmakter har økt fra 5 til 59 i samme periode.

⁵² Olsen, Johan P. (1996). ”Norway: Slow Learner – or Another Triumph of the Tortoise?”, i Johan P. Olsen og B. Guy Peters (red.): *Lessons from Experience. Experiential Learning in Administrative Reforms in Eight Democracies*. Oslo

⁵³ Statskonsult 1998: Rapport 1998:18 ”Fakta, former og fristilling” og Rapport 1998: 21 ”I godt selskap”

⁵⁴ Tallene omfatter følgende grunnenheter: Alle enkeltstående nasjonale organ. Alle hovedkontor i etater, men ingen lokale / regionale enheter. Alle registrerte enkeltenheter innenfor grupper (for eksempel det enkelte fylkesmannsembete, de enkelte statlige høgskoler osv.). Kategorien «Andre ordinære forvaltningsorgan» kan være mangelfull og inneholde feil. Selskaper: Inkluderer ingen datterselskap eller selskaper med statlig eierandel under 50 pst..

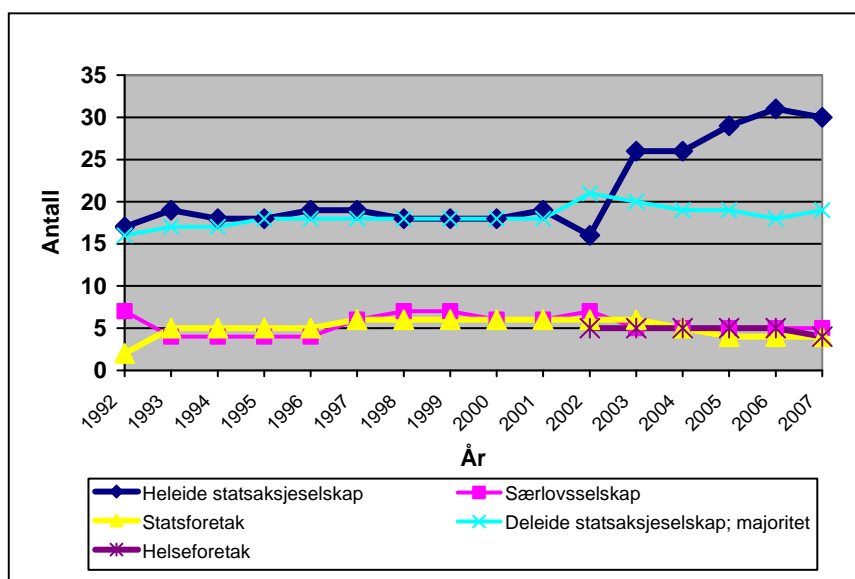
Figur 12: Utviklingen av antall i forvaltningsorganer



Kilde: Forvaltningsdatabasen, NSD

I samme periode økte antall statlige eide selskaper (inkl. deleide med eierandel over 50pst.) fra 41 til 64 (hvorav de deleide utgjorde 16 i 1992 og 19 i 2007).

Figur 13: Utvikling av antall statlige selskaper etter ulike selskapsformer 1992-2007



Kilde: Forvaltningsdatabasen, NSD

Det er ulik utvikling på de enkelte sektorer. Reduksjonen av antall forvaltningsorganer er for eksempel atskillig større på utdannings- og forskningsområdet, sosial- og helseområdet og landbruksområdet enn på justisområdet. På de førstnevnte områdene har det skjedd mange

sammenslåinger, mens på justisområdet har det vært utskilling fra departementet og oppretting av nye forvaltningsorganer.

Samferdselsområdet er preget av omdanninger gjennom deling av forvaltningsbedrifter i hhv selskaper og forvaltningsorganer. Antall selskaper er også økt innenfor jernbanevirksomhet; Flytoget AS, BaneTele AS og Baneservice AS i tillegg til NSB. Det er også opprettet forvaltningsorganer med tilsynsfunksjoner f.eks Jernbanetilsynet i tillegg til Jernbaneverket. Totalt antall virksomheter (selskaper og forvaltningsorganer) er økt fra 9 til 14. Eierstyringen av flere av selskapene er overført fra Samferdselsdepartementet som sektordepartement til Nærings- og handelsdepartementet.

Reduksjonen av *antall forvaltningsorganer* skyldes slik vi ser det i all hovedsak fusjoner og ikke omdanning til selskaper. Fristillingen har heller bidratt til å øke antall forvaltningsorganer gjennom videreføring og nyetablering av organer med reguleringsfunksjoner og tilsynsoppgaver.

4.2 Nye utfordringer gir behov for nye organer

I 2005 utga OECD rapporten *Modernising Government. The Way Forward*. To av konklusjonene var bl.a. at "Staten er ikke mindre tilstedeværende, men rollen er endret" og at "Samfunnet har større, ikke mindre forventninger til offentlig sektor". Dette samsvarer med det bildet vi har av at det stadig etableres nye organer og ordninger for å ivareta nye oppgaver, mens en del oppgaver (spesielt produksjons- og tjenesteytingen) blir fristilt for senere eventuelt å bli privatisert. Mange organer blir som vi har sett, sammenslått med andre og en må anta at oppgaver som før var prioritert blir nedprioritert i de nye organene.

Kartleggingen viser at det er etablert en rekke nye forvaltningsorganer eller selskaper i perioden for å ivareta nye oppgaver eller samfunnsutfordringer med høyere prioritet. Flere av disse er opprettet gjennom utskilling av oppgaver fra departement eller forvaltningsorgan/forvaltningsbedrift. De nye organene skal spesielt ivareta:

- Tilsyns- og kontrolloppgaver
- Utvikling av tjenester og samordning på IKT området
- Kunnskapsgenerering, -formidling og innovasjon
- Rettsikkerhet
- Mangfold og integrering

Forventningene fra samfunnet om å sikre innbyggernes rettigheter, trygghet og kvalitet på tjenester og produkter er økt. Det stilles derfor sterkere krav til at tilsyn, kontroll og rettsikkerhet blir ivaretatt. Etablering av tilsynene gjennom å skille organiseringen av tilsynsoppgaver fra produksjon og dermed rendyrking av roller er et typisk eksempel på dette. Men også etablering av kontrollorganet NOKUT og etablering av Norsk akkreditering viser dette.

Det er også opprettet nye forvaltningsorganer som skal ivareta nye oppgaver som følge av *den teknologiske utviklingen*. Denne type oppgaver er både lagt til forvaltningsorganer og selskaper. RIFT, KITT og Norge.no (nå del av DIFI) er forvaltningsorganer med oppgaver innenfor informasjonsteknologi, mens KITH, UNINETT, NSD og BaneTele er selskaper. Om dette er et bevisst valg,

tilfeldig eller har andre årsaker, vil vi drøfte nærmere nedenfor. En interessant nykonstruksjon er Norge digitalt som er andelsfinansiert og har en rekke samarbeidspartnere fra staten, kommunene og energibedriftene. Kartverket drifter sekretariatet.

Kunnskaps- og informasjonssamfunnet byr på stadig større utfordringer for kunnskapsgenerering, håndtering og -formidling. Dette er et vekstområde og det er etablert en rekke nye forvaltningsorganer ofte kalt kompetansesenter, dokumentasjonssenter eller kunnskapscenter. Det er etablert denne type organer f.eks på helse- og sosialområdet og på næringsområdet (sjømat og reindrift).

Innovasjon er en vesentlig del av formålene til flere av de nye organene, men noen har dette som en mer spesifikk oppgave. Et eksempel er Teknologirådet som er et forvaltningsorgan som skal identifisere viktige teknologiutfordringer og fremme en bred offentlig debatt om muligheter og konsekvenser ved ny teknologi – for samfunnet og for den enkelte. Det er også etablert selskaper for innovasjon; eksempler er Simula Research Laboratory AS, UNIS og det nye statsforetaket Gassnova som har fått ansvaret for statens interesser knyttet til CO₂-håndtering (teknologiutvikling, fangst, transport, injeksjon og lagring av CO₂).

Rettighetssamfunnet og enda større bevissthet rundt rettsikkerhet har bidratt til etableringen av flere organer f.eks Kommisjonen for gjenopptakelse av straffesaker og klageorganer som Norsk pasientskadeerstatning og Pasientskadenemnda. Det er for øvrig etablert flere nemnder som vi ikke har tatt med i denne gjennomgangen. Statliggjøring og etablering av Barne-, ungdoms- og familieetaten begrunnes også med sikring av mer likeverdig tilbud og oppfølging over hele landet.

Et samfunn med sterkere migrasjon og større mangfold har ført til vekst på utlendingsfeltet med etablering av Integrering og mangfoldsdirektoratet (IMDi) og Politiets utlendingsenhet (PU).

4.3 Høy omstillingstakt, men lite deling av erfaringer

Omorganisering etterfølges av ny omorganisering. Det er omfattende endringer i form av fusjoner, fisjoner og i noen grad fristilling. I tillegg er det omfattende omorganiseringer internt i den enkelte virksomhet og ikke minst i de store etatene både i den sentrale enheten og i region- og lokalenhetene.

Kartleggingen viser også eksempler på at flere fusjoner etterfølges av nye fusjoner. Likeledes at utskilling fra departementer kan bli etterfulgt av fusjoner. Nyopprettede forvaltningsorganer har også blitt sammenslått med andre noen år etter opprettelsen. Et interessant funn er de aller fleste som ble etablert mellom 1990 og 2000 er blitt fusjonert. Det samme har foreløpig ikke skjedd med de som ble opprettet etter år 2000.

Mange store etater gjennomgår omfattende organisatoriske endringer. Det skjer både en sentralisering i etaten og en regionalisering. Et utviklingstrekk er at spesialfunksjoner og fellesfunksjoner blir samlet og lokalisert til andre regioner enn der hovedkontoret er. Et annet trekk er at bestiller – utførermodellen

benyttes som organiseringsprinsipp i flere etater. Formålet er å få en klarere rollefordeling ved å opprette et klart skille mellom strategisk og operativt nivå og mellom bestiller-, leverandør- og premissgiverroller. Nye teknologiske løsninger gir muligheter for å organisere tjenesteproduksjonen på nye måter, men det legger også føringer på hvordan virksomheten kan og bør organiseres.

Det er krevende å utvikle ny organisasjonsmodell. Aktiv organisasjonsutforming, enten det er nyetablering eller omorganisering, skal legge til rette for en ønsket endring. Valg av organisasjonsstruktur har konsekvenser for ledelsesstrukturen, ansvar og myndighetsfordeling i etaten, klagebehandlingen (antall nivåer), kompetansefordeling og kompetanseutvikling og en mengde andre sentrale utfordringer som må avklares for å få funksjonsdyktige organisasjoner.

De mange omorganiseringene og den erfaring som den enkelte virksomhet får gjennom dette, ser imidlertid ut til å bli værende i den enkelte virksomhet. De som kommer etter har lite å støtte seg på av kunnskap og erfaringer om omstillingsprosessene. Erfaringer fra omstillingsprosessene bør systematiseres og utnyttes for å gi både beslutningstakere og omstillingsvirksomhetene et bedre grunnlag for beslutningen, planlegging og ikke minst gjennomføringen. Riksrevisjonens gjennomgang av de 12 omstillingsprosessene er en av de få komparative studiene. De konkluderer med at oppfølgingen av omstillingene i staten er for dårlig.

4.4 Hva kan vi si om effektene og konsekvensene av omfattende omorganiseringer?

Hvilke effekter omorganiseringsiveren samlet sett har gitt og hvilke kostnader og utilsiktede konsekvenser dette har hatt, vet vi mindre om. Det er vanskelig å få vurdert effekten av omorganiseringen når ny endring er satt i gang før organisasjonen har fått satt seg. Likeledes er det vanskelig å avgrense effekter av selve omorganiseringen og den nye organisasjons- eller tilknytningsformen fra effekter av andre virkemidler f.eks finansieringsformen som kanskje blir endret samtidig.

Det er de siste årene satt i gang noen studier for å få vurdert effekter, kostnader og gevinster med omstillinger:

- Riksrevisjonens gjennomgang av 12 virksomheter vurderer både måloppnåelse av selve omorganiseringene, knyttet til bedre styring og samordning og til sterkere brukerorientering.⁵⁵
- Econs oppdrag for MOD der de har foretatt en analyse av kostnader og gevinster knyttet til et utvalg omstillinger som har hatt store personalpolitiske konsekvenser⁵⁶.
- Statskonsult har på oppdrag for FAD gjennomført et forprosjekt som inngår i et større arbeid med formål å utvikle modeller/verktøy for beregning av kostnader og gevinster ved statlige omstillinger⁵⁷.

⁵⁵ Riksrevisjonen, dokument nr.3:11 (2004-2005)

⁵⁶ Econ: Rapport 2005-108 Bruk av sluttordninger ved statlige omstillinger 1998-2005

⁵⁷ Statskonsult rapport 2007:6 Kostnads- og gevinstelementer ved omstillinger i staten. Forprosjekt 28. februar 2007

Riksrevisjonens undersøkelsen viser at de forskjellige omorganiseringene i varierende grad har bidratt til å realisere de forvaltningspolitiske målene om mer effektiv ressursutnyttelse, bedre styring og samordning og sterkere brukerorientering. Undersøkelsen viser at et flertall av de tolv omorganiseringene i noen grad har hatt en vridning i ressursbruken fra administrative til faglige oppgaver etter omorganiseringen. Men det er også en tendens til at de virksomhetene som hadde høy administrasjonsandel før omorganiseringen bruker mer eller like mye ressurser på administrasjon etter omorganiseringen. Riksrevisjonen peker spesielt på at utnyttelsen av de ansattes kunnskap og erfaring er for svak. Departementene som har skilt ut oppgaver har styrket rollen som sekretariat for politisk ledelse og styringen har blitt enklere ved sammenslåing av flere virksomheter. Brukerorienteringen har til en viss grad blitt sterkere.

Hovedkonklusjonen i Econs studie viser at omstillingene har vært samfunnsøkonomisk lønnsom. Dette baseres på at statlige etater satser på de riktige oppgaver og i riktig omfang, og Econ tar for gitt at når oppgaver faller bort eller blir endret, så er det ikke samfunnsøkonomisk riktig å utføre dem mer eller på samme måte som før. I hovedsak synes det derfor å ha vært saklige grunner til at personer har gått ut av statlige etater med en sluttordning i den perioden de har studert. Nedbemanningen har dermed i hovedsak ikke vært et samfunnsøkonomisk tap. Mellom 50 og 80 prosent av de som er gått ut med en sluttordning fått ny jobb etter en tid. Samtidig er et betydelig potensial for enda større samfunnsøkonomisk gevinst gått tapt ved at yrkesaktiviteten for dem som sluttet ikke er på et høyere nivå. Spesielt er yrkesaktiviteten lav for dem som går ut med ventelønn. Den samfunnsøkonomiske gevinst er også dempet av at omstillingene i seg selv tok vekk krefter fra utførelsen av ordinære oppgaver i virksomheten og mange mener at de medførte problemer som søvnløshet, depresjoner, redusert selvtillit og svekket pågangsmot. Sykefraværet økte som følge av omstillingene, og de som ble igjen i virksomhetene, mener at dette har hatt betydning for den videre drift.

Econ har blant annet foretatt beregninger av kostnadene i forbindelse med at rundt 4 700 statsansatte ble berørt ved at de sluttet med en økonomisk sluttordning over en femårsperiode. Det anslaget de kom fram til var på 2,8 milliarder kroner, som representerte nåverdien i 2003 av ytelsene til sluttpakker og studiestøtte samt ventelønn (dersom mottakeren ikke får ny jobb), basert på priser og lønnsnivået fra 1998.

Statskonsults rapport peker på at det ikke finnes noe enkelt system for å beregne kostnader og gevinster ved store omstillinger. Manglende konkretisering av mål og resultatmål for gevinstrealisering i de omstillingene de har studert, gjør det vanskelig å identifisere gevinstpotensialet og realiserede gevinster. Det bør derfor legges vekt på å utvikle metoder for klargjøring av mål og resultatmål ved omstillinger og for å registrere faktisk oppnådde resultater. Det er nødvendig å utarbeide gevinstrealiseringsplaner både for å klargjøre målene med en omstilling og for å vurdere hvor lenge en omstillingsprosess bør følges. Det er også nødvendig å analysere sammenhenger mellom bruken av personalpolitiske virkemidler ved omstilling

(kostnader) og forutsatte og realiserte mål (gevinster). Risikovurderinger bl.a. ulike typer risikoer i forbindelse med geografisk flytting er en gjennomgående problemstilling. Risikoen for tap av kompetanse både under og etter omstillingen må synliggjøres og bør inn i beslutningsgrunnlaget.

Det er noen av evalueringene blant annet evalueringen av Enova SF og sykehusreformen som sier noe om effektene av endret organisasjonsstruktur, men samtidig påpekes det at hovedårsaken til noen av de positive effektene, er økt ressurstilgang.

Evaluering av Enova SF viste at både brukere og samarbeidspartnere i stor grad var tilfredse med omorganiseringen av virkemiddelapparatet og med etableringen av et eget organ for energiomlegging, men tilfredsheten skyldes ikke bare den nye organisasjonsmodellen, men også finansieringsmodellen. Etter omleggingen ble det gitt betydelig mer tilskuddsmidler til dette området enn tidligere.

I evalueringen av sykehusreformen i regi av Norges Forskningsråd anslås det reformen har hatt en positiv effekt på produktiviteten i størrelsesorden 3 – 4 prosentpoeng. Effektivitetsutviklingen fremstår som god, sammenlignet blant annet med tall fra Sverige og Finland. Men som en viktig årsak til de positive resultatene er en økt ressurstilgang på 25 prosent.

Den britiske forvaltningsforskeren Christopher Pollitt (2008)⁵⁸ har satt kritisk søkelys på utilsiktede negative effekter på forvaltningskulturen. Han har hatt ansvar for flere evalueringer av de omfattende reformene på helse- og sosialsektoren i Storbritannia de siste 15 årene, og trekker mer generelle konklusjoner på dette grunnlaget. Flere sektorer og virksomheter både i Storbritannia og andre OECD-land har vært gjennom raske og gjentakende organisasjonsendringer. I en del tilfelle har nye omorganiseringer vært satt i gang før den forrige er fullt ut gjennomført. Erfaringer viser at reformer som settes i gang under slike forhold kan ha negative virkninger på forvaltningskulturen, både i form av tap av organisasjonslojalitet blant offentlig ansatte og mistillit blant borgerne. Innad i forvaltningen kommer dette til uttrykk ved at de ansatte blir uvillige til å forplikte seg helt til en enkelt organisasjon. Utad, i forhold til brukere og borgere, vil stadige endringer i logoer, personale, organisasjons- og avdelingsnavn og stadige løfter om bedre tjenester, føre til irritasjon.

Det er mange årsaker og mange gode grunner til at det vært nødvendig å omorganisere enkeltvirksomheter, omstille hele sektorer og gjennomføre omfattende reformer. Bedre måloppnåelse, samordning, effektivisering og styring er satt som formål for mange av omstillingene. Men det kan også stilles spørsmål om behovet for å foreta strukturelle organisatoriske endringer er i ferd med å bli mindre fordi det er gjort en opprydding, rolledeling, samordning osv.

⁵⁸ Christopher Pollitt (2008) *New Labour's Re-disorganisation: Hyper Modernism and the Cost of Reform – A Cautionary Tale*. Vil bli publisert i *Public Management Review*, 2008.

Tatt i betraktning kostnadene ved større omorganiseringer og den begrensede kunnskapen vi har om effektene, så bør bruk av andre styringsvirkemidler vurderes.

4.5 Fristilling – det dominerende tema

Oppmerksomheten rundt omstilling av offentlig sektor har i større grad vært rettet mot endring av forvaltningsorganer til selskaper - såkalt fristilling - enn omstillinger av forvaltningsorganer. Det er imidlertid forståelig at endring av tilknytningsform har vært omfattet av stor interesse fordi det har store konsekvenser for politisk styring og for svært mange ansatte. Fristilling blir et stort og for omfattende tema for denne virksomhetsgjennomgangen, men vi vil ta opp noen forhold med grunnlag i det materialet vi har gjennomgått.

4.5.1 Store konsekvenser for de ansatte

Statistikken viser at antall ansatte i staten har gått kraftig ned med en reduksjon på 30 pst. i antall ansatte og årsverk innenfor det statlige tariffområdet fra 1990 til 2004. Antall ansatte i statlig eide selskaper har økt.

Konsekvenser av omstillingene for de ansatte er ikke dekket av vår kartlegging som er konsentrert om omfanget av og formålet med organisatoriske endringer. Fafo har derimot behandlet temaet grundig i Rapporten ”Den nye staten” fra 2006 med bl.a. data fra Statistisk Sentralbyrås levekårsundersøkelser. Det henvises derfor til denne rapporten.

Det er ikke bare selve fristillingen som har konsekvenser for de ansatte, men også de endringer som senere følger av å være ansatt i et markedsorientert selskap i sterk nasjonal og internasjonal konkurranse. Omfattende strukturendringer med opprettelse og utskilling av datterselskaper, salg og oppkjøp, flyttinger over landegrensene etc. har store konsekvenser for de ansatte. Dette ligger utenfor denne virksomhetsgjennomgangen, men når vi omtaler de mange og store omstruktureringene i forvaltningsorganene, så er det nærliggende å peke på at hyppige og omfattende endringer skjer både i selskaper og i offentlige organer.

4.5.2 Utskilling av oppgaver til selskaper har fortsatt, men også etablering av nye selskaper

På 1990-tallet var det de store fristillingsreformene, som medførte store personellmessige omstillinger, blant annet innen telekom-, kraft-, post- og jernbanesektoren som ble viet størst oppmerksomhet både i politiske kretser og i forsknings- og utredningsmiljøene. Et spesielt trekk ved den norske situasjonen er at omdanningen av forvaltningsbedrifter til selskaper ikke har vært ledd i en privatiseringsstrategi med sikte på å skaffe staten inntekter for å dempe offentlige underskudd. Reformene har dels vært begrunnet i krav om tilpasning til regelverk relatert til EØS-medlemskapet fra 1994, dels i krav om effektivisering av offentlig virksomhet. De senere årene har et viktig formål med fristilling vært å trekke et klarere skille mellom den konkurranseutsatte og forvaltningsmessige delen av en virksomhet.

Et spørsmål er om fristillingen har økt eller avtatt. Totalt sett har antall statlig eide selskaper økt fra 42 selskaper (inkl. deleide med mer enn 50 pst. statlig

eierandel) i 1992 til 62 selskaper i 2007 med sterkest økning i perioden 2000 til 2007 (jfr. fig 1). Det kom både til nye selskaper (ref. kap.2.7.2), men også flere ble privatisert.

Den store økningen etter 2000 skyldes flere forhold. Det har kommet til 24 nye selskaper (inkludert de fem (nå fire) regionale helseforetakene). Utskilling av produksjons- eller forretningsvirksomhet fra forvaltningsorganer har fortsatt fra 1990-tallet og eksempler på dette er Entra AS, Baneservice AS, BaneTele AS, Mesta AS og Secora AS. Avinor AS ble omdannet fra forvaltningsbedrift. Det har vært også vært utskilling fra statselskaper f.eks Flytoget AS og etablering av statsaksjeselskapet Petoro AS som følge av delprivatisering av Statoil. Etablering av de fem (nå fire) regionale helseforetakene er en viktig årsak til økningen. Det er imidlertid også interessant at selskapsformen er brukt for å ivareta nye oppgaver f.eks Enova SF og Gassnova SF, som er statsforetak og dermed signaliserer at formålet er knyttet til samfunnsmessige mål.

4.5.3 Fristilling gir endrede vilkår for politisk styring

Det er flere hensikter med å skille oppgaver ut av staten til selskaper, men en av de viktigste er behovet for endrede rammebetingelser tilpasset formålet (ofte forretningsmessige mål) og driften av produksjonen. Eierstyring ses på som mer egnet enn etatsstyring, noe som gir helt andre vilkår for politisk styring.

Den norske forskergruppen⁵⁹ som nylig har sammenlignet reformene på telekom-, kraft-, jernbane- og postsektoren påpeker at effektene av fristillingsreformene innen "nettverksindustriene" varierer, avhengig blant annet av teknologiutviklingen og markedsmessige forhold. De hevder at forbrukerpolitiske og fordelingspolitiske mål i liten grad har blitt endret som følge av fristillingen av produksjonsvirksomhetene. Vilråene for politisk styring er imidlertid blitt redusert, særlig for telekom, noe mindre for kraft og minst for post og særlig jernbane. For telekom fremstår fristillingen som irreversibel. På de andre områdene vil politiske myndigheter ha muligheten til å justere – eller reversere kursen. Det antas at motivasjonen til å gjeninnføre mer direkte politisk styring er størst for jernbanen. Bedre måloppnåelse på dette området vil kreve økt ressurstilgang og radikal omlegging av økonomistyringen.

4.5.4 Fortsatt fristilling?

Det er flere spørsmål som kan stilles om fristilling. Dersom en med fristilling mener utskilling av spesielt produksjons- og tjenesteytingsoppgaver oppgaver til selskaper, så er en nærliggende problemstilling om dette vil fortsette i samme takt som tidligere. Et annet spørsmålet er om det er politisk ønskelig og mulig å reversere fristillingen på noen sektorer? Forskerne peker på muligheter for å reversere politikken på jernbanesektoren, men det vil kreve økt ressurstilgang. Fortsatt fristilling vil i stor grad avhenge av de politiske synspunktene om hva som bør være offentlig og privat sektors ansvar, behovet for politisk styring og om konkurranseutsetting er det beste effektiviseringsvirkemiddel.

⁵⁹ Askim, Claes, Mydske og Tranøy (2007:142-145)

Svært mye av produksjonsoppgavene er nå lagt til selskaper og det er et spørsmål om det finnes flere produksjons- eller tjenesteoppgaver som kan legges ut, dersom en ikke tar for seg utdanningssektoren. Vi har imidlertid sett at det skjer innovasjon i virksomheter med utvikling av nye oppgaver som i prinsippet kan kommersialiseres. Statens kartverks utviklingsvirksomhet er et eksempel på dette.

Det er også enkelte driftsfunksjoner som kan fristilles enten gjennom ytre fristilling og privatisering eller ved å opprette egne resultatenheter som betjener en eller flere virksomheter. Det diskuteres om det kan være aktuelt å skille ut flere støttefunksjoner og administrative oppgaver og enten kjøpe disse i markedet— såkalt outsourcing eller organisere dette som egne enheter med spesialfunksjoner. Denne type enheter kan betjene flere ulike virksomheter enten nasjonale eller regionale. Begrepet ”shared services” benyttes om denne type organisering.

4.6 Mer kunnskap og høyere bevissthet når organisasjonsform velges?

Tidligere studier og gjennomganger fra Riksrevisjonen har vist at det har vært for lav bevissthet rundt valg av tilknytningsform. Dette har spesielt vært tilfellet ved opprettelser av stiftelser hvor departementenes styringsbehov ikke har vært forenlig med stiftelsesformen. Denne virksomhetsgjennomgangen og rapporten fra 2006 om statens bruk av stiftelser, viser at kunnskapen om hvor egnet ulike tilknytningsformer er, har blitt bedre. Omgjøringen av stiftelser til forvaltningsorganer er et godt eksempel på dette. Det er en svært komplisert prosess, men både Norsk Romsenter og flere forskningsinstitutter på landbruksområdet er endret. Det var også foreslått at landbruksinstituttene skulle omdannes til aksjeselskap, noe som ble endret, og vi antar at det lå politiske føringer til grunn for dette.

En viktig årsak til at forvaltningsorganformen nå velges hyppigere, er at flere fullmakter og større fleksibilitet gjør den mer egnet. Departementene blir ikke lenger ”tvunget” til fristilling for å få egnete rammebetingelser for virksomhetene. Antall forvaltningsorganer med særskilte fullmakter har økt kraftig (ref. fig.12). Fullmaktene dreier seg i hovedsak om muligheten til nettobudsjettering som gjør det mulig å beholde inntjening⁶⁰. Dette er et viktig incitament for bl.a. forskningsinstituttene og høyskoler og universiteter.

Vi ser imidlertid at ulike organer med formål og oppgaver som ligner hverandre både kan være etablert som forvaltningsorganer eller selskap. Det har ikke vært mulig å gå nærmere inn på bakgrunnen for og årsakene til at ulike tilknytningsformer er valgt. Valg av selskapsform har tidligere vist seg å være noe tilfeldig. I en studie om styring av de statlige selskapene⁶¹ kom det fram at ulike departementene foretrakk en selskapsform framfor en annen. For eksempel ble alle selskapene etablert av Samferdselsdepartementet statsaksjeselskap (noen en periode BA). Det er vanskelig å si om samme

⁶⁰ Statskonsult rapport 2002:17: Nettobudsjetterte forvaltningsorganer –En kartlegging og analyse

⁶¹ Statskonsult: Rapport 1998: 21 ”I godt selskap”

fenomen forklarer forskjellen mellom valg av selskap framfor forvaltningsorgan. Det er lite som tyder på at regjeringens politikk på etableringstidspunktet har hatt betydning, men det kan også være at det har vært forskjell mellom regjeringene i disse spørsmålene tidligere.

Forvaltningsorganene på IKT-området var knyttet til JD og MOD, mens selskapene på IKT-området ble etablert under SHD og UFD.

Et tema i Statskonsults evaluering av Enova SF dreier seg om kriterier for valg av tilknytningsform til staten. I evalueringen stilles det spørsmål om organisering utenfor forvaltningen er så godt egnet når virksomheten omfattes av høy politisk oppmerksomhet, med derav følgende styringsbehov. I evalueringsrapporten blir det påpekt at Enova faktisk har vært så sterkt styrt at det vil kunne skapes tvil om ansvarsdelingen mellom staten ved OED og selskapet. Det betyr blant annet at det muligens vil kunne knyttes politisk ansvar til de vedtak og disposisjoner som blir gjort i Enova SF.

Formålet med en rekke omorganiseringer har vært å trekke et klarere skille mellom den konkurranseutsatte og forvaltningsmessige delen av en virksomhet. Utskilling av forretningsdrift fra Kystverket (Secora AS) og fra Vegvesenet (Mesta AS) er eksempler på dette.

I flere tilfelle har det imidlertid vist seg vanskelig å etablere tilstrekkelig klare skiller. Eksempel på det, ser vi i Statskonsults evaluering av utskillingen av den konkurranseutsatte delen av Statsbyggs eiendomsportefølje i et eget selskap. Her oppsto det visse problemer som dels hadde sammenheng med at klassifiseringen i ”formålsbygg” og ”konkurransebygg” ikke fungerte etter intensjonene, og dels med at Statsbyggs virksomhet prinsipielt sett er forretningsmessig.

Etableringen av Entra AS skulle også føre til en separering av Statsbyggs roller som rådgiver og tilbyder ved statlige lokalanskaffelser. Dette målet ble nådd bare for den delen av virksomheten som ble lagt til det nye selskapet. Statsbygg er fortsatt både rådgiver i forhold til statlige lokalanskaffelser og tilbyder av lokaler i konkurranse med andre eiendomsselskap.

Et annet tema som diskuteres er om helseforetakene har fått en egnet form. I evalueringen av Sykehusreformen vises det til effekter av økt ressurstilgang og til dels endrede rammebetingelser, men det er vanskelig å få skilt ut hvilken effekt organisasjonsformen har hatt for både den sterke aktivitetsutviklingen, økt produktivitet og kortere ventetider. Antallet sykehusopphold økte med 25 prosent i perioden 2001- 2005. Aktivitetsøkningen var ikke en tilsiktet effekt av reformen, men skyldes en langt sterke ressurstilgang enn det som opprinnelig ble forutsatt.

Oppsummert kan vi si at det synes som om kunnskapen og bevisstheten om organisasjonsformer generelt, er blitt bedre i perioden fra 1992 til i dag. Det ser ut som en velger organisasjonsform ut fra hva som er mest egnet i forhold til virksomhetens formål og art og behovet for styring. Men mangelen på evalueringer gjør at dette mer er et inntrykk enn kunnskapsbasert erfaring. Vi

har imidlertid fortsatt virksomheter der det kan stilles spørsmål om de har en egnet tilknytningsform.

4.7 Trengs det flere eller færre organisasjonsformer?

4.7.1 Færre selskapsformer?

Fra begynnelsen av 1990-tallet og fram til i dag har en rekke større og mindre statlige virksomheter innen infrastruktur, kommunikasjoner og tjenesteyting blitt omdannet fra forvaltningsorganer til statlige selskap⁶². I forbindelse med fristillingen av virksomhet av sentral samfunnsmessig betydning, som post-, tele, kringkasting og kraftproduksjon, forskning, kultur – og i de senere årene også helsetjenester, har det vist seg å være behov for et bredere spekter av statlige selskapsformer.

Dette er et særtrekk ved Norge. I andre land har det vært tilstrekkelig å organisere statlig eide selskaper som aksjeselskap. I vårt land har vi foruten særbestemmelser i aksjeloven for statlig eide selskaper, statsforetaksformen og en rekke selskaper organisert etter særlov.

Det har vært et tilbakevendende spørsmål om det er behov for de ulike formene. Sandutvalget⁶³ som vurderte statsforetakformen var delt i synet på behovet for å ha en slik spesialform. Det er ikke kommet til konklusjon om statsforetaksformen bør bestå og eventuelt videreutvikles, men det er interessant at et nytt statsforetak er kommet til gjennom Gassnova SF i 2008. Bruk av formen kan være et tegn på at den er egnet og at statsaksjeselskapsformen ikke anses å gi god nok regulering for virksomheter med overordnede samfunnsmessige eller sektorpolitiske målsettinger. Skillet mellom statsforetak og statsaksjeselskap er særlig følgende⁶⁴:

- Statsforetaksformen forutsetter at staten eier hele foretaket.
- Statsforetakene har skriftlig foreleggelsesplikt for eier i saker som ”antas å være av vesentlig betydning for foretakets formål eller som i vesentlig grad vil endre virksomhetenes karakter”.
- Statsforetaket skal sende styreprotokollen til eier.

Et argument for aksjeselskapsformen er at mye kan reguleres i vedtektene. Den såkalte §10 (også kalt Statoil paragrafen) i vedtektene til flere av de heleide selskapene, pålegger styret tilnærmet tilsvarende krav som statsforetakloven stiller om ”å forelegge for statsråden alle saker som antas å være av vesentlig samfunnsmessig eller prinsipiell betydning”. En konsekvens av delprivatisering er at selskapet endres fra å være statsaksjeselskap til vanlig aksjeselskap og at aksjelovens paragrafer om statsaksjeselskaper (§20-4 til §20-7) som gir eier en

⁶² Tore Grønlie. Mellom politikk og marked – organisering av statlig næringsdrift, i: Tranøy, B.S. og Ø. Østerud (red) *Den fragmenterte staten*. Gyldendal 2001.

⁶³ NOU 2003:34 Mellom stat og marked. Selvstendige organisasjonsformer i staten.

⁶⁴ Lovens § 4 annet ledd fastslo at konkurs og gjeldsforhandling ikke kunne åpnes i et statsforetak, og at staten ved oppløsning hadde ansvar overfor kreditorer som ikke hadde fått dekket sine krav direkte fra statsforetaket. Reglene om statens garantiansvar og bestemmelsene om en egen insolvensprosedyre i statsforetaksloven ble opphevet fra 1. januar 2003. Endringene var begrunnet i behovet for å bringe statsforetaksloven i samsvar EØS-avtalens forbud mot statsstøtte. Endringene innebar at viktige særtrekk ved statsforetaksloven ble fjernet.

sterkere styring med selskapet ikke kan anvendes. Likeledes må vedtektene endres og kravet i ”§10” bortfaller.

Særlovselskap brukes som betegnelse på virksomheter som er selvstendige rettssubjekter organisert som selskaper og regulert i særskilt lov, også med særskilte organisatoriske regler. Eldre særlovsselskap er AS Vinmonopolet, mens nyere er Statens investeringsfond for næringsvirksomhet i utviklingsland (Norfund). I tillegg er de regionale helseforetakene organisert etter særlov.

En intensjon var at statsforetaksformen skulle avskaffe eller redusere behovet for å organisere statseide selskaper etter egne lover⁶⁵, noe som vi ser ikke har blitt innfridd. Snarere, har det i perioden vært etablert ulike typer og flere særlovselskap. En type var særlovselskap med begrenset ansvar (BA) som var basert på aksjeloven, men med særordninger knyttet til de ansattes status som tjenestemenn som ble benyttet ved omdanning av forvaltningsbedriftene NSB og Postverket. Dette var en overgangsperiode og er nå bortfalt ved omdanning til AS. Helseforetakene er en annen type særlovselskaper.

Vi har ikke kommet over noen tverrgående studier som kan dokumentere at den norske modellen med mange ulike selskapsformer byr på store problemer. Det er imidlertid hevdet at det vanskelig å forklare internasjonalt de ulike formene og konkurransereglene i EU medførte at loven om statsforetak måtte endres. Flere selskapsformer gir mulighet for å tilpasse organiseringen til behovet for eierstyring, men dette må gjøres gjennom loven i stedet for å bruke vedtektene. Det blir dermed vanskeligere å endre, noe som på den andre siden kan være hensiktsmessig for å sikre mer langsiktighet og kontinuitet.

Som nevnt var Sandutvalget delt i et flertall og et mindretall når det gjaldt behovet for en statlig selskaps- eller foretaksform ved siden av statsaksjeselskapsformen. Utvalget var imidlertid enig om at det ikke foreligger andre hensiktsmessige alternativer for en ny statsselskapsform enn en eventuell videreutvikling av statsforetaksformen. Utvalgets flertall la vekt på at opprettholdelsen av statsforetaksformen ville gjøre det enklere å unngå bruk av særlovsorganisering.

Dette var som nevnt, noe av intensjonen med forslaget om å opprette en egen selskapsform for virksomheter med en blanding av forretningsmessige mål og samfunnsmessige mål for nærmere 20 år siden. Oppfølgingen av utvalgets forslag er ikke ferdigstilt og det skal bli interessant å se hvilken løsning en vil lande på og ikke minst om vi vil få færre særlovselskaper i framtiden.

4.7.2 Egen forvaltningsorganform for uavhengige organ?

Et annet spørsmål som har vært diskutert i flere år, er om det er behov for å utvikle en ny forvaltningsorganform for virksomheter som skal ha stor grad av faglig uavhengighet eller om organisasjonsformen ”Forvaltningsorganer med særskilte fullmakter” er tilstrekkelig. Forvaltningsorganer med særskilte fullmakter ble foreslått som egen ”tilknytningsform” av Hermansen-utvalget i

⁶⁵ NOU 1989:5, NOU 1991:8, Ot.prp. nr 32 (1990-91), St.meld. nr 35 (1992-93)

NOU 1989:5, som et virkemiddel for å skape et alternativ til stiftelsesformen. Formen innebærer at den løpende virksomheten skal drives på en faglig selvstendig måte, samtidig som institusjonen er en del av staten som juridisk person. Staten har dermed fortsatt det politiske og økonomiske ansvaret for virksomheten. Fullmaktene kan gjelde både faglig oppgaveløsning og personal- og økonomiforvaltningen. Virksomhetene mottar en rundsumbevilgning over 50-post på statsbudsjettet.

Spørsmålet er om ”forvaltningsorgan med særskilte fullmakter” kan kalles en egen organisasjonsform, om denne i så fall er godt egnet for faglig uavhengige virksomheter eller om det kan være hensiktsmessig å utvikle en egen organisasjonsform for denne type virksomheter. Alternativet til utforme en organisasjonsform med mer faste karakteristika, er å ha fleksible løsninger der det er mulig å velge fullmakter fra en ”meny” og dermed skreddersy organisasjonsformen for den enkelte virksomhet.

Reduksjonen i antall stiftelser og økningen av antallet forvaltningsorganer med særskilte fullmakter viser at dette er den av organisasjonsformene som anses som best egnet for denne typen virksomheter. Det stilles imidlertid stadig spørsmål om virksomhetene organisert som forvaltningsorganer med særskilte fullmakter er tilstrekkelig uavhengige dersom ikke dette er regulert i lov. Finansiering kommer fra departementet og toppleder må ansettes av departementet dersom dette ikke er delegert til et styre. I denne forbindelse kommer også problemstillingen om denne type organer kan eller bør ha styre. Retningslinjene for bruk av styrer i staten er kritiske til bruk av styrer for forvaltningsorganer, men gjør et unntak for virksomheter med stor faglig uavhengighet hjemlet i lov eller med stor økonomisk-administrativ frihet gjennom budsjett. Det er imidlertid stadig et ønske fra departementene å etablere faglige uavhengige organer som er fullt budsjettfinansiert og der det ikke er hensiktsmessig å hjemle den faglige uavhengigheten i lov. Spørsmålet blir da om vi trenger en egen forvaltningsform for disse eller om vi kan greie oss med de virkemidlene vi har.

4.8 Hva med fragmentering?

Maktutredningen beskrev i sin sluttrapport⁶⁶ i 2003 staten som fragmentert. Fragmentering er et sammensatt begrep. To ulike hovedforståelser av begrepet er henholdsvis en oppsplitting i flere organisasjonsheter, og at organisasjonsheter får større autonomi gjennom ytre og indre fristilling, noe som setter begrensninger for den folkevalgte styringen.

Denne kartleggingen har vært konsentrert om endringer i organisasjonsstrukturen og kun i begrenset grad sett på følger av endringene på i den politiske styringen selv om denne selvsagt påvirkes av tilknytningsform og virksomhetenes autonomi. Med grunnlag i kartleggingen kan en si at de karakteristika som begrepet fragmentering omfatter, både stemmer overens med og avviker fra det bildet vi har staten.

Staten er blitt mer fragmentert dersom vi har fokus på

⁶⁶ NOU 2003:19: Makt og demokrati

- oppsplitting av forvaltningsorganer i flere virksomheter,
- mer markedsorientering og utskilling fra staten,
- sterkere vekt på rendyrking av roller og dermed større avstand mellom ulike virksomheter på samme sektor,
- større uavhengighet for flere virksomheter og dermed mindre politisk innflytelse,
- større selvstendighet for den enkelte virksomhet gjennom mål- og resultatstyring og flere fullmakter,
- stor variasjon av regionale strukturer blant etatene.

Staten er ikke blitt mer fragmentert dersom fokus er på:

- bedre samordning og styring gjennom sammenslåing av virksomheter,
- utskilling av oppgaver fra departementene for å styrke rollen som sekretariat for politisk ledelse og forbedre styringen på helheten framfor detaljer og drift,
- mer oversikt, kontroll og innsyn gjennom mål og resultatstyring.

Rammene for dette prosjektet og dataene gir ikke grunnlag for å drøfte ulike problemstillinger rundt fragmenteringsspørsmålet. Men nedenfor vil vi kort ta opp begrepet fragmentering og noen problemstillinger knyttet til samordning som vi mener det er grunn til å vurdere nærmere.

4.8.1 Differensiering et mer egnet begrep enn fragmentering?

Denne virksomhetsgjennomgangen viser at staten både må kunne karakteriseres som fragmentert, men også som mer samordnet. Det er flere utviklingstrekk som går i ulike retninger. Et begrep som kan være mer betegnende enn *fragmentert*, er *differensiert*. Det vises i bruken av ulike forvaltningsorganformer og den økte fleksibiliteten som ulike fullmakter gir. Likeledes at ulike typer selskapsformer benyttes på tross av forvaltningspolitikkenes forsøk på å redusere bruk av særlovselskaper og presset mot statsforetaksformen. Differensieringen er ikke minst tydelig når det gjelder organisering av regional stat og organiseringen av de store etatene med spesialisering av funksjoner.

Begrepet fragmentering kan lett få en negativ klang. Differensiering kan framstå som positivt i betydning ”mulighet til å tilpasse organisering og organisasjons- og styringsformer til virksomhetens formål” eller skreddersydde løsninger. Differensiering kan imidlertid oppfattes som negativt dersom mangel på strømlinjeforming og organisering over samme lest, anses som et problem.

4.8.2 Svekket samordning som resultat av differensiering regionalt?

Svekket samordningsmulighet kan være en følge av stor grad av differensiering i organiseringen. Organiseringen av regional stat og funksjonsspesialisering kan bidra til dette. Vi vet imidlertid lite om effektene av denne store variasjonsbredden i organiseringen av de store etatene. Noen fylkesmenn synes deres samordningsfunksjon er blitt vanskeligere. Det er ikke bare den regionale organiseringen av etatene, men også fristillingen på bl.a. helse og samferdsel som angis som årsaker til dette. Statlig virksomhet organisert som selskap har andre mål og rammebetingelser. Å skulle forholde seg til mål om samordning

kan bryte med de forretningsmessige målene og blir dermed verken prioritert eller akseptert.

Svekket brukerorientering kan være et annet problem fordi brukerne mister oversikten over hvor de skal henvende seg. Men mer bruk av informasjonsteknologi og bedre informasjon kan bidra til å bedre tilgjengeligheten og minske avhengigheten av fysisk lokalisering av tjenestene.

Regionstrukturen er valgt ut fra etatens behov og ikke med tanke på behovet for samordning. Funksjonsspesialisering er valgt ut fra den enkelte etats hensyn til effektivitet og utnyttelse av kompetanse. Distriktpolitiske hensyn har også vært vesentlige hensyn både for lokalisering og organisering regionalt. Etatene har lite å støtte seg på i valg av ulike modeller og det bør utvikles et bedre grunnlag for å vurdere kostnadene for virksomhetene, samordningskostnader og andre samfunnsmessige kostnader.

4.8.3 Styrket samordning gjennom sammenslåing og/eller samlokalisering?

Samordning kan ses på som motsatsen til fragmentering. Organisatorisk sammenslåing av virksomheter eller samlokalisering er som vi har sett et hyppig brukt virkemiddel for å få bedre samordning.

Det er imidlertid en rekke ulike former for og grader av sammenslåing:

- *Samlokalisering* for å få bedre samordning og effektivisering gjennom utnyttelse av felles ressurser.
- *Organisatorisk sammenslåing av virksomheter uten å samlokalisere*
- *Sammenslåing med samlokalisering* der hensikten er full *integrering*, men som i praksis kan bli *sammenstilling* dvs. at de opprinnelige enhetene bare blir lagt ved siden av hverandre.

Det er eksempler på at virksomheter er blitt sammenslått organisatorisk, men med atskilt lokalisering. Det er også eksempler på at virksomheter er samlokalisert, men uten organisatorisk sammenslåing. Høgskolereformen er et eksempel på det første og samlokalisering av Justissekretariatene, Sekretariatet for konfliktrådene og Gjenopptakelseskommisjonen for straffesaker er eksempel på det andre.

Evalueringen av Høgskolereformen viser at fusjonene som regel hadde ført til en styrking av *styrings- og ledelsessystemet* i ”management” retning, samt styrking av administrasjonen, uavhengig av om institusjonene er samlokaliserte eller organisert som nettverkshøgskoler. Til tross for at de største enhetene hadde eliminert enkelte dublerende funksjoner, resulterte det allikevel ikke i færre administratorer totalt sett. For de samlokaliserte institusjonene har det vært rasjonalisering i form av mer effektiv og bedre bruk av de fysiske ressursene og infrastrukturen. Nettverksinstitusjonene er imidlertid dyrere i drift, i den forstand at de krever utbygging av teknologisk og administrativ infrastruktur, samt at de har relativt store reisekostnader og da særlig blant administratorene.

En hovedintensjon med reformen var at sammenslåingen skulle gi faglige gevinster. Hovedinntrykket var at det skjedde relativt lite med hensyn til faglig integrasjon og samarbeid. Fusjonene skapte et bredere og mer flerfaglig og tverrfaglig studietilbud. De mest vellykkede sammenslåingene fant sted mellom geografisk nære eller samlokaliserte institusjoner. Størst problemer hadde det vært der hvor den geografiske avstanden mellom impliserte institusjoner er stor, og da gjerne også i samspill med store kulturelle og faglige forskjeller.

Rapporten om styringen og organiseringen av Justissekretariatene, Konfliktrådssekretariatet og Kontoret for voldsoffererstatning⁶⁷ omhandlet også hvordan sammenlokaliseringen av Justissekretariatene, Konfliktrådssekretariatet og Gjenopptakelseskommisjonen for straffesaker fungerte. Denne viste at samlokaliseringen av virksomhetene innebar god utnyttelse av de totale administrative ressursene og at det hadde en viss positiv effekt med et samlet juridisk fagmiljø.

Sammenslåing og/eller samlokalisering kan gi bedre utnyttelse av infrastruktur og administrative ressurser, men det må settes inn andre tiltak f.eks organisatoriske, dersom en skal få tilfredsstillende faglige effekter.

Det er flere ulike politiske og administrative mål som søkes oppnådd gjennom omstilling og organisatoriske endringer av offentlige virksomheter. Det er på den ene siden mål om bedre samordning, større effektivitet, måloppnåelse for den enkelte virksomhet og bedre utnyttelse av offentlige midler, bedre utnyttelse og utvikling av kompetanse og bedre brukerorientering. På den annen side er det distriktpolitiske mål som gir seg utslag i politiske beslutninger om lokalisering av virksomheter. Dette kan være mål som er vanskelig å forene og det kan være viktig å utvikle gode løsninger der både sammenslåing med eller uten samlokalisering og samlokalisering uten sammenslåing inngår som alternativer.

⁶⁷ Statskonsultrapport: 2005:6 Små virksomheter, uklar styring. *En evaluering av styringen og organiseringen av Justissekretariatene, Konfliktrådssekretariatet og Kontoret for voldsoffererstatning. Kontoret for voldsoffererstatning er lokalisert til Vadsø, men de to andre er samlokalisert i Oslo sammen med Gjenopptakelseskommisjonen for straffesaker.*

5 Oppsummering

Hovedformålet med dette prosjektet har vært å få en *oversikt* over omfanget av og type organisatoriske endringer de siste femten årene. Det har ikke vært et formål å komme med anbefalinger om forvaltningspolitiske tiltak. Gjennom en omfattende kartlegging og strukturering av denne type materiale avdekkes problemstillinger som bør vurderes og eventuelt følges opp med grundigere studier. Nedenfor vil vi kort oppsummere noen viktige problemstillinger.

1. Vurdere andre omstillingsvirkemidler som alternativ til bruk av større endringer av organisasjonsstruktur

Endringer av organisasjonsstruktur er som denne kartleggingen viser et gjennomgående og hyppig brukt omstillingsvirkemiddel i staten. Det kan være gode grunner for å bruke dette virkemiddelet, men samtidig er det grunn til å stille spørsmål ved om en tyr for lett til endringer i organisasjonsstrukturen framfor å vurdere bruk av andre virkemidler. Endring følges av ny endring uten gode evalueringer av effektene. Større omorganiseringer koster mye uten at det er gode kostnadsberegninger som ligger til grunn før gjennomføring. Omorganiseringer medfører også ofte store negative konsekvenser for ansatte og i noen grad for samarbeidsparter og brukere. Det bør vurderes og synliggjøres hvilke andre virkemidler som kan tas i bruk for å nå målene. IKT-som virkemiddel bør være sentralt i dette.

2. Organisatorisk strukturendring ikke tilstrekkelig for å få til effektive og godt fungerende virksomheter

Organisatorisk strukturendring kan være et nødvendige, men ikke tilstrekkelig virkemiddel. Riksrevisjonens gjennomgang viser at utnyttelsen og utnyttingen av de ansattes kunnskap og erfaring er for svak. De menneskelige ressursene (human kapitalen) utgjør den største delen av kostnadene i offentlig sektor. Det bør vurderes å utvikle tiltak, verktøy og hjelpemidler slik at dette blir en integrert del av den strukturelle endringen.

3. Bedre kunnskapsgrunnlag for valg av organisatorisk løsning og gjennomføring av omstillingsprosesser

Den differensierte staten gir seg uttrykk i en mengde ulike varianter av organisatoriske løsninger. Flexibiliteten er større og skreddersøm er mer vanlig enn standardisering og det antas at dette vil fortsette. Det medfører imidlertid at det er mer krevende å både utforme en tilpasset løsning og overskue konsekvensene av de valgene som gjøres. Organiseringen må være tilpasset prinsipper for styring, ivaretagelse av ansvar og måloppnåelse, samt en rekke forvaltningsverdier. Selv om det skjer hyppige endringer vil oversikten og erfaringene i den enkelte virksomhet naturlig nok være begrenset.

Det er behov for

- å evaluere organisasjonsendringene før ny endring skal i gangsettes og ikke minst trekke på erfaringene som evalueringen gir
- å sikre at evalueringene blir offentlige slik at det er mulig å få sammenstilt kunnskap om sammenlignbare omorganiseringer
- å samle og dele erfaringer mellom relevante virksomheter

-
- rådgivning basert på gjennomgående verdier og prinsipper for organisering og styring i staten
 - komparative studier for å systematisere styrker og svakheter ved ulike organisatoriske modeller

Med grunnlag i virksomhetsgjennomgangen ser vi spesielt behov for komparative studier av:

- Effekter av og erfaringer med fusjonene mht valg av organisatorisk løsning (sammenstilling eller integrering) og gjennomføring av prosessen
- Effekter av samlokalisering
- Gevinster og kostnader av organisatorisk sammenslåing uten samlokalisering og hvilke ekstra tiltak som eventuelt må settes inn for å få tilfredsstillende løsninger
- Erfaringer med omorganisering av store etater, valg av organisatorisk struktur i sentrale- og regionale ledd, lokalisering og funksjonsspesialisering (inkludert å legge nasjonale oppgaver til regionalt nivå)
- Konsekvensvurdering av kjøp av administrative funksjoner/ støttefunksjoner fra private leverandører (outsourcing), organisering av denne type interne tjenester i egne resultatenheter eller organisering av enheter for fellesfunksjoner for flere virksomheter (shared services).

Sammenslåing av forvaltningsorganer 1992-2006 - formål

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
1992	Mensendieckskolen i Oslo. Høgskole i fysioterapi Oslo lærerhøgskole Radiografhøgskolen Sagene lærerhøgskole Bioingeniørhøgskolen i Oslo	Bislett høgskolesenter	Formålet med sammenslåingen av de ulike høgskolene, var å sikre høyere kvalitet og relevans på den faglige virksomheten, samt øke effektiviteten ved å utnytte de tilgjengelige ressursene på en bedre måte. kilde www.hio.no	
1992	Distriktenes utbyggingsfond Den Norske Industribank A/S Industrifondet Småbedriftsfondet	SND	Regjeringen Brundtland foreslo i Ot.prp. nr. 57 (1991-92) <i>Om lov om Statens nærings- og distriktsutviklingsfond</i> å slå sammen Industribanken, Distriktenes utbyggingsfond, Industrifondet og Småbedriftsfondet til en ny institusjon, SND. Regjeringen viste i odelstingsproposisjonen til at Stortinget, på bakgrunn av det store antall institusjoner og ordninger og behovet for forenkling og effektivisering, flere ganger hadde tatt opp spørsmålet om en organisasjonsmessig samordning av statlige finansierings- og støttefunksjoner. Stortinget sluttet seg til regjeringens forslag i Innst. O. nr. 78 (1991-92). Dette innebar at en vesentlig del av det næringspolitiske og det distriktpolitiske virkemiddelapparatet ble samlet i én institusjon. Etableringen av institusjonen skulle gi bedre muligheter til samordning og effektivisering og øke tilgjengeligheten for brukerne. (kilde NOU 2000:22 St.meld. nr. 51 (1996-1997) Om Statens nærings- og distriktsutviklingsfond (ligger ikke på nettet)	280 ansatte

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
1993	Fylkeslandbrukskontorene - Skogbruksetaten Fylkeslandbrukskontorene - Jordbruksetaten	Innlemmet i Fylkesmanns-embetene		
1993	Norsk filminstitutt Statens filmsentral	Det norske filminstitutt www.nfi.no	Formålet med sammenslåingen var å samle forvaltningen av statlige filmoppgaver i Norge i en institusjon. Denne sammenslutningen var et uttrykk for Kulturdepartementets satsing for å bedre filmens vilkår i Norge og for å løse statlige filmoppgaver på en mer rasjonell måte.	
1993	Norges landbruksvitenskapelige forskningsråd (NLVF) Norges råd for anvendt samfunnsforskning (NORAS) Norges Teknisk naturvitenskapelige forskningsråd (NTNF) Norges fiskeriforskningsråd (NFFR) Norges allmennvitenskapelige forskningsråd (NAVF)	Norges forskningsråd	bedre forskning (kvalitet og relevans) enklere og mer logisk struktur bedre ressursutnyttelse større fleksibilitet mer effektiv utnyttelse av forskningsresultater (ref. NOU 1991: 24 'Organisering for helhet og mangfold i norsk forskning',) Sjekk også St.meld.nr.43 (1991-92) og Innst.S.nr.231 (1991-92).	ca 350, og et stort antall styrende organer. Forvaltet ca 1,5 mrd. kr i tilskuddsmidler.
1993	Statens atomtilsyn Statens institutt for strålehygiene	Statens strålevern	ligger ikke på nettet	
1993	Statens tilsynsinstitusjoner for landbruket -	Statens tilsynsinstitusjoner	Ledd i en lang rekke organisatoriske endringer i landbruksforvaltningen	

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
	fellesadministrasjonen (STIL) Statens planteinspeksjon Statens frøkontroll, Ås Statens Landbrukskjemiske kontrollstasjon	for landbruket - fellesadministrasjon en (STIL)		
1994	Norges landbrukshøgskole Statens fagtjeneste for landbruket	Norges landbrukshøgskole		
1994	98 regionale høgskoler	26 statlige høgskoler	Målene om faglige, økonomiske og administrative gevinster av høgskolereformen kan splittes opp på en rekke delmål: 1. Større og sterkere fagmiljøer. 2. Økt kontakt og fagsamarbeid på tvers av tidligere institusjonsgrenser. 3. Utvikling av en sterkere felles utdanningskultur. 4. Bedre studiekombinasjonsmuligheter for studentene. 5. Bedre muligheter for omstilling og utvikling av nye studietilbud. 6. Større kostnadseffektivitet. 7. Bedre biblioteks- og IT-tjenester. 8. Bedre kvalitet på administrative tjenester (kilde: evalueringen) St.meld.nr.40 (1990-91) Fra visjon til virke. Om høgre utdanning. * Innst.S.nr.230 (1990-91) Innstilling fra kirke- og undervisningskomiteen om høgre utdanning. Fra visjon til virke. (St.meld.nr.40). * Stortingsforhandlinger. Nr.54 18.juni. Sesjonen 1990-91. (St.meld.nr.40).	Tilsammen hadde disse høgskolene nærmere 7.000 ansatte og ca. 66.000 studenter.
1995	Norges veterinærhøgskole, Veterinærmedisinsk senter i	Norges veterinærhøgskole		

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
	Tromsø (VETMEST)			
1995	Rikshospitalet Statens senter for ortopedi Oslo Sanitetsforenings revmatismesykehus Sophies Minde. Yrkesskole og klinikk for vanføre, Oslo	Rikshospitalet		
1995	Statens forskningsstasjoner i landbruk (SFL) Statens plantevern	Planteforsk - Norsk institutt for planteforskning	Kjernepunkter i denne prosessen er konsentrasjon om de områder der dagens SFL og SPV har sin spisskompetanse – anvendt planteforskning i jord og hagebruk, og bedre samordning av dagens driftsenheter. <i>NOU 1994:16 "Den grønne grein på kunnskapens tre"</i>	1993 – 371 ansatte
1996	Institutt for sosialforskning (INAS) Barnevernets utviklingscenter (BVU) Norsk gerontologisk institutt (NGI) Program for ungdomsforskning (UNGForsk)	Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring (NOVA)	Det har hittil vært gjort et betydelig arbeid for å få til en enklere og mer effektiv struktur gjennom sammenslåinger og nye samarbeidsforhold. Et resultat av dette er blant annet sammenslåingen av fire sosialforskningsinstitusjoner til forskningsinstituttet NOVA. St. meld nr 39 (1998-99)	86 årsverk (2006)
1996	Statens operahøgskole Statens Kunstakademi Statens teaterhøgskole Statens balletthøgskole, Oslo Statens håndverks- og kunstindustriskole	Kunsthøgskolen i Oslo	En sentral målsetting ved sammenslåingen til Kunsthøgskolen i Oslo var derfor å sikre et bredere og styrket kunstfaglig miljø.	200 studieplasser 100 tilsatte (mange brøker)
1996	Vestlandets kunstakademi Statens høgskule for	Kunsthøgskolen i Bergen	ds.	300 studenter 100 ansatte (70)

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
	kunsthåndverk og design i Bergen			årsverk)
1996	Universitetet i Trondheim (UNIT), Norges tekniske høyskole (NTH) Den allmennvitenskapelige høyskolen (AVH) Kunstakademiet i Trondheim Musikkonservatoriet i Trondheim	NTNU	Fagprofil oppsummert i åtte punkter. tettere koplinger mellom 1. teknologi og naturvitenskap, og 2. mellom teknologi og naturvitenskap på den ene siden og andre fagfelter, spesielt humaniora, samfunnsfag og utøvende kunstfag på den andre. Fire grunntemaer <i>teknologi, natur, samfunn, kultur</i> To hovedoppgaver: <ul style="list-style-type: none"> • spisskompetanse innenfor hvert av temaene • samspill mellom to eller flere av temaene <i>kilde NOU</i>	20 000 studenter 4300 årsverk tall fra 2007
1998	Lærerutdanningsrådet Rådet for høyskoleutdanning i helse- og sosialfag (RHHS) Statens lærerkurs, Oslo Fellestjenesten for råd og høyskoler og statens lærerkurs	Norgesnettrådet	Ivareta nasjonale utfordringer og oppgaver som går på tvers av institusjonsgrensene eller som er sektorovergripande. Det er lagt vekt på å etablere ein rådsstruktur som kan dra nytte av dei samarbeidsorgana som allereie eksisterer. Det norske universitetsråd og Det norske høyskolerådet og deira underorgan vil framleis ha viktige roller å spele innan høgere utdanning i Noreg. Unngå dobbeltarbeid ved at ulike organ skal gjere dei same oppgåvene, og tar derfor sikte på å etablere eit system som sameinar den frivillige og den statlege rådsstrukturen på alle område der dette er naturleg. Dette vil sikre at både faglege og institusjonspolitiske synspunkt kjem fram og blir gjort synlege som underlag for Noregsnettrådet sine tilrådingar.	?

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
1998	Rettledningstjenesten for fiskerinæringen Kontrollverket/ Fiskerioppsynet	Fiskeri- direktoratets ytre etat	Endrede arbeidsfelt og nye oppgaver i ytre fiskeridministrasjon har økt behovet for mer fleksibel utnyttelse av personellet. Mer fleksibel utnyttelse av personellet, mer rasjonelle administrative fellesfunksjoner. Enklere og mer samlet styring av fiskeriforvaltningen. Nærhet til fiskerimiljøene og tilgjengelighet for brukergruppene. <i>kilde Riksrevisjonen</i>	249,0 251,0 296,4
1999	Statens spesialpedagogiske kompetansesenter Statens sentralteam for døvblinde	Statens spesial- pedagogiske kompetansesenter	http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/dok/regpubl/stmeld/19971998/Stmeld-nr-23-1997-98-.html?id=430480	
2000	Det norske universitetsråd Det norske høgskolerådet	Universitets- og høgskolerådet	Universitets- og høgskolerådet er et samarbeidsorgan for norske universiteter, vitenskapelige høgskoler og statlige høgskoler. Det nye rådet skal bidra til utviklingen av forskning og høgre utdanning i Norge og fremme koordinering og arbeidsdeling mellom institusjonene. Sammenslutningen skjer fordi det ikke lenger er grunnlag for en enkel todeling mellom universitetssektor og høgskolesektor.	17 ansatte (pr. i dag)
2000	Norsk kassetavgiftsfond Norsk kulturråd	Norsk kulturråd	Virker som hele apparatet (fond for lyd og bilde) består innenfor Kulturrådet	
2000	Nasjonalt læremiddelsenter Eksamenssekretariatet ved Statens utdanningskontor i Oslo og Akershus (SUE)	Læringscenteret	Helhetlig oversikt og samlet kompetanse på områder som har sammenheng med hverandre. Få et organ som kan håndtere sentrale utviklings- og informasjonsoppgaver overfor både kommunene, skolene og departementene.	115, 128, 158

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
2000	Statens Kornforretning, Omsetningsrådet, Fraktkontoret for slakt og delar av Statens landbruksbank	Statens landbruks- forvaltning	Kompleksitet i de landbrukspolitiske virkemidlene sammen med en delt forvaltning av disse innebærer behov for en mer enhetlig organisering. Medvirke til en mer rasjonell og effektiv ressursbruk i forvaltningen. Effektivisere den statlige styringen av virkemidlene i landbrukspolitikken. Sikre en brukervennlig organisasjon. <i>kilde Riksrevisjonen</i>	Ansatte:176,5 171,6 179,5
2001	Statens institutt for alkohol- og narkotikaforskning (SIFA) Dokumentasjonsseksjonen og biblioteket i Rusmiddeldirektoratet	Statens institutt for rusmiddelforskning (SIRUS)	Økende bruk og misbruk av narkotika og mer liberale holdninger til rusmidler krever en styrking av kunnskapsproduksjonen og formidling av kunnskap på rusmiddelfeltet. Styrke det forebyggende rusmiddelarbeidet ved å styrke kunnskapsproduksjonen og formidling av kunnskap på rusmiddelfeltet. <i>kilde Riksrevisjonen</i>	Ansatte:23,0 23,0 34,8
2001	Statens legemiddelkontroll Rikstrygdeverket (deler) Statens helsetilsyn (deler)	Statens legemiddelverk	Samarbeidsrutinene og arbeidsfordelingen mellometatene på legemiddelområdet er ikke klare nok. Bidra til mer oversiktlig saksgang og ansvarsfordeling med hensyn til produsenter (brukere) som søker om refusjon. Bedre og mer slagkraftig legemiddelforvaltning, bedre utnyttelse av deres forhandlingsposisjon. <i>kilde Riksrevisjonen</i>	Ansatte:147,7 151,7 179,9
2001	Statskonsult Statens informasjonstjeneste	Statskonsult	Få et samlet og mer effektivt operativt organ for utvikling og iverksetting av forvaltnings- og informasjonspolitikken, samt å utnytte synergieffekter mellom forvaltnings- og kommunikasjonsutvikling. Et mer slagkraftig og samordnet virkemiddelapparat i forvaltnings- og informasjonspolitikken. <i>kilde Riksrevisjonen</i>	Ansatte:151 - 130

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
2001	Norsk voksenpedagogisk institutt, Trondheim Norsk fjernundervisning Statens ressurs- og voksenopplæringscenter	Vox, senter for læring i arbeidslivet	Etablering av et miljø som er en ressurs for offentlige og private aktører som driver med voksenopplæring. De opprinnelige tre miljøene er for små til å ta på seg de store utfordringene som er på voksenopplæringsområdet. <i>kilde Riksrevisjonen</i>	Ansatte:120 -110
2002	Nasjonalt råd for spesialutdanning av leger og legefördeling (NR) Statens råd for ernæring og fysisk aktivitet Statens tobakkskaderåd Rusmiddeldirektoratet Etat for rådssekretariater og enkelte helse- og sosialfaglige oppgaver (ER) Avdeling for sjelden funksjonshemninger Giftinformasjonsentralen	Sosial- og helsedirektoratet	Overordnet politikkutforming, tilsyn/kontroll og iverksetting i den sentrale sosial- og helseforvaltningen skal styrkes og rendyrkes, intern administrasjon og dobbeltarbeid skal reduseres. Bedre koordinering av den statlige forvaltningen på sosial og helseområdet, sikre fagområdene ytterligere tyngde og gjennomslagskraft Sikre mer samordnet innsats overfor ulike målgrupper og en mer oversiktlig og tilgjengelig sosial- og helseforvaltning. Forvaltningen skal stå bedre rustet til å nå de sosial- og helsepolitiske målene og møte framtidige faglige utfordringer. <i>kilde: Riksrevisjonen</i>	Ansatte:407 - 422
2002	Direktoratet for brann- og eksplosjonsvern Produkt- og elektrisitetstilsynet	Direktoratet for brann og el-sikkerhet	Faglig styrking av så vel elsikkerhets- som brann- og eksplosjonsvernsområdet. (riksrevisjonen) En bedre utnyttelse av de tilsynsressursene som blir tilført gjennom en sammenslåing av PE og DBE vil også kunne øke innsatsen i det forebyggende arbeidet. et mer effektivt og virkningsfullt tilsyn på brann - og eksplosjonsvernområdet St. meld nr 41 (2000-2001)	Ansatte: ca 165

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
2002	Statens helseundersøkelser Statens institutt for folkehelse	Nasjonalt folkehelseinstitutt	Etableringen av Nasjonalt folkehelseinstitutt har som mål å samle toneangivende epidemiologiske miljøer, og legge til rette for en helhetlig og oversiktlig organisering av epidemiologisk datainnsamling, herunder sentrale helseregistre og befolkningsundersøkelser, og forskning. Etaten vil også ha som mål å fornye og videreutvikle arbeidet innen smittevern og miljømedisin. <i>kilde: Forvaltningsdatabasen</i>	Ansatte: 527 - 637
2002	Rettsvesenets IT og fagtjeneste (RIFT) Domstolavdelingen	Domstol- administrasjonen	Omorganiseringen var begrunnet ut fra følgende hensyn (Ot.prp.nr 44 2000-2001): Demokratihensynet: tilsier at domstolene og domstoladministrasjonen må være i harmoni med vår demokratiske statsform, fordi domstolenes arbeid utgjør viktige sider ved offentlig myndighetsutøvelse. Uavhengighet for domstolene en begrunnelse er å markere klarere enn i dag at den dømmende uavhengigheten blir bedre sikret. <i>Rettsikkerhetshensynet</i> innebærer at domstolene og deres rettergang må tilfredsstillende grunnleggende krav til bl.a. rimelig saksbehandlingstid, et akseptabelt kostnadsnivå for domstolenes brukere og faglig gode avgjørelser. <i>tillit i befolkningen</i> Det er ikke tilstrekkelig at domstolene reelt sett er uavhengige og arbeider på et høyt faglig nivå. Dette må også være synlig utad. <i>den samiske dimensjon.</i> Det er særlig argumentet om uavhengighet som er fremhevet	90 ansatte

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
2003	Bergvesenet Bergmesterembetet for Svalbard	Bergvesenet med Bergmesteren for Svalbard	Et ledd i regjeringens satsing på modernisering og effektivisering av forvaltningen, En styrking av Bergmesteren for Svalbard ved at etaten blir en del av et bredere faglig miljø. Dette vil gi bedre grunnlag for å kunne møte framtidige faglige utfordringer. Kontoret på Svalbard og bergmesterstillingen skal opprettholdes for å sikre synliggjøringen av etaten på øygruppa og håndhevelsen av norsk suverenitetsutøvelse på Svalbard. Kun mindre økonomiske og administrative konsekvenser.	18 ansatte
2003	Direktoratet for brann- og elsikkerhet (DBE) Direktoratet for sivilt beredskap	Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap	(klippet fra Statskonsults rapport) <ul style="list-style-type: none"> • Å integrere ulike kulturer og fagperspektiver • Å fornye, styrke og samle sikkerhets- og beredskapsarbeidet • Å skape et samordnende fagmiljø for hendelser på sentralt, regionalt og lokalt nivå • Effektiv ressursbruk • God sammenheng mellom forebyggende og operative oppgaver 	ca 670 ansatte
2003	Norsk museumsutvikling (NMU) Riksbibliotekjenesten Statens bibliotektilsyn	ABM-utvikling	Sammenslåing av de tre institusjonene skulle bidra til en bedre håndtering av en felles digital utfordring sambruk av ressurser, men likevel sikre at sektorfaglig spisskompetanse får en distinkt plass i den nye organisasjonen nyorientering i de sammenslåtte institusjonene med mer vekt på utvikling og nedtoning av kontroll og forvaltning en sterkere posisjon i det offentlige og politiske bildet.	ca 70 ansatte

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
2003	Politiets materieltjeneste (PMT) Politiets Datatjeneste	Politiets data- og materieltjeneste (PDMT) særorgan underlagt POD	Følgende formål: <ul style="list-style-type: none"> • Møte den teknologiske utvikling • Sikre en helhetlig og mer rasjonell oppgaveløsning • Kompetansemessige fordeler: <ul style="list-style-type: none"> ○ mer rasjonell utnyttelse av kompetansen ○ beholde fagkompetanse ○ styrke fagmiljøene ○ muliggjøre mer spesialisering <i>kilde St. meld. nr 22 (2000-2001)</i>	ca 180
2003	Nasjonalgalleriet (fra 1836), Museet for samtidskunst (fra 1989), Norsk Arkitekturmuseum (fra 1975) og Kunstindustrimuseet i Oslo (fra 1876)	Nasjonalmuseet for kunst www.nasjonalmuseet.no	Siktemålet er å skape en felles, sterkere organisatorisk og faglig plattform for den statlige museumsinnsatsen innenfor billedkunst, kunsthåndverk, design og arkitektur <i>St.meld. nr. 22 (1999-2000) Kjelder til kunnskap og oppleving</i>	ca 200
2003	Fylkesmannsembetene Fylkeslegekontorene Statens utdanningskontorer	Fylkesmanns-embetene	I hovedsak tre mål: <ul style="list-style-type: none"> • effektivisere organiseringen av regional statsforvaltning gjennom en mer effektiv bruk av administrative og faglige ressurser. Det er også i tråd med målsettingen om å redusere antall statlige etater på regionalt nivå. • forenkle for innbyggerne. Fylkesmannen vil få ansvaret for tilsyn av de individrettede velferdstjenestene, og ansvaret for klagebehandling av de fleste kommunale enkeltvedtak. Det betyr at ansvaret for å følge opp enkeltindivids klager i hovedsak samles ett sted. 	?

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
			<ul style="list-style-type: none"> forenkler for kommunene og fylkeskommunene. <p>St.meld. nr. 31 (2000-2001) <i>Kommune, fylke, stat - en bedre oppgavefordeling</i></p>	
2004	Statens landbrukstilsyn Næringsmiddeltilsynet - regioner Statens veterinærtjenester: Fylkes- og distriktsveterinærer	Mattilsynet	<p>Mål:</p> <ul style="list-style-type: none"> en framtidrettet og effektiv forvaltning som er i stand til å møte de nye utfordringene på matområdet. Hovedformålet er å sikre fortsatt god mattrygghet for norske forbrukere. økt vekt på helkjedeperspektivet og en helhetlig forvaltning fra jord/fjord til bord. En matforvaltning som bidrar til å fremme redelig frambud og kvalitet på matvarer og som er profesjonell og forutsigbar, vil samtidig bidra til økt verdiskapning og bedret konkurransevne for norsk mat. et bedre og mer kostnadseffektivt mattilsyn. et viktig bidrag til det omfattende arbeidet som pågår med å modernisere, forenkle og effektivisere offentlig sektor. Internasjonale forhold <p>St.prp. nr. 1 Tillegg nr. 8 for budsjetterminen 2003 Om ny organisering av matforvaltningen m.m.</p>	<p>I 2004:</p> <p>64 distriktskontor med totalt ca 940 ansatte.</p> <p>8 regionkontor med til sammen 230 ansatte.</p> <p>Hovedkontoret i Oslo har ca. 130 ansatte.</p>
2004	Statped - styresekretariat Nasjonalt senter for læring og utvikling (Læringscenteret)	Utdanningsdirektoratet www.utdanningsdirektoratet.no	<p>Hovedformålet var å oppnå en mer målrettet og effektiv bruk av virkemidlene staten har for utvikling av kvaliteten på grunnopplæringen. Med overføring av nye oppgaver vil hovedområdene for det nye Utdanningsdirektoratet være: vurdering og analyse, utvikling, veiledning og støtte tilsyn og forvaltning.</p>	210 ansatte ved oppstart

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
			<p>Utdanningsdirektoratets viktigste virkemidler er kunnskap, lover, forskrifter, læreplaner, utviklingstiltak og dokumentasjon. Direktoratet skal legge rammer, gi handlingsrom og støtte opp under den læring som foregår daglig i de mange tusen læresteder.</p> <p>Utdanningsdirektoratet skal dokumentere tilstanden i norsk grunnopplæring – et nødvendig utgangspunkt for en kontinuerlig kvalitetsutvikling.</p> <p>Utdanningsdirektoratet skal være en tydelig medspiller for alle instanser og nivåer i utdanningsnorge.</p> <p>St.prp.nr.63 (2003-2004) St.prp.nr 1 (2004-2005)</p>	
2004	<p>Norges Turistråd Statens veiledningskontor for oppfinnere Norges Eksportråd Nortravel Marketing Statens nærings- og distriktsutbyggingsfond SND</p>	<p>Innovasjon Norge www.innovasjon Norge.no</p>	<p>Mål:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sterkere fokus på sammenhengen mellom regional utvikling, innovasjon og internasjonalisering. • Styrke samordning av et bredt spekter av innovasjonsrettede virkemidler. • Koblingen mellom innovasjon og internasjonalisering i apparatets faglige arbeid styrkes. • Bedre mulighet til å utvikle en helhetlig brukerfront, fordi de to institusjonenes kontorer i distriktene og i utlandet sam-les under en større enhet. <p>En sammenslåing vil kunne gi stordriftsfordeler, herunder besparelser knyttet til samkjøring av administrative funksjoner og en eventuell reduksjon i antall ansatte på hovedkontoret.</p> <p>St.prp. nr. 51 (2002–2003) <i>Virkemidler for et innovativt og nyskapende næringsliv.</i></p>	<p>Antall ansatte: 547 (kilde: opplysningen 1881)</p>

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
2005	Eierskapstilsynet Statens medieforvaltning Statens filmtilsyn	Medietilsynet www.medietilsynet.no	<p>Begrunnelser og mål: vil være bedre i stand til å ivareta både eksisterende og nye tilsynsoppgaver på mediefeltet. de tradisjonelle grensene mellom medier mindre relevante. Reguleringen på området vil bli mer overlappende og oppgaver vil nærme seg hverandre. Et samlet medietilsyn vil i større grad sikre nødvendig faglig kompetanse og at de mediepolitiske målsettingene blir oppfylt.. Et samlet medietilsyn, vil gjøre det lettere å allokere nye oppgaver på medieområdet, og tilsynet vil være bedre egnet for omstilling. Administrativ forenkling. Både administrative og faglige hensyn tilsier at det bør være en viss størrelse på virksomhetene. For brukerne, som særlig for Statens medieforvaltning og Eierskapstilsynet er de samme, vil det være enklere med ett tilsyn å forholde seg til.</p> <p><i>St.meld. nr. 17 (2002–2003),</i></p>	35 til 40 ansatte. 37 mill. kroner i 2005
2006	Rikstrygdeverket Aetat - Arbeidsdirektoratet NAV Interim	Arbeids- og velferdsdirektoratet – NAV www.nav.no/	<p>Formålet med NAV -reformen er å få flere i arbeid og aktivitet, og færre på stønad gjennom en brukerrettet, effektiv og helhetlig arbeids- og velferdsforvaltning. Kommunene skal som et minimum organisere økonomisk sosialhjelp, råd og rettleiding i NAV -kontoret. Gjennom reformen skal en sikre en felles dør til tjenestene i arbeids- og velferdsforvaltningen. Innen utgangen av 2007 vil det være etablert 135 NAV-kontor. De kontorene som gjenstår vil etter planen bli etablert i 2008 og 2009. Forvaltningen</p>	12 000 ansatte berøres av reformen.

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
			skal gjøres mer effektiv gjennom å øke bruken av selvbetjeningsløsninger på Internett, og ved at en samler forvaltningen av regelstyrte ytelser i spesialenheter. Dette kan frigjøre tid til å drive individuell rettledning og oppfølging i NAV-kontorene.	
2006	Skogforsk - Norsk institutt for skogforskning (NISK) -etaten Norsk Institutt for jord- og skogkartlegging (NIJOS) - etaten	Norsk institutt for skog og landskap www.skogoglandskap.no	Miljøene har felles utfordringer knyttet til økt konkurranse om oppdrag og finansiering og internasjonalisering. Politiske mål om bærekraftig ressursforvaltning, videreutvikling av de positive miljøbidragene fra landbruksnæringen, strukturendringer i landbruket og ny næringsutvikling tilsier behov for større faglig bredde i kunnskapsproduksjonen. Endret organisering kan skape synergier, og ny virksomhet kan bli utviklet ved å utnytte sammenheng mellom kartleggings- og overvåkingsprogrammene og forskningen. Den nye institusjonen vil være et strategisk virkemiddel for å gjennomføre både landbruks- og matpolitikken og miljøpolitikken på en mer strategisk og effektiv måte. <i>kilde: forvaltningsdatabasen</i>	ca 220 pr okt. 2007
2006	Likestillingscenteret Senter mot etnisk diskriminering Likestillingsombudet	Likestillings- og diskrimineringsombudet www.ldo.no	Regjeringens begrunnelse for å opprette Likestillings- og diskrimineringsombudet: Et felles apparat vil styrke innsatsen på diskriminerings- og likestillingsfeltet gjennom økt tverrfaglig tilnærming, bedre ressursutnyttelse og større tyngde og synlighet i forhold til hva som er mulig med små separate enheter. <i>kilde: forvaltningsdatabasen</i>	antall ansatte ca. 45

År	Opprinnelig organ	Nytt organ	Formål/målsetting/begrunnelse	Div. informasjon
2006	Planteforsk - Norsk institutt for planteforskning Norsk senter for økologisk landbruk Senter for jordfaglig miljøforskning (Jordforsk)	Bioforsk www.bioforsk.no	Formålet med etableringen av Bioforsk har vært å skape en regional, nasjonal og internasjonal konkurransedyktig FoU-produsent innenfor planteproduksjon, matvaresikkerhet, økologisk produksjon og jordfaglige miljøspørsmål. Hensikten er å bidra til økt innovasjon, bedre miljøkvalitet, bærekraftig ressursforvaltning og matproduksjon til nytte for næring, forbrukere og samfunn.	Bioforsk har pr. i dag ca 460 ansatte, sentral enhet og fagsentra Bevilgningen ble økt med 20 mill. kr. i 2007 med begrunnelse i omstilling

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
1990	Norad	DUH	Veiledningskontoret for import fra utviklingsland flyttet fra Departementet for utviklingshjelp til Norad	
1990	NORAD	UD	Direktoratet flyttes ut av departementet og etableres som selvstendig direktoratsenhet igjen. Direktoratet plasseres under UD's ansvarsområde. Fristillingen av NORAD fra Departementet for utviklingshjelp ble gjennomført I mars 1989. I den forbindelse ble også Departementet for utviklingshjelp reorganisert - jfr. St.prp.nr.139 (1987-88) samt Innst.S.nr.30 (1988-89). Det ser m.a.o. som om direktoratet først ble fristilt fra DFU, deretter ble det plassert under UD's område (I forb. med innlemmingen av DFU I UD)	
1991	Statens Informasjonstjeneste	AAD/ FFD	Enheten Statens Informasjonstjeneste er f.o.m. 1.1.91 organisert som et frittstående direktorat underlagt Arbeids- og administrasjonsdepartementet (jfr. St. prp. nr. 1, 1991/92, Arbeids- og administrasjonsdepartementet, s. 61).	
1992	Rådet for videregående opplæring Grunnskolerådet		Rådet for videregående opplæring ble opprettet i 1976 ved at følgende organer ble slått sammen: oppretta som følge av at følgende einingar vart slått saman: <u>Sjømannsskolerådet</u> , <u>Gymnasrådet</u> , <u>Fagopplæringsrådet for handel og kontor</u> , <u>Yrkesopplæringsrådet for håndverk og industri</u> . RVO ble nedlagt 31.12.1991 og oppgavene tatt inn i UFD. Grunnskolerådet ble nedlagt 1.8.1992 og tatt inn i UFD.	Inn i dep Trinnvis endring: oppgaver ut igjen til Læringssenteret og senere fusjon til Udir.
1994	Forsvarets rasjonaliserings-tjeneste	FD	Enheten blir skilt ut fra Forsvarsdepartementet til en frittstående enhet.	
1996	Statens dyrehelsetilsyn - etaten	LD	Skilt ut fra departementet, Statens dyrehelsetilsyn vart oppretta som <i>sentraladministrative organ (direktorat m.m.)</i> , 1.1.1996, som følge av omorganisering. Tidspunktet er stadfesta. Verksemda er lokalisert i Oslo. Statens dyrehelsetilsyn ble opprettet som et direktorat under Landbruksdepartementet med virkning fra januar 1996. Opprettelsen var	Lagt ned 31.12.2003, fusjonert inn i Mattilsynet

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			<p>et resultat av en prosess som hadde pågått de foregående fire–fem år i Landbruksdepartementet. <u>Behovet for å skille mellom faglig og politisk virksomhet samt behovet for å delegerer oppgaver ut fra departementet var hovedbakgrunnen for opprettelsen.</u></p> <p>Forhistorien for etaten er imidlertid relativt lang, og etatens oppgaver og organisering har [fram til årsskiftet 01/02 jf ovenfor] grunnlag i veterinærloven av 1948 samt en lang rekke endringer ved så vel lov som ved kgl.res. På 1970-tallet ble for eksempel det daværende veterinærdirektoratet lagt inn i Landbruksdepartementet og på en måte gikk man altså i 1996 tilbake til den organiseringen.</p> <p>St.pr.nr.1 1996-97, Landbruksdepartementet: "<i>Statens veterinære feltteneste ble omorganisert fra 1.1.96 til Statens dyrehelsetilsyn</i>".</p> <p>Hovedoppgaven er å sørge for at veterinærloven, husdyrloven, fiskesykdomsloven, dyrevernavloven, kamphundloven og kjøttkontrollloven blir etterlevd.</p> <p>Statens dyrehelsetilsyn er organisert i en <i>sentralforvaltning, fylkesveterinærer og distriktsveterinærer</i>. Sentralforvaltningen har ved opprettelsen ca. 20 ansatte fordelt på Avdeling for administrasjon, Avdeling for dyrehelse og dyrevernav og Avdeling for innførsel og utførsel.</p>	
1997	Justissektorens samordningsenhet for informasjonsteknologi (JUS-IT)	JD	Enheten skal ha ansvaret for justissektorens felles utnyttelse av informasjonsteknologi. Enheten er underlagt Plan- og administrasjonsavdelingen i Justisdepartementet	Inn i dep.
1999	Havarikommisjonen for sivil luftfart (HSL)	SD	Regjeringen besluttet i statsråd 19.3.1999 at Havarikommisjonen for sivil luftfart (HSL) skulle etableres som et eget forvaltningsorgan fra 1. juli 1999. Fram til endringen var kommisjonen i administrativ sammenheng en enhet i Samferdselsdepartementet, men i alle faglige spørsmål frittstående.	
			Ved handsaminga av St.prp. nr. 1 (1998-99), jf. Budsjettinnst. S. nr. 13	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			(1998-99), hadde Stortinget ikkje merknader til utgreiinga frå Samferdselsdepartementet om arbeidet med å etablere Havarikommisjonen for sivil luftfart (HSL) som eige forvaltningsorgan frå 1. juli 1999. Det blir med dette gjort framlegg om etablering av HSL som eige forvaltningsorgan pr. 1. juli 1999 og om oppretting av nytt budsjettkapittel 1314 med løyving til drifta av HSL for 2. halvår 1999. Samferdselsdepartementet gjennomførte våren 1998 ei vurdering av eksisterande organisasjons- og tilknytingsform med tanke på eventuelle endringar. Arbeidet omfatta ei evaluering av tilhøvet mellom Samferdselsdepartementet og HSL og ei undersøking av korleis havarikommisjonar er organiserte i andre nordiske land og kva for tilknytning dei har til overordna styresmakt. I den samanhengen blei to organisasjonsmodellar undersøkte nærare: eit eige forvaltningsorgan skilt ut frå overordna departement noverande organisering, men med tilknytning til eit anna departement	
2000	Statens landbruksforvaltning	LD	I samband med behandlinga av St.prp. nr. 1 (1998-99) og Innst. S. nr. 89 (1998-99) vedtok Stortinget at Statens Kornforretning, Omsetningsrådet, Fraktkontoret for slakt og delar av Statens landbruksbank skulle samordnast til ei verksemd. Det nye forvaltningsorganet, Statens landbruksforvaltning (SLF), er underlagt Landbruksdepartementet og blei oppretta med verknad frå 1.7.2000, jf. St.prp. nr. 82 (1999-2000). Stortinget vedtok å avvikle Statens landbruksbank og overføre hovuddelen av verksemda til Statens nærings- og distriktsutviklingsfond. Dei delane av Statens landbruksbank som inngår i SLF er m.a. sekretariatsoppgåver for Statens naturskadeordning og ankenemnda for ordninga, sekretariatsoppgåver for Fondet for etterutdanning og driftsøkonomiske tiltak i landbruket (EDL-fondet) og klagebehandling i delings- og omdisponeringssaker etter jordloven. For å kunne gjennomføre samordninga og avviklinga av Statens landbruksbank er det gjort endringar i fleire lovar, jf. Ot.prp. nr. 11 og 12 (1999-2000) og Stortingets behandling av desse. Særleg viktig er	Dokument nr. 3:11 (2004–2005) Riksrevisjonens undersøkelse av omorganiseringer som forvaltningspolitiske virkemiddel

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			<p>opphevinga av kornforsyningslova som er erstatta av lov om kornforvaltning, samt endringar i omsetningslova som m.a. førte til at Omsetningsrådets sekretariat blei avvikla som eiga verksemd. Samtidig overtok staten sekretariatsansvaret for rådet. Departementet har lagt denne funksjonen til SLF. Utgifter med å førebu og følgje opp sakene for Omsetningsrådet vil bli belasta omsetningsavgifta.</p> <p>Det blir lagt til grunn at Omsetningsrådet som partssammansatt organ fortsett vil ha dei fullmakter som framgår av omsetningslova. Innanfor dei områda kor Omsetningsrådet har fullmakt, vil SLF utføre nødvendige sekretariatsoppgåver. På desse områdene vil rådet ha fagleg styringsrett overfor SLF og SLF vil måtte opptre med tilstrekkeleg fagleg sjølvstende i forhold til departementet.</p> <p>Formålet med samordninga er å effektivisere den statlege styringa av verkemidla i landbrukspolitikken, sikre ein kundevenleg organisasjon og medverke til ein meir rasjonell og effektiv ressursbruk. SLF skal vere eit utøvande forvaltningsorgan for dei sentrale landbrukspolitiske verkemidla og eit støtte- og utgreiingsorgan for departementet.</p> <p><i>Nye oppgaver i 2004</i></p> <p>Landbruks- og matdepartementet har i 2004 overført nye oppgaver av rådgivende og utøvende karakter og helhetlige forvaltningsområder til SLF. Det gjelder både som følge av jordbruksoppgjøret, overføring av oppgaver på areal- og ressursområdet som varslet i 2003 og forberedelser til å overta nye oppgaver tilknyttet forvaltning av økonomiske og juridiske virkemidler innen skogpolitikken. Virksomheten har også fått nye utrednings-, analyse- og rapporteringsoppgaver på en rekke områder i tilknytning til utvikling av virkemiddelbruken.</p>	
2000	Læringscenteret	KUF	<p>Om lag 30 årsverk fra Grunnskoleavdelingen og Avdeling for videregående opplæring overføres til det nyetablerte Læringscenteret som ble etablert med virkning fra 1. september 2000.</p> <p>St.prp. 38 (1999-2000)- "Opprettelsen av Nasjonalt senter for læring og</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			<p>utvikling innebærer en overføring av oppgaver fra NLS, SUE og departementet. For å få løst disse oppgavene vil det også bli overført nødvendige driftsmidler. Fra NLS vil det bli overført oppgaver tilsvarende 53 årsverk, fra SUE tilsvarende 34,5 årsverk og fra departementet tilsvarende 23 årsverk.”</p> <p>Grunnlaget for etableringen av Læringscenteret er Stortingets tilslutning til St. prp. nr. 38 (1999-2000) Opprettelse av Nasjonalt senter for læring og utvikling. Oppgaver og ansatte fra Nasjonalt læremiddelsenter og Eksamenssekretariatet ved Statens utdanningskontor i Oslo og Akershus (SUE) er overført til Læringscenteret, sammen med utviklingsoppgaver og ansatte fra Grunnskoleavdelingen og Avdeling for videregående opplæring i KUF. KUF er organiseres etter endringen i en Opplæringsavdeling og en Avdeling for analyse og internasjonalt arbeid.</p>	
2001	Politidirektoratet	Justis	<p>Politidirektoratet ble opprettet fra 1.1.2001 gjennom delegasjon av oppgaver og funksjoner fra Justisdepartementets Politiavdeling. Politiavdelingen ble nedbemannet fra ca 100 personer til 30-35 personer. PODs hovedoppgaver er etatsledelse, strategisk- og operativ planlegging og koordinering, beredskap, lov- og forskriftsarbeid og behandling av klagesaker fra politidistriktene og særorganene. Politidistriktene rapporterer til det nye direktoratet i faglige og administrative saker. Politiets særorganer - unntatt Politiets overvåkingstjeneste - rapporterer også til Politidirektoratet i politifaglige og administrative spørsmål.</p> <p>”Etableringen av Politidirektoratet vil styrke den sentrale politiledelse, noe som vil bedre etatens forutsetninger for å kunne bekjempe kriminalitet på en mer effektiv måte og bidra til økt fokus på politidistriktenes måloppnåelse. Samordning, ressursfordeling og målformuleringer vil stå sentralt. ” St.prp.1 2000-2001</p>	<p>Om etableringen: Ot.prp.nr.7 (1999-2000) Endringer i politiloven (den sentrale politiledelsen). Innst.O.nr.40 (1999-2000) og Besl.O.nr.50 (1999-2000). Se også NOU 1999:10 «En bedre organisert politi- og lensmannsetat». Evaluering av politidirektoratet Rapport 2001:28 Fra ide til beslutnings-</p>

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
				grunnlag Rapport 2003:17 Justisdepartementet - fremtidens departement?
2001	Lotteritilsynet	KKD	<p>Ansvar for lotterier og s.pill ble fra 1.1.2001 overført fra Justisdepartementet til Kulturdepartementet OG Lotteritilsynet ble opprettet som <i>sentraladministrative organ (direktorat m.m.)</i>, 1.1.2001</p> <p>Lotteritilsynet er et direktorat og tilsynsorgan som skal forvalte og kontrollere private lotteri og statlige spill i Norge. Bakgrunnen er et ønske fra Stortinget om å få bedre kontroll med det voksende markedet for spill og lotteri i Norge. Lotteritilsynet er underlagt Kulturdepartementet, og hovedadministrasjonen er lagt til Førde i Sogn og Fjordane. Lotteritilsynet vil få 41 ansatte, inkludert en mobil kontrollavdeling med åtte kontrollører.</p> <p>Statskontrollen, som kontrollerte Norsk Tipping på Hamar, ble fra årsskiftet 2001/2002 en avdeling under Lotteritilsynet med navnet Lotteritilsynet seksjon Hamar. Også Statens Kontrollkomité for Norsk Rikstoto er blitt en del av Lotteritilsynet. Overskudd fra alle spill og lotteri i Norge skal komme humanitære og samfunnsnyttige organisasjoner til gode. Ved å samle kontroll og forvaltning av alle store lotteri og statlige spill i ett organ, Lotteritilsynet, ønsker styresmaktene å sikre at "det frivillige Norge" også i framtida får sin rettmessige del av disse inntektene.</p> <p>Det nye Stiftelsestilsynet blir en egen avdeling hos Lotteritilsynet i Førde. Tilsynet heter fra 1.1.2005 Lotteri- og stiftelsestilsynet. Den nye stiftelsesloven trer også i kraft 1. januar 2005.</p>	
2001	Utlendingsnemnda	KRD	<p>I Ot.prp. nr. 17 (1998-99) Om lov om endringer i utlendingsloven og i enkelte andre lover (klagenemnd for utlendingssaker m.v.) fremmes det to alternative forslag til klagenemnd i saker etter utlendingsloven: Utlendingsnemnda foreslås som alternativ 1 og</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			<p>Flyktningnemnda som alternativ 2. Justisdepartementets anbefaler alternativ 1, og Stortinget blir bedt om å gjøre vedtak til lov i samsvar med dette. Hensyn bak forslaget om å opprette klagenemnd gjelder rettsikkerheten for utlendinger som har en sak etter utlendingsloven.</p> <p>«Det er i utakt med den generelle forvaltningspolitiske utviklingen at et så stort antall vedtak i enkeltsaker som det her er tale om, treffes av et departement. Ifølge St.meld. nr. 35 (1991-92) om statens forvaltnings- og personalpolitikk skal departementene i hovedsak være sekretariater for politisk ledelse og utøve ledelse av sektorpolitikken på departementets ansvarsområde. Faglige spesialfunksjoner og enkeltsaksbehandling skal i hovedsak håndteres av forvaltningsorganer utenfor departementene. Kommunal- og regionalministeren overtok fra 7.6.2000 det politiske og faglige ansvaret for de oppgavene på utlendingsfeltet som har ligget under Utlendingsavdelingen i Justisdepartementet. Fra 1.1.2001 ble Utlendingsnemnda opprettet. Nemnda overtok som klageorgan for saker etter utlendingsloven, etter Utlendingsavdelingen i Justisdepartementet.</p>	
2002	Domstols administrasjonen.	JD	<p><u>Rettsvesenets IT og fagtjeneste (RIFT)</u> og <u>Domstolavdelingen</u></p> <p>Arbeidet i avdelingen legges ned og det administrative ansvaret for alle landets domstoler, fra Høyesterett til tingrettene overtas av Domstolsadministrasjonen.</p> <p>Bakgrunn for opprettelsen</p> <p>Det er selve kjernen i rettsstaten at domstolene ikke skal stå under noen politisk styring eller kontroll i sin funksjon. Dette er en del av vår statsforfatning selv om Grunnloven ikke har noe bestemmelse som eksplisitt sier dette. Uavhengighetskravet knytter seg til domstolenes dømmende virksomhet. Administrasjonen av domstolene ble i 2002 derfor gitt en større grad av uavhengighet for å støtte opp om og sikre at den dømmende virksomhet skjer i nødvendig avstand til den utøvende makt. Opprettelsen av Domstoladministrasjonen (DA) var ment å være en garantist for denne uavhengigheten.</p> <p>Under utredning av reformen ble ulike tilknytningsformer for den nye</p>	<p>Bakgrunn for reformen: NOU 1999:19 Domstolene i samfunnet - Administrativ styring av domstolene. Ot.prp.nr.44(2000-2001) Endringer i domstolloven m.m. Innst.O.nr.103 (2000-2001) Endringer i domstolloven</p>

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			<p>enheten vurdert, bl.a. Departementsmodellen, Direktoratmodellen, Sentralbanklov-modellen, Frittstående domstolsadministrasjon og Domstolsadministrasjon styrt direkte av domstolene. Det ble konkludert med at det skulle opprettes en domstolsadministrasjon utenfor Justisdepartementet som ikke skal stå under politisk styring eller kontroll i sin domsfunksjon men som gir regjeringen og Stortinget innflytelse i form av utforming av sentrale fastsatte retningslinjer i den årlige budsjettproposisjonen og instruksjonsrett for regjeringen ved kongelig resolusjon. (Se Ot.prp.nr.44 (2000-2001)).</p> <p>Domstolsadministrasjonen er ved etableringen organisert i seks interne enheter. En av disse enhetene er IT-enheten som er den tidligere drifts- og utviklingsenheten Rettsvesenets IT- og Fagtjeneste (RIFT) som er plassert i Oslo, og som nå har endret navn til Domstolsadministrasjonen, avdeling Oslo (?).</p>	<p>m.m. Debatten i fulltekst Besl.O.nr.105 (2000-2001) Endringer i domstolloven m.m.</p>
2002	Sosial- og helsedirektoratet		<p>Regjeringen foreslo våren 2001 en omfattende omorganisering av den sentrale sosial- og helseforvaltningen. Forslaget gikk ut på at 11 etater under Sosial- og helsedepartementet (SHD) skulle slås sammen til tre nye virksomheter: Sosial- og helsedirektoratet, Nasjonalt folkehelseinstitutt og et nytt Statens helsetilsyn.</p> <p>Hovedmålet med omorganiseringen var at forvaltningen skal stå bedre rustet til å nå de sosial- og helsepolitiske målene og møte framtidige faglige utfordringer. Andre viktige mål var at intern administrasjon og dobbeltarbeid skal reduseres og at forebyggende arbeid, tilsyn og kvalitetsutvikling av helse- og sosialtjenesten skal styrkes.</p> <p>Totalt ble 37 årsverk overført fra Nasjonalt folkehelseinstitutt, 70 årsverk fra Statens helsetilsyn og 90 årsverk fra departementet til det nye direktoratet.</p>	<p>Rapport 2002:7 Stor omstilling på kort tid. En dokumentasjon av opprettelsen av Sosial- og Helsedirektoratet</p> <p>Dokument nr. 3:11 (2004-2005) Riksrevisjonens undersøkelse av omorganiseringer som forvaltningspolitisk virkemiddel</p>

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
2002	Forsvarets overkommando	FD	<p>Regjeringen mener at ledelsen av Forsvaret på strategisk nivå må styrkes. For å oppnå en størst mulig forbedring, anser Regjeringen det nødvendig med en betydelig omorganisering av hele Forsvarets ledelse på strategisk nivå, det vil si Forsvarsdepartementet og Forsvarets overkommando. Det anbefales derfor at Forsvarets overkommando legges ned, mens forsvarssjefen inntar rollen som både øverste militære rådgiver i et sivil-militært integrert departement og synlig sjef for Forsvarets militære organisasjon. Det utvidede forsvarsdepartement skal håndtere helheten av ledelsen av Forsvaret på strategisk nivå. Samtidig skal oppgaver, myndighet og ressurser i større grad enn i dag delegeres til de lavere nivåer i organisasjonen.</p> <p>Komiteens flertall, medlemmene fra Kristelig Folkeparti, Høyre, Fremskrittspartiet og Senterpartiet, vil ikke organisere ledelsesstrukturen gjennom en ordning som betyr at Forsvarssjefen og hans strategiske funksjoner integreres i FD, men vil forslå en løsning der FD og FO samlokaliseres i tråd med Forsvarssjefens tilråding. Flertallet forutsetter at Forsvarssjefens nåværende instruks videreføres.</p> <p>Komiteens medlemmer fra Arbeiderpartiet støtter Regjeringens forslag om at Forsvarssjefen og hans strategiske funksjoner integreres i Forsvarsdepartementet. Disse medlemmer mener at dette vil utgjøre den best mulige løsning både når det gjelder en styrking av FDs evne til strategisk planlegging for Forsvaret, evne til internasjonal sikkerhets-, forsvars- og militærpolitisk samarbeid og evne til krisehåndtering. Videre er disse medlemmer av den oppfatning at en slik modell vil gi de største innsparingene både på personellkostnader og kostnader knyttet til eiendom, bygg og anlegg.</p> <p>Disse medlemmer vil spesielt påpeke at opprettelsen av et integrert departement vil være meget viktig for muligheten for å gjennomføre en vellykket omlegging i perioden. Dette forutsetter at etableringen av et integrert departement skjer noe raskere enn Regjeringen legger opp til, noe disse medlemmer vil komme tilbake til i sine merknader til kap. 7. En slik raskere gjennomføring av reformene i ledelsesapparatet vil også ha</p>	<p>Inn i dep Innst.S.nr.342 (2000-2001) Innstilling fra forsvarskomiteen om omleggingen av Forsvaret i perioden 2002-2005</p> <p>Ikke evaluert, pågående doktorgradsarbeid</p>

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			<p>den fordel at det vil frigjøre innsparinger på driftssiden raskere enn Regjeringen har lagt opp til.</p> <p>Disse medlemmer vil peke på at dette medfører at Forsvarssjefen skal inngå i FD og at han i den sammenheng skal ivareta rollen som øverste militære rådgiver innenfor en integrert sivil-militær struktur. Samtidig understreker disse medlemmer at den skisserte løsning innebærer at Forsvarssjefen også skal være en sterk og synlig etatssjef for Forsvaret. Disse medlemmer viser til at en slik reform medfører at Norges forsvarsledelse får en hovedstruktur som samsvarer med flertallet av NATO-landene og de fleste vestlige demokratier.</p> <p>St.prp. 1 2001-2002 (FD) I 2002 vil derfor gjennomføringen av betydelige omleggingstiltak være hovedfokus for Forsvarets virksomhet. En betydelig omstrukturering og nedbemanning av den øverste forsvarsledelse vil utgjøre en helt sentral del av omleggingen. Det forberedes nedleggelse av Forsvarets overkommando, samlokalisering av departement og den nye Forsvarsstaben, og den derav følgende reduksjon i den samlede øverste forsvarsledelse med netto 50 %.</p> <p>St.prp.1 (2002-2003) Strategisk ledelse</p> <p>En betydelig omstrukturering og nedbemanning av den øverste forsvarsledelsen vil utgjøre en sentral del av omleggingen. Forsvarets overkommando (FO) skal legges ned og forsvarssjefen (FSJ) og hans strategiske funksjoner integreres i Forsvarsdepartementet. Forsvarsstaben (FST) opprettes til støtte for FSJ i hans rolle som sjef for Forsvarets militære organisasjon (FMO). FST skal være av begrenset størrelse og organiseres utenfor departementet. Generalinspektørene vil få sin plass i FST. Omfanget av den øverste ledelse skal reduseres i tråd med forutsetningene i Innst. S. nr. 342 (2000-2001), jf. St.prp. nr. 45 (2000-2001). Disse organisatoriske endringene vil bli gjennomført sommeren 2003 eller så snart det praktisk lar seg gjøre. Siden det planlagte nye bygget for den strategiske ledelsen ikke vil stå ferdig på dette tidspunktet, må lokaliseringen skje midlertidig i flere bygninger på og ved Akershus</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			festning.	
2002	Statskonsult	AAD	Overføring av noen stillinger (8) fra AAD til Statskonsult	
2004	Statskonsult	MOD	Oppgaver overført fra Statskonsult til departementet i fbm omgjøring av Statskonsult til AS	
2004	Justissekretariatene	JD	<p>St.prp. 1:2003-2004: For å kunne konsentrere seg om å være faglig sekretariat for politisk ledelse og for å kunne legge oppgaveløsningen nærmest mulig brukerne, vil departementet fortsatt være opptatt av at behandling av enkeltsaker legges ut av departementet. Som en prøveordning vil sekretariatene for Erstatningsnemnda for voldsofre og Billighetserstatningsutvalget flyttes ut av departementet og etableres som egen virksomhet.</p> <p>En rekke saksbehandlingsoppgaver ble overført fra Justisdepartementet til sekretariatene: Sekretariat for Stortingets Billighetserstatning Sekretariat for Den rettsmedisinske kommisjon Erstatning etter straffeforfølgning</p> <p>Kontoret for voldsoffererstatning ble opprettet 01.09.2003 og er lokalisert i Vardø. Kontoret behandler søknader om voldsoffererstatning i første instans. Kontoret for voldsoffererstatning har eget budsjettkapittel, men styres formelt fra Justissekretariatene. Justisdepartementet deltar også på styringsmøtene.</p> <p>Konfliktrådene har siden 01.01.2004 vært en statlig virksomhet under Justisdepartementet. Sekretariatet for konfliktrådene har ansvaret for drift og utviklingsoppgaver ved de 22 konfliktrådene. Sekretariatet for konfliktrådene er samlokalisert med Justissekretariatene i Oslo.</p>	<p>Sk.rapport Nr. 2005 : 6 Små virksomheter, uklar styring Evaluering av styringen og organiseringen av Justissekretariatene, Konfliktrådssekretariatet og Kontoret for voldsoffererstatning</p>
2004	Senter for statlig økonomistyring (SSØ)	Finans	Finansdepartementet samordner tidligere funksjoner innenfor statlig økonomistyring i én virksomhet under departementet, jf. omtale i Gul bok 2003 (pkt. 7.1) og i St.prp. nr. 65 (2002-2003) Tilleggsbevilgninger og omprioriteringer i statsbudsjettet medregnet folketrygden for 2003 (pkt.	Evaluert av ECON 2007 (Ikke off.)

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			<p>3.15). Formålet med samordningen er å styrke den statlige økonomistyringen og forbedre ressursutnyttelsen på området. Som ledd i dette arbeidet etablerer Finansdepartementet et Senter for statlig økonomistyring fra 1.1.2004.</p> <p>Senter for statlig økonomistyring vil være et forvaltningsorgan med funksjoner og oppgaver innenfor økonomistyring som i dag utføres av Finansdepartementet, Skattedirektoratet og 18 skattefogdkontorer. Samordningen vil berøre om lag 280 personer i de nevnte virksomhetene. Senteret vil bestå av en sentral enhet samlokalisert med Skattedirektoratet og seks regionkontorer lokalisert på steder der det i dag er skattefogdkontorer. Det legges opp til å etablere regionkontorer i Tromsø, Trondheim, Stavanger, Kristiansand, Drammen og Hamar. I tillegg vil det bli opprettholdt et kontor i Vadsø som skal utføre spesialfunksjoner under regionkontoret i Tromsø. Regionaliseringen av økonomitjenestene planlegges gjennomført over en toårsperiode, med fullføring innen utgangen av 2005.</p>	
2004	Utdanningsdirektoratet	UFD	<p>Fornyelse av den statlige utdanningsadministrasjonen</p> <p>Bakgrunn</p> <p>I St.prp. nr. 65 (2002-2003) ble det gitt en omtale av fornyelsen av den statlige utdanningsadministrasjonen. Her het det blant annet: «Den statlige styringen av skolesektoren er i dag for lite mål- og resultatorientert, og ansvars- og oppgavefordelingen er uklar. Den nye organiseringen skal bidra til at det nye nasjonale systemet for kvalitetsvurdering medvirker til kvalitetsutvikling, og legge opp til en rolledeling mellom stat og skoleeier som i større grad enn i dag synliggjør skoleeiers ansvar for kvalitetsutvikling. Et nasjonalt system for kvalitetsvurdering vil sette skoleeier bedre i stand til å ivareta sitt ansvar for grunnopplæringen. Det vil også sette staten bedre i stand til å ivareta sitt systemansvar, ved å gi systematisk informasjon om utviklingen og behovene i grunnopplæringen. Dermed får staten et bedre grunnlag for å innrette sine styringsvirkemidler for å oppnå bedre kvalitet og læringsutbytte.</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			<p>UFD tar utgangspunkt i dagens hovedstruktur for organisering av den statlige utdanningsadministrasjonen, med tre statlige nivåer. Det nasjonale nivået under UFD styrkes ved at Læringscenteret får ansvar for oppgaver knyttet til det nye nasjonale systemet for kvalitetsvurdering.</p> <p>Forvaltningen av det nasjonale systemet for kvalitetsvurdering ses i sammenheng med nasjonale oppgaver knyttet til tilsyn og annen statlig oppfølging, som også legges til et omdannet Læringscenter. Den sentrale administrasjonen av det statlige spesialpedagogiske støttesystemet integreres i det nye organet. Læringscenteret vil også få delegert faglige oppgaver og forvaltningsoppgaver fra UFD, som for eksempel godkjenninger i henhold til lov om frittstående skoler. Samlet sett innebærer disse endringene at Læringscenteret omdannes til et direktorat. De regionale leddene av statlig utdanningsadministrasjon videreføres med hovedfokus på tilsyn og tilsynsrelaterte oppgaver. For å sikre mer entydige styringslinjer, legges embetsstyringen av fylkesmennene til direktoratet.»</p> <p>”Samlet vil et omdannet Læringscenter ha om lag 180 årsverk, inklusive den sentrale administrasjonen av Statped, som administrativt integreres i direktoratet, stillinger overført fra departementet, og stillinger knyttet til oppfølgingen av det nasjonale kvalitetsvurderingssystemet.”</p> <p>”Departementet tar sikte på å overføre oppgaver og ressurser fra departementet i størrelsesorden 20-25 årsverk.”</p> <p>Fra årsrapport Udir. 2004: 15. juni gikk ansatte fra tidligere Statped-administrasjonen og ansatte overført fra UFD sammen for å bygge det nye Utdanningsdirektoratet.</p> <p>Årsrapport udir, 2005: Direktoratet hadde ved årsskiftet (2005-2006) 247 faste og midlertidige ansatte, fordelt med ca. 25 ansatte på Moldekontoret, ca. 20 ansatte på Hamarkontoret og de resterende på Oslokontoret</p>	
2004	Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet	BFD	(Noen få fra departementet?) Regjeringen fikk i februar 2003 tilslutning til forslaget om statlig overtakelse av fylkeskommunens oppgaver på barnevern- og	<i>St.meld.nr.1 2003-2004</i> <i>Nasjonalbudsjettet</i>

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			<p>familievernområdet (jf. Ot.prp.nr.9 2002-2003). Oslo skal imidlertid fortsatt ha ansvar for de fylkeskommunale oppgavene innen barnevernet. På barnevernområdet omfatter de overførte oppgavene først og fremst ansvaret for etablering og drift av barneverninstitusjoner og for rekruttering og formidling av fosterhjem. På familievernområdet gjelder det ansvaret for å sørge for at familievern tjenesten finnes i fylket. Det opprettes samtidig et Statens barnevern og familievern (SBF) inndelt i fem regioner med til sammen 26 fagteam og med en sentral overordnet etatsledelse underlagt BFD. Det innføres også en ny godkjenningforskrift for private barneverninstitusjoner. Målet med reformen er å sikre et likeverdig og kvalitativt godt barneverntilbud uavhengig av geografisk plassering, samtidig som ressursene utnyttes effektivt. Statens barnevern og familievern bygger ut ordningen med mottaks- og konsultasjonsteam og opprettet til sammen 26 fagteam for barnevernet. Fagteamene skal arbeide nær kommunene og være kommunenes kontakt til det statlige barnevernet. Fagteamene er tverrfaglig sammensatt med barnevernsfaglig, psykologisk og pedagogisk kompetanse. Fagteamene skal arbeide med inntak til statlige barnevernstiltak, kjøp av plasser fra private aktører, finne lokale løsninger i samarbeid med kommunene, bistå kommunene i plasseringssaker utenfor hjemmet, faglig bistand i vanskelige barnevernssaker samt bistå små kommuner ved å foreta begrensede utredningsoppgaver i kompliserte saker.</p> <p>Nettsted: www.sbf.stat.no</p>	<p>2004</p> <p>Evalueres nå?</p>
2004	NORAD	UD	<p>Fra historikk (UD hjemmeside): Nye, store oppgaver ble tilført departementet og utenriksstasjonene ved Regjeringens vedtak av 11. september 2003 om omlegging av utviklingsforvaltningen. Vedtaket innebar at gjennomførings-, resultatansvaret og "policy"-funksjonene for utviklingspolitikken ble overført fra Norad til UD. Ansvaret for de integrerte Norad-administrerte ambassadene ble overført til departementet 1. januar 2004.</p> <p>Evalueringseenheten i UD flyttes til Norad. Stat til stat samarbeidet flyttes</p>	<p>St.prp nr. 1 Tillegg nr. 7 (2003-2004)</p> <p>Om modernisering, forenkling og effektivisering av bistandsforvaltningen</p>

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			<p>fra Norad til UD. UD ansvaret for alle ambassader.</p> <p>Fra februar 2004 fikk Norad en ny organisasjonsstruktur for å ivareta nye roller og forventninger. Intensjonen med reformen av bistandsforvaltningen var at norsk utviklingssamarbeid skulle bli mer effektivt og helhetlig. Norad hadde tidligere hatt ansvar for forvaltningen av stat-til-stat samarbeidet. UD tok over dette ansvaret 1. april 2004. Ved årsskiftet overtok departementet også ansvaret for alle ambassader som har bistandsoppgaver og tidligere var administrert av Norad.</p> <p>Norad har etter omorganiseringen fire fagavdelinger som har ansvar for faglig rådgiving på ulike områder og ha organisasjonskunnskap og forvalte støtte til norske organisasjoner. Org strukturen ble endret 2006.</p> <p>Ansvar for stat-til-stat bistanden og administrasjon av denne, samt administrasjon og drift av de utenriksstasjonene som i dag er administrert av NORAD, foreslås samlet i Utenriksdepartementet. Til sammen foreslås ca. 70 årsverk overført fra NORAD til Utenriksdepartementet. Samling av kunnskapsforvaltningen, etablering av en egen enhet for evaluering og kvalitetssikring og forvaltningen av søknadsbaserte ordninger for bl.a. frivillige organisasjoner og næringsliv i NORAD, medfører en overføring av ca. 10 årsverk fra Utenriksdepartementet til NORAD, samt en frigjøring av ca. 10 årsverk i Utenriksdepartementet. Dette gir en netto tilvekst på ca. 50 årsverk til Utenriksdepartementet. Øvrige reduksjoner i antallet årsverk forventes å skje ved naturlig avgang. Tallene kan bli gjenstand for justeringer under det videre arbeid med omorganiseringen. Større delegering og utvidet ansvar til utenriksstasjonene medfører at det i tillegg vil være nødvendig å styrke bemanningen ved de ambassader og delegasjoner som arbeider med bistandsspørsmål med ca. 30-35 årsverk. Ytterligere utplassering vil være aktuelt i neste omgang.</p> <p>Bemanningsøkningen ved stasjonene ved desentraliseringsprosessen vil i hovedsak skje ved overføring av årsverk fra NORAD, bl.a. for å sikre nødvendig bistandsfaglig kompetanse. Styrkingen forutsettes å omfatte ambassadene i våre hovedsamarbeidsland, ambassader i øvrige samarbeidsland, samt de største multilaterale stasjonene. I tillegg til</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kom. / referanser
			<p>lønns- og driftsmidler vil dette kreve såvel bygnings- som IKT-investeringer på en rekke av stasjonene.</p> <p>De organisasjonsmessige endringer med tilhørende personellforflytninger innebærer bl.a. at medarbeiderne i NORAD og Utenriksdepartementet vil måtte omplasseres for å samle avdelinger og seksjoner på en hensiktsmessig måte. Det vil ta noe tid å planlegge og gjennomføre disse tiltakene, og det vil bli lagt vekt på å finne gode overgangsordninger for det personellet som blir berørt.</p> <p>Som følge av endringer i ansvars- og oppgavefordelingen vil Utenriksdepartementet ta i bruk NORADs økonomistyringsverktøy samt NORADs statistikkverktøy for registrering og rapportering til OECD/DAC. Dette vil kreve økte investeringer og tilpasninger av Utenriksdepartementets IKT-løsninger.</p>	
2007	Direktoratet for nødkommunikasjon (DNK)	JD	<p>Fra 1. april 2007 ble ansvaret for utbygging, innføring og forvaltning av det nye, digitale nødnettet skilt ut fra Justisdepartementet og lagt til det nye Direktoratet for nødkommunikasjon (DNK) fra samme dag.</p> <p>Personellet i Nødnettprosjektet - som i departementet var lagt til enheten «FOU-TEAM» under Rednings- og beredskapsavdelingen - fulgte med over i det nye direktoratet. Tor Helge Lyngstøl, som ble utnevnt som direktør for Nødnettprosjektet høsten 2006, og som har ledet arbeidet med nytt, digitalt nødnett siden starten i 1998, er direktør for direktoratet.</p> <p>DNK er lokalisert i Nydalen i Oslo</p>	

Utskilling av oppgaver fra departement til direktorat og innlemming av oppgaver fra direktorat til departement i perioden 1992-2006

Nyopprettelser og nedleggelse av forvaltningsorganer 1992 – 2006

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
1992	Ingeniørutdanningsrådet	KUF	Opprettet som sentraladministrative organ (direktorat m.m.), 1.1.1992. Nedlagt 1.1.2002. Midlene fra det tidligere Ingeniørutdanningsrådet ble satt til disposisjon for Universitets- og høgskolerådet.	
1993	Nasjonalt læremiddelsenter	KUF	Tar opp i seg bl.a. oppgaver fra Grunnskolerådet . I NLS inngår videre det som tidligere var Norsk pedagogisk studiesamling, Informasjonssenteret for språkundervisning, personal som arbeidet med programvareutvikling for skoleverket, godkjenningsordning for lærebøker m.m. Organiseringen av den statlige forvaltningen av grunnskolen og den vidaregående opplæringa blei etablert på basis av prinsipp om rolle- og ansvarsdeling.	St meld nr 37 (1990-91) og Innst S nr 186 (1990-91), og i St prp nr 75 og Innst S nr 185 (1991-92).
1995	Rettsvesenets IT og fagtjeneste (RIFT)	JD	Rettsvesenets IT og fagtjeneste (RIFT) er et forvaltningsorgan med ansvar for IT-relaterte oppgaver for domstolene og den høyere påtalemyndighet. Hovedmålet for dette organet er forvaltning og utvikling innenfor teknologi, opplæring og organisasjons- og rutineutvikling. Nedlagt 2002 ved at det gikk inn i i Domstolsadministrasjonen.	
1995	Kriminalomsorgens IT-tjeneste (KITT)	JD	Kriminalomsorgens IT-tjeneste (KITT) er en enhet som skal ha det løpende ansvaret for informasjonsteknologitjenesten i friomsorgen og fengselsvesenet. Kriminalomsorgens brukerstøttesenter som har vært lokalisert ved Horten kretsfengsel (med 4 stillinger), inngår som en del av den nye enheten.	
1996	Riksutstillinger	KKD	Riksutstillinger skilt fra Museet for samtidskunst og opprettet som <i>eget forvaltningsorgan</i> , 1.9.1996 . Riksutstillinger har tradisjoner tilbake til 1953, (Riksgalleriet). Innlemmet i Museet for samtidskunst i 1990 og omdøpt til Riksutstillinger i 1992. I 1996 status som selvstendig nasjonal institusjon. Med virkning fra 1. juli 2005 ble Riksutstillings virksomhet integrert i Nasjonalmuseet. Dermed gjennomføres intensjonen om samordnet formidling av visuell kunst gjennom en nasjonalinstitusjon	
1996	Statens dyrehelsetilsyn	LD	Utskilling fra dep.	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
1996	Statens jernbanetilsyn	SD	Statens jernbanetilsyn skal ivareta det offentliges interesser i tilknytning til sikkerhetsspørsmål m.v. ved anlegg og drift av private og offentlige jernbaner, herunder sporveier, tunnelbaner og forstadsbaner til det beste for de reisende, banens personell og publikum i alminnelighet.	St.prp.nr.1 (1995-96), St.meld.nr.32 (1995-96) og St.prp.nr.36 (1995-96). Se også omtale i St.meld.nr.39 (1996-97)
1998	Senter mot etnisk diskriminering	(KRD)	Senter mot etnisk diskriminering ble opprettet av Kongen i statsråd den 11. september 1998. Senteret er til for å motarbeide forskjellsbehandling av enkeltpersoner, på grunnlag av trosbekjennelse, hudfarge, nasjonal eller etnisk opprinnelse. Senteret er etablert som en prøveordning for perioden 11. september 1998 til 31. desember 2002. Senter mot etnisk diskriminering gikk inn i Likestillings- og diskrimineringsombudet . Tidspunktet er 31.12.2005 .	
1998	Eierskapstilsynet	KKD	Eierskapstilsynet ble etablert i løpet av første halvår 1998. Det nye forvaltningsorganet skal gjøre vedtak om inngrep mot erverv av eierandeler i dagspresse- og kringkastingsforetak dersom de fører til uønsket eierkonsentrasjon i norske media. Tilsynet skal i slike saker ha en uavhengig rolle i forhold til Kulturdepartementet. Fra 1. januar 2005 ble Eierskapstilsynet, Statens filmtilsyn og Statens medieforvaltning slått sammen til det nyetablerte Medietilsynet. Medietilsynet skal samlokaliseres i Fredrikstad i løpet av 2006.	
1998	Etat for rådssekretariater og enkelte helse- og sosialfaglige oppgaver	SHD	Gått inn i Sosial- og helsedirektoratet	
1999	Statped - etaten	KUF	Styret for landsdekkende statlige spesialpedagogiske kompetansesentra og Styret for regionale statlige spesialpedagogiske kompetansesentra ble fra 1. januar 1999 avløst av ett felles landsdekkende styre for statlige spesialpedagogiske kompetansesentra . Tidligere sekretariat for landsdekkende statlige spesialpedagogiske kompetansesentra i Molde og sekretariatet for Styret for regionale statlige spesialpedagogiske	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			<p>kompetansesentra på Hamar ble fra 1. januar 1999 slått sammen til ett felles sekretariat med to avdelinger og felles ledelse. Det er også etablert et rådgivende organ for Nord-Norge.</p> <p>Direktøren for sekretariatet har det daglige ansvaret for virksomheten. Sekretariatet var opprinnelig organisert som ett sekretariat med tre likeverdige seksjoner i Molde, på Hamar og i Alta.</p> <p>Sentraladministrasjonen er pr. 2003 lokalisert til Molde og Hamar. De fleste ansatte i sekretariatet har kontorsted ved et av de tre stedene, enkelte medarbeidere har kontorsted i Oslo, Tromsø, Bergen og Kristiansand. Sekretariatet er i noen grad organisert etter en virtuell modell som gjør det mulig å ha ett sekretariat selv om personalet er lokalisert på ulike arbeidsplasser. Den spredte organiseringen har ikke vært til hinder for et godt og funksjonelt samarbeid i sekretariatet.</p> <p>Sekretariatet hadde pr. 31. desember 2002 15 årsverk fast ansatte. I tillegg var 4,5 årsverk ansatte i prosjektstillinger av kortere eller lengre varighet.</p>	
1999	Teknologirådet - sekretariatet	KUF NHD fra 2002	<p>Formål:</p> <p>Teknologirådet skal være et uavhengig rådgivende organ for teknologivurdering. Teknologirådet skal arbeide i skjæringspunktet mellom teknologi og samfunn, og bidra til å fremme en menneske- og miljøvennlig teknologiutvikling. Rådet skal ta stilling til teknologiutfordringene og de muligheter som ligger i ny teknologi på alle samfunnsområder, samt fremme en offentlig teknologidebatt og komme med forslag til tiltak.</p> <p>Teknologirådet skal ha et eget og uavhengig sekretariat (8 ansatte). Rådet (15 medlemmer) skal gi innspill om teknologiske valg til Stortinget og øvrige myndigheter. Gjennom aktiv metodeutvikling for teknologivurdering og fremsyn, skal Teknologirådet involvere både eksperter, beslutningstakere, interessenter og lekfolk i sitt arbeid. Målet er å gi flest mulig anledning til å ta stilling i viktige teknologispørsmål.</p> <p>Virksomheten finansieres over Nærings- og handelsdepartementets</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			(overført fra KUF til NHD 2000) post i statsbudsjettet med en årlig bevilgning på cirka seks millioner kroner. Norges forskningsråd har faglig og administrativt tilsynsansvar. Rådet er 2000 samlokalisert med De nasjonale forskningsetiske komiteer og Bioteknologinemnda.	
2000	Luftfartstilsynet	SD	<p>Luftfartstilsynet (LT) ble skilt fra Luftfartsverket og opprettet 1.1.2000 som et selvstendig og uavhengig forvaltningsorgan direkte underlagt Samferdselsdepartementet med fullt myndighetsansvar for sikkerheten i sivil norsk luftfart. Etablering av tilsynet medførte at Samferdselsdepartementet fra 1. januar 2000 formelt delegerte sin myndighet over sivil luftfart til den nye etaten. Luftfartstilsynet viderefører Luftfartsinspeksjonens (før en del av Luftfartsverket) arbeidsoppgaver og overtok i tillegg en del nye oppgaver. Overføring av kontrollopgaver fra den tidligere Luftfartsinspeksjonen medførte at tilsynsoppgavene ble skilt fra driftsoppgavene i Luftfartsverket.</p> <p>I tillegg skal etaten kontrollere navigasjons- og kommunikasjonsanlegg, og driften av alle flyplasser i landet. Se også <i>St.prp.nr.66 (1998-1999) Om tilsyn og myndighet i luftfarten og om tilknytningsform for Luftfartsverket, jf. Innst.S.nr. 226 (1998-1999)</i></p> <p>Flyttet til Bodø 01.01.2006. I en overgangsperiode vil tilsynet også ha kontor i Oslo.</p> <p>Bakgrunnen for utflyttingen ligger i Tilsynsmeldingen - St.meld. nr. 17 (2002–2003). Stortinget stadfestet 6. juni 2003 regjeringens vedtak om utflytting og innen 1.1.2007 skal nye Luftfartstilsynet være operativt i Bodø.</p>	
2001	Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond	FID	<p>Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond (FHF) ble opprettet som <i>finansieringsinstitusjon, 1.2.2001</i>. Lokalisert i Oslo. Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond (FHF) har som formål å fremme verdiskaping, miljøtilpasning, nyskaping og omstilling gjennom forskning og utvikling. Forskningsmidlene skal brukes til næringsrettet forskning og felles FoU-tiltak til nytte for hele eller deler av næringen.</p> <p>Avgiften er regulert i lov og forskrift: LOV 2000-07-07 nr 68: Lov om avgift til forskning og utvikling i fiskeri-</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			<p>og havbruksnæringen. FOR 2000-10-11 nr 1056: Forskrift om avgift til forskning og utvikling i fiskeri- og havbruksnæringen. FOR 2000-12-13 nr 1253: Forskrift om samordnet innkreving av avgift på fiskeeksport til Eksportutvalget for fisk og til forskning og utvikling</p> <p>Bakgrunnen for etableringen av Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond (FHF) er: Ot.prp. nr. 32 (1999-2000): Om lov om avgift til forskning og utvikling i fiskeri- og havbruksnæringen. Innst. O. nr. 74</p> <p>Innstilling fra næringskomiteen om lov om avgift ilt forskning og utvikling i fiskeri- og havbruksnæringen</p> <p>Fiskeridepartementet er ansvarlig for ordningen med FoU-avgift, og styret vil derfor være et offentlig organ.</p>	
2001	Statens helsepersonellnemnd - Sekretariatet	SHD	<p>Helsepersonellnemnda ble opprettet i medhold av lov om helsepersonell 2. juli 1999 nr 64 som trådte i kraft 1. januar 2001. Helsepersonellnemnda har vært i virksomhet siden våren 2001.</p> <p>Statens helsepersonellnemnd er en uavhengig klagenemnd som behandler klager fra helsepersonell over vedtak om administrative reaksjoner fattet av Statens helsetilsyn og vedtak om avslag på søknad om autorisasjon, lisens og spesialistgodkjenning fattet av Statens Autorisasjonskontor for helsepersonell eller Den norske Lægeforening. Statens helsepersonellnemnd er også Apotekklagenemnd over visse avgjørelser fattet av Statens legemiddelverk etter Apotekloven.</p> <p>Helsepersonellnemnda skal ivareta helsepersonells rettsikkerhet og er et nytt forvaltningsmessig nivå i behandlingen av administrative reaksjoner mot helsepersonell.</p> <p>Sekretariatet</p> <p>Helsepersonellnemnda har et fast sekretariat som ledes av en direktør. Sekretariatet er samlokalisert med Trygderetten i Oslo og deler også enkelte administrative funksjoner med Trygderetten. Tildelingen av midler til Helsepersonellnemnda skjer fra Sosial- og helsedepartementet via tildelingsbrevet til Trygderetten.</p> <p>Nettside: www.helsenemnda.no</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
2002	Kompetansesenter for urfolks rettigheter	AID	<p>Kompetansesenteret har til formål å øke kunnskapen om og forståelsen om urfolksrettigheter og samiske rettigheter.</p> <p>Senteret skal samle inn, bygge opp, systematisere, vedlikeholde, bearbeide, tilrettelegge og formidle relevant informasjon og dokumentasjon om urfolksrettigheter nasjonalt og internasjonalt. Senteret kan også påpeke behovet for forskning på aktuelle områder. Lokalisert i Kautokeino</p> <p>Senterets styre (fem medlemmer og to varamedlemmer) oppnevnes av Kommunal- og regionaldepartementet og Sametinget. Universitetet i Tromsø, Nordisk Samisk Institutt, Samisk høyskole, Senter for menneskerettigheter og Samerådet foreslår kandidater til styret. Senteret har pr. 2004 tre stillinger, daglig leder og to rådgivere. Senteret er samlokalisert med Nordisk Samisk Institutt på Kautokeino kulturhus. Finansiert over UD og AIDs budsjett.</p>	
2002	Lotteritilsynet	KKD	<p>Ansvar for lotterier og s.pill ble fra 1.1.2001 overført fra Justisdepartementet til Kulturdepartementet OG Lotteritilsynet ble opprettet som <i>sentraladministrative organ (direktorat m.m.)</i>, 1.1.2001</p> <p>Lotteritilsynet er et direktorat og tilsynsorgan som skal forvalte og kontrollere private lotteri og statlige spill i Norge. Bakgrunnen er et ønske fra Stortinget om å få bedre kontroll med det voksende markedet for spill og lotteri i Norge. Lotteritilsynet er underlagt Kulturdepartementet, og hovedadministrasjonen er lagt til Førde i Sogn og Fjordane. Lotteritilsynet vil få 41 ansatte, inkludert en mobil kontrollavdeling med åtte kontrollører.</p> <p>Statskontrollen, som kontrollerte Norsk Tipping på Hamar, ble fra årsskiftet 2001/2002 en avdeling under Lotteritilsynet med navnet Lotteritilsynet seksjon Hamar. Også Statens Kontrollkomité for Norsk Rikstoto er blitt en del av Lotteritilsynet. Overskudd fra alle spill og lotteri i Norge skal komme humanitære og samfunnsnyttige organisasjoner til gode. Ved å samle kontroll og forvaltning av alle store lotteri og statlige spill i ett organ, Lotteritilsynet, ønsker styresmaktene å sikre at "det frivillige Norge" også i framtida får</p>	Uskilling fra dep., og innlemming av nye oppgaver fra

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			sin rettmessige del av disse inntektene. Det nye Stiftelsestilsynet blir en egen avdeling hos Lotteritilsynet i Førde. Tilsynet heter fra 1.1.2005 Lotteri- og stiftelsestilsynet. Den nye stiftelsesloven trer også i kraft 1. januar 2005.	
2003	Nasjonalt institutt for ernærings- og sjømatforskning	FID	Ernæringsinstituttet ble skilt ut fra Fiskeridirektoratet med virkning fra 1. januar 2003. Instituttet er direkte underlagt fiskeridepartementet og har endret navn til Nasjonalt institutt for ernærings- og sjømatforskning (NIFES). En viktig grunn til utskillelsen var å få et klarere skille mellom risikovurdering - som skal være en uavhengig vitenskapelig prosess - og forvaltning (tilsyn m.v.) knyttet til sunn og trygg sjømat. Lokalisert i Bergen og ledes av et styre som øverste organ.	
2003	Nasjonal sikkerhetsmyndighet	FOD	Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) ble skilt ut fra Forsvarets overkommando (FO) og oppretta som sentraladministrative organ med ansvar for å koordinere forebyggende sikkerhetstiltak og kontrollere sikkerhetstilstanden i stat og kommune, samt i andre virksomheter som er omfattet av Sikkerhetsloven. Opprettelsen av innebar at Forsvarets Overkommando/Sikkerhetsstaben (FO/S) ble lagt ned fra 1.januar 2003. Som oppfølging av St meld nr 17 om samfunnsikkerhet skal NSM rapportere med faglig ansvarlinje til Justisdepartementet for oppgaveløsning i sivil sektor og til Forsvarsdepartementet for tilsvarende i militær sektor.	
2003	Norsk Pasientskadeerstatning (NPE)	HD	Kort historikk: Norsk Pasientskadeerstatning (NPE) er et resultat av en avtale inngått høsten 1987 mellom staten ved Sosialdepartementet og landets fylkeskommuner. Ordningen er opprettet for å behandle erstatningskrav fra pasienter som mener seg påført skade ved offentlige somatiske sykehus i Norge. Fra 1. juli 1992 ble ordningen utvidet til å omfatte skader oppstått på offentlige psykiatriske sykehus og poliklinikker, samt	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			<p>ved kommunale legevakter og i kommunelegetjenesten.</p> <p>NPE skulle i utgangspunktet fungere som en midlertidig ordning i tre år, inntil en lov om pasientskadeerstatning trer i kraft. Regjeringen la i desember 1998 frem et lovforslag (Ot. prp. nr. 31 for 1998-99). Det er senere avgitt en tilleggsproposisjon (Ot. prp. nr. 55 for 1999-2000), og pasientskadeloven ble vedtatt våren 2001, med delt ikrafttredelse fra 1.1.2003.</p> <p>NPE har et eget styre og et råd.</p>	
2003	Pasientskadenemnda - sekretariatet	HD	<p>Pasientskadenemnda er oppnevnt av regjeringen og er et såkalt frittstående og uavhengig forvaltningsorgan. Nemnda behandler klager på avslag som er fattet av Norsk pasientskadeerstatning (NPE).</p> <p>I henhold til de regler som gjelder for ordningen med pasientskadeerstatning, er det nemnda som har avgjørelsesmyndighet i sakene. Nemnda har eget sekretariat. Dette innebærer at nemnda først og fremst opptrer som klageorgan på avslag fattet av NPE. I tillegg behandler nemnda enkelte prinsipielle saker som førsteinstans, samt endel saker vedrørende erstatningsutmålingen.</p> <p>Nemnda består av fem medlemmer med to sett av personlige varamedlemmer. Leder og nestleder med vararepresentanter skal ha juridisk embetseksamen og oppnevnes på fritt grunnlag de andre oppnevnes som representanter for brukerne etter at det er innhentet forslag fra Forbrukerrådet, Funksjonshemmedes Fellesorganisasjon og Norsk Pasientforening. Ett medlem med vararepresentanter oppnevnes etter at det er innhentet forslag fra Kommunenes Sentralforbund på vegne av fylkeskommunene.</p> <p><i>Kilde: www.npe.no</i></p>	
2003	Nasjonalt organ for kvalitet i utdanninga (NOKUT)	UFD	<p>NOKUT er et statlig uavhengig organ som gjennom evaluering, akkreditering og godkjenning av kvalitetssystem, institusjoner og studietilbud, har til føremål å kontrollere og utvikle kvaliteten ved norske høgre utdanningsinstitusjoner. NOKUT er hjemlet i lov av 12. mai 1995</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			<p>nr 22 om universitet og høgscolar §§12-14.</p> <p>Opprettelsen av NOKUT er en del av Kvalitetsreformen i høgre utdanning, og organets fremste oppgave blir å foreta evalueringer av kvalitetssikringssystema ved statlige og private høgre utdanningsinstitusjoner. NOKUT behandler også enkeltsøknader om generell godkjenning av utenlandsk utdanning jf Lov om universitet og høgscolar § 48. Vi skal sjå til at norske interesser og forpliktelser etter internasjonale avtalar om godkjenning og informasjon om høgre utdanning blir fulgt opp. NOKUT er representant for Noreg i ENIC og NARIC-nettverk og er informasjonsheten omtalt i Lisboakonvensjonen om godkjenning.</p> <p>NOKUT er et uavhengig organ i den meining at departementet ikke kan gi pålegg ut over det som er hjemlet i lov, eller er fastsatt i forskrift. Departementet kan heller ikke gjøre om de vedtak som NOKUT gjør, og kan ikke gi tillatelse til å etablere studietilbud som ikke er gitt akkreditering eller godkjenning. NOKUT har også myndighet til å trekke tilbake en akkreditering eller godkjenning dersom vilkåra ikke lenger er oppfylte. Institusjonene har selv ansvaret for kvaliteten på egne studietilbud. NOKUTs rolle er å kontrollere kvaliteten og informere samfunnet om dette og støtte opp om institusjonenes arbeid med kvalitetsutvikling.</p> <p>NOKUT har pr. 2003 vel 30 stillinger og blir ledet av et styre på fem medlemmer som har det overordna ansvaret for virksomheten og for de vedtakene organet gjør.</p>	
2004	Nasjonalt kunnskapssenter for helsetjenesten	(HD) SHdir	<p>Nasjonalt kunnskapssenter for helsetjenesten ble etablert 1. januar 2004 og har vel 100 ansatte. Ved etableringen ca. 80 ansatte. Senteret er etablert ved å slå sammen Senter for medisinsk metodevurdering (SMM), Stiftelsen for helsetjenesteforskning (HELTEF) og en del av Divisjon for kunnskapshåndtering i Sosial- og helsedirektoratet. Senteret skal bidra til effektive og kunnskapsbaserte helsetjenester av høy kvalitet gjennom å samle, systematisere, vurdere, generere og formidle</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			<p>kunnskap.</p> <p>Kunnskapssenteret er et faglig uavhengig ordinært forvaltningsorgan uten myndighetsfunksjoner. Kunnskapssenteret skal ikke kunne instrueres i faglige spørsmål. Kunnskapssenteret skal selv bestemme sin arbeidsform og skal fritt kunne formidle og offentliggjøre sitt arbeid. Kunnskapssenteret bør søke å etablere et formelt faglig samarbeid, inkludert gjensidige bistillinger, med universitetene.</p> <p>Senteret er underlagt Sosial- og helsedirektoratet. Økonomiske og administrative spørsmål og oppgavebeskrivelse vil avklares gjennom vanlig etatsstyring. Sosial- og helsedirektoratet utarbeider et årlig tildelingsbrev hvor det gis fullmakter og faste, løpende oppgaver og særlige oppdrag for det kommende året. Kunnskapssenteret bør ha nødvendig kapasitet til å bistå i aktuelle saker som oppstår i løpet av året i direktorat, departement eller regionale helseforetak.</p>	
2004	Petroleumstilsynet	AID	<p>Petroleumstilsynet ble skilt ut fra Oljedirektoratet og oppretta som selvstendig, statlig tilsynsorgan. Etableringen kommer som en følge av at Oljedirektoratet ble delt fra 1. januar 2004. Den delen av direktoratet som hadde ivaretatt hensynet til sikkerhet og arbeidsmiljø i petroleumsvirksomheten blir skilt ut som et eget tilsynsorgan (Jfr. Kronprinsregentens resolusjon om det nye Oljedirektoratets ansvar og oppgaver etter utskillelsen av Petroleumstilsynet, fastsatt i Statsråd 19.12.2003) I tillegg til oppgaver fra OD har tilsynet overtatt ansvaret for å fastsette regelverk og føre tilsyn med landanleggene fra Direktoratet for samfunnsikkerhet og beredskap og Arbeidstilsynet 1. januar 2004.</p> <p>Tilsynet holder til i Stavanger, samlokalisert med Oljedirektoratet (OD), og hadde ved etablering ca 140 medarbeidere.</p> <p>Det nye Petroleumstilsynet etableres som resultat av behandlingen av Stortingsmelding nr. 17 (2002-2003) om statlige tilsyn.</p>	
2004	Barne-, ungdoms- og familieetaten (Bufetat)	BLD	Regjeringen fikk i februar 2003 tilslutning til forslaget om statlig overtakelse av fylkeskommunens oppgaver på barnevern- og	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
	Nytt navn på Statens barnevern og familievern (SBF) - opprettet som etat, 1.1.2004		familievernområdet (jf. Ot.prp.nr.9 2002-2003). Oslo skal imidlertid fortsatt ha ansvar for de fylkeskommunale oppgavene innen barnevernet. På barnevernområdet omfatter de overførte oppgavene først og fremst ansvaret for etablering og drift av barneverninstitusjoner og for rekruttering og formidling av fosterhjem. På familievernområdet gjelder det ansvaret for å sørge for at familievern tjenesten finnes i fylket. Det opprettes samtidig et Statens barnevern og familievern (SBF) inndelt i fem regioner med til sammen 26 fagteam og med en sentral overordnet etatsledelse underlagt BFD. Det innføres også en ny godkjenningsforskrift for private barneverninstitusjoner. Målet med reformen er å sikre et likeverdig og kvalitativt godt barneverntilbud uavhengig av geografisk plassering, samtidig som ressursene utnyttes effektivt.	
2004	Sekretariatet for Vitenskapskomiteen for mattrygghet	HD	Som et ledd i omorganiseringen av matforvaltningen, har Stortinget besluttet at det skal etableres en uavhengig vitenskapskomite som administrativt skal ligge under Helsedepartementet. Vitenskapskomiteen skal foreta risikovurderinger langs hele matkjeden. Den norske Vitenskapskomiteen organiseres med en hovedkomite, åtte fagpaneler og et sekretariat. Sekretariatet skal tilrettelegge arbeidet for komiteen, og bidra til en god og effektiv kommunikasjon mellom Mattilsynet, komiteen og fagpanelene. Vitenskapskomiteen er lokalisert til Nasjonalt Folkehelseinstitutt , men er faglig uavhengig av Folkehelseinstituttet.	Rapport 2006: 16 Vitenskapskomiteen for mattrygghet – en organisasjonsgjennomgang
2004	Dispensasjons- og klagenemnda for behandling i utlandet (Tidl. Klagenemnda for bidrag til behandling i utlandet opprettet 1999)	HD	Bakgrunnen for opprettelsen av nemnda var et ønske om styrke rettssikkerheten og samtidig sørge for raskere saksbehandling. Nemnda er et fritt og uavhengig domstollignende forvaltningsorgan som departementet ikke kan instruere. Klagene blir endelig avgjort i nemnda, men kan bringes inn for domstolene. Klagenemnda har fem faste medlemmer og fem personlige varamedlemmer, og er oppnevnt av Helsedepartementet for fire år om gangen. Nemnda er delvis en videreføring av Klagenemnda for bidrag til behandling i utlandet som ble opprettet i 1999. www.klagenemnda.no	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
2004	Konfliktrådene	JD	<p>Fra 1. januar 2004 har Justisdepartementet fullt faglig og administrativt ansvar for 22 konfliktråd. Den nye organiseringen av rådene skal gi bedre tilgjengelighet for publikum. Konfliktrådenes potensial som alternativ til tradisjonelle straffereaksjoner har så langt ikke vært utnyttet godt nok. Lykkes man med å kanalisere flere saker til konfliktrådene, vil dette kunne avlaste domstolene. Samtidig vil dette ha en kriminalitetsforebyggende effekt ved at megling kan forhindre at konfliktene eskalerer og ender i lovbrudd. Det har vært et klart ønske for omorganiseringen å gjøre konfliktrådsordningen mindre sårbar og mer funksjonsdyktig i forhold til oppgavene. Selv om antall konfliktråd reduseres fra 36 til 22, blir ordningen mer tilgjengelig bl.a. fordi det blir færre deltidsstillinger og flere ansatte ved det enkelte konfliktråd. Konfliktrådenes lokale forankring sikres gjennom at meglerne fortsatt oppnevnes for den enkelte kommune. Samtidig med at staten overtar ansvaret for konfliktrådene, legges oppgaver som inntil 2004 har lagt fordelt i kommunene, hos Fylkesmannen og i Justisdepartementet til det nyopprettede Sekretariatet for konfliktrådene. Sekretariatet får etatsstyringsfunksjon overfor de 22 konfliktrådene, og vil samtidig ha et overordnet ansvar for den faglige utviklingen. Sekretariatet for konfliktrådene ligger i Teatergata 5 i Oslo, og samlokaliseres med Konfliktrådene i Oslo og Akershus, Justissekretariatene og Gjenopptakelseskommisjonen.</p>	
2004	Politiets utlendingsenhet (PU)	JD	<p>Ved Kongelig resolusjon 21. november 2003 beslutter regjeringen å opprette en ny nasjonal enhet for politiets arbeid med asyl- og utlendingssaker. PU får ansvar for registrering og identifisering av asylsøkere. Enheten fikk også ansvar for uttransportering av utlendinger uten lovlig opphold i Norge. PU var fullt operativt 1. juli 2004. (ca 200 stillinger)</p>	
2004	Kommisjonen for gjenopptakelse av straffesaker	JD	<p>Kommisjonen er en nyskaping i norsk rettspleie, og skal være et uavhengig organ for behandling av krav om å få straffesaker gjenopptatt. Kommisjonen skal selv utgreie faktiske og rettslige sider ved sakene, og avgjøre om sakene skal behandles på nytt i domstolene.</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			<p>Gjenopptakelseskommisjonen er et uavhengig organ som skal ta stilling til om en domfelt med en rettskraftig dom, skal få ny behandling av sin sak i retten. Dersom kommisjonen beslutter en sak gjenopptatt, skal saken henvises til ny behandling ved en annen domstol enn den som avsa gjeldende dom.</p> <p>Gjenopptakelseskommisjonen er opprettet ved revisjon av straffeprosesslovens kap. 27. Lovendringen trådte i kraft fra 1. januar 2004.</p> <p>I tillegg til heltidsansatt leder har kommisjonen et sekretariat på åtte ansatte, hvorav seks utredere.</p> <p>Nettadresse: www.gjenopptakelse.no</p>	
2004	Norsk akkreditering	NHD	<p>Norsk Akkreditering ble skilt ut fra Det norske justervesen og opprettet som <i>sentraladministrative organ (direktorat m.m.)</i>, Etaten disponerte 14,8 årsverk pr. 1.3.04 og er lokalisert til Skedsmo.</p>	<i>St.prp.nr. 1. 2004-05</i>
2005	Ressurssenter for natur- og reindriftstjenester	AID	<p>Ressurssenter for natur- og reindriftstjenester er etablert i Kautokeino som et ledd i reintilpasningen i Vest-Finnmark. Senteret skal være et ressurscenter for reineiere som forlater næringen og søker alternative arbeidsplasser og inntekter.</p> <p>Ressurssenterets hovedoppgave er å dokumentere reineiernes tradisjonelle nærings- og naturkompetanse (realkompetanse), og utvikle og kvalitetssikre ulike tjenester som tilbys og selges til offentlige og private virksomheter innen oppsyn, kontroll, dokumentasjon, natur- og miljøforvaltning og annet.</p> <p>Senteret er etablert som et prosjekt under Kommunal- og regionaldepartementet i 2005. Målet er å omdanne prosjektet til en hensiktsmessig selvfinansiert selskapsform innen utløpet av 2007. Se også pressemelding fra KRD (Nr.: 159/2005): Bedre utnyttelse av natur- og reindriftskompetanse</p> <p>Omdanningsplaner</p> <p>Arbeids- og inkluderingsdepartementets målsetting er at senteret skal omdannes til en hensiktsmessig selvfinansierende selskapsform innen utløpet av 2007. Fordi etableringen av Ressurssenter for natur- og reindriftstjenester har blitt vesentlig forsinket, antar departementet at det</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			nå neppe er realistisk at senteret kan omdannes før 2008 <i>Se St.prp.nr.69 2007-2007, s. 54</i>	
2005	Nasjonalt dokumentasjonssenter for personer med nedsatt funksjonsevne (Dokumentasjonssenteret)	AID	<p>Historikk Etableringen av Nasjonalt dokumentasjonssenter for personer med nedsatt funksjonsevne er resultat av et flerårig samspill mellom funksjonshemmedes interesseorganisasjoner, forskningsmiljøer og sentrale myndigheter. I 1992 ble ideen til Dokumentasjonssenteret lansert i utredningen Solidaritet bygger på kunnskap (Tore Lange, NAVF). Her ble det foreslått å opprette et sekretariat for å koordinere forskning om personer med funksjonshemming. Bakgrunnen var blant annet behov for å gjøre forskningen mer brukerorientert og styrke interessen for forskning for funksjonshemmede i brede forskningsmiljøer. I 1993 ble ideen relansert av Statens råd for funksjonshemmede. Rådet påpekte behovet for en enhet for dokumentasjon og kommunikasjon lagt til rådet. Deretter gikk det åtte år før Manneråkutvalget i 2001 la frem "Fra bruker til borger" (NOU 2001 22). Utredningen foreslo et dokumentasjonssenter for å samle og spre kunnskap om personer med nedsatt funksjonsevne, et senter med oversikt over tidligere og pågående forsknings- og utviklingsarbeid. I Stortingsmelding nr. 40 (2002 2003) "Nedbygging av funksjonshemmende barrierer. Strategier og mål og tiltak i politikken for personer med nedsatt funksjonsevne", ble senteret vedtatt opprettet. I 2005 ble Dokumentasjonssenteret endelig etablert med eget styre og direktør som var operativ fra 1. august. Dokumentasjonssenterets formål er å øke kunnskapsgrunnlaget om situasjonen og samfunnsutviklingen for personer med nedsatt funksjonsevne. Dokumentasjonen skal primært basere seg på sammenstillinger av andres forskning og annen eksisterende kunnskap. Senteret skal gi vurderinger av utviklingen i forhold til FNs standardregler, utarbeide årlige statusrapporter og gi råd og veiledning der det er behov for kunnskap. Kilde: www.dok.no - Dokumentasjonssenterets nettsider - > Historikk</p>	
2005	Internasjonalt Fag- og	KRD/	Senterets styre ble oppnevnt i august 2005 og senteret ble offisielt åpnet 2.	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
	Formidlingssenter for Reindriften	AID?	<p>september 2005 i Kautokeino. Virksomheten er et statlig forvaltningsorgan med særskilte fullmakter. Senteret skal være fokusert på å skaffe tilveie relevant kunnskap om tamreindriften i verden, formidle informasjon, dokumentasjon og forhold som har betydning for reindriften, kultur og økologi, herunder forskningsresultater og tradisjonskunnskaper fra reindriften, samt utvikle kommunikasjon og nettverksbygging mellom de forskjellige reindriftsfolkene i de cirkumpolare områdene. Etableringen av senteret er tidsavgrenset til 31.12.2006. Videreføring vil bli vurdert av departementet i løpet av 2006.</p> <p>Bakgrunn Etableringen av et internasjonalt reindriftssenter i Kautokeino er med på å sikre fremtiden for det unike samarbeidet i nord. Denne etableringen har bred faglig og politisk støtte, både nasjonalt og internasjonalt. Etablering av et slikt senter er anbefalt av blant annet Arktisk Råd i utredningen "Sustainable Reindeer Husbandry" (2002), og av Den 3. Verdenskongressen for Reindriftsfolk, i "Yakutsk-deklarasjonen" av mars 2005. Den er også anbefalt av den norske Regjeringens "Nordområde-utvalg" i NOU 32: 2003 Mot nord. Norges utenriksminister Jan Petersen annonserte på Arktisk Råds Ministermøte på Island i november 2004 at; "...Norway has decided to establish an international centre for reindeer herders in Arctic, in Kautokeino, in close co-operation with the World Reindeer Herders. This will be a resource centre for exchange of information between herders in different countries and promoting co-operation between them". Regjeringen har fulgt dette opp i melding til det norske Stortinget, St.meld. nr. 30:2005 Muligheter og utfordringer i nord, hvor det anbefales etablering av et slikt senter i nært samarbeid med WRH. I det norske Stortingets oppfølging av denne meldingen, i "Innstilling til Utenrikskomiteen nr. 264 (2005)", får Regjeringen støtte for forslaget, og det norske Stortinget uttaler i den anledningen at; "...Dette er viktig for å styrke samarbeidet mellom urfolkssamfunnene i nord og andre næringsutøvere".</p> <p>Ansvaret for virksomheten ble overført fra Landbruks- og matdepartementet til Kommunal- og regionaldepartementet i 2005; jf.</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			St.prp.nr.65 (2004-2005). Nå AID.	
2005	Gassnova	OED	Oppretta som forvaltningsorgan med særskilte fullmakter, ble stiftet som statsforetak 3.juli 2007. Formell virksomhetsoverdragelse 1.1.2008.	
2006	Integrerings- og mangfoldsdirektoratet	AID	Integrerings- og mangfoldsdirektorat (IMDi) ble utskilt fra Utlendingsdirektoratet (UDI) UDI og IMDi samlokaliseres sentralt og lokalt og har fellestjenester som bl.a. IKT og bibliotek. UDI vil ha ansvar for migrasjon og innvandring, herunder drift av asylmottak. IMDi vil ha ansvar for personer som har fått opphold i landet dvs. integrering og mangfold. Hovedkontor i Oslo med lokale enheter i Narvik, Trondheim, Bergen, Kristiansand, Gjøvik og Oslo. Ved oppstarten var det 101 fast ansatte og 14 engasjerte i IMDi. IMDi's driftsbudsjett for 2006 er 75,5 millioner kroner.	
2006	Likestillings- og diskrimineringsnemnda	BLD	Lov om Likestillings- og diskrimineringsombudet og Likestillings- og diskrimineringsnemnda trådte i kraft 1. januar 2006, og Likestillings- og diskrimineringsnemnda ble oppnevnt 10. februar 2006 . Nemnda er et kollegialt organ med 12 medlemmer, hvorav én leder, én nestleder, seks øvrige medlemmer og fire varamedlemmer. I hvert nemndmøte deltar fem medlemmer. Nemnda har et eget sekretariat som forbereder møtene i nemnda, legger fram saker for nemnda, utformer utkast til nemndas vedtak og administrerer ordningen med tvangsmulkt. Departementet har det administrative ansvaret for nemnda, herunder ansettelse for sekretariatet. Nettside: www.diskrimineringsnemnda.no	
2006	Norsk genressurscenter	LMD	Norsk genressurscenter ble opprettet som <i>forvaltningsorgan med særskilte fullmakter, 1.7.2006</i> . Lokalisert i Ås. Skogforsk og Norsk institutt for jord- og skogkartlegging slås fra 1. juli 2006 sammen til Norsk institutt for skog og landskap som er et nytt nasjonalt institutt for kunnskap om skog og arealressurser. Norsk genressurscenter etableres samtidig som en ny enhet ved det nye	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			frittstående instituttet under Landbruks- og matdepartementet. Virksomheten organiseres med et sentralt plassert institutt på Ås og med regionkontor i Bergen, (tidligere Skogforsks institutt på Stend), Steinkjer (tidligere NIJOS regionkontor for Midt-Norge), Målselv (tidligere NIJOS regionkontor for Nord-Norge) og Norsk genressurscenter (Ås; se www.genressurser.no)	

Fristilling – endrings av tilknytningsform – 1992-2006

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
1916	Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS	NHD	Store Norske Spitsbergen Kulkompani A/S ble stiftet i 1916.	99,94 eierandel
1966	Industritjeneste AS	JD/AID	Industritjeneste AS er en attføringsbedrift som ble stiftet i 1966. Selskapet skal drive attføring i et realistisk bedriftsmiljø. Selskapet ivaretar 4 forskjellige arbeidsmarkedstiltak; AMB (Arbeidsmarkedsbedriften), AB (Arbeid med bistand), APS (Arbeidspraksis i skjermet virksomhet) og VTA (Varig tilrettelagt arbeid).	Deleid:46,1% (Justis- og politidepartementet) 7,3% (Arbeids- og inkluderingsdepartementet)
1990	Kompetansesenter for IT i helse- og sosialsektoren AS KITH		Kompetansesenter for IT i helse- og sosialsektoren AS KITH ble etablert i 1990 for å bidra til en koordinert IT-utvikling innen helse- og sosialsektoren. Selskapet har hele tiden arbeidet innenfor denne virksomhetsidéen, men selskapets operasjonsform er løpende tilpasset de endringer som har skjedd i helse- og sosialsektorens organisering og rammebetingelser (foretaksreformen, forvaltningsreformer, reglement for offentlige anskaffelser m.v.).	80,5 % 70 % (Helse- og omsorgsdepartementet) og 10,5 % (Arbeids- og inkluderingsdepartementet)
1992	Veterinær medisinsk Oppdragssenter A/S (VESO)	LHD	Veterinærmedisinsk Oppdragssenter A/S omdannet fra forvaltningsorgan (stiftet i 1988) til statsaksjeselskap 2001: Deleid, majoritet Flere datterselskaper. Antall ansatte: 46	Eierstruktur Veso er et aksjeselskap eid av staten ved LMD (51 %) og statsforetaket SIVA SF (49 %) Prosess for å selge SIVAs andel, samt at LD skal selge seg ned.
1992	Statkraft SF	NHD	1992:Statkraft SF omdannet fra forvaltningsbedrift til statsforetak 2004: Omorganisering av (hoveddelen av) Statkraft SF til aksjeselskap Formål: Å eie alle aksjene i Statkraft AS samt å gi lån til Statkraft AS, og å eie kraftverk som leies ut og andeler i selskaper som i utlandet driver energianlegg, handel med energi og virksomhet som står i nær sammenheng med dette. Antall ansatte i Statkraft konsernet: 1 995	Ved omorganiseringen av Statkraft til aksjeselskap ble det alt vesentlige av virksomheten i Statkraft SF overført til datterselskapet Statkraft AS og underliggende datterselskaper Formål <i>Statkraft AS:</i> Selv, eller gjennom deltakelse i eller

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
				samarbeid med andre selskaper, å planlegge, prosjektere, oppføre og drive energianlegg, forestå fysisk og finansiell energihandel, samt virksomhet som står i sammenheng med dette.
1992	Statnett SF	OED	<p>Statnett SF omdannet fra forvaltningsbedrift til statsforetak.</p> <p>Formål: Systemansvar for det norske kraftsystemet, dvs ansvar for at det til enhver tid er momentan balanse mellom produksjon og forbruk av elektrisk kraft i Norge. Dessuten ansvar for å utføre de oppgaver som et er pålagt i henhold til lovgivning og konsesjoner.</p> <p>Antall ansatte: 599</p>	
1992	Norges Postbank/ Postbanken AS/ DnB NOR ASA	NHD	<p>1992: Etablering av Norges Postbank som særlovselskap Postbanken AS</p> <p>1995: Sammenslåing med forvaltningsbedriften <i>Postgiro</i> til særlovselskapet Postbanken BA DnB NOR ASA</p> <p>1999: Omdanning til aksjeselskap og fusjonert med DnB</p>	
1992	Flytoget AS	NHD	<p>1992: Flytoget AS etableres som et datterselskap i NSB-konsernet.</p> <p>2003: Aksjene ble overført SD den 1. januar 2003,</p> <p>2005: Overført til NHD den 1. juli 2005</p> <p>Formål: Å drive togtrafikk til og fra Oslo Lufthavn og investeringer, finansplasseringer og tjenesteyting i tilknytning til dette. Bidra til høy kollektivandel for å oppnå både samfunnsøkonomiske og miljømessige gevinster. En videre utvikling av tilbudet skal skje innenfor alminnelige forretningsmessige gevinster.</p> <p>Antall ansatte: 261</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
1992	Baneservice AS	SD	<p>Baneservice AS etablert som selskap med utgangspunkt i Jernbaneverkets produksjonsvirksomhet. som selvstendig aksjeselskap i 1992, da NSB besluttet å skille byggherre- og entreprenørfunksjonene fra hverandre.</p> <p>I forbindelse med omorganiseringen av NSB i 1996 ble Baneservice en selvstendig forretningsenhet under Jernbaneverket. I 2005 ble Baneservice statlig aksjeselskap med Samferdselsdepartementet som eneste eier.</p> <p>Organisering. Selskapets virksomhet er etter omstruktureringen organisert i regionale enheter.</p> <p>Selskapet ble etablert som ledd i å effektivisere jernbanesektoren i Norge. Parallelt med vedtaket om utskillelse av Baneservice ble det vedtatt en plan for økt konkurranseutsetting av Jernbaneverkets tjenester.</p>	
1993	Statskog SF	LMD	<p>Omdanning fra forvaltningsorganet Statens skoger til statsforetak Statskog SF</p> <p>Formål: Målet er å forvalte, drive og utvikle statlige skog- og fjell-eiendommer med tilhørende ressurser. Innenfor rammen av dette kan foretaket gjennom deltakelse eller samarbeid med andre, forvalte og drive eiendommer og andre former for tjenester innen foretakets virksomhetsområder. Finnmarksloven trådte i kraft 1. juli 2006. Finnmarkseiendommen overtok forvaltningen av all grunn med tilhørende rettigheter og avtaler som tidligere ble forvaltet av Statskog Finnmark. Alle ansatte i Statskog Finnmark fikk tilbud om jobb i Finnmarkseiendommen eller i Statens naturoppsyn. Etter at finnmarksloven trådte i kraft, er Statskog ikke lenger til stede i Finnmark. Eiendommene i Finnmark utgjorde om lag 40 prosent av all statsgrunn i Norge.</p> <p>Antall ansatte: 198</p>	
1993	SND-Distriktene		Flere fond slått sammen og etablering av Statens nærings- og distriktsutviklingsfond SF (SND)	Omdanning/sammenslåing av forvaltningsorganet

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
	utbyggingsfond, Industrifondet og Småbedriftsfondet		<p><i>Særlovsselskapet SND</i> ble organisert på en lov basert på statsforetaksmodellen.</p> <p>Virksomheten finansieres dels ved bevilgninger over statsbudsjettet.</p> <p>Formål: Fremme en bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling både i distriktene og i landet for øvrig som et viktig nærings- og distriktpolitisk virkemiddel.</p> <p>1997: SND slått sammen med Småbedriftsfondet 2003: SND Invest AS (omdannes/overføres til privat sektor) 2004: Fusjonert til Innovasjon Norge</p>	<p>Distriktenes utbyggingsfond, Industrifondet og Småbedriftsfondet (de siste i form av forvaltningsorgan med særskilte fullmakter).</p> <p>Småbedriftsfondet: Forvaltningsorgan med særskilte fullmakter frem til 1997</p>
1993	UNINETT AS	KD	<p>UNINETT omdannes fra prosjektorganisasjon til heleid statsaksjeselskapet Uninett AS.</p> <p>Formål: Å utvikle et landsdekkende elektronisk tjenestenett, primært rettet mot universiteter, høyskoler og forskningsinstitusjoner. UNINETT AS skal være en pådriver i bruk av fremtidsrettede og åpne standarder for elektronisk infrastruktur i Norge, og stimulere til utvikling og konkurranse på dette feltet</p> <p>Organisasjon. UNINETT AS er morselskapet i UNINETT- konsernet. Konsernet består av fire heleide datterselskaper</p> <p>Antall ansatte. 73</p>	<p>Selskapet blir delvis finansiert ved tilskudd over eiderdepartementets (Kunnskapsdepartementets) budsjett.</p> <p>.</p>
1993	Norsk Medisinaldepot AS		<p>1993:Omdanning/etablering av Norsk Medisinaldepot AS</p> <p>1997: Delprivatisering</p> <p>2001: Omdanning/overføring til privat sektor</p>	<p>Ny apotekloven trådte i kraft 1. mars 2001. 22. mai 2001 undertegnet daværende næringsminister Grete Knudsen dokumentet som gjorde det tyske selskapet Celesio AG til ny NMD-eier.</p>
1993	Norsk Tipping AS	KKD	<p>Etablering av særlovsselskapet Norsk Tipping AS</p> <p>Selskapet opererer på områder som er sterkt regulert. Loven for Norsk Tipping har flere bestemmelser som gjør at den avviker sterkt fra både aksjeloven og statsforetakloven.</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
1994	Televerket/ Telenor AS/ Telenor ASA	NHD	1994: Telenor AS Etablert ved omdanning av forvaltningsbedriften Televerket til heleid statsaksjeselskap 2000: Deleid aksjeselskap Telenor ASA	
1994	NRK	KKD	Omdanning av stiftelsen NRK til heleid aksjeselskap NRK AS	
1995	Statkorn Kornforretning/ Statkorn Holding AS / Cermaq ASA	LMD	1995: Den konkurranseutsatte delen av forvaltningsbedriften Statens Kornforretning skilles ut og etablering av det heleide statsaksjeselskapet Statkorn Holding AS 1.01.1995 Bakgrunn: Ved utgangen av 1996 var det 582 ansatte i konsernet Siden etableringen har selskapet gjennomgått store forandringer: 1.1.1999: Omdanning til deleid majoritet, og samme år klarsignal fra Stortinget om videre nedslag 2001: Navneendring til Cermaq ASA og overføring overordnet ansvar til Næringsdepartementet 2004: Vedtak om utsatt nedslag Staten beslutter at den <i>ikke</i> kan delta i transaksjoner med Cermaq-aksjer på grunn av den dialog de har og vil ha med EU om rammene for norsk eksport av oppdrettsprodukter til EU. Styret vedtar på denne bakgrunn å utsette den planlagte børsnoteringen. 2005: Børsintroduksjon Nedslag aksjer på statens hånd – og Cermaq gjennomførte en vellykket børsintroduksjon.	Den nye GATT/WTO-avtalens ikrafttredelse 1. juli 1995 medførte at markedsordningen for korn ble endret med virkning fra samme dato. Ut fra avtalens krav om et skille mellom konkurransedelen og forvaltningsdelen, ble forretnings –virksomheten skilt ut fra forvaltningsbedriften Statens Kornforretning. Den resterende delen av Statens Kornforretning forble forvaltningsbedrift inntil 1. juli 2000 (da virksomheten ble innlemmet i det nyopprettede forvaltningsorganet Statens Landbruksforvaltning)
1995	Norsk Eiendomsinformasjon AS	JD	Norsk Eiendomsinformasjon AS omdannet til aksjeselskap Formål: Utvikling, drift og distribusjon av informasjon fra Grunnboken og Statens kartverks register over grunneiendommer, adresser og bygninger (overført 2004)	Stiftelse: 1992
1996	Vinmonopolet AS/ Arcus AS	NHD	1996: Arcus AS ble skilt ut <i>fra Vinmonopolet AS</i> og etablert som et <i>heleid statsaksjeselskap</i> . AS Vinmonopolet er det eldste av dagens særlovselskaper (overført fra	Vinmonopolets enerett på produksjon, import og distribusjon av vin og

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
-			<p>privat til statlig eie i 1931). Opererer på områder som er sterkt regulert. AS- betegnelsen i navnet til Vinmonopolet er historisk betinget og betyr ikke at selskapet er organisert etter aksjeloven. Loven har flere bestemmelser som avviker sterkt både fra aksjeloven og statsforetaksloven.</p> <p>Formål: Arcus AS har som formål å drive import, eksport, produksjon, lagring og distribusjon av alkoholholdige drikker og andre varer, samt virksomhet som står i forbindelse med dette, samt å eie andeler i andre selskaper som driver slik virksomhet.</p> <p>2000: Delprivatisering i 2000 2001 og 2003: Videre nedsalg 2004: Arcus på private hender. Hovedaksjonær er det svenske investeringselskapet <u>Ratos AB</u>.</p>	<p>brennevin opphørte fra samme dato, og Arcus Gruppen tok over disse delene av <i>Vinmonopolets virksomhet</i>. St.prp.nr.67 1998-99, Inst.S.nr.236 1998-99.</p>
1996	Jernbaneverket / NSB BA/NSB AS	SD	<p>1996: Deler av forvaltningsorganet <i>Jernbaneverket</i> utskilt til særlovselskapet NSB BA</p> <p>2002: NSB BA omdannes til statsaksjeselskap NSB AS</p> <p>Formål: NSB skal sikre et publikumsvennlig og trafiksikkert togtilbud. Selskapet skal videre gi staten størst mulig verdiskaping over tid.</p> <p>Antall ansatte: 10 648</p>	Organisasjon. Konsernet NSB er delt inn i flere virksomhetsområder.
1996	Posten Norge BA/AS	SD	<p>Omdanning til særlovselskap Posten Norge BA</p> <p>2002: Omdanning til statsaksjeselskap</p> <p>Formål: Posten driver post- og logistikkvirksomhet som står i direkte sammenheng med dette.</p> <p>Målsetningen på postområdet ivaretas hovedsakelig gjennom sektorspesifikk regulering og ordningen med statlig kjøp av ulønnsomme posttjenester.</p> <p>Antall ansatte. 20 541 årsverk (hvorav 18 945 I Norge)</p>	<p>Organisasjon</p> <p>Konsernet Posten Norge er delt inn I flere virksomhetsområder.</p> <p>Stortinget opphevet tidligere vedtak om endelig avvikling av eneretten til posten den 9. juni 2006. Jf. Inst. S. nr. 182 (2005-2006), St.prp. nr. 58 (2005-2006) og vedtak nr. 36.</p>
1997	Nordfund	UD	<p>Statens investeringsfond for næringsvirksomhet i utviklingsland (Norfund) ble etablert i 1997. Norfunds oppgave er å bidra med</p>	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			investeringskapital, lån og garantier til utvikling av lønnsom og bærekraftig næringsvirksomhet i land som ellers ikke har tilgang til kommersiell finansiering på grunn av høy risiko.	
1997	Statens kantiner SF/AS/ Grødegaard AS	NHD	1997:Omdanning av fra forvaltningsbedrift til statsforetak. 2001: Omdanning fra statsforetak aksjeselskap. 2002: NHD overtok forvaltningen av selskapet fra FD 2003: Nedsalg aksjer /deleie majoritet 2005: Staten selger resterende 52 % av aksjene	
1999	Kommunalbanken AS		Kommunalbanken AS ble stiftet 1. november 1999. Selskapet er en videreføring av virksomheten i statsbanken Norges Kommunalbank, som ble etablert i 1927. Kommunalbanken var 100 pst eid av staten ved stiftelsen. I 2000 ble 20 pst av aksjekapitalen solgt til KLP. Kommunalbanken yter lån til kommuner og fylkeskommuner, samt til kommunale og interkommunale selskaper, enten mot kommunal garanti, statlig garanti eller annen betryggende sikkerhet. Selskapet kan påta seg andre oppgaver som naturlig hører sammen med selskapets virksomhet, eksempelvis rådgivning innenfor sine aktivitetsområder og tilliggende kommunale områder. Selskapet hadde 37 ansatte ved utgangen av 2006.	Deleie med KLP (20%)
2000	Statsbygg/ Entra eiendom AS	NHD	2000: Deler av virksomheten utskilles i det heleide statsaksjeselskapet Entra Eiendom AS Formål: Å dekke statlige behov for lokaler. Selskapet skal drives etter forretningsmessige prinsipper. Formålet og enkelte føringer for driften ble behandlet i St.prp. nr. 84 (1998-99), jf. Inst.S. nr. 81 (1999-2000). Det ble stilt krav om at selskapet ivaretar verneinteressene på et tilfredsstillende måte, samt gitt føringer om at Entra skulle ha et spesielt ansvar for for utsmykking av offentlige bygg.	1993: Etablering av forvaltningsbedriften Statsbygg Omdanning fra forvaltningsorganet Statens bygge og eiendomsdirektorat Omdanning av deler av virksomheten i forvaltningsbedriften til heleid statsaksjeselskap

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			Antall ansatte: 128	
2001	BaneTele AS	NHD	<p>Utskilling av deler av forvaltningsorganet Jernbaneverket til heleid aksjeselskap BaneTele AS.</p> <p>BaneTele tilbyr en landsdekkende, innholdsneøytral distribusjon av all form for bredbåndskommunikasjon til utvalgte virksomheter ved hjelp av eget fibernett.</p> <p>2002: Overføring til NHD</p> <p>2006: Stortingsvedtak 24. oktober 2006 om å selge 50 % av BaneTele. Bredbåndssalliansen (BA) og Nærings- og Handelsdepartementet signerer aksjonæravtalen 16. november 2006, og BA får 50 % eierskap i BaneTele.</p>	
2001	Statens skogplanteskoler AS	LD	Omdanning/overføring til privat sektor	
2001	A/S Olivin	NHD	Heleid statsaksjeselskap til deleid majoritet. Solgt 2003	
2001	Petoro AS	OED	<p>Heleid statsaksjeselskap</p> <p>Formål:</p> <p>Å overta de forretningsmessige forhold knyttet til statens direkte engasjement i petroleumsvirksomhet på norsk kontinentalsokkel og virksomhet i tilknytning til dette</p> <p>Overordnet langsiktig mål for Petoros forvaltning av SDØE-porteføljen er å opp nå høyest mulig avkastning for staten.</p> <p>Antall ansatte: 53</p>	Bakgrunn: Børsnoteringen og delprivatiseringen av Statoil i 2001 innebar at ivaretakerordningen for SDØE måtte endres. Det ble besluttet at de forretningsmessige forhold vedrørende delttakerandeler som staten eier eller forbeholder seg, skulle ivaretas av et aksjeselskap som alene skulle eies av staten
2001	Statoil ASA	OED	Heleid statsaksjeselskap til deleid majoritet	12,5%
2002	Simula Research Laboratory AS (Simula)	KD	<p>Simula er et ideelt og allmennt nyttig selskap. Tre hovedoppgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Forskning på høyt internasjonalt nivå - Utdanning i samarbeid med norske universiteter - Nyskaping basert på forskningen i senteret. 	Bakgrunn: Simula ble vedtatt etablert av Stortinget under behandling av budsjettet for 2000

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			<p>Simula- senteret ble etablert som et prosjekt under universitetet i Oslo i 2001, og ble stiftet som aksjeselskap i nye lokaler på Fornebu i 2002.</p> <p>Opprettelsen av Simula var et ledd i statens satsing på IT-Fornebu, hvor staten gikk inn som eier i selskapet</p> <p>Simula-senteret etablerte i 2004 et heleid datterselskap, Simula Innovation AS, som har som formål å levere kommersielle tjenester og drive nyskappingsarbeid med utgangspunkt i Simula-senterets forskningsvirksomhet.</p> <p>Antall ansatte. 80</p>	<p>Simula –senteret ble evaluert i 2004.</p> <p>Organisering: Selskapet er organisert som et aksjeselskap hvor staten ved KD eier 80 % av aksjene og SINTEF ved SINVENT AS og Norsk Regnesentral eier ti prosent hver.</p>
2002	Arbeids- Forskningsinstituttet AS	FAD/KD	<p>Omdanning av forvaltningsorgan til det heleide aksjeselskapet Arbeidsforskningsinstituttet AS</p> <p>Eierskapet er ”delegert” til tre høgskoler</p>	
2002	Norsk Film AS		Omdanning/overføring til privat sektor	
2002	Svalbard Samfunnsdrift AS	NHD	Omdanning/overføring til kommune /Longyearbyen selvstyre	<p>Forhistorie: Svalbard Samfunnsdrift AS ble skilt ut fra Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS og etablert som et heleid datterselskap fra 1. januar 1989. Staten kjøpte i 1993 alle aksjene i Svalbard Samfunnsdrift fra Store Norske. Svalbard Samfunnsdrift har siden da vært et statsaksjeselskap under Nærings- og handelsdepartementet</p>
2002	Universitetssenteret på Svalbard AS (UNIS)	KD	<p>Universitetssenteret på Svalbard AS opprettet som et statlig aksjeselskap.</p> <p>Formål: UNIS skal gi studietilbud og drive forskning med utgangspunkt i</p>	<p>Bakgrunn: UNIS avløste stiftelsen <i>Universitetsstudiene på Svalbard</i>, som var opprettet av</p>

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			Svalbards geografiske plassering i et høyarktisk område. Selskapet har ikke erverv til formål og deler ikke ut økonomisk utbytte. Antall ansatte: 52 fast ansatte (+ 20 personer med professor II eller førsteamanuensis II tilknytning)	de fire norske universitetene i 1994
2002	Moxy Trucks AS	NHD	Omdanning/overføring til privat sektor	
2002	ENOVA SF	OED	Etablering av statsforetaket ENOVA hvis oppgaver tidligere var delt mellom Norges vassdrags- og energidirektorat og distribusjonsselskapene for elektrisitet	
2002	Regionale helseforetak	HOD	I forbindelse med den statlige overtakelsen av spesialisthelsetjenesten fra og med 2002, ble det etablert fem regionale helseforetak i 2001; Helse ØST RHF, Helse Sør RHF, Helse Vest RHF, helse Midt-Norge RHF og Helse Nord RHF. Antall ansatte: Samlet er det om lag 100 000 ansatte i helseforetakene	Organisasjon: De regionale helseforetakene eier sine respektive underliggende helseforetaksgrupper bestående av somatiske og psykiatriske sykehus og annen virksomhet innen spesialisthelsetjenesten. Foretakene er etablert som selvstendige rettssubjekter som styrer både på regionalt og lokalt nivå
2002	Statens klinikk for narkomane	HOD	Helseforetak	Lov om helseforetak av 15. juni 2001 nr. 93
2002	Statens senter for epilepsi	HOD	Helseforetak	
2002	Barnesykehus	HOD	Helseforetak	
2002	Longyearbyen sykehus	HOD	Helseforetak	
2002	Rikshospitalet	HOD	Helseforetak	
2002	Radiumhospitalet og Institutt for kreftforskning	HOD	Helseforetak	
2002	Radiumhospitalets apotek	HOD	Helseforetak	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
2002	Rikshospitalets apotek	HOD	Helseforetak	
2003	Luftfartsverket/Avinor AS	SD	<p>2003: Etablering av det heleide statsaksjeselskapet Avinor AS. (1993: Omdanning av forvaltningsorganet Luftfartsverket til forvaltningsbedrift)</p> <p>Organisasjon: Konsernet Avinor omfatter morselskapet Avinor AS og flere datterselskapet</p> <p>Antall ansatte: 2 716</p>	<p>Evaluering Regjeringen besluttet i 2005 å evaluere Avinors organisering og tilknytningsform 15. desember 2006 la regjeringen fram en stortingsmelding om Avinors virksomhet (St. meld. nr. 15 (2006-2008)</p>
2003	Norsk Avfallshåndtering	MD	<p>1991:Norsk Avfallshåndtering AS (NOAH) ble etablert av myndighetene i samarbeid med ni større industriforetak i 1991. Staten eide 56,5% av aksjene i selskapet og økte sin eierandel til 70,89% i 1997. NOAH kjøpte <u>Langøya utenfor Holmestrand</u> fra <u>Norcem/Aker</u> i 1993. NOAH dekker det norske behovet for avfallsbehandling. Organisk (brennbart) farlig avfall ble brukt til direktefyrt brensel i <u>Norcems sementovner i Brevik</u> fra 1999. I 2003 kjøpte <u>Gjelsten Holding</u> hele virksomheten</p>	Solgt
2003	Mesta AS	NHD	<p>Mesta AS ble etablert ved den delen av Vegvesenet som sto for vegproduksjon ble skilt ut og omdannet til selskap 1.07.2005</p> <p>Nærings- og handelsdep. overtok eierskapet av statens aksjer i Mesta fra Samferdselsdepartementet.</p> <p>NHD besvarte i 2005 en rekke spørsmål fra EFTA Surveillance Authority (ESA) knyttet til åpningsbalansen til selskapet og restrukturingsprogrammene.</p> <p>Selskapet ble i 2005 ytterligere konkurranseutsatt, og høsten 2006 utløp de siste overgangskontraktene selskapet inngikk med Statens vegvesen i forbindelse med utskillelsen.</p> <p>Antall ansatte: 2 860</p>	<p>Omdanning av produksjonsdelen av Statens Vegvesen til Mesta AS; jf. St.prp. nr. 1 Tillegg nr. 1 (2002-2003).</p> <p>I forbindelse med overdragelsen fra SD til NHD ble det gjennomført en økonomisk og juridisk gjennomgang av selskapet.</p> <p>Overføringen av selskapet fra</p>

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
				SD til NHD fulgte opp målet om et klarere skille mellom statens rolle som sektormyndighet på vegområdet og som eier av produksjonsvirksomheten i Statens Vegvesen.
2003	Nasjonalmuseet for kunst (stiftelse)	KKD	Nasjonalmuseet for kunst ble etablert som stiftelse i juli 2003 ved at bl.a. forvaltningsorganene Nasjonalgalleriet og Museet for samtidskunst ble slått sammen med stiftelsen Norsk arkitektmuseum. Også Kunstindustrimuseet inngikk i stiftelsen	
2003	Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste /AS	KD	Etablering som heleid statsaksjeselskap Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS	
2004	Statens kartverk/ Electronic Chart Center AS	NHD	2004: Omdanning til vanlig forvaltningsorgan 1. april ble distribusjonen av Kartverkets monopolprodukter overført til Norsk Eiendomsinformasjon as. Resten av Statens kartverk Marked dvs, den konkurranseutsatte virksomheten ble solgt til Uglund IT Group AS fra samme dato. 30.06 1999: Deler av virksomheten utskilles og etableres som heleid statsaksjeselskap Electronic Chart Center AS (ECC AS) Formål: Selskapets formål er å bygge opp en offisiell elektronisk sjøkarttjeneste for internasjonal maritim industri og drive med virksomheter tilknyttet dette, herunder å samarbeide med, delta i eller opprette andre virksomheter som har naturlig sammenheng med dette ((jf. St.prp.nr.67 og Inst.S.nr.236 for 1998-99)	
2004	Statskonsult/AS	MOD (FAD)	Etablering av forvaltningsorganet Statskonsult til heleid statsaksjeselskap Statskonsult AS Formål: Fremme god forvaltningsutvikling ved å tilby tjenester som	Driftsårene 2004-2006 ble forutsett å være en omstillingsperiode for å forberede selskapet til endrede

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			evalueringer, utredninger, rådgivning, kompetanseutvikling og tjenester som står i naturlig sammenheng med dette. Selskapet skal primært henvende seg til offentlig virksomhet. Antall ansatte: 65 2008: Etablering av forvaltningsorganet DIFI	rammebetingelser som aksjeselskap. Tilføring av restruktureringsmidler, innen disse rammene reduksjon av antall ansatte fra 145
2004	Kimen Sålaboratoriet AS	LMD	Kimen Sålaboratoriet AS ble skilt ut fra det nye Mattilsynet fra juli 2004 og etablert som et aksjeselskap. Ved etableringen av Mattilsynet ble det bestemt at tilsynet selv ikke skulle eie laboratorier, og det ble derfor lagt opp til at Såvarelaboratorier (tidligere Statens Frøkontroll på Ås) skulle skilles ut og organiseres uavhengig av tilsynet.	Eierstruktur: LMD: 51 % Felleskjøpet Øst Vest:34 % Strand Brænderi AS: 15 %
2004	Innovasjon Norge	NHD	Innovasjon Norge ble opprettet som særlovselskap gjennom sammenslåing av virksomheten i de fire institusjonene Statens nærings- og distriktsutviklingsfond – SND (særlovselskap), Norges eksportråd (statstilknyttet stiftelse), Statens veiledningskontor for oppfinnere – SVO (direktorat) og Norges Turistråd (statstilknyttet stiftelse)	
2005	Eksportutvalget for fisk AS	FKD	Nytt statsaksjeselskap fra 1.september 2005. En viktig del av EFFs arbeid, er å sikre det gode omdømmet Norsk Sjømat har internasjonalt. EFF er i tillegg kontaktleddet mellom utdanning, forskning og næring når det gjelder markedsføring av sjømat. Finansieres gjennom avgifter fastsatt i medhold av Fiskeeksportloven av mars 1990. Skatte- og avgiftsmessig status etter omdanning til AS avklart i 2006	
2005	SECORA AS	FKD	SECORA AS ble etablert som statsaksjeselskap gjennom utskilling av produksjonsvirksomheten fra Kystverket. Omdanningen innebar et skille mellom Kystverkets oppgaver som myndighet og produksjonsvirksomheten	
2007	Gassnova	OED	Omdanning av Gassnova til statsforetak Eit nytt statsforetak Gassnova SF, ble stiftet 3. juli 2007. med utgangspunkt i forvaltningsorganet Gassnova, opprettet 1. januar 2005, jf. St.prp. nr. 49 (2006-2007) Om samarbeid om håndtering av CO2 på	

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
			<p>Mongstad og Innst. S. nr. 205 (2006-2007). Gassnova SF får <i>mer omfattende oppgaver enn forvaltningsorganet Gassnova</i>. Statsforetakets hovedformål er å forvalte statens interesser knyttet til CO2-handtering (teknologiutvikling, fangst, transport, injeksjon og lagring av CO2). Mål å redusere kostnadene knyttet til CO2 håndtering. Gi råd til Olje- og energidepartementet i spørsmål om CO2-handtering. Gassnova SF skal óg forvalte støtteordninger for CO2-håndteringsteknologier, CLIMIT i samarbeid med NRF (<i>Kilde: St.prp.nr.1 2007-2008 OED</i>)</p> <p>Foretaket fikk fra 1. oktober ansvaret for å forvalte statens interesser i forbindelse med arbeidet med testsenteret for CO2-håndtering på Mongstad. Foretaket vil videre overta ansvaret for å forvalte statens interesser knyttet til arbeidet med fullskala CO2-fangst på Kårstø fra 1. november og arbeidet med transport og lagring av CO2 fra 1. desember.</p> <p>Forvaltningsorganet Gassnova har holdt til i Porsgrunn siden det ble opprettet i 2005. Formell virksomhetsoverdragelse fra forvaltningsorganet Gassnova til statsforetaket Gassnova SF vil skje 1. januar 2008.</p>	
2008	NOFIMA (midlertidig navn)	FKD	<p>Nytt konsern basert bl. a på fusjon mellom Akvaforsk og Fiskeriforskning.</p> <p>Det er besluttet at det nye konsernet vil omfatte all virksomhet ved Fiskeriforsk, Akvaforsk, Matforsk og Norconserv samt næringsrettete aktiviteter ved Havforskningsinstituttet, NIFES og Veterenærinstituttet.</p> <p>Konsernet skal være operativt innen 1.01.2008.</p> <p>Formål:</p> <p>Øke konkurransekraften i akvakulturnæringen, fiskerinæringen og matindustrien gjennom forskning og leveranser av verdiskapende tjenester</p>	<p>Eierstruktur:</p> <p>Staten/ved Fiskeri- og kystdepartementet: 56,8 %</p> <p>Stiftelsen for landbrukets næringsmiddelforskning. 33,2 %</p> <p>Akvainvest Møre og Romsdal: 10 %</p>

Stiftelser – endringer 1992-2006

År	Virksomhet	Dep	Endring	Kommentarer/ referanser
	Nyopprettinger			
1992	Norsk Form	KKD	Kulturdepartementet har som et av sine hovedmål å sikre at flest mulig får tilgang til, forståelse for og opplevelse av arkitektur og design av god kvalitet. Kulturdepartementet har ikke ansvar for lover som regulerer byggevirkomheten, men arbeider aktiv innenfor informasjon og stimulerings tiltak. Som et ledd i dette ble stiftelsen Norsk Form, Senter for design, arkitektur og bygningsmiljø etablert av Kulturdepartementet i 1992. Formål: Fremme kunnskap og bevissthet om estetisk kvalitet	
1993	Heltef –stiftelsen helsetjenesteforskning	KUF	Bakgrunnen for opprettelsen var et ønske om å etablere et helsetjenesteforskningstilbud i Norge nært knyttet til sykehusene.	Nedlagt 2004. Aktiviteten gikk inn i Kunnskaps- senteret
1993	Stiftelsen Kirkeforskning	KKD	KIFO ble opprettet i 1993, i første omgang for en tre års periode. Høsten 1996 ble det vedtatt å gjøre virksomheten permanent. KIFO er organisert som en privat stiftelse. Det økonomiske grunnlaget sikres gjennom bevilgninger fra KUF og fra Kirkerådet.	
1994	Universitetsstudiene på Svalbard	KD	UNIS er etablert som en privat stiftelse med de fire Universitetene som stiftere. UNIS skal gi studietilbud på universitetsnivå og drive forskning med utgangspunkt i Svalbards geografiske plassering i et høyarktisk område, og de spesielle fortrinn dette gir gjennom bruk av naturen som laboratorium og arena for observasjoner og innsamling og analyse av data.	Omdannet til AS i 2002
1994	Norstella	FAD	etablert gjennom en sammenslåing av NORPRO, Norsk TEDIS og NODI. Norstella (Norsk EDIPRO) er en samfunnsgavnlig, brukerstyrt privat stiftelse i Oslo.	

1994	Stiftelsen Matmerk (Godt norsk fram til 2002)	LMD	Landbruksdepartementet var medstifter sammen med en rekke organisasjoner da stiftelsen ble etablert i 1994. Stiftelsen er etablert for å skape konkurransekraft for norsk matvareproduksjon i et åpent marked	
1995	GRIP	MD	Forløperen til GRIP senter var "Grønt Arbeidsliv". Dette var et 4-årig program, med 3 ansatte, som ble opprettet av Miljøverndepartementet i 1991. Hovedhensikten med programmet var å hjelpe norske virksomheter med å finne ut hvordan de kunne styrke sin konkurransestilling ved å redusere miljøbelastningen.	
1997	Stiftelsen Polaria	MD	Opplevelsessenter innenfor miljø, polar og arktis	
1997	Intsok	OED	Norske myndigheter etablerte i samarbeid med industrien stiftelsen Intsok i 1997, for å fremme internasjonalisering og eksportfremme innen olje- og gassnæringen	Evaluert i 2006 PWC
2001	Office of contemporary art	KKD/ UD	Stiftelse opprettet for å fremme norsk deltakelse i internasjonalt arbeid på området bildende kunst	
2003	Antidoping Norge	KKD	ADN ble opprettet 3. juni 2003 av Norges Idrettsforbund og Olympiske Komité (NIF) og Kultur- og kirke departementet (KKD) som en uavhengig stiftelse. Dette for å sikre at kontroll og påtalevirksomheten for dopingsaker organiseres uavhengig av NIF og staten	
2006	Stiftelsen Norsk villreinsenter	MD	Stiftelsens hovedformål er å fremme bevaring og bærekraftig forvaltning av villreinbestandene og villreinfjellene i Norge. Stiftelsen er opprettet av Direktoratet for naturforvaltning. Senteret har to avdelinger; Tinn og Hjerkin	
	Nye ved omdanning			
1992	Svalbardposten	JD	Opprettet ved Justisdepartementets erklæring 08.12.92. Det ble skutt inn en grunnkapital på 200.000 og stiftelsen overtok dessuten avisens eiendeler, produksjonsmidler og bankinnskudd vederlagsfritt. Stiftelsens vedtekter er utarbeidet av departementet, som i henhold til disse også utnevner ett av fem styremedlemmer.	

1995	Preus museum	KKD	Preus fotomuseum er organisert som en privat stiftelse. Samlingen er Statens eiendom og driftsmidler blir årlig tilført over Statsbudsjettets kapittel 70. Årsberetning og regnskap sendes også Kulturdepartementet innen mars hvert år. Styret skal bestå av fem medlemmer og to varamedlemmer som oppnevnes av Kulturdepartementet.	
1998	Eidsvoll 1814	KKD	Eier og driver Eidsvollsbygningen	
2003	Det norske blåseensemble	KKD	Videreføring av Forsvarets distriktsmusikkorps Østlandet Etablert som stiftelse dette året.	
	Nye ved deling			
2003	Norsk institutt for kulturminneforskning NIKU	MD	vart oppretta som følge av at Stiftelsen for naturforskning og kulturminneforskning (NINA/NIKU) vart splitta i fleire einingar	
2003	Norsk institutt for naturforskning NINA	MD	vart oppretta som følge av at Stiftelsen for naturforskning og kulturminneforskning (NINA/NIKU) vart splitta i fleire einingar	
	Nye ved sammenslåing			
1996	Barnevernets utviklingscenter til NOVA		Institutt for sosialforskning, Norsk gerontologisk institutt og Program for ungdomsforskning inngikk også i fusjonen	Omtalt under sammenslåing
2005	Norsk arkitekturmuseum til Nasjonalmuseet for kunst	KKD	Museet for samtidskunst og Nasjonalgalleriet som også inngikk var forvaltningsorganer	Omtalt under sammenslåing
2004	NIFU-Step	KD	Forskning på forskning, høyere utdanning og innovasjon, to tidligere institutter (NIFU og STEP) ble slått sammen	
2003	Norges eksportråd til Innovasjon Norge	NHD	Norges eksportråd var opprinnelig forvaltningsorgan, men ble omdannet til stiftelse i 1996	Omtalt under sammenslåinger
2003	Norges turistråd til Innovasjon Norge	NHD	Turistrådet var stiftelse	”
2003	Nortravel Marketing til Innovasjon Norge	NHD	Nortravel Marketing var stiftelse, Innovasjon Norge er særlovsselskap	”

	Innlemming			
1995	Sophies Minde innlemmet i Rikshospitalet	HD	Sophies Minde var stiftelse	Omtalt undersammen-slåing
2005	Norsk etnologisk gransking ble innlemmet i Norsk folkemuseum	KD	Norsk etnologisk gransking var forvaltningsorgan	
	Omdanning			
2006	Rogalandsforskning	KD	All eiendom og aktivitet overført til aksjeselskapet IRIS	
	Nedlagte			
1995	Norway Craft	KRD	Nedlagt	
2000	Senter for bygdeturisme	KKD	Nedlagt	

Vedlegg 2

Antall regionale enheter for ulike statlige virksomheter

1. Hovedredningssentraler	2
2. Meteorologisk inst	3
3. Jernbaneverket	4
4. Sjøfartsdirektoratets distrikter	4
5. Helseforetak	4 foretak
6. Barne-, ungdoms og familievern etaten	5
7. Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB)	5
8. Jordskifteoverretter	5
9. Skatteetaten	5 endret fra 19
10. Justerkamre	5
11. Kystverket	5
12. Statsbygg	5
13. Vassdragsforvaltningen NVE	5
14. Vegvesenet	5
15. Lånekassen	5
16. Husbanken	6
17. Kriminalomsorgen	6
18. Lagdømmer	6
19. Reindrifftsforvaltning	6
20. Sjøfartsinspektører	6
21. Stat. senter økonomistyring (SSØ)	6
22. Tolletaten	6
23. Utlendingsdirektoratet	6
24. IMDi	6
25. Arbeidstilsynet	7
26. Fiskeridirektoratet	7
27. Arkivverket	8
28. Mattilsynet	8
29. Påtalemyndigheten	10
30. Forbrukerrådet	10
31. Bispedømme	11
32. Fylkesnemnda sosiale saker	12
33. Fylkeskartkontor	12
34. Innovasjon Norge	18 (selskap)
35. Fylkesmannsembetene inkl. utdanningdir.	18
36. (Fylkeslegene	18)
37. NAV arbeid/NAV trygd	19 (+Svalbard)
38. Konfliktrådene	22
39. Politi	27
40. Jordskifteretter	34
41. Tingretter	74

Selskaper jfr Eierberetningen 2006

KATEGORI 1 - Selskaper med forretningsmessige mål

- Argentum Fondsinvesteringer AS
- Baneservice AS
- Eksportfinans ASA
- Entra Eiendom AS
- Flytoget AS
- Mesta AS
- SAS AB
- Venturefondet AS

KATEGORI 2 - Selskaper med forretningsmessige mål og nasjonal forankring av hovedkontor

- Cermaq ASA
- DnB NOR ASA
- Kongsberg Gruppen ASA
- Nammo AS
- Norsk Hydro ASA
- Statoil ASA
- Telenor ASA
- Yara International ASA

KATEGORI 3 - Selskaper med forretningsmessige mål og andre spesifikt definerte mål

- BaneTele AS
- Electronic Chart Centre AS
- Kommunalbanken AS
- NSB AS
- Posten Norge AS
- Statkraft SF
- Statskonsult AS
- Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS
- Veterinærmedisinsk Oppdragscenter AS
- Secora AS

KATEGORI 4 - Selskaper med sektorpolitiske mål

- Avinor AS
- Bjørnøen AS
- Enova SF
- Gassco AS
- Industritjeneste AS
- Kings Bay AS
- Kompetansesenter for IT i helse- og sosialsektoren AS
- Norsk Eiendomsinformasjon AS
- Norsk Rikskringkasting AS
- Norsk Samfunnsvitenskapelige datatjeneste AS

- Norsk Tipping AS
- Petoro AS
- Simula Research Laboratory AS
- SIVA SF
- Statnett SF
- Statskog SF
- UNINETT AS
- Universitetscenteret på Svalbard AS
- AS Vinmonopolet
- Innovasjon Norge
- Norfund

Regionale helseforetak

- Helse Midt-Norge RHF
- Helse Nord RHF
- Helse Sør RHF
- Helse Vest RHF
- Helse Øst RHF

Vedlegg 4

Oversikt over organisatoriske endringer på sektorene utdanning- og forskning, landbruk, samferdsel, justis og helse og sosial

Samferdsel

	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Departementet																
								Havarikommisjonen for sivil luftfart			HK siv. luftf. og jernbane			Havarikommisjonen for transport		
Luftfartsverket									Luftfartstilsynet			Avinor AS				
Televerket			Televerket AS	Telenor												
Statens teleforvaltning							Post- og teletilsynet							Baneservice AS		
									BaneTele							
					Jernbaneverket											
NSB					Statens jernbanetilsyn											
					NSB BA											
												Flytoget AS				
Postverket							Posten Norge									
					Postens datasentral											
Statens datasentral																
Postgiro																
	Norges postbank				Postbanken				DNB							
Statens vegvesen																
												Mesta				

Oversikt over evalueringer og andre relevante rapporter

Type omorganisering	Dep.	Virksomhet	Evaluering
Sammenslåing/fusjon	JD	Justissekretariatene	Statskonsult Rapport 2005:6 Små virksomheter, uklar styring En evaluering av styringen og organiseringen av Justis-sekretariatene, Konfliktråds-sekretariatet og Kontoret for voldsoffererstatning
	KD	Forskningsrådet	Technopolis, Arnold et al: A singular council, 2001
	AID/HD	Sosial- og helsedirektoratet	Nr. 2004:5: Tydeliggjøring av et direktorat <i>En underveisevaluering av Sosial- og helsedirektoratet</i>
	NHD	SND	Technopolis: Arnold et al. (2000) <i>Evaluering av SND: 1993- 1999</i>
	KD	NOVA	Evaluert i regi av Forskningsrådet
	KD	Høgskolereformen	Evaluering i regi av Forskningsrådet, 1999
	KD	NTNU	Norgesnettrådet (2002b): Institusjonsevaluering
	KD	Kunsthøgskolen i Oslo	Selvevaluering, 2001
	KKD	ABM-utvikling	Statskonsult Rapport 2006:14 Evaluering av organiseringen av ABM-utvikling
	AID	NAV	Følgeevaluering, NFR Samordningsforsøk evaluert av Telemarksforskning
	LMD	Mattilsynet	Organisasjonsgjennomgang: Delprosjekt 1- Organisering og ansvars plassering av nasjonale oppgaver. Selvevaluering med sekretær fra Kaupangen. 2007
	FAD	Fylkeslandbrukskontorene/ Fylkesmannen	Effekter av reorganiseringen, Hovedoppgave UiO,1997
	BLD	Likestillings-senteret	Statskonsult Rapport 2001:10: Faglig frihet eller politisk frigang?
Større organisatorisk endring innenfor en etat/virksomhet	JD	Politireform 2000	Norconsult 2004: Evaluering av Politireform 2000. Hovedrapport Agenda 2006: Evaluering av Politireform 2000. Sluttrapport 2006
	SD	Statens vegvesen	Agenda 2005 (ikke off.)
	FD	Forsvaret	Statskonsult 2006:7: Omstillingen av

			Forsvaret 2002-2005
	FAD	Slottsforvaltningen	Statskonsult, Rapport 2003:11.
Ny virksomhet/ utskilling	JD	Politidirektoratet:	Evaluert av Statskonsult, 2004 (ikke off.) Amund Lie (2004) Politidirektoratet – en studie av fristilling og reorganisering i den sentrale politiledelsen i Norge. Hovedoppgave UiO Institutt for statsvitenskap
	HD	Vitenskapskomiteen for mattrygghet	Statskonsult Rapport 2006:16 : Vitenskapskomiteen for mattrygghet – en organisasjonsgjennomgang
	OED	Enova	Statskonsult Rapport 2006:15: Evaluering av Enova SF og Energifondet
	HD/M D	Bioteknologinemnda	Statskonsult rapport 1997:14: Evaluering av Bioteknologinemnda
	FIN	SSØ	ECON, 2007 (ikke off.)
	AID	IMDI – prosessen	Statskonsult 2007:3 Evaluering av prosessen rundt etableringen av IMDi
Utskilling/ selskapsdannelser			
	OED	Statnett	Knudsen, Halvor Gillund: Fra strømfordeling til pengestrøm? Statnett fra forvaltningsbedrift til statsforetak : en konsekvensanalyse av omorganiseringen av Statnett seks år etter. Hovedoppgave statsvitenskap 1998
	MOD	Entra	Statskonsult Rapport 2006: Evaluering av fristilling som virkemiddel. Eksemplet Entra Eiendom AS (ikke off.)
Annet	HD	Norsk pasientskadeerstatning	Statskonsult. Rapport 2004:04
	HD	Helseforetakene	AGENDA Utredning & Utvikling og MUUSMANN Research & Consulting, 2005 – foretakenes funksjonalitet Norges Forskningsråd (2007): Resultatevaluering av sykehusreformen
	SD	Posten	1999: Blindheim, Bjørn-Tore, Posten: fra forvaltningsbedrift til særlovselskap: en studie av fristillingens effekt med henhold til hvordan sentrale hensyn på postområdet defineres og håndteres.

	OED	Statnett	Seip, Nicolai Kaurin: Forretning, forvaltning og politikk en effektstudie av et fristilt monopol, tilfellet Statnett, hovedoppgave statsvitenskap 2000
--	-----	----------	--

Referanseark for DIFI

Tittel på rapport:	Virksomhetsgjennomgang. Organisatoriske endringer i staten 1992-2007
DIFIs rapportnummer:	Rapport 2008:03
Forfatter(e):	Inger Johanne Sundby, Annemor Kalleberg, Tone Ibenholt
Evt. eksterne samarbeidspartnere:	
Prosjektnummer:	131567
Prosjektnavn:	Virksomhetsgjennomgang
Prosjektleder:	Inger Johanne Sundby
Prosjektansvarlig avdeling:	Forvaltningskunnskap og organisering (FOR)
Oppdragsgiver(e):	Fornyings- og administrasjonsdepartementet
Resymé/omtale:	<p>Rapporten gir en oversikt over den forvaltningspolitiske utviklingen fra 1992 til 2007 med vekt på de organisatoriske endringer. I tekst og figurer beskrives sammenslåinger av forvaltningsorganer, overføring av oppgaver mellom departement til direktorat, etablering av forvaltningsorganer og selskaper på nye områder, utskilling (fristilling) av virksomhet fra staten og noen spesielle utviklingstrekk ved endringer i noen større etater. Formålene med endringene oppsummeres og det redegjøres for resultater fra evalueringer av noen større omorganiseringer og reformer i staten. Særegne trekk ved utviklingen i perioden drøftes.</p> <p>Kartleggingen har vært basert på data fra NSDs forvaltningsdatabase, relevante forsknings- og evalueringsrapporter, Statskonsultrapporter og offentlige dokumenter.</p>
Emneord:	Organisatoriske strukturelle endringer, forvaltningsorganer, fusjoner, utskilling, fristilling, statsaksjeselskaper, statsforetak, særlovselskaper, gevinstrealisering, effekter av omstilling, fragmentering, differensiering,
Totalt antall sider til trykking (uten forside):	164
Dato for utgivelse:	22.2.2008
Utgiver:	DIFI Postboks 8115 Dep 0032 OSLO www.difi.no