

Rapport 7:2022

# KMDs organisasjonsdatabase 2020/2021

Kortrapport



**Eva Marit Kristoffersen**

**Hanna Jones**

**Jostein Ryssevik**

**Ingvild Misje**



Eva Marit Kristoffersen, Hanna Jones,  
Jostein Ryssevik og Ingvild Misje

# KMDs organisasjonsdatabase 2020/2021

KORTRAPPORT

---

Ideas2evidence rapport 7/2022



IDEAS2EVIDENCE  
Bygger kunnskap

© ideas2evidence 2022

ideas2evidence

Villaveien 5

5007 Bergen

Telefon: 91817197

post@ideas2evidence.com

Bergen, april 2022

ISBN 978-82-8441-021-0

# 1 Innledning

---

*Denne rapporten presenterer et utdrag av funn fra Kommunal- og distriktsdepartementet (tidl. KMD) sin database for kommunale organisasjonsdata (organisasjonsdatabasen) for 2020/2021. For fullstendige resultater se hovedrapporten<sup>1</sup>, eller prosjektets nettside [www.kommunalorganisering.no](http://www.kommunalorganisering.no).*

*Datainnsamlingen har blitt gjennomført av ideas2evidence i samarbeid med forskere fra Universitetet i Bergen og NORCE, på oppdrag fra departementet.*

## Om datainnsamlingen

---

Organisasjonsdatabasen er en unik datasamling som gir mulighet til å følge utviklingen i de lokale og regionale styringsnivåene i Norge i et kvart århundre. Selv om en del aspekter ved den kommunale organiseringen er regulert gjennom lov, står kommunene på mange områder fritt til å velge selv hvordan de vil organisere seg. Organisasjonsdatabasen skal kartlegge hvordan kommunene velger å organisere seg, innenfor den valgfriheten de har.

Det har blitt gjennomført datainnsamling til databasen åtte ganger: I 1995, 1996 og deretter hvert fjerde år.<sup>2</sup> I hver runde med datainnsamling har det blitt gjennomført to undersøkelser, én til kommunene og én til fylkeskommunene. Denne rapporten tar kun for seg et utdrag av funn fra undersøkelsen til kommunene.<sup>3</sup>

På grunn av kommune- og regionreformen ble datainnsamlingen til årets undersøkelse gjennomført i to runder. Kommunene som ikke ble endret som et resultat av reformen, mottok spørreskjemaet i 2020, mens kommunene som hadde vært igjennom en sammenslåingsprosess og alle fylkeskommuner, mottok spørreskjemaet i 2021.

Undersøkelsen samler blant annet inn opplysninger om hvordan kommunene er organisert som politiske enheter, og hvordan det administrative apparatet er bygget opp. I tillegg har undersøkelsene kartlagt hvordan kommunene kommuniserer og samhandler med innbyggerne, hvordan kommunale oppgaver blir løst, og hvordan driften er organisert. Datainnsamlingen er delt inn i fire temaer:

- ◆ Politisk organisering
- ◆ Administrativ organisering
- ◆ Innbyggermedvirkning og kommunikasjon
- ◆ Bruk av markedsmekanismer

Denne kortrapporten presenterer noen utvalgte funn fra hvert av disse temaene.

---

<sup>1</sup> Jones, Ryssevik, Kristoffersen & Misje, 2021.

<sup>2</sup> 2000, 2004, 2008, 2012, 2016 og 2020

<sup>3</sup> Se hovedrapporten for funn fra undersøkelsen til fylkeskommunene.

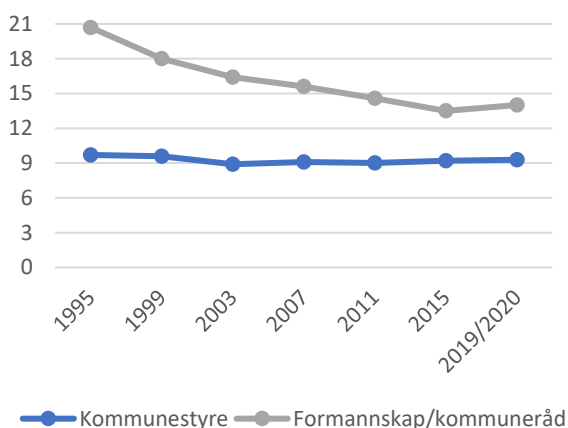
## 2 Politisk organisering

*Dette kapittelet presenterer et utdrag av resultater fra spørsmålene som omhandler kommunenes politiske organisering. I undersøkelsen blir det blant annet stilt spørsmål om møtevirksomheten i kommunens politiske organer, delegering av ansvar og beslutningsmyndighet og om kommunens utvalg. Retningslinjer for varsling og kommunikasjon, blir også kartlagt.*

### Møtevirksomhet

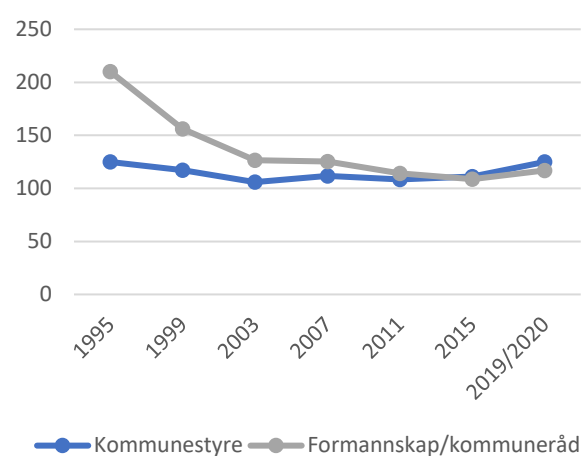
Figur 2.1 viser at **gjennomsnittlig antall kommunestyremøter som gjennomføres årlig, har ligget stabilt siden 1995**, og denne trenden vedvarer også i årets undersøkelse. For formannskapene og kommunerådene har det vært en gradvis reduksjon i antall årlige møter, men denne trenden ser ut til å ha snudd i årets undersøkelse.

Figur 2.1: Gjennomsnittlig antall møter i kommunestyre og formannskap/kommuneråd, 1995-2019/2020 (N 2019/2020 = 276)



Funnene fra figur 2.1 kan tyde på at møteomfanget i formannskap og kommuneråd nå har stabilisert seg etter en gradvis reduksjon siden starten av 2000-tallet. På den andre siden kan det tenke seg at noen kommuner har hatt behov for å avholde ekstra mange møter i formannskap/kommuneråd på grunn av covid-19-pandemien og/eller på

Figur 2.2: Gjennomsnittlig antall saker behandlet i kommunestyre og formannskap/kommuneråd, 1995-2019/2020 (N 2019/2020 = 277 og 276)

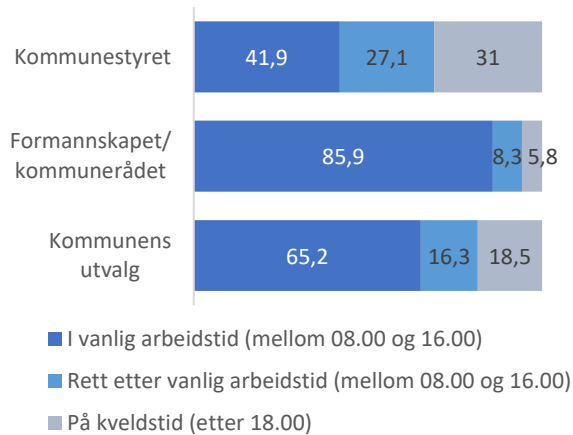


grunn av kommunereformen.

Figur 2.2 viser hvordan gjennomsnittlig antall saker behandlet i kommunestyre og formannskap/kommuneråd har utviklet seg over tid. Vi ser at **begge organer i snitt behandlet litt flere saker i 2019/2020, enn det de oppgav i forrige undersøkelse**. Covid-19-pandemien og kommunereformen kan være mulige grunner til økningen i antall saker som ble behandlet.

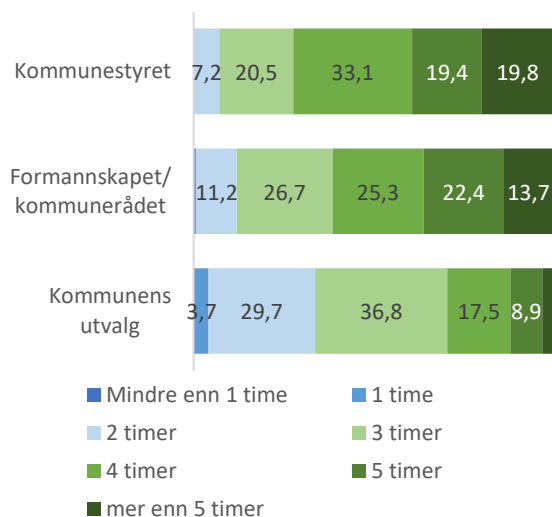
Som vist i figur 2.3, er det vanligst å ha møtene innenfor vanlig arbeidstid (08-16) i både kommunestyret, formannskap/kommuneråd og i kommunens utvalg. Vi observerer **stor variasjon når det gjelder starttidspunkt for møter i kommunenes politiske organ, og hvor lenge møtene varer**. Dette gjelder både variasjon mellom de ulike organene, men også mellom kommunene.

Figur 2.3: Når starter vanligvis et møte? (prosent, N = 270-277)



Det er også stor variasjon mellom kommunene i hvor lenge møtene i disse organene varer. Hovedtendensen fra figur 2.4, er at **møtene i kommunestyre og formannskap/kommuneråd varer lengre enn møtene i kommunens utvalg**. For kommunestyrene er det nesten 40 prosent som oppgir at et vanlig møte varer i fem timer eller mer enn fem timer. Bare én av ti

Figur 2.4: Hvor lenge varer vanligvis et ordinært møte? (prosent, N = 269-278)



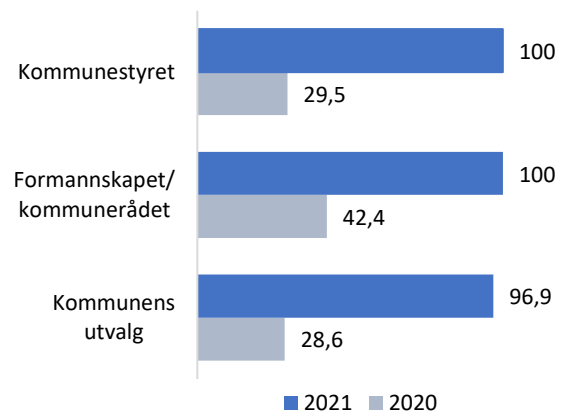
<sup>4</sup> Dette innebærer at deltakerne ikke sitter i samme lokale, men allikevel kan se, høre og kommunisere med hverandre via tekniske hjelpemidler.

kommuner har så lange møter i de kommunale utvalgene.

Kart 2.1 (s. 4) illustrerer den geografiske variasjonen i kommunestyremøtenes varighet. Vi ser at det er en jevn geografisk spredning, med en tendens til at møter på mer enn 5 timer forekommer noe hyppigere i den nordlige delen av landet.

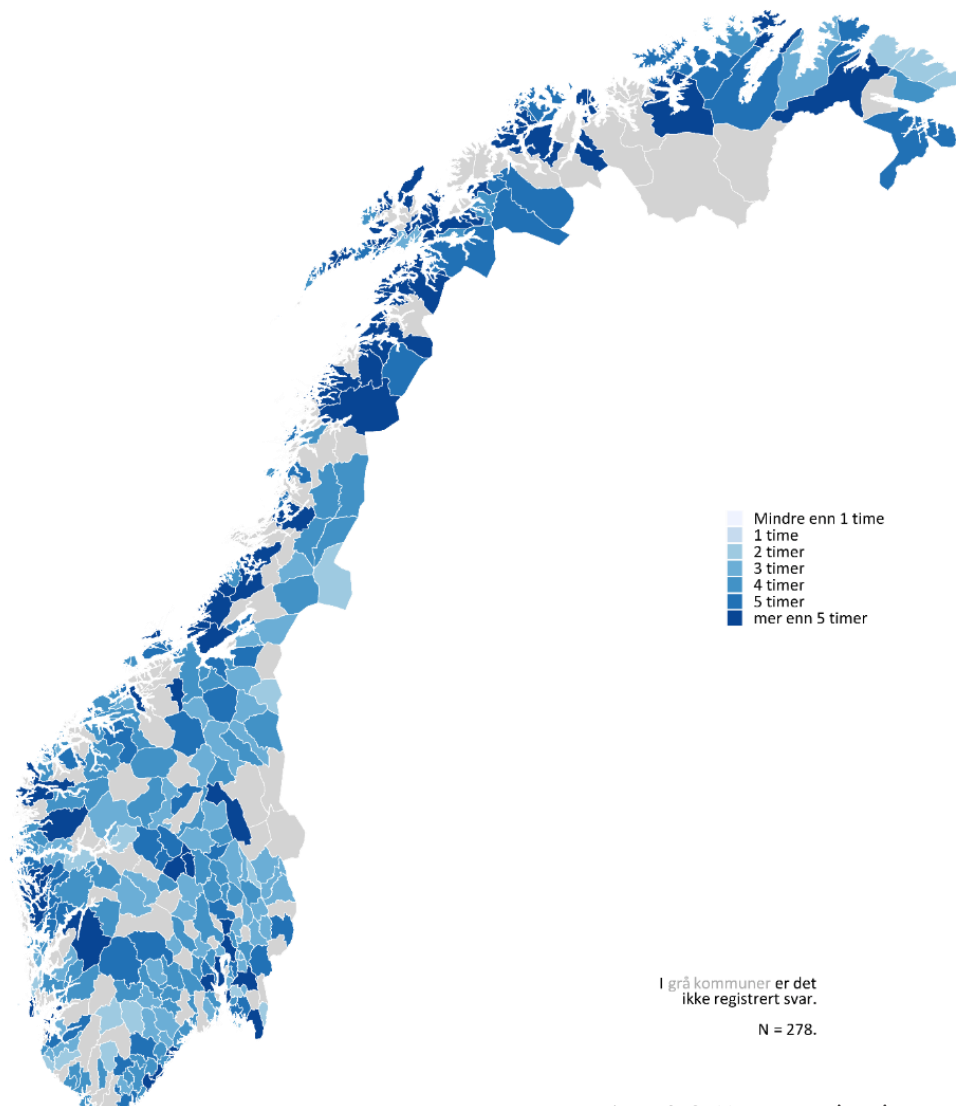
Kommunelovens § 11-7 gir kommunestyret rett til å beslutte at kommunens folkevalgte organ skal ha adgang til å avholde møter som fjernmøte.<sup>4</sup> Kommunenes bruk av fjernmøter er illustrert i figur 2.5, hvor vi skiller mellom kommunene som var uberørt av sammenslåing og svarte på undersøkelsen i 2020 (lys søyle), og de sammenslåtte kommunene som svarte i 2021 (mørk søyle). Figuren viser at **fjernmøter er betydelig mer utbredt blant kommunene som svarte på undersøkelsen i 2021, enn blant de som svarte i 2020**. Covid-19-pandemien kan

Figur 2.5: Tar kommunen noen ganger i bruk fjernmøter? (prosent, N 2020 = 238-244, N 2021 = 31-32)



være en mulig årsak til denne forskjellen.

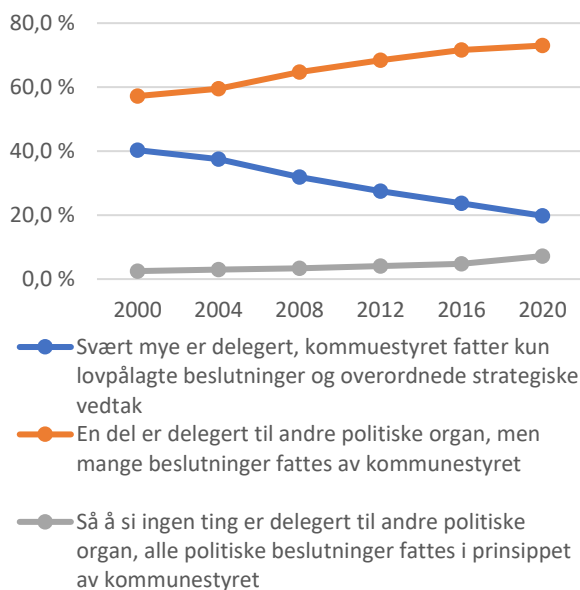
Kart 2.1: Vanlig lengde på et ordinært møte i kommunestyret (N = 278)



## Delegering og formannskapets rolle

Kommunestyret kan ha behov for å delegere saksbehandling og vedtaksmyndighet til andre kommunale organ. I figur 2.6 ser vi hvor mye som er delegert fra kommunestyret til andre politiske organ. Trenden som er observert i tidligere runder av organisasjonsdatabasen, fortsetter også i år: **Kommunestyrene delegerer stadig mindre til andre politiske organ.**

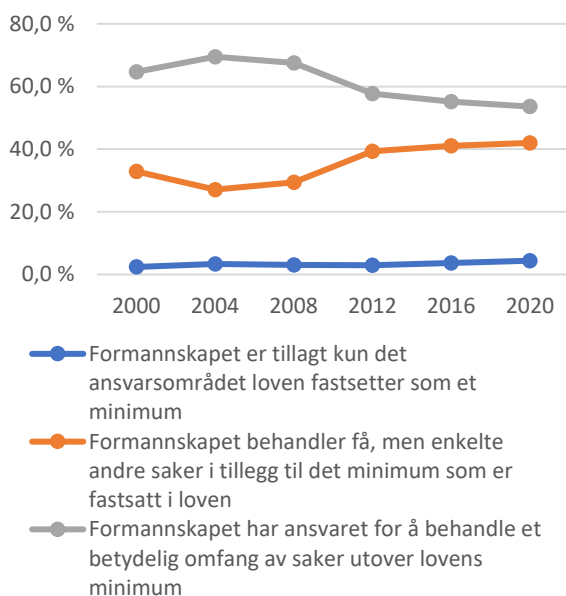
Figur 2.6: Hvor mye har kommunestyret delegert til andre politiske organ? (prosent, N 2020 = 278)





Kommuneloven fastslår at formannskapet skal innstille til vedtak i noen økonomisaker<sup>5</sup> og til skattevedtak. Utover dette bestemmer kommunestyret hva formannskapets oppgaver skal være. I figur 2.7 ser vi at **andelen kommuner der formannskapet er delegert ansvar for å behandle et betydelig omfang av saker (grå linje), har vært synkende over tid, og trenden fortsetter i årets runde med datainnsamling.**

Figur 2.7: Formannskapets rolle i det politiske styringssystemet i kommunen (prosent, N 2020 = 27)



## Utvalg

I undersøkelsen ble kommunene bedt om å oppgi hvorvidt de har opprettet utvalg etter § 5-7.<sup>6</sup> 76 prosent av kommunene oppgav at de har opprettet utvalg. Kommunene som svarte ja, ble bedt om å oppgi navnene på kommunens utvalg. Basert på disse opplysningene har vi utarbeidet en liste over sentrale saksområder som kommunene ofte oppretter utvalg for.<sup>7</sup> I tabell 2.1 ser vi på de

<sup>5</sup> Økonomisaker nevnt i § 14-3, «økonomiplan, årsbudsjett, årsregnskap og årsberetning».

<sup>6</sup> Sett bort ifra eventuelle kommunedelsutvalg.

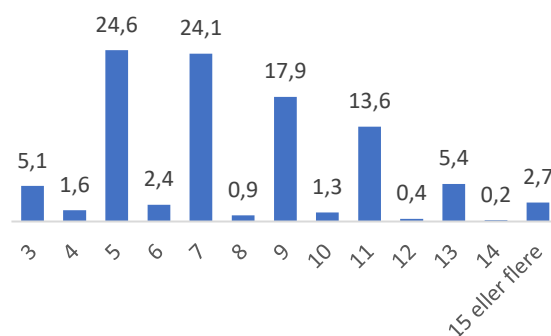
fem vanligste utvalgstypene fra klassifiseringen, og hvor stor andel av kommunene som har utvalg for disse feltene.

Tabell 2.1: Vanligste ansvarsområder for kommunale utvalg

Ansvarsområde	Andel av kommuner (%)	N
Helse	55,0%	116
Opplæring	54,0%	114
Plan	49,3%	104
Kultur	45,0%	95
Klima	35,5%	75

Helse er det området som flest kommuner har opprettet utvalg for. Dette gjelder 55 prosent av kommunene. Utvalg som har ansvar på opplæringsfeltet, er nesten like vanlig – 54 prosent av kommunene har opprettet et slikt utvalg. Videre ser vi at utvalg for planarbeid, utvalg med ansvar for kulturfeltet og for klima også er vanlig.

Figur 2.8: Antall medlemmer i kommunale utvalg (prosent, N = 553)



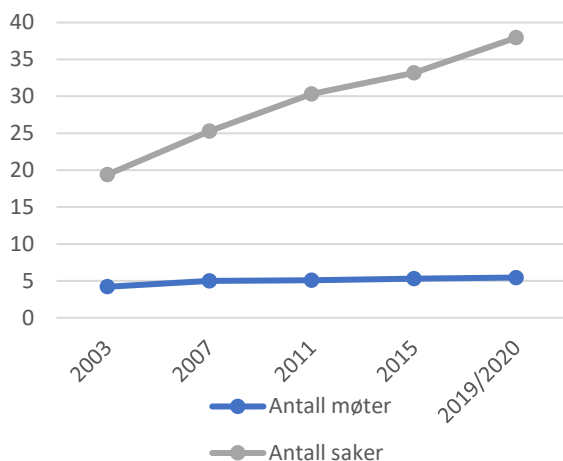
Figur 2.8 viser hvor mange medlemmer det er vanlig å ha i kommunale utvalg. For det første er det vanligst at antallet medlemmer er et oddetall. Dette skyldes trolig et ønske om å unngå stemmelikhet ved avstemninger. Videre viser figuren at det er **en god del variasjon i**

<sup>7</sup> Se hovedrapporten for detaljer om kodingen, klassifiseringen og oversikt over alle saksområdene.

**antallet medlemmer.** Det vanligste er å ha 5 eller 7 medlemmer i utvalget. Sammenlagt gjelder dette nesten halvparten av utvalgene.

Figur 2.9 viser hvordan gjennomsnittlig antall møter og saker behandlet i kontrollutvalgene, har utviklet seg over tid. Antall møter i kontrollutvalget har hatt en svak økning siden første gang spørsmålet ble stilt. For antallet saker ser vi en tydelig økning fra år til år. Gitt at antallet møter har ligget relativt stabilt i hele perioden, tyder dette på at **kontrollutvalgene over tid har fått mer å gjøre i hvert enkelt møte.**

Figur 2.9: Gjennomsnittlig antall møter og gjennomsnittlig saker behandlet i kontrollutvalg (N 2019/2020 = 256-260)



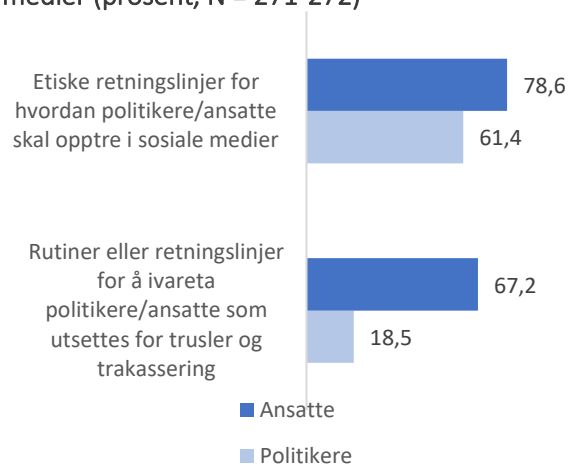
## Varsling og retningslinjer for kommunikasjon

Fremveksten av sosiale medier har gjort det enklere for innbyggerne å ta direkte kontakt med politikerne. Dette kan ses på som et demokratisk gode, men sosiale medier har også blitt en arena der enkeltpersoner opplever hets.<sup>8</sup> Samtidig har man sett at det

<sup>8</sup> Se for eksempel rapporten «Hat og trusler mot folkevalgte» utarbeidet av Ipsos på oppdrag fra KS i 2019.

kan være behov for retningslinjer for hvordan politikere og kommunalt ansatte skal opptre når de kommuniserer ut til befolkningen gjennom sosiale medier. Som illustrert i figur 2.10 finner vi at **et flertall av kommunene har retningslinjer for hvordan både politikere og kommunalt ansatte skal opptre i sosiale medier.** Færre har retningslinjer for å ivareta politikere eller ansatte som blir utsatt for trusler eller trakassering.

Figur 2.10: Retningslinjer for å ivareta kommunale politikere og ansatte som blir utsatt for trusler, og retningslinjer for hvordan politikere og ansatte skal opptre i sosiale medier (prosent, N = 271-272)



# 3 Administrativ organisering

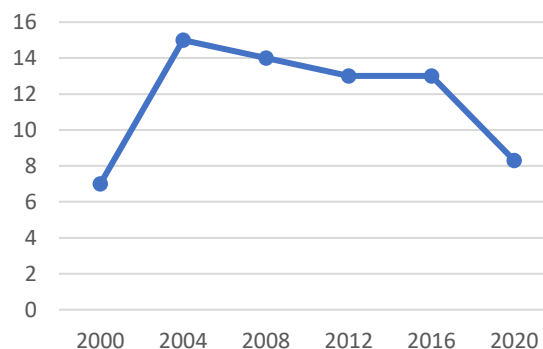
I dette kapittelet presenterer vi resultater fra spørsmålene om organiseringen av kommunenes administrasjon og oppgaveløsning. I undersøkelsen blir det blant annet stilt spørsmål om kommunedirektøren, og om kommunal oppgaveløsning og drift.

## Kommunedirektøren

Organisering av den administrative ledelsen for kommunal tjenesteyting har endret seg gjennom årene. Figur 3.1 viser det gjennomsnittlige antallet administrative enheter som rapporterer direkte til kommunedirektørnivået. Vi ser at antallet har sunket betydelig over tid. I årets undersøkelse er det et snitt på rundt 8 enheter som rapporterer direkte til kommunedirektørnivået. Dette er nesten på nivå med det laveste gjennomsnittet målt i organisasjonsdatabasen, i 2000. Dette kan tyde på at **tonivåmodellen, hvor det er en flatere struktur og dermed flere som rapporterer direkte til kommunedirektørnivået, har blitt mindre vanlig.**

Som vist i tabell 3.1 har de fleste kommunene ett eller flere ledernivåer mellom kommunedirektøren og lederne for de utøvende tjenestene. Det vanligste er å ha ett mellomliggende ledernivå, mens utviklingen over tid viser at **stadig flere kommuner rapporterer at antallet ledernivåer varierer mellom ulike deler av kommuneadministrasjonen.** Utviklingen mot

Figur 3.1: Hvor mange administrative enheter rapporterer direkte til kommunedirektørnivået? (gjennomsnitt, N 2020 = 280)



større intern variasjon i kommunene kan komme av at de har gjort seg erfaringer med hvilke områder tonivåmodellen egner seg for og ikke, og dermed har ulik organisering for ulike tjenesteområder.<sup>9,10</sup>

Tabell 3.1: Hvor mange faktiske ledernivåer er det mellom kommunedirektørnivået og lederne for de utøvende tjenestene? (prosent, N 2020 = 282)

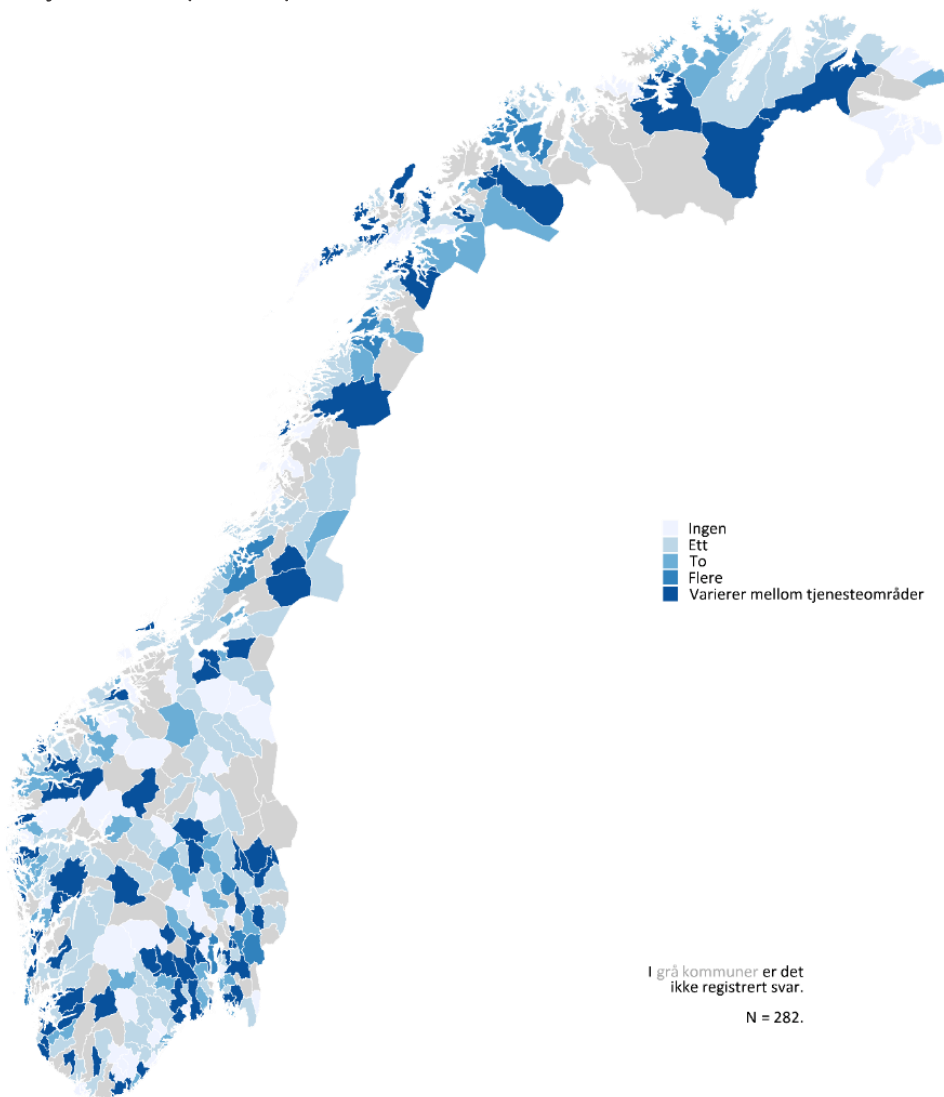
	2004	2008	2012	2016	2020
Ingen	40,7%	41,7%	35,7%	26,7%	17,3%
Ett	38,6%	30,8%	35,7%	37,1%	37,6%
To	13,1%	8,3%	11,9%	12,3%	14,5%
Flere	4,9%	1,0%	0,9%	3,1%	3,2%
Variierer	2,7%	18,3%	15,8%	20,8%	27,3%
N=100%	329	312	336	318	282

Kart 3.1 (s.8) viser hvordan antallet ledernivåer mellom kommunedirektørnivået og lederne for de utøvende tjenestene er fordelt geografisk i 2020. Vi ser at det er relativt jevn geografisk spredning av de ulike svaralternativene.

<sup>9</sup> Jacobsen, 2020, s. 80

<sup>10</sup> For ytterligere diskusjon rundt organiseringen av den administrative ledelsen, se kapittel 3 i hovedrapporten

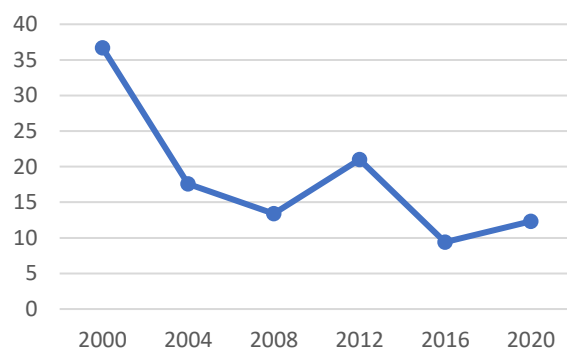
Kart 3.1: Hvor mange faktiske ledernivåer er det mellom kommunedirektørnivået og lederne for de utøvende tjenestene? (N = 282)



## Distriktsorganisering av tjenester

Kommunene ble bedt om å oppgi om noen kommunale tjenester er lagt administrativt ut i flere distrikter i kommunen. Som vist i figur 3.2 var dette kun tilfelle i 12 prosent av kommunene i 2020, hvilket utgjør 35 kommuner. Utviklingen over tid viser at det er stadig færre kommuner som har distriktsorganiserte tjenester.

Figur 3.2: Er noen av kommunens tjenester lagt administrativt ut i flere distrikter i kommunen? (prosent, N 2020 = 284)



## 4 Innbyggermedvirkning og kommunikasjon

I dette kapittelet presenterer vi funn fra noen av spørsmålene som omhandler kommunenes bruk av tiltak for innbyggermedvirkning og kommunikasjon ut til innbyggerne. Først ser vi på hvilke ordninger kommunene tar i bruk for å involvere innbyggerne i styringen av kommunen. Deretter ser vi på hvordan de kommuniserer med de som bor i kommunen. Til sist tar vi for oss kommunenes samarbeid med frivillig sektor.

### Innbyggermedvirkning

I figur 4.1 viser vi omfanget av organer/arenaer kommunene har etablert for å gi innbyggerne muligheter til å delta i styringen av kommunen.

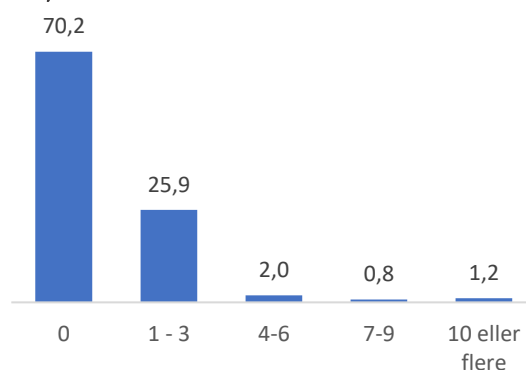
**Det vanligste organet, er samarbeids-/kontaktforum for næringslivet.** Det er også vanlig å ta i bruk kontaktutvalg for frivillige organisasjoner. Andre tiltak for innbyggermedvirkning, som bruker-/borgerpanel, benyttes i relativt liten grad.

Gjennom innbyggerforslag kan innbyggerne i kommunen fremme forslag som gjelder kommunenes virksomhet. Dette kan for eksempel gjøres gjennom nettsiden minsak.no. Som vist i figur 4.2. finner vi at **retten til å fremme innbyggerforslag blir benyttet i liten grad.** Rundt 70 prosent av kommunene mottok ikke slike forslag i perioden 2016-2019, og en fjerdedel oppgir at de mottok mellom ett og tre forslag.

Figur 4.1: Har kommunene etablert noen av følgende organ/arenaer for å skape muligheter for innbyggerne til å delta i styringen av kommunen? (prosent, N = 271)



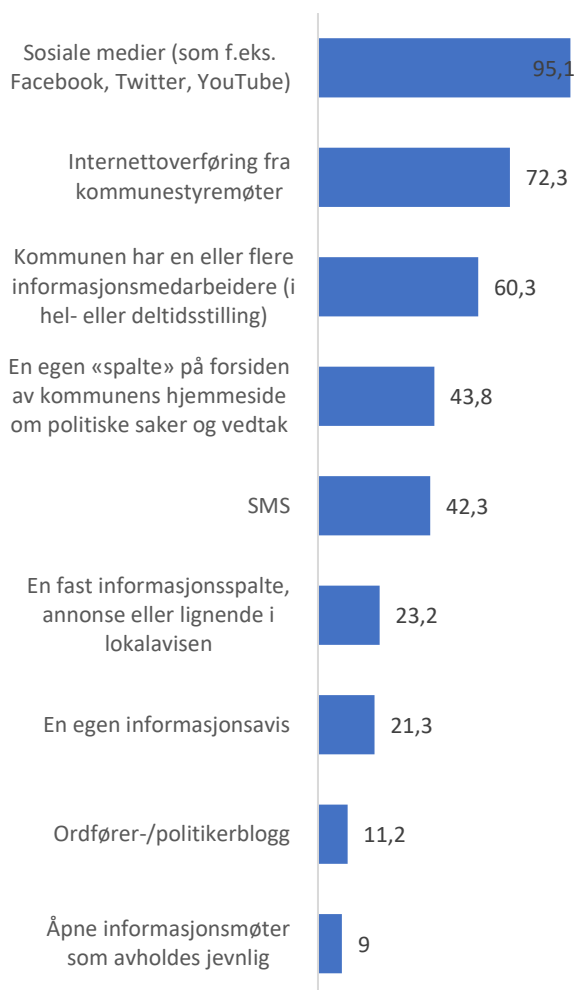
Figur 4.2: Vennligst oppgi hvor mange formelle innbyggerforslag etter kommuneloven § 12-1 som i alt ble fremmet i 2016-2019? (prosent, N= 224)



## Kommunikasjon med befolkningen

Figur 4.3. viser andelen kommuner som benytter ulike tiltak for å kommunisere ut til befolkningen. Hovedtendensen er at de **digitale kommunikasjonstiltakene er mest utbredt**, særlig bruken av sosiale medier, som benyttes i 95 prosent av kommunene. Internettoverføring fra kommunestyremøter og informasjonsarbeidere i kommunen er også benyttet i stor grad. Videre ser vi at færre benytter seg av analoge tiltak som informasjon gjennom aviser og fysiske møter.<sup>11</sup>

**Figur 4.3: Benytter kommunen noen av de følgende tiltakene for å kommunisere ut til befolkningen? (prosent, N = 267)**

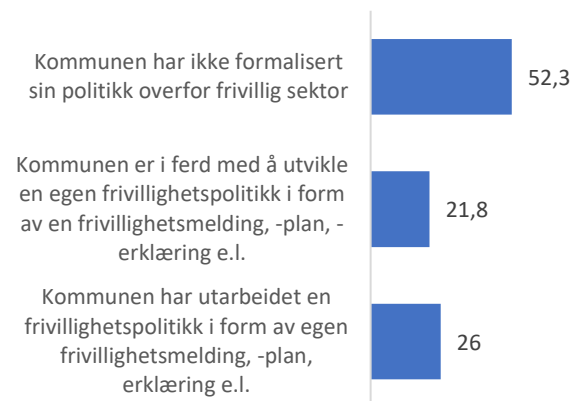


<sup>11</sup> Se hovedrapporten for presentasjon og diskusjon av resultatene over tid.

## Samarbeid med frivillig sektor

Figur 4.4 viser at relativt **få kommuner har utarbeidet en politikk for samarbeid med frivillig sektor**.<sup>12</sup> En fjerdedel har utarbeidet en formalisert politikk i en frivillighetsplan, -melding eller lignende, mens rundt en femtedel er i ferd med å formalisere en slik politikk.

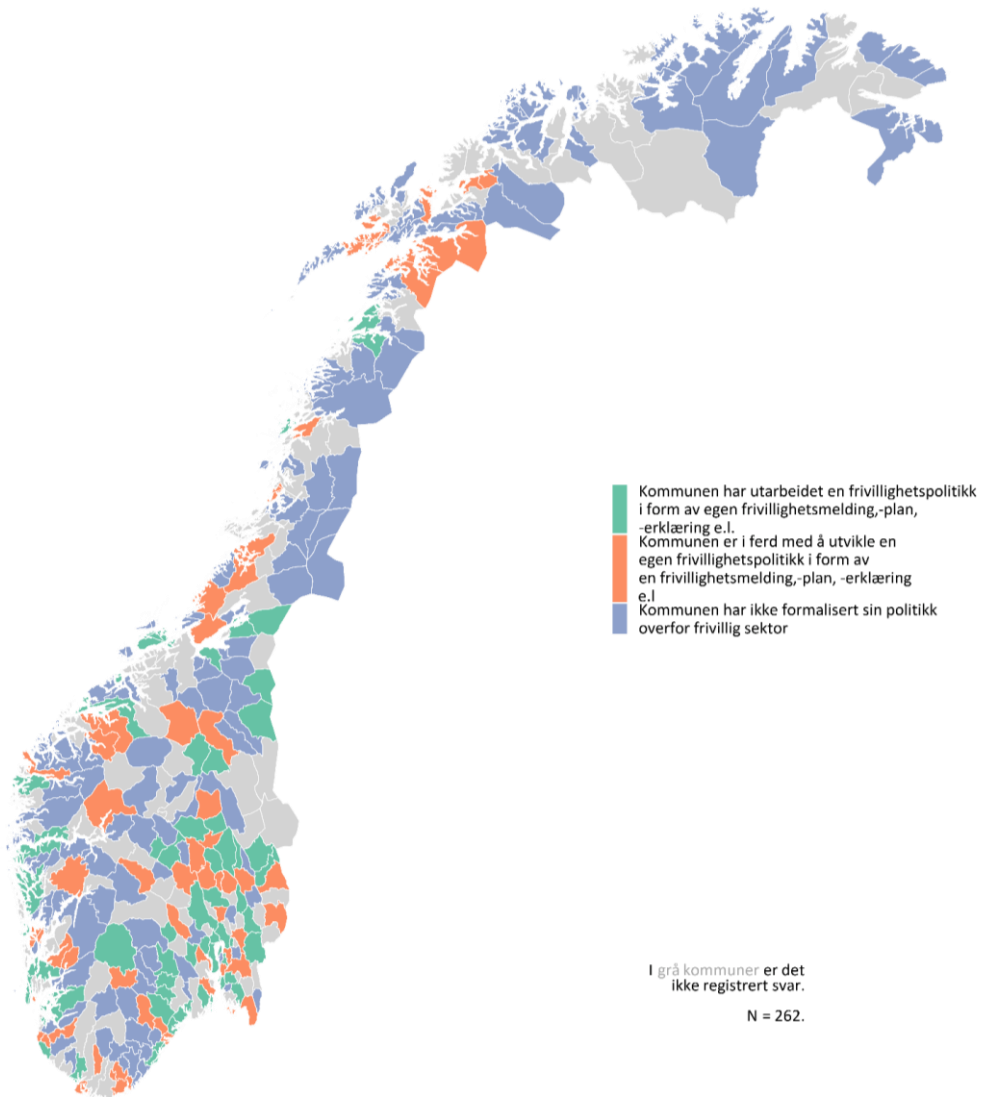
**Figur 4.4: Hva beskriver best kommunens politikk for samarbeid med frivillig sektor? (prosent, N = 262)**



Kart 4.1 (s. 11) viser hvordan kommunenes frivillighetspolitikk varierer geografisk. Vi ser at **det er mindre vanlig å ha utarbeidet en frivillighetspolitikk i den nordlige delen av landet**, og at sør i landet er det først og fremst kommuner på Østlandet og kommuner langs kysten som har utarbeidet en frivillighetspolitikk.

<sup>12</sup> Spørsmålet baseres på Frivillighet Norge sin kategorisering av kommunenes frivillighetspolitikk.

Kart 4.1: Hva beskriver best kommunens politikk for samarbeid med frivillig sektor? (N = 262)



# 5 Bruk av markeds- mekanismer

*I dette kapittelet ser vi på kommunenes bruk av to ulike former for markedsmekanismer: konkurranseutsetting og fritt brukervalg.*

## Konkurranseutsetting

Kommunene ble presentert med en liste over tjenester, og ble bedt om å oppgi hvorvidt de konkurranseutsetter tjenesten eller ikke. Åtte av ti kommuner oppgir at de tar i bruk

anbudskonkurranser innenfor ett eller flere tjenesteområder. Tabell 5.1<sup>13</sup> viser at det vanligste er å benytte konkurranseutsetting innen drift og vedlikehold av kommunale veier. Dette gjelder nesten to tredjedeler av kommunene.

**Bruken av konkurranseutsetting flatet ut i forrige runde av organisasjonsdatabasen, og denne trenden fortsetter også i årets undersøkelse.** For de fleste tjenesteområdene ligger andelen rundt samme nivå som i forrige undersøkelse eller går noe ned.

Tabell 5.1: Benytter kommunen konkurranseutsetting på noen av områdene nedenfor? (prosent, N 2020 = 263)

	2004	2008	2012	2016	2020
Drift og vedlikehold av kommunale veier	<b>38%</b>	<b>38%</b>	<b>66%</b>	<b>62%</b>	<b>57,4%</b>
Boligbygging og boligutleie	15%	13%	<b>28%</b>	<b>39%</b>	<b>25,1%</b>
Revisjon	2%	18%	<b>20%</b>	19%	19,8%
Renovasjons-tjenester	<b>32%</b>	<b>26%</b>	<b>41%</b>	<b>24%</b>	18,6%
Drift og vedlikehold av bygninger	14%	11%	19%	<b>20%</b>	17,9%
Drift og vedlikehold av anlegg	16%	11%	<b>20%</b>	<b>21%</b>	17,9%
Administrative tjenester	5%	3%	9%	7%	10,3%
Pleie og bistand i hjemmet	2%	3%	7%	10%	9,1%
Institusjonsbasert pleie og omsorg	5%	4%	7%	7%	8,0%
Vannforsyning	6%	3%	4%	2%	5,3%
N = 100%	331	315	332-335	290-299	263

\*Andeler på 20 prosent eller mer er marker med fet skrift.

<sup>13</sup> Kun tjenesteområder som var konkurranseutsatt av mer enn 5 prosent av kommunene i 2020 er

inkludert i tabellen. Se hovedrapporten for fullstendig tabell.



## Fritt brukervalg

Fritt brukervalg innebærer at kommunale tilbydere konkurrerer med private, og hvis brukeren ønsker den private tilbyderen, må kommunen betale for dette. **I alt tilbyr 46 prosent av kommunene fritt brukervalg innenfor ett eller flere tjenesteområder. Dette er en liten nedgang fra 2016, da halvparten brukte denne mekanismen. Det er særlig innenfor barnehagesektoren at det er mulig å velge mellom flere tjenesteytere. Dette gjelder en tredjedel av kommunene.**

Tabell 5.2: Benytter kommunen fritt brukervalg på noen av områdene nedenfor? (prosent, N 2020 = 262)

	2004	2008	2012	2016	2020
Barnehager	7%	<b>18%</b>	<b>45%</b>	<b>41%</b>	<b>34,0%</b>
Grunnskole/undervisning	2%	7%	<b>17%</b>	<b>20%</b>	<b>14,9%</b>
Pleie og bistand i hjemmet	3%	4%	8%	9%	<b>13,4%</b>
Aktivitetstilbud for barn og unge	1%	3%	<b>15%</b>	<b>14%</b>	8,8%
Institusjonsbasert pleie og omsorg	2%	2%	4%	2%	3,1%
N = 100%	331	315	331-337	286-292	262

\*Andeler over 10 prosent er marker med fet skrift.

# Litteratur

---

Jacobsen, D. I. (2020). *Perspektiver på kommune-Norge – en innføring i kommunalkunnskap*. 2. utgave. Bergen: Fagbokforlaget.

Jones, H., Ryssevik, J., Kristofersen, E. M. & Misje, I. (2021). KMDs organisasjonsdatabase. Sluttrapport 2021. (ideas2evidence rapport 13/2021) Hentet fra:  
<https://www.ideas2evidence.com/sites/default/files/Organisasjonsdatabasen%202020%20-%20sluttrapport%2003.11.21.pdf>

Kommunal- og moderniseringsdepartementet. (2019). *Rundskriv om konstituerende møte i kommunestyre og fylkesting – rettleiing om val til fokevalde organ med meir*. Hentet fra:  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/2c1824d701ac473ca9c54941c0e1238e/rundskriv-om-konstituerande-mote-i-kommunestyre-og-fylkest.pdf>





IDEAS2EVIDENCE  
Bygger kunnskap