

# POLICY- NOTAT



**Innspill til en ny perspektivmelding**



## Sammendrag

Regjeringen kommer med ny perspektivmelding i 2017. I den forbindelse arrangerer de fire seminarer for å belyse viktige utfordringer for norsk økonomi, for offentlige finanser og for videreføring av de norske velferdsordningene.

Tankesmien Agenda er bedt om å bidra som hovedinnleder på oppstartsseminaret med tittel «Fremtidens velferdssamfunn – hva skal det offentlige drive med?»

Departementets oppgave: Oppstartsseminaret tar for seg overordnede spørsmål knyttet til vår velferdsmodell. Modellen er basert på offentlige velferdstjenester som dekker alle og som i hovedsak er gratis. Brukerpriser og private tjenesteleverandører er lite utbredt.

Tiden framover: Flere eldre gir økte utgifter til pensjon og omsorg. Arbeidsinnvandrere og asylsøkere kan belaste statsfinansene hvis de ikke blir godt integrert i arbeidsmarkedet. Økt velstand kan øke etterspørselen etter tjenester det offentlige i dag finansierer.

Utfordring: Offentlig tjenesteproduksjon utsettes ikke for reell konkurranse og kan bli lite effektiv. Et høyt norsk skattenivå i forhold til andre land gjør det vanskelig å basere finanseringen av velferdsordningene på økte skatter.

Løsning: Vil det tvinge fram endringer i arbeidsdelingen mellom offentlig og privat sektor? Hvilken rolle kan økt arbeidstilbud spille, og kan skattesystemet og velferdsordningene i større grad stimulere arbeidsinnsatsen? Økt omfang av brukerbetaling for offentlige tjenester? Hvordan sikre mer effektivitet i offentlig sektor og hva kan det bety?

## Vår todelte tilnærming:

### 1. Hva er egentlig en perspektivmelding og hva bør den brukes til?

Perspektivmeldingen gir en rekke nyttige forutsetninger og gjør oss obs på hvordan samfunnet vil se ut uten endringer fra dagens situasjon. Men *det eneste vi kan være sikre på er at samfunnet vil se helt annerledes ut*. I framtiden bør meldingen i større grad vise noen alternative scenarier, basert på noen sannsynlige trender, for å bedre vise rommet for politikk.

### 2. Hvordan organiserer vi oss best for å møte framtidens utfordringer?

De valg vi gjør i dag bestemmer hvilke inntekter og utgifter vi har i 2060 og dermed også hvilken velferd vi har råd til. Den aller viktigste faktoren på inntektssiden er arbeidstilbudet. Det er betydelig gevinst i å hente flere av dem som står utenfor inn. Ny teknologi gir store muligheter for effektivisering av arbeidstilbudet. En kvart prosents effektivisering i ressursbruk per år vil ifølge Finansdepartementet redusere finansieringsbehovet i 2016 med 3,75 prosent. Til slutt: Vi har et finansielt handlingsrom i offentlige budsjetter det neste tiåret. Det bør vi bruke der det monner mest. Investeringer i en kompetent og frisk arbeidsstokk har størst effekt, sammen med effektiv velferdsteknologi. Store skatteletter nå vil bli vanskelige å reversere igjen, og svekker finansieringsgrunnlaget for velferdsstaten i framtida.



## INNHOOLD

<b>1. Hva er egentlig en perspektivmelding og hva bør den brukes til? .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Bare et mulig scenario .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Flere alternative scenarier .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Hvordan organiserer vi oss best for å møte framtidens utfordringer? .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Økning av inntektene gjennom økt arbeidstilbud .....</b>	<b>6</b>
2.1.1 Skattesystemet og velferdsordningene kan stimulere arbeidsinnsatsen:.....	7
2.1.2 Behov for å reformere og kutte velferdstilbud som ikke virker etter hensikten.....	7
<b>2.2 Reduksjon av kostnader gjennom en mer effektiv offentlig sektor.....</b>	<b>8</b>
2.2.1 Bruk av ny teknologi .....	8
<b>2.2.2 Bedre organisering .....</b>	<b>10</b>
<b>3. Oppsummering: .....</b>	<b>12</b>
<b>4. Sluttnoter.....</b>	<b>13</b>



## 1. Hva er egentlig en perspektivmelding og hva bør den brukes til?

Perspektivmeldingen er et redskap for å vurdere politikk i et mer langsiktig perspektiv enn vi vanligvis gjør, og omhandler rammer og utfordringer for en framtidig bærekraftig politikk. Den siste perspektivmeldingen ble lagt fram av den rødgrønne regjeringen i 2013, og er en framskrivning av økonomien til 2060.<sup>1</sup> Langsiktige utviklingstrekk som aldring av befolkningen og utfasingen av petroleumsvirksomheten står sentralt. Hovedoppsummeringen er at vi med dagens arbeidstilbud og velferdsnivå vil gå seks prosent i underskudd på statsbudsjettet i 2060.

### 1.1 Bare et mulig scenario

Det er imidlertid verdt å merke seg at Perspektivmeldingen kun legger til grunn et sett med forutsetninger – som er nyttige, men også usannsynlige. Den må ikke føre til at vi setter oss ned og venter på framtida. Dagens politikk bestemmer framtidens muligheter. Dersom pensjonsalderen ikke øker, vi ikke klarer å integrere innvandrerne i arbeidsmarkedet, ulikheten øker, vi ikke svarer på klimautfordringen og vi ikke lykkes med å effektivisere omsorgstjenester ved hjelp av ny teknologi – da har vi en utfordring. Heldigvis er disse faktorene mulig å påvirke. Det eneste som egentlig er sikkert er at framtida ikke blir sånn som perspektivmeldingen sier.

Det kan vi se om vi tar et skritt tilbake. Dersom man i 1970 for eksempel skulle spådd om arbeidsliv, økonomi, velstandsnivå og velferd, ville de tatt mye feil.

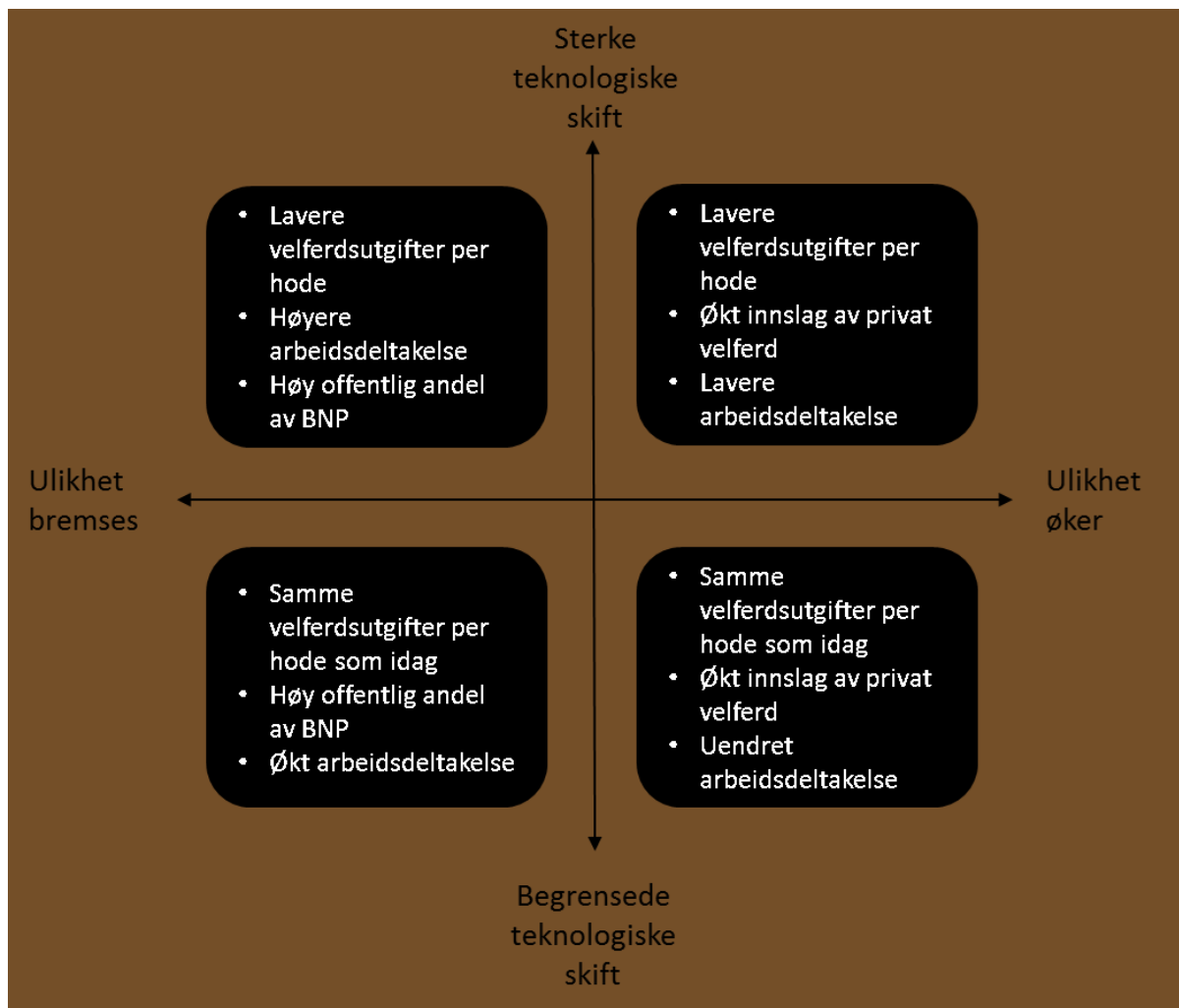
1969 - Det norske oljeeventyret startet  
 1973 - Verdens første mobiltelefon-samtale  
 1974 - Kvinner starter inntoget i arbeidslivet  
 1990 - Statens petroleums-fond opprettet  
 1990 - internett åpent for alle  
 2004 - EU-utvidelse fører til større arbeids-innvandring  
 2007 - iPhone lanseres  
 2010 - Google annonser de første fullautomatiserte biler  
 2011 - Datamaskinen Watson vinner Jeopardy



### 1.2 Flere alternative scenarier

Hvordan Norge blir i 2065 vil avhenge av mange eksterne forhold vi ikke har kontroll på, men det er også et stort rom for politikk. Vi mener det er rom i en slik melding for å ytterligere vise rommet for politikk og alternative veivalg. Et eksempel på et slikt alternativt scenario er en rapport SSB utarbeidet på vegne av NRK i etterkant av perspektivmeldingen 2008.<sup>2</sup> I stedet for en tredobling av forbruksveksten slik perspektivmeldingen la til grunn, la man her til grunn en dobling, noe man anså som sannsynlig gitt store klimautfordringer. Det gav et regnestykke som ikke krever økt arbeidstilbud for å gå i balanse i statsbudsjettene i 2060, men derimot tillater en reduksjon av arbeidstiden til 6-timers dag. Det viser tydelig hvordan regnestykket påvirkes av hvilke faktorer man legger inn.

Vi kan ikke framskrive det vi ikke aner, men vi kan lage scenarier basert på noen utviklingstrekk vi vet kommer, for å vise hvor de politiske veivalgene ligger. Scenarier er en nyttig metode for å synliggjøre usikkerhet og mulighetsrom på en systematisk måte. Framtida formes både av noen ganske sikre endringskrefter og noen store usikkerheter. I utviklingen av scenarier vises dette mulighetsrommet på tvers av noen utviklingstrekk som er usikre og viktige. Et eksempel på nyttige scenarier for å forstå framtida er illustrert i figuren under.



I dette scenariekrysset har vi valgt utviklingen i ulikhet og teknologi. Disse vil påvirke arbeidsdeltakelsen, det offentliges rolle og utgifter per hode i velferdstjenester. Andre faktorer som bør vurderes i alternativene scenarier er for eksempel innvandring og klimatrusselen. Boks 1 utdyper disse usikkerhetene.

#### Boks 1

**Teknologi:** Ifølge en SSB-studie basert på Osborne og Freys analyse av det framtidige arbeidsmarkedet (2015) er én av tre jobber automatisert bort i Norge innen 2030.<sup>3</sup> Hva er potensialet av å ta de enorme endringene i bruk til vårt felles beste gjennom økt effektivisering av for eksempel omsorgstjenester? Blir det færre jobber eller andre jobber? Kan vi bruke teknologien til å få flere i jobb? Hvordan ville dette påvirke regnestykkene?

**Ulikhet:** Siden 1980-tallet har ulikheten økt i den vestlige verden. I Norge har vi fortsatt små økonomiske forskjeller, men ulikhetene har siden 1980-tallet økt dobbelt så mye som snittet i OECD.<sup>4</sup> Fortsetter vi i samme tempo vil vi ha like store økonomiske forskjeller som dagens Frankrike eller Italia innen 2030.<sup>5</sup> Det internasjonale pengefondet, Verdensbanken, OECD, kredittvurderingsbyrået Standard and Poors er krystallklare: Ulikhet skader vekst, skaper sosial uro og økt kriminalitet. Også her hjemme anslås ulikheten av OECD å ha skadet den økonomiske veksten med hele ni prosentpoeng siden 1990-tallet.<sup>6</sup> Hvordan vil antatt økende forskjeller påvirke inntektssiden og utgiftssiden i statsbudsjettet i de kommende årene? Hvordan vil grep for å motvirke denne utviklingen påvirke budsjettbalansen?

**Innvandring:** Innvandring til Norge har økt betydelig siden syttitallet. Yrkesdeltakelsen for en del innvandrergreper er langt lavere enn i befolkningen ellers. Dette gjelder særlig innvandrere som kommer som flyktninger eller på familiegjenforening.<sup>7</sup> Økt arbeidsinnvandring utfordrer arbeidsmarkedet i form av press på

lønninger og tilbud av lavt kvalifisert arbeidskraft. Med et økende antall flyktninger vil gruppen utenfor arbeid kunne øke, om vi ikke lykkes i inkluderingsarbeidet. Hvordan vil en økt nettoinnvandring til Norge på f.eks. 30.000 flyktninger årlig de neste årene påvirke både utgifter og inntekter av budsjettet?

**Klimatrusselen:** For å nå det tidligere togradersmålet må de norske utslippene ned med 60-80 prosent siden nivået i 1990.<sup>8</sup> Klimagassutslippene har økt med 3,5 prosent siden 1900.<sup>9</sup> Den nye klimaavtalen inngått i Paris har satt enda mer ambisiøse mål. Alle land, også Norge, må øke sine ambisjoner og skalere opp sine tiltak. Olje- og gassindustrien kommer til å være viktig i mange år ennå, men toppen er nådd. Grønn omstilling kan bidra til ny vekst og nye arbeidsplasser i framtiden. Hvordan vil dette påvirke utgiftssiden og inntektssiden i statsbudsjettet om 45 år?

## 2. Hvordan organiserer vi oss best for å møte framtidens utfordringer?

I departementets oppgavebeskrivelse<sup>10</sup> viser de til en framtid der flere eldre vil gi økte utgifter til pensjon og omsorg, og der arbeidsinnvandrere og asylsøkere kan belaste statsfinansene hvis de ikke blir godt integrert i arbeidsmarkedet. De viser også til at økt velstand kan øke etterspørselen etter tjenester det offentlige i dag finansierer.

Men det er som vi har vært inne på i tillegg flere andre elementer som vil påvirke handlingsrommet vårt. Teknologi er kanskje den viktigste – og utgjør for eksempel både en trussel og en mulighet. Økt ulikhet og klimatrusselen er viktige utfordringer vi regner med at vi i økende grad vil måtte ta hensyn til.

Departementet tror for det første vi vil utfordres av at offentlig tjenesteproduksjon ikke utsettes for reell konkurranse og dermed kan bli lite effektiv. De spør også om et høyt norsk skattenivå gjør at ikke skattene kan settes ytterligere opp for å finansiere framtidig velferd.

Her er det først viktig med noen presiseringer. Det norske skattenivået er ikke spesielt høyt sammenlignet med land som ligner oss. Den norske skattenivået ligger i dag på om lag 39 prosent, mens snittet i OECD er på 37,7 prosent. Både Sverige og Danmark har et høyere skattetrykk enn det norske.<sup>11</sup>

Vi kan enten velge lave skatter og lav velferd, eller høyere skatter og høyere velferd. Det første gir økt ulikhet som en bifaktor. Dessuten har den norske modellen gitt høy vekst med høyere skatt og mer velferd. Vi mener dagens utfordringer gjør at vi ikke bør kutte i skattenivået. Men vi et stort potensiale for å utforme skattesystemet bedre. Som Tankesmien Agenda argumenterer for i notatet «Et rettferdig skattesystem», bør vi vri beskatningen fra arbeid mot eiendom.<sup>12</sup> Det sikrer et effektivt skattesystem som bidrar til verdiskaping og bærekraft i framtida. I dag skatter Norge personlig eiendom (arv, formue, fast eiendom) med om lag halvparten av gjennomsnittet i OECD.<sup>13</sup>

Staten må selvsagt forvalte skattepengene fornuftig og effektivisere der den kan. Teknologi kan bidra til dette, og Norge bør ligge bedre an i å utnytte potensialet. Vi må også reformere velferdsordninger og ytelser når de har negative effekter.

### 2.1 Økning av inntektene gjennom økt arbeidstilbud

I dag er en av 10 over 70 år. I 2060 vil en av 5 være det.<sup>14</sup> Det betyr at vi vil ha et langt større press på velferdstjenestene våre om kort tid, enn det vi har i dag. Den forrige perspektivmeldingen sier vi må øke arbeidstilbudet med 165 timer i året per person for å opprettholde velferdstilbudet i 2060 (gitt at samfunnet utvikler seg som i dag). Da er vi på linje med Island.<sup>15</sup> Det er ikke snakk om at vi som jobber skal jobbe mer. Det største potensialet ligger i å hente inn flere av dem som står utenfor, ifølge tankesmien Agendas beregninger 686.000 mennesker. Disse er i hovedsak tre grupper: Eldre/uføre, innvandrere og unge som har falt fra



utdanning.<sup>16</sup> Ikke alle disse kan jobbe, men vi bør klare å hente inn langt flere enn i dag. Vi bør dessuten øke arbeidstilbudet blant dem som jobber deltid.

Den oppgaven løser vi hovedsakelig på tre måter: Vi må gjøre det lønnsomt å jobbe (f.eks. gjennom tiltak som aktivitetsplikt og gjennom velferdsordninger som barnehager og ved å kutte kontantstøtten, vi må øke tilbudet (sørge for at arbeidstakerne har god nok kompetanse) og vi må øke etterspørselen (gjennom for eksempel å tilby tiltaksplasser og lønnstilskudd).

### **2.1.1 Skattesystemet og velferdsordningene kan stimulere arbeidsinnsatsen:**

Mange løsninger ligger i skattesystemet og utformingen av velferdsordningene.

En skattereform der vi vrir beskatningen fra arbeid til eiendom og forbruk er i tråd med de fleste faglige råd, og kan ha positiv effekt på arbeidstilbudet. Dagens positive forskjellsbehandling av eiendom i skattesystemet fører til at noen kan tjene mer på et år på å eie boligen sin enn de gjør på å arbeide. Lavere skatt på arbeid, spesielt rettet mot gruppene som tjener minst, kan øke arbeidstilbudet. Lavere skatt for selskaper kan også skape flere arbeidsplasser. Vi bør også utrede løsninger som jobbskattefradrag for å stimulere arbeidsinnsatsen.

## *«Velferd er en investering som kan begrunnes med samfunnsøkonomisk effektivitet»*

**Velferd er en investering** som kan begrunnes med samfunnsøkonomisk effektivitet. God infrastruktur, godt utdanningstilbud, en felles forsikringsordning som tar vare på dem som faller utenfor arbeidslivet er elementer som sannsynligvis også gjør det attraktivt å etablere næringsvirksomhet. Norge er for eksempel ifølge Verdensbanken det sjette beste landet i verden å drive business, på tross av et høyere skattenivå enn flere av våre konkurrenter.<sup>17</sup> For eksempel bidrar permisjonsordninger og barnehagereform til høy kvinnelig arbeidsdeltakelse. Dersom kvinner jobbet like lite som OECD-snittet ville det tilsvart et tap av verdi større enn oljefondet.<sup>18</sup> Ulik forskning viser også at tidlig innsats mot barn og unge er lønnsomt. Amerikansk forskning viser at barnehageinvesteringer har lønnet seg med 7-gangeren når en person er 21 år, og med 15-gangeren når personen når 40 år.<sup>19</sup> Ordninger for dem som faller ut av arbeidslivet bidrar antakeligvis også til et omstillingsdyktig næringsliv. Dersom det blir større utrygghet for hva som skjer dersom jobben blir borte, vil vi få langt mindre smidige omstillingsprosesser i norsk arbeidsliv.

### **2.1.2 Behov for å reformere og kutte velferdstilbud som ikke virker etter hensikten**

**Velferdsordninger må reformeres for å redusere kostnader og øke inntekter.** Det finnes det flere eksempler på at vi gjør og har gjort. Pensjonsreformen har for eksempel allerede bidratt til å øke andelen som jobber etter fylte 62. Legger vi SSBs beregninger av pensjonsreformens effekter til grunn, minker underskuddet i 2060 til bare to prosent.<sup>20</sup>

**Det finnes imidlertid flere ordninger som bør vurderes kritisk,** for eksempel ytelser for dem som utenfor arbeidslivet. Mange av dem som i dag mottar ulike ytelser gjennom trygdesystemet har ikke mulighet til å arbeide. Studier viser imidlertid at det totale arbeidstilbudet blant dem som mottar trygdeytelser øker når trygden ikke avkortes.<sup>21</sup> Studier viser også at «stå opp om morran»-krav til ungdom som mottar arbeidsavklaringspenger reduserer antall sosialhjelpsmottakere blant 21-åringer i den svakest stilte gruppen fra 15 til 11,5 prosent.<sup>22</sup> Ifølge forsker Simen Markussen bidrar den manglende oppfølgingen fra Nav under 4-års perioden med arbeidsavklaringspenger til å skape insentiver for å være syk, ikke bare arbeidsledig. Det viser at det finnes restarbeidsevne som påvirkes av måten vi utformer velferdsytelsene på. Utfordringen er selvsagt å balansere mellom å insentivere dem som kan til å arbeide uten at de som ikke kan kompensere for kutt i ytelser ved å arbeide straffes for hardt.

**Velferd som ikke gir insentiver til arbeid må kuttes.** Et eksempel er kontantstøtten, som i 2016 er anslått å koste 1,5 milliarder kroner.<sup>23</sup> Staten har tilrettelagt for muligheten til å kombinere barn og arbeid gjennom et bredt

barnehagetilbud. Det er et fritt valg å være hjemme med barna, men staten bør ikke subsidiere tilbud som er samfunnsøkonomisk ulønnsomme og dessuten hemmer integrering (andelen som mottar kontantstøtte er større blant barn med innvandrerbakgrunn enn i hele befolkningen<sup>24</sup>). Et annet eksempel er skatteklasser 2, som i 2015 hadde en prislapp på 330 millioner kroner.<sup>25</sup> Det ekstra skattelettet tilfaller ektefeller som skattlegges under ett, der den ene har så lav inntekt at personfradraget ikke utnyttes fullt ut. For lange foreldrepermisjoner er et siste eksempel. Det er usikkert hvor knekkpunktet for hva som påvirker barnefødsler og arbeidstid ligger, men vårt utgangspunkt er at dagens permisjon er mer enn raus nok. Det siste tillegget av permisjonstid til norske foreldre ble vedtatt som følge av at det skulle øremerkes fedrene. Nå som pappapermisjonen er kuttet og det er åpnet for unntaksbestemmelser, faller argumentasjonen for økt total permisjonstid bort. Denne bør derfor reduseres til sitt opprinnelige nivå.

## 2.2 Reduksjon av kostnader gjennom en mer effektiv offentlig sektor

Staten bør kontinuerlig sørge for at offentlig sektor er så effektiv som mulig. En kvart prosents effektivisering i ressursbruk per år vil ifølge Finansdepartementet redusere finansieringsbehovet med 3,75 prosent.<sup>26</sup>

### 2.2.1 Bruk av ny teknologi

**Ny teknologi gir store muligheter for effektivisering av offentlige tjenester.** Forholdet mellom produktivitetsvekst i offentlig sektor og næringslivet er viktig: Høy produktivitetsvekst i næringslivet legger press på lønnsutgifter i offentlig sektor og øker utgiftssiden. Men dersom ny teknologi kan frigjøre ressurser slik at færre arbeidstimer står bak hver bruker er innsparingspotensialet betydelig. Teknologi gir også muligheter for redusert etterspørsel, bedre livskvalitet og bedre brukertilfredshet (gjennom økt kvalitet). Det er strengt nødvendig. Viderefører vi samme antall ansatte per bruker i framtida må én av tre jobbe med helse og omsorg i 2060.<sup>27</sup> Det sier seg selv at ikke går. Teknologi kan hjelpe oss både gjennom å effektivisere tidsbruken og gjennom å redusere sykefravær/uførhet fordi den reduserer fysisk belastning hos ansatte (bruk av hjelpemidler som heis er et eksempel). Dessuten kan teknologi innenfor f.eks. velferd representere viktige næringsmuligheter for Norge. Det globale markedet for helse-IKT er gigantisk. I 2014 passerte det 1100 milliarder kroner, og er forventet å nå 1300 milliarder kroner i løpet av 2015. Veksten fram mot 2020 anslås å ligge på 12-15 prosent. Norsk Medtechs-nærings omsetning innen dette området representerer kun 0,3 prosent av det internasjonale markedet i dag.<sup>28</sup>

*«Teknologi gir muligheter for redusert etterspørsel, bedre livskvalitet og bedre brukertilfredshet. Det er strengt nødvendig.»*

**Flere steder i offentlig sektor finnes det gode eksempler på at teknologi er tatt i bruk.** For eksempel gjelder dette Skatteetaten og Lånekassen. Den siste innbyggerundersøkelsen viste at disse to har hatt størst framgang på brukertilfredshet.<sup>29</sup> Begge har gjort store effektiviseringer gjennom bruk av teknologi.

- Lånekassen har gått over fra papir til elektroniske systemer og tilbyr i dag tjenester basert på selvbetjening og behandler søknader automatisk. Det har ført til at saksbehandlingstiden er halvert. Det har igjen gitt lavere driftskostnader som har gjort det mulig å redusere bemanningen – i en periode der man samtidig har fått 20 prosent flere kunder. Det gir en total gevinst både for kunder, læresteder og banken.<sup>30</sup>
- Hos Skatteetaten gjør felles teknologiske løsninger at 99,7 prosent av forskuddstrekket i dag kommer inn «av seg selv» gjennom arbeidsgivers forskuddstrekk.<sup>31</sup> Ved bruk av internettbaserte selvangivelser i Altinn-portalen har innkrevingskostnadene falt fra 0,7 til 0,5 prosent. Gjennomsnittet i OECD er til sammenligning på 1 prosent. Hver ansatt i Skatteetaten fikk i 2013 inn femti prosent mer skatt til fellesskapet enn hva hun gjorde i 2007.<sup>32</sup>



Skatteetaten er imidlertid også et eksempel på en organisasjon der man ikke tar skrittet ved potensiell effektivisering helt ut – nemlig gjennom behovet for å redusere bemanningen når arbeidsoppgavene reduseres. Flytter vi skatteoppkrevingen fra kommunene til skatteetaten sentralt, gir det potensialet for en innsparing på 356 millioner kroner hvert år fra 2017. Det vil også bidra til økt skatteinngang gjennom reduksjon i den svarte økonomien - fordi arbeidet mot denne blir mer effektivt dersom det sentraliseres.<sup>33</sup>

**Norge er i særstilling sammenlignet med mange andre land når det gjelder mulighetene ny teknologi gir.** Vi er blant de mest digitale landene i verden, og vi er verdensledende i å ta i bruk ny teknologi. For eksempel har vi flest nettbrett og smarttelefoner per innbygger i verden.<sup>34</sup> Vi har en sammenpresset lønnsstruktur som sammen med høyt utdannet arbeidskraft gir bedriftene sterke insentiver til å ta i bruk teknologi. Men potensialet er langt større.

**I notatet «Det digitale skiftet»<sup>35</sup>, peker Tankesmien Agenda på hva som må til for å utnytte dette potensialet bedre.** Overordnet krever det en ambisiøs plan for hvordan vi skal ta i bruk ny teknologi og belønne dem som gjør det, med effektivisering av offentlig sektor og sikring av skatteinntekter som et viktig mål. Det krever tydelige prioriteringer og investeringer som i kan være dyrt nå, men lønnsomme på sikt. Det finnes det flere eksempler på.

- Hjemmesykepleierne på Rykkin i Bærum sparer en halvtime hver dag ved å bruke en app til å låse opp pasientenes dører. Appen sparer sykepleierne fra å lete og finne fram nøkler til alle brukerne og husene de skal innom i løpet av en dag. Mobilappen kommuniserer med en digital lås, som er montert på innsiden av døren til pasienten. Systemet gjør at sykepleierne kan besøke flere pasienter i løpet av en dag eller få bedre tid hos dem de besøker. Kommunen har anslått at tidsbesparelsen vil gi en økonomisk gevinst på 6,6 millioner kroner i 2019.<sup>36</sup>
- Aalborg, Odense og Slagelse kommune i Danmark er andre eksempler, der man har kjøpt inn moderne, takmonterteheiser på pleiehjemmene. Målet har vært å frigjøre tid hos medarbeiderne, forbedre arbeidstid og arbeidsmiljø (f.eks. redusere sykefravær) og opprettholde servicenivået for borgerne.<sup>37</sup> Heisene har redusert tunge løft, og har gjort at én ansatt kan hjelpe den gamle istedenfor to. I tillegg gjør det at den ene ansatte nå snakker med den gamle – i stedet for at de to pleierne snakker med hverandre. Prislappen i Aalborg kommune har vært på 23 millioner danske kroner, men kostnaden regnes å være tjent inn igjen gjennom besparelser på under tre år.<sup>38</sup> Ifølge beregninger fra danske Socialstyrelsen vil landets kommuner spare hele 860 fulltidsstillinger, tilsvarende 360 millioner kroner hvis lift-teknologien innføres over hele landet.<sup>39</sup>

**Det finnes mange konkrete virkemidler myndighetene kan vurdere og teste ut i arbeidet med å øke bruken av teknologi i offentlig sektor som et effektiviseringsverktøy.** Vi har i notatet «Det digitale skiftet», pekt på noen:

- **Stimulere til innovasjon gjennom innkjøp:** Samlet kjøpte det offentlige varer og tjenester for 462 milliarder kroner i 2014.<sup>40</sup> Det gir store muligheter for innovasjon. Men i dag opplever flere at regelverket knyttet til offentlige innkjøp står i veien for nye løsninger. Store kontrakter og detaljerte anbudstekster bestiller forhåndsdefinerte løsninger i stedet for problemer som skal løses, og dermed blir det vanskelig for nye og innovative løsninger å få prøve ut, videreutvikle og etablere seg. PWC og Menon har vist at innovasjon kommer nederst på lista over det som har fokus i de offentlige innkjøpsstrategiene, og innkjøpene baseres i for stor grad på allerede eksisterende løsninger og teknologier.<sup>41</sup> Menon har anbefalt en statlig finansieringsordning for økt satsing på innovative offentlige innkjøp, etter modell fra land som Storbritannia, Nederland og Finland, samt styrket rådgivning knyttet til hvordan man praktisk kan tilrettelegge for innovasjon i offentlige innkjøp.<sup>42</sup> Utviklingskontrakter er et annet virkemiddel der myndighetene i stedet for å bestille konkrete løsninger i stedet definerer problemer de ønsker å løse. Et eksempel er måten Gates Foundation til sammen har støttet over femti ulike teknologiutviklinere med mål om en løsning som samler opp kloakk og produserer noe nyttig som vann og energi. Målet var tydelig, men løsningen var opp til dem som ville bli med.<sup>43</sup> Flere land har forsøkt denne typen finansieringsmodeller av innovasjon, ofte referert til som SIBR.

- **Øremerke investeringsmidler:** Investerer i teknologi krever et langsiktig perspektiv på kostnader og inntekter. Det har mange kommuner som skal få neste års budsjett til å gå opp vanskelig for å få til. Derfor bør nye måter å bidra til investeringer i teknologi vurderes. I Danmark opprettet man for eksempel i 2008 et fond på 3 milliarder der kommunene kunne søke om støtte til investering i teknologi som kan bidra til å oppnå tydelige mål om effektivisering og økt kvalitet.<sup>44</sup> Et annet alternativ er å vurdere å bevilge kommunene en øremerket ekstra andel til slike investeringer.
- **Etablere utradisjonelle møteplasser:** Ofte oppstår innovasjon i møtet med krevende kunder som har konkrete problemer de skal løse. Slik som tilfellet med Bill Gates. Oslo MedTech arrangerer Skulle-ønske-jeg-hadde dager. Der møter fagfolk fra helse og omsorg teknologimiljøer og får presentere nettopp det: hva de skulle ønske de hadde av hjelpemidler for å gjøre arbeidsdagen enklere og tryggere, både for seg selv og for pasientene. Ofte finnes teknologien, men den er ikke utviklet og brukt for akkurat det formålet. Når aktører på tvers av sektorer og med ulike roller snakker sammen får vi vite mer om konkrete muligheter og barrierer.

### 2.2.2 Bedre organisering

Det er også rom for å effektivisere offentlig sektor gjennom måten vi organiserer den på.

Det er betydelig rom for å effektivisere offentlig sektor gjennom måten vi organiserer den på, som vi diskuterer i Agenda-notatet «Tillit og styring». I Norge er alle offentlige enheter styrt etter mål- og resultatstyringsprinsippet, som skal sikre at vi har øye på målet og kan justere underveis, og at de ansvarlige holdes ansvarlig. Men mål- og resultatstyring har også gitt oss uløste utfordringer. Vi måler for mye og ikke de riktige tingene, vi tenker for lite nytt og vi skaper unødig byråkrati, er blant innvendingene. Dagens utstrakte kontroll og rapporteringskrav tar for mye tid. Dessuten bidrar det til å skape en kultur der man blir redd for å gjøre feil. Konsekvensen av det er vi heller ikke får mange nye tanker og ideer til hvordan man kan løse ulike oppgaver.<sup>45</sup>

Lovfestingen av stadig nye rettigheter låser budsjetter og hemmer prioritering og problemløsning. For det første binder det opp budsjettene i framtida uavhengig av nye behov. For det andre gjør det prioritering vanskeligere, og gjør at vi kanskje prioriterer feil. Et eksempel er lovfesting av retten til brystrekonstruksjon. Det er utvilsomt en viktig sak, men har i praksis ført til at barn med leppe- og ganespalte nå nedprioriteres i køen, uten at noen egentlig har reelt vurdert om det er en konsekvens vi mener er grei.<sup>46</sup>

### 2.3 Behov for endret arbeidsdeling mellom offentlig og privat sektor

Finansdepartementet har i sitt forarbeid til ny Perspektivmelding bedt om en vurdering av hvordan offentlig og privat sektor skal fordele oppgaver i tiden framover. Slik spørsmålet formuleres indikerer man at privatisering er en måte å spare penger på. Det er ikke nødvendigvis slik.

**Velferdsordningene er en felles forsikringsordning.** Dersom alle skulle betalt hver for seg ville det blitt mye dyrere for hver og en av oss. Det er derfor samfunnsøkonomisk lønnsomt å gjøre det i fellesskap. De som tjener mest at den enkelte må ordne opp selv er forsikringselskapene.

*«Velferdsordningene er en felles forsikringsordning.  
Dersom alle skulle betalt hver for seg ville det blitt mye  
dyrere for hver og en av oss. Det er derfor  
samfunnsøkonomisk lønnsomt å gjøre det i fellesskap».*

**I takt med velstandsutviklingene øker våre forventninger til systemet.** Økt bruk av teknologi vil bedre kvalitet uten nødvendigvis å øke kostnadene, og vil også øke brukertilfredsheten, for eksempel ved at folk kan bli boende hjemme lenger. Staten må dekke noen grunnleggende behov for alle, slik at alle føler de får noe igjen for den



skatten de betaler. Men vi vil utvilsomt måtte diskutere prioritering av oppgaver og av arbeidskraft, og vi må også diskutere hvor grensen for hva staten skal betale for skal gå.

**Norge ligger ikke spesielt høyt hva gjelder utgifter til sosiale ytelser sammenlignet med andre land.** Vi ligger på OECD-nivå og under Danmark og Sverige.<sup>47</sup> Men som vi har vært inne på tidligere bør vi likevel kontinuerlig vurdere velferdstilbudet vårt, og reformere og kutte dersom vi må prioritere annerledes. Da bør vi begynne med det som ikke gir den effekten vi ønsker oss. Vi har vært inne på noen ordninger som kontantstøtte og skattekasse 2. Boligsparing for ungdom (BSU) er et øvrig eksempel på en ordning som med fordel kan skrotes. Først og fremst fordi den subsidierer sparing hos en gruppe som allerede evner å spare<sup>48</sup> eller eier bolig (en tredjedel av dem som sparer)<sup>49</sup> og dermed ikke fungerer etter hensikten. En annen begrunnelse er også at den bidrar til et system der det å eie egen bolig for noen blir mer lønnsomt enn å arbeide.

**Vi bør ikke ha ideologiske skylapper på i arbeidet med å skaffe innbyggerne et best mulig tjenestetilbud.** Statens oppgave er å gjøre velferden tilgjengelig for alle og sikre at staten får mest mulig igjen for pengene. Det innebærer at den er så effektiv som mulig. For dem som kjører på veien, får mat på eldresenteret, leverer barn i barnehagen er det kvalitet og tilgjengelighet som er viktig, ikke hvem som utfører tjenesten. Hvis det blir billigere og kvaliteten er god nok med private aktører er det fornuftig. Men vi må se på hele regnestykket, og vi må skille mellom hvor enkelt det er å skape reelle markeder for tjenester der staten er eneste kjøper. Det finnes eksempler på gode og nødvendige samarbeid med private aktører, og det finnes eksempler på det motsatte.

**Noen samarbeid har vært gode og nødvendige for å nå mål.** I dag har vi tilnærmet full barnehagedekning. Det hadde ikke vært mulig å få til like raskt uten et samarbeid med private aktører. Et annet eksempel er asylmottakene. Det offentlige hadde antageligvis heller ikke her klart å skape nok kapasitet fort alene. Myndighetenes oppgave å utforme et godt regelverk slik at ikke private aktører vinner anbud gjennom lav kvalitet eller dårlige arbeidsforhold for de ansatte.

**Men det finnes også eksempler på områder som egner seg dårlig for privatisering.** For eksempel har sykehusene fått streng beskjed om at de må kjøpe av private dersom de har køer. Offentlige sykehus, finansiert av skattebetalerne, må ut i markedet og kjøpe operasjoner de ikke har kapasitet til å levere selv. Konsekvensen blir fort at private aktører må bygge opp kapasitet og ansette flere leger, og rekruttere fra offentlige sykehus til en mye høyere lønn. Da får sykehusene enda lavere kapasitet og må kjøpe enda flere tjenester og vi er en uheldig spiral der operasjonene blir dyrere enn om det offentlige sykehuset hadde fått mulighet til å bygge opp kapasitet selv. Fritt behandlingsvalg fullfinansiert av det offentlige gjør det også mye vanskeligere å planlegge riktig kapasitet i helsesektoren. Et annet eksempel er offentlig-privat samarbeid (OPS). Det kan være kostbart og trekke offentlige ressurser fra velferd til privat profitt. For det første får private dyrere lån enn det offentlige.<sup>50</sup> For det andre gir ikke slike prosjekter mindre risiko, men mer (ved konkurs har det offentlige ansvaret. Både for de offentlige tjeneste som uteblir, men også økonomisk). Det er dessuten lite fleksibelt fordi det binder opp offentlige midler opp i tiår og svekker handlingsrom (noe som gir lite mulighet for innovasjon i takt med samfunnsendringer og teknologisk utvikling). Her hjemme har man for eksempel snakket varmt om utbyggingen av Nye Karolinska sykehus i Sverige – verdens største OPS-prosjekt, og statsråd Jan Tore Sanner har pekt på at Oslo universitetssykehus bør bygges på samme måte.<sup>51</sup> Resultatet fra Sverige er imidlertid at kvadratmeterprisen på det nye sykehuset beløper seg til hele 46.000 kroner – 50 prosent over gjennomsnittet i Skandinavia.<sup>52</sup> Konsulentselskapet McKinsey utpeker OPS-modellen som forklaring. Den høyreorienterte tankesmien Timbro er blant dem som konkluderer med at OPS ikke passer for helsetjenester.<sup>53</sup>

### 3. Oppsummering:

Mye skjer som vi ikke kan påvirke. Men politikken kan også styre veien vi skal gå. De valg vi gjør i dag bestemmer hvilke inntekter og utgifter vi har om 50 år. Den viktigste faktoren på inntektssiden er økt arbeidstilbud. Vi må investere i arbeidsstokken. Det er dyrt, men dyrere på sikt å la være. Vår velferd er en nødvendig og viktig økonomisk investering. Osthøvelkutt er derfor svært dumt. Men vi må reformere, kutte og effektivisere der vi kan. På utgiftssiden er jeg svært optimistisk til hva teknologien kan hjelpe oss med når det gjelder effektivisering av offentlig sektor. Men også dette er et valg, vi må gjennom måten vi kjøper tjenester og utformer finansieringsordninger på sørge for at de øker teknologi og innovasjon. For å bidra til økt effektivisering, sparte kostnader og bedre kvalitet bør vi samarbeide der vi kan. Vi må ikke la oss styre av ideologiske skylapper, men involvere private der det er hensiktsmessig.

*Dette notatet er skrevet av Marte Gerhardsen, Sigrun Aasland og Hannah Gitmark i januar 2016. Forfatterne står ansvarlig for alle feil og mangler, ta gjerne kontakt dersom du finner slike.*

## 4. Sluttnoter

- <sup>1</sup> Meld. St.12 «Perspektivmeldingen 2013», Finansdepartementet:  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-12-20122013/id714050/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>2</sup> Holmøy, Erling og Strøm, Birger (2014): «Må vi jobbe mer? Konsekvenser av mindre materialistisk vekst». SSB-rapport 2014/13. Oslo. SSB: [https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/artikler-og-publikasjoner/\\_attachment/169717?\\_ts=1454a884dd0](https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/artikler-og-publikasjoner/_attachment/169717?_ts=1454a884dd0) [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>3</sup> Pajarinen, Mika, Anders Ekeland og Petri Touvinen (2014): Computerization and the Future of Jobs in Norway. <http://nettsteder.regjeringen.no/fremtidensskole/files/2014/05/Computerizationand-the-Future-of-Jobs-in-Norway.pdf>
- <sup>4</sup> OECD (2011), «An Overview of Growing Income Inequalities in OECD Countries: Main Findings», in Divided We Stand Why Inequality Paris:OECD:  
<http://www.oecd.org/els/soc/49499779.pdf> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>5</sup> Arbeidslivet (2014), Kan Norden leve med «fransk ulikhet»? , 12. november:  
<http://www.arbeidslivet.no/Internasjonalisering/Den-nordiske-modellen/Kan-Norden-leve-med-fransk-ulikhet/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>6</sup> OECD (2014), «Does income inequality hurt economic growth?», Paris: OECD:  
<http://www.oecd.org/social/Focus-Inequality-and-Growth-2014.pdf> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>7</sup> SSB (2015), «Sysselsetting blant innvandrere, registerbasert, 2014, 4.kvartal», 18.juni:  
<https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/statistikker/innvregsys/aar/2015-06-18> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>8</sup> Miljøstatus.no (2015), «Norge som lavutslippssamfunn», 3.november:  
<http://www.miljostatus.no/tema/klima/tiltak-klimagassutslipp/norge-som-lavutslippssamfunn/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>9</sup> SSB (2015) «Utslipp av klimagasser, 1990-2013, endelige tall»:  
<https://www.ssb.no/klimagassn/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>10</sup> Regjeringen.no (2016), «Seminar om fremtidens velferdssamfunn», 18.januar:  
<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/presseinvitasjon-seminar-om-fremtidens-velferdssamfunn/id2470742/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>11</sup> OECDs statistikkbank: Tax revenue:  
<https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=REV>
- <sup>12</sup> Tankesmien Agenda (2014): «Et rettferdig skattesystem». Oslo: Tankesmien Agenda  
[http://www.tankesmienagenda.no/wp-content/uploads/Perspektivnotat\\_Et\\_rettferdig\\_skattesystem\\_liten.pdf](http://www.tankesmienagenda.no/wp-content/uploads/Perspektivnotat_Et_rettferdig_skattesystem_liten.pdf) [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>13</sup> OECDs statistikkbank: Tax revenue, kode 4.000 – Taxes on property:  
<https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=REV>
- <sup>14</sup> SSB (2014), «Befolkningsframskrivinger, 2014-2100», 17.juni:  
<https://www.ssb.no/befolkning/statistikker/folkfram/aar/2014-06-17>
- <sup>15</sup> Meld. St.12 «Perspektivmeldingen 2013», Finansdepartementet:  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-12-20122013/id714050/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>16</sup> Regnestykker i foreløpig upublisert notat av Tankesmien Agenda – «De som faller utenfor».
- <sup>17</sup> World Bank (2015), «Doing Business: Going Beyond Efficiency»:  
<http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB15-Full-Report.pdf> [Lesedato: 20.01.2016]
- <sup>18</sup> Aftenposten (2012), «Kvinnejobber mer verdt enn oljen», 8.mars:  
<http://www.aftenposten.no/job/Kvinnejobber-mer-verdt-mer-enn-oljen-6779889.html> [Lesedato: 20.01.2016]
- <sup>19</sup> Schweinhart, L. J., Barnes, H. V., & Weikart, D. P. (1993). Significant benefits: The HighScope Perry Preschool study through age 27. (Monographs of the HighScope Educational Research Foundation, 10). Ypsilanti: HighScope Press.
- <sup>20</sup> Meld. St.12 «Perspektivmeldingen 2013», Finansdepartementet:  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-12-20122013/id714050/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>21</sup> Se f eks. Kostøl, Andreas Ravndal, and Magne Mogstad (2014). How Financial Incentives Induce Disability Insurance Recipients to Return to Work. *American Economic Review*, 104(2): 624-55

- <sup>22</sup> Markussen, Simen (2015), «Bjørnetjeneste», Dagens Næringsliv 15.oktober:  
<http://www.dn.no/meninger/2015/10/15/2142/Fredagskronikk/bjornetjeneste> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>23</sup> Prop 1 S. (2015-2016). Statsbudsjettet 2016. Finansdepartementet.  
[http://www.statsbudsjettet.no/upload/Statsbudsjett\\_2016/dokumenter/pdf/gulbok.pdf](http://www.statsbudsjettet.no/upload/Statsbudsjett_2016/dokumenter/pdf/gulbok.pdf) [Lesedato: 20.01.16] s.123
- <sup>24</sup> SSB (2014), «Kontantstøtte blant innvandrere», 2.mai:  
<https://www.ssb.no/sosiale-forhold-og-kriminalitet/artikler-og-publikasjoner/fremdeles-nedgang-i-kontantstottebruken> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>25</sup> Prop 1.LS. (2015-2016). Skatter, toll og avgifter 2016. Finansdepartementet:  
[http://www.statsbudsjettet.no/upload/Statsbudsjett\\_2016/dokumenter/pdf/skatt.pdf](http://www.statsbudsjettet.no/upload/Statsbudsjett_2016/dokumenter/pdf/skatt.pdf) [Lesedato: 20.01.16] s. 347
- <sup>26</sup> Meld. St.12 «Perspektivmeldingen 2013», Finansdepartementet:  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-12-20122013/id714050/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>27</sup> Holmøy, Erling. Kjelvik, Julie og Strøm, Birger (2014): Behovet for arbeidskraft i helse- og omsorgssektoren fremover. SSB-rapport 2014/14. Oslo: SSB:  
[http://ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/\\_attachment/170663?ts=1452121e668](http://ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/_attachment/170663?ts=1452121e668) [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>28</sup> Menon (2015), «Verdiskapingsanalyse for medical productsnæringen og Oslo Medtech». Publikasjon 6/2015
- <sup>29</sup> Difi (2015), «Innbyggerundersøkelsen 2015». Difi-rapport 2015/5. Oslo: Difi:  
[https://www.difi.no/sites/difino/files/difi-rapport\\_2015\\_5\\_innbyggerundersokelsen\\_2015\\_hva\\_mener\\_innbyggerne.pdf](https://www.difi.no/sites/difino/files/difi-rapport_2015_5_innbyggerundersokelsen_2015_hva_mener_innbyggerne.pdf) [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>30</sup> Digi (2014), «Lånekassens digitale reise», 18.februar:  
<http://www.digi.no/debatt/2014/02/18/lanekassens-digitale-reise> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>31</sup> Prop. 1 LS (2015-2016), «Skatter, avgifter og toll 2016», Finansdepartementet, s. 205:  
<http://www.statsbudsjettet.no/Statsbudsjettet-2016/Dokumenter1/Budsjettdokumenter/Skatte--avgifts/Prop-1-LS-/Del-3-Andre-lovsaker/23-Overforing-av-skatteoppkreverfunksjonen-frakommunene-til-Skatteetaten/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>32</sup> Basert på Skatteetatens egne beregninger, oppgitt til Tankesmien Agenda via e-post 15/12-2015.
- <sup>33</sup> VG (2015), «Gerhardsen kritiseres for å støtte regjeringsforslag», 6.november:  
<http://www.vg.no/nyheter/innenriks/skatt/gerhardsen-kritiseres-for-aa-stoette-regjeringsforslag/a/23554268/> [Lesedato: 07.12.15]
- <sup>34</sup> Forskningsrådet (2014), «Mest digitale i verden», 25.september,  
<http://www.forskningsradet.no/prognetsamrisk/Nyheter/Mest-digitale-i-verden/1254000473774/p1228296552901> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>35</sup> Tankesmien Agenda (2016): «Det digitale skiftet». Oslo: Tankesmien Agenda  
<http://www.tankesmienagenda.no/wp-content/uploads/Webversjon-Perspektivnotat-Det-digitale-skiftet.pdf> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>36</sup> Nrk (2015), «Sparer millioner på å bytte ut nøkler med mobilapp», 30.september:  
<http://www.nrk.no/ostlandssendingen/sparer-millioener-pa-a-bytte-ut-nokler-med-mobilapp-1.12575480> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>37</sup> Servicestyrelsen (2011), «Business case for ABT-projekt om forflytning», Odense: Servicestyrelsen:  
<http://socialstyrelsen.dk/udgivelser/business-case-for-abt-projekt-om-forflytning> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>38</sup> Jyllandsposten (2011), «Ny teknologi kan spare mindst 360 mio om året», 25.oktober:  
<http://jyllandsposten.dk/indland/ECE6150473/Ny+teknologi+kan+spare+mindst+360+mio.+om+%C3%A5ret/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>39</sup> Servicestyrelsen (2011), «Business case for ABT-projekt om forflytning», Odense: Servicestyrelsen:  
<http://socialstyrelsen.dk/udgivelser/business-case-for-abt-projekt-om-forflytning> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>40</sup> SSB (2015), «Offentlige innkjøp 2014», 11.desember:  
<https://www.ssb.no/offentlig-sektor/statistikker/offinnki/aar/2015-12-11> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>41</sup> PWC (2012), Sammenlikning av offentlige og private virksomheter - PwC Sourcing Survey, Oslo: PWC:  
<https://www.pwc.no/no/publikasjoner/sourcing-suvey-2012.pdf> [Lesedato: 20.01.16];  
Menon (2014), «Innovative offentlige innkjøp – mer produktivitet og bedre tjenester». Publikasjon 11/2014:  
[http://akademikerne.no/filestore/File\\_library/Akademikerne\\_mener/Rapporter/Menonpublikasjon112014-OffentligeinnkjopmerproduktivitetogbedretjenesterEndeligrapport.pdf?issuusl=ignore](http://akademikerne.no/filestore/File_library/Akademikerne_mener/Rapporter/Menonpublikasjon112014-OffentligeinnkjopmerproduktivitetogbedretjenesterEndeligrapport.pdf?issuusl=ignore) [Lesedato: 20.01.16]

- <sup>42</sup> Menon (2014), «Innovative offentlige innkjøp – mer produktivitet og bedre tjenester». Publikasjon 11/2014: [http://akademikerne.no/filestore/File\\_library/Akademikerne\\_mener/Rapporter/Menonpublikasjon112014-OffentligeinnkjopmerproduktivitetogbedretjenesterEndeligrapport.pdf?issuusl=ignore](http://akademikerne.no/filestore/File_library/Akademikerne_mener/Rapporter/Menonpublikasjon112014-OffentligeinnkjopmerproduktivitetogbedretjenesterEndeligrapport.pdf?issuusl=ignore) [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>43</sup> Gatesnotes (2015), «This Ingenious Machine Turns Feces Into Drinking Water», 5.januar: <http://www.gatesnotes.com/Development/Omniprocessor-From-Poop-to-Potable> [Lesedato: 20.01.16]; Bill and Melinda Gates foundations hjemmeside, «Water, sanitation and Hygiene»: <http://www.gatesfoundation.org/What-We-Do/Global-Development/Water-Sanitation-and-Hygiene> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>44</sup> Se f.eks. beskrivelse i NOU 2011:1. Innovasjon i omsorg: <https://ogbedreskalvibli.files.wordpress.com/2012/01/innovasjon-i-omsorg.pdf> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>45</sup> Tankesmien Agenda (2015): «Tillit og styring». Oslo: Tankesmien Agenda <http://www.tankesmienagenda.no/notater/tillit-og-styring/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>46</sup> Aftenposten (2014), «150 unge venter på operasjon», 17.november; <http://www.aftenposten.no/nyheter/iriks/150-unge-venter-pa-operasjon-7788995.html> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>47</sup> OECDs statistikkbank, sosiale ytelser: <http://www.oecd.org/social/expenditure.htm> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>48</sup> Berge, Tarald Laudal og Andresen, Martin Eckhoff (2015), «BSU-ordningen bør avvikles», Dagbladet 24.juli: <http://www.dagbladet.no/2015/07/24/kultur/meninger/kronikk/debatt/boligpolitikk/40275293/> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>49</sup> SSBs statistikkbank, Skattestatisikk for personer 2014
- <sup>50</sup> Aftenposten (2014), «OPS er utvilsomt mye dyrere», 11.juni: <http://www.aftenposten.no/nyheter/iriks/--OPS-er-utvilsomt-mye-dyrere-7598675.html> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>51</sup> Dagens Næringsliv (2013), «Høyre om for sykehus», 28.februar [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>52</sup> Dagens Nyheter (2013), «Är detta världens dyraste sjukhus?», 17.desember: <http://www.dn.se/sthlm/ar-detta-varldens-dyraste-sjukhus/> [Lesedato: 20.01.16]
- SvD Næringsliv (2013), «Nya Karolinska – ett katastrofprojekt», 22.februar: <http://www.svd.se/nya-karolinska--ett-katastrofprojekt> [Lesedato: 20.01.16]
- <sup>53</sup> Lundberg, Anders (2013). Skandalen Nya Karolinska. Stockholm: Timbro: <http://www.timbro.se/bokhandel/pdf/9175669335.pdf> [Lesedato: 20.01.16]