

Kommissorium for reformkommission med henblik på at forberede reform af centraladministrationen og samspillet med kommunerne

Principper og koordinering

Kommissoriet er vedtaget af Naalakkersuisut ved en beslutning af den 21. august 2025. Det bygger på de politiske mål og principper i Koalitionsaftalen 2025 samt initiativer i reformspor 3, "*Fremtidssikring af den offentlige sektor*" i Holdbarheds- og Vækstplan II (HVP2). Heraf følger, at den offentlige sektor skal indrettes enklere, mere borgernært og effektivt med fokus på kerneydelser, der blandt andet afspejler ændringer i befolkningsudviklingen samt relevant lokal medbestemmelse.

Disse principper har en overordnet og koordinerende karakter og forudsættes afspejlet i andre væsentlige projekter om indretning af den offentlige sektor, herunder eksempelvis initiativer vedrørende bygder og yderdistrikter og sundhedsområdets organisering.

Det forudsættes derfor sikret, at sådanne projekter i relevant omfang koordineres med Reformkommissionen og Strukturudvalget under den politiske Koordinationsgruppe (PKG) for at undgå dobbeltarbejde og løsninger i modstrid med de formulerede politiske reformmål.

Formål

Reformkommissionen skal udarbejde anbefalinger og beslutningsgrundlag, der kan fremtidssikre den offentlige sektor gennem en mere borgernær, sammenhængende og effektiv organisering af opgaver og ressourcer.

Arbejdet skal herunder gennemføres i tråd med principperne i Naalakkersuisuts koalitionsaftale og Holdbarheds- og Vækstplan II (HVP2) for at kunne skabe en enkel, smidig og borgernær offentlig sektor uden unødvendigt bureaukrati med fokus på og prioritering af levering af de offentlige kerneydelser.

Opgaver og temaer (tjekliste ift. arbejdet)

Kommissionen skal *som minimum* behandle og aflevere anbefalinger inden for nedenstående temaer, idet kommissionen også af egen drift og som følge af kommende analyser tager andre temaer op, der vurderes at kunne bidrage til at understøtte de overordnede mål og principper bag dens arbejde:

A. Struktur, opgavefordeling og koordination

Kortlægge og analysere opgavefordelingen mellem Selvstyret og kommunerne, herunder fremkomme med mulige anbefalinger på baggrund af nedenstående:

- Vurdere muligheder for fælles serviceenheder og administrative fællesfunktioner, hvor dette vurderes hensigtsmæssigt ud fra de overordnede principper bag kommissoriet og under hensyntagen til hovedprincippet i Budgetsamarbejdsaftalen mellem kommunerne og selvstyret:
"Udgangspunktet for opgavevaretagelsen er, at opgaverne placeres hos den myndighed, hvor opgaven løses bedst. I den forbindelse kan også indgå muligheden for fællesoffentlig varetagelse, hvor dette af parterne vurderes mest hensigtsmæssigt, herunder særligt i forhold til digitalisering af den offentlige sektor."
- Konkret foretage en vurdering af hensigtsmæssigheden af at etablering af en fællesoffentlig udbetalingsfunktion, jf. også koalitionsaftalen

I forbindelse med ovenstående vil der være behov for at koordinere med arbejdet i regi af Strukturudvalget under PKG og med igangværende initiativer under Naalakkersuisut om central

understøttelse eller koordination i forhold til kommunal opgaveløsning, navnlig på socialområdet og ældre området.

Der vil som led i dette kunne være behov for at bidrage med og afstemme formulering af konkrete analyser med dette arbejde i regi af PKG samt kunne trække på viden herfra til struktur- og udgiftsanalyser.

B. Effektivisering, digitalisering og regelforenkling

Identificere effektiviseringspotentialer uden at kompromittere basale kerneydelser, herunder:

- Afklare, analysere og beskrive eksisterende lovgivning, som kan være udgiftsdrivende i forhold til størrelsen af administrationen og dels kan fordyre, dels forsinke myndighedsbehandlingen for borgeren.
 - o Denne del af kommissionens arbejde forudsætter en indledende screening, blandt andet med afsæt i en nærmere dialog med relevante departementer og eksterne interessenter.
- Ud over at komme med eventuelle konkrete anbefalinger om lovgivning, der kan forenkles, forventes kommissionen også at:
 - o Fremkomme med anbefaling til principper for indretning af forslag til ny lovgivning henholdsvis komme med forslag til, hvordan der løbende og systematisk kan arbejdes med at sanere lovgivning, der enten ikke længere tjener sit formål eller er unødigt administrativt belastende, både for det offentlige og borgere/virksomheder.
 - o Analysere og komme med konkrete forslag til tilpasning af eksisterende love, hvor regelforenkling og udarbejdelse af digitaliserbar lovgivning vil kunne understøtte automatisering og ensartethed. Dette uden at kompromittere borgernes retssikkerhed og grundlæggende retsprincipper.
- Foreslå initiativer til, at det offentlige fremadrettet i praksis kan arbejde mere systematisk med forenkling af arbejdsgange, digitalisering og brug af kunstig intelligens. Der kan være en mulig sammenhæng med nedenstående afsnittet om "*Reformenhed*", som i givet fald beskrives nærmere.

C. Kommissionen skal også inddrage mulighederne for at anvende digitalisering og kunstig intelligens til at understøtte effektiviseringer, herunder i relation til dobbeltsproget administration og oversættelsesopgaver, hvor dette kan bidrage til en mere ensartet og ressourcebesparende opgaveløsning. Forslag til en dybdegående evaluering og anbefalinger herom indgår under afsnittet om "*Evaluering af centraladministrationens indretning og resourceallokering*".

D. Økonomi – initiativer til at sikre gennemsigthed, prioriteringsgrundlag og forbedre styring

- Inddrage igangværende udgiftsanalyser (fx på uddannelsesområdet og anbringelser af børn og unge) og vurdere og i relevant omfang igangsætte yderligere udgiftsanalyser, der kan bidrage til anbefalinger om kommende politiske prioriteringer samt sikre en større grad af resultatorientering i opgaveløsningen.
- Koordinere med øvrige enheder om igangværende analyser.
- Anbefale finansielt realistiske løsninger, der kan skabe varige gevinster og ressourcemæssigt råderum.

E. Evaluering af centraladministrationens indretning og resourceallokering

Kommissionen skal gennemføre en samlet evaluering af centraladministrationens indretning, struktur og resourceallokering på tværs af enheder.

Formålet er at vurdere, om organiseringen og bemanningen afspejler fremadrettede politiske og samfundsmæssige behov, og om der er potentiale for at slanke og effektivisere administrationen for at frigøre ressourcer til prioriterede kerneområder.

Evalueringen skal bygge på:

- En kortlægning og datagennemgang af den nuværende organisering og bemanning, herunder udviklingen over tid.
- En analyse af opgaver, der er kommet til historisk via knopskydning og enkeltstående politiske dagsordener, og som ikke længere er relevante eller effektive.
- Benchmarking med sammenlignelige administrationer, hvor muligt. Indhente relevante benchmarks og udvikle forslag til organisatoriske modeller, der fremmer helhedsorienteret, tværgående opgaveløsning og reducerer silo-tænkning.

Evalueringen skal også belyse, hvordan kravene til dobbeltsprogethed påvirker opgaveløsningen og ressourceforbruget, og hvordan administrationen mest hensigtsmæssigt kan indrettes, så sproglige krav tilgodeses uden at skabe unødigt bureaukrati eller ineffektivitet.

Som led heri skal kommissionen analysere mulighederne for at anvende moderne teknologi og kunstig intelligens til at understøtte oversættelser og tolkningsopgaver, således at den dobbeltsprogede service kan leveres på en effektiv, ensartet og ressourcebesparende måde, samtidig med at borgernes sproglige rettigheder og retssikkerhed opretholdes.

Kommissionen kan med relevant ekstern bistand løse disse opgaver, herunder også:

- Identificere områder med overkapacitet eller opgaver uden tydelig samfundsmæssig effekt.
- Udarbejde anbefalinger til en mere tidssvarende og prioriteret organisering, der skaber et økonomisk råderum til fremtidige behov.
- Beskrive konsekvenser og anbefale en implementeringsplan for eventuelle struktur- og bemanningstilpasninger.

Kommissionen skal desuden kunne identificere opgaver, der i dag løses i den offentlige centraladministration, men som vurderes at have begrænset samfundsmæssig effekt eller ikke længere er relevante. Der kan i forlængelse heraf fremsættes forslag til opgavefrafald til politisk drøftelse. Denne vurdering skal så vidt muligt ske i lyset af eksisterende strategier og handleplaner, herunder det arbejdsprogram, der er fastlagt i tilknytning til Holdbarheds- og Vækstplan II.

Kommissionen bør som led i bemandingsanalysen også kunne belyse, om det nuværende overenskomstsystem og de tilknyttede ansættelsesformer understøtter behovet for fleksibilitet, mobilitet og kompetenceudvikling i en moderne offentlig sektor. Dette inkluderer en vurdering af, hvordan arbejdsgiversiden kan tilpasse sig et arbejdsmarked præget af hyppigere jobskifte, distancearbejde og øgede krav til efteruddannelse.

Analysen af centraladministrationen skal indgå som en del af kommissionens endelige rapport og kan levere foreløbige resultater om mulige quick-wins inden udgangen af 2026. Der formodes at kunne være sammenhæng med anbefalinger i medfør af afsnittet om, "*Struktur, opgavefordeling og koordination*", som der i sagens natur skal tages højde for som led i den endelige afrapportering.

F. Kommunikation og forankring

Kommissionen forudsættes at udarbejde en plan for kommunikation, der tager højde for relevant politisk forankring og borgerinddragelse.

Prioritering og resultatorientering i forhold til kommissionens arbejde og kommende anbefalinger

For at sikre den politisk ønskede effektivisering og udvikling af den offentlige sektors opgaveløsning er det centralt at få øget fokus på, hvordan effektiviseringer mest hensigtsmæssigt kan måles og vurderes og holdes op mod politiske vedtagne strategier og planer.

Kommissionen skal analysere og beskrive, hvordan effekter og resultater kan indgå i opgaveløsningen, så det blandt andet er muligt at korrigere, opprioritere eller eventuelt lukke ned for initiativer og drift, der ikke længere er formålstjenlig ud fra et samfundsmæssigt og økonomisk perspektiv. Dette både i forhold til kommissionens egne anbefalinger og bredt set ift. både eksisterende drift og igangværende projekter.

Kommissionen skal derfor:

- Anbefale metoder og indikatorer til at måle effekter af reformer løbende.
- Foreslå kriterier for succes og transparens i opfølgningen.
- Vurdere hvordan målopfølgning kan ske uden at skabe nye administrative byrder, der ikke er værdiskabende.

Kommissionen kan herunder komme med forslag til konkrete elementer, der kan måles på samt til mulige kriterier, der hensigtsmæssigt kan sættes for en succesfuld målopfyldelse. Desuden kan den komme med anbefalinger til hvordan, hvor ofte der gennemføres målinger herpå samt hvordan dette kan bidrage til den nødvendige transparens. Målopfyldelse og opnåelse af ønskede effekter af både økonomisk og ikke-økonomisk karakter er ultimativt vigtige i forhold til udarbejdelse af fremtidige finanslove og den efterfølgende redegørelse for anvendelsen af midlerne i forskellige sammenhænge, herunder Landskassens regnskab og over for EU i aftalesammenhæng.

Kommissionen forudsættes endvidere at have følgende fokus i sine anbefalinger:

- Prioritere delopgaver, der hurtigst muligt kan levere effektiviseringsgevinster og budgetmæssigt råderum uden at forringe kerneydelser.
- Udarbejde forslag til quick-wins til brug for FFL 2027 og FFL2028.
- Forslag til en mulig stram ansættelsespolitik med identificering af områder, hvor der kan reduceres i årsværk i ikke-samfundskritiske funktioner, henset behovet for at kunne omprioritere inden for den offentlige sektor i medfør af de meget store forestående demografiske ændringer.
- Faseopdele arbejdet i kortsigtede, mellemfristede og langsigtede tiltag med dokumentation af gevinster, konsekvenser og risici.

Reformenhed

Kommissionen forudsættes som led i sit arbejde konkret hurtigt at vurdere behovet for eventuel etablering af en fast reformenhed, herunder med beskrivelse af fordele og ulemper. En mulig anbefaling herom skal skitsere:

- Mandat og opgaver
- Bemanding og organisering
- Politisk forankring og snitflader

I den forbindelse skal der endvidere tages højde for en mulig kobling til opgaver som implementeringsmonitorering, porteføljestyling og reformopfølgning.

Tidsplan og leverancer

2025: Kommissorium, procesplan, budgetoversigt og medlemsforslag forelægges Naalakkersuisut august-september måned. Forslag til aftale om koordination med sekretariatet for PKG udarbejdes forinden.

2026: Kommissionen nedsættes og påbegynder arbejdet. Delrapport om mulig etablering af reformenhed afgives i første halvår af 2026, mens delrapport med konkrete forslag til quick-wins afleveres senest juni 2026, så de kan indgå i FFL 2027, ultimativt senest primo oktober så anbefalingerne kan indgå i Naalakkersuisuts overvejelser om ændringsforslag til FFL 2027.

2027: Endelig rapport med anbefalinger til struktur, økonomi, lovgivning og implementering. Heri indgår forslag til endelige rammer for en permanent reformenhed fra 2028, afhængigt af ovenstående.

Sammensætning

Kommissionen sammensættes af interne og eksterne eksperter med kompetencer inden for offentlig økonomi, administration, jura, digitalisering og ledelse. Et sekretariat under Departementet for Finanser og Skatter varetager koordinering og understøttelse i tæt samarbejde med PKG's sekretariat.

Politisk forankring

Kommissionen er nedsat af Naalakkersuisut. For at have en bredere politisk forankring af kommissionens arbejde nedsættes desuden en politisk følgegruppe med 1 repræsentant fra hvert af partierne i Inatsisartut. Medlemmerne af følgegruppen skal ikke nødvendigvis være medlemmer af Inatsisartut.

Følgegruppen skal:

- Med passende mellemrum kunne følge arbejdet på overordnet niveau og orienteres om fremdrift og overvejelser om hovedkonklusioner.
- Drøfte og pege på relevante temaer og problemstillinger, som kan indgå i kommissionens overvejelser og videre arbejde.
- Følgegruppen har ingen kompetence til at blande sig i kommissionens metode eller konkrete analyser, som fortsat varetages uafhængigt. Den fungerer alene som et forum for dialog og politisk input, der kan understøtte relevans og forankring af kommissionens anbefalinger.

Budget og ressourcer

Kommissionens arbejde finansieres via finanslovens hovedkonto 20.01.16 med budgetramme iht. finanslovens overslag (2026–2029). Det følger heraf, at der er indbygget en forventet nettogevinst af kommissionens arbejde på sigt, hvilket kommissionen skal indrette sit arbejde efter at realisere.

Midlerne dækker chefstilling, ekstern konsulentbistand og analyser under kommissionen.