



Arkivsak-dok. 25/02110-2
Saksbehandler Olaf Eikeland

Saksgang

Møtedato

Formannskapet

29.01.2026

3/26

Saksframlegg

KS debathefte 2026

Kommunedirektørens innstilling:

Formannskapet slutter seg til kommunedirektørens forslag til svar på spørsmålene fra KS i «Debatthefte 2026 – Tid for aktskifte»

Vedlegg

KS-debatthefte-2026

Saken kort fortalt

KS sender hvert år et debathefte til landets kommuner og fylkeskommuner og vil at dette skal åpne for diskusjoner i hver enkelt kommune / fylkeskommune. Svarene på spørsmålene KS stiller, og diskusjonene i etterkant på strategikonferansene og i KS' fylkesmøter og fylkestyrer, er avgjørende for KS' prioriteringer og arbeid fremover.

Årets debathefte 2026 «Tid for aktskifte» tar opp to temaer – (1) aktskifte for bærekraftig velferd og (2) aktskifte for skjerpet beredskap. Debattheftet utfordrer kommunesektoren på hva man selv kan gjøre for å få til et aktskifte for bærekraftig velferd og for skjerpet beredskap og må sees i lys av det fortsatt økende forventningsgapet og de store og dramatiske endringene i verden og i Norge.

Tema 1. Aktskifte for bærekraftig velferd

Kommunenes oppgaver vokser, særlig fordi antallet eldre øker kraftig de neste tiårene. SSBs framskrivinger viser svakere samlet befolkningsvekst nasjonalt og en tydelig aldring av befolkningen. Det betyr økt behov for helse- og omsorgstjenester samtidig som arbeidskraften blir knappere.

For **Farsund** er bildet tydelig:

- Folketallet var **9 811** ved utgangen av 3. kvartal 2025. SSB forventer **om lag 9 862 innbyggere i 2030** og **om lag 9 599 i 2050** (SSBs hovedalternativ).
- Agder fylke samlet er framskrevet til moderat vekst mot 2050, men alderssammensetningen gir sterkere omsorgspress.
- Kommunens **aldersbæreevne** (forholdet 20–64 år / 65+) er ventet å falle betydelig; lokale analyser viser nedgang fra om lag **2,9 (2022)** til **1,8 (2050)**.

Selv med styrkede rammer vil mange kommuner, også Farsund, møte **store økonomiske og kapasitetsmessige** utfordringer. Når arbeidskraften er knapp, må vi prioritere tydelig og organisere smart for å bruke tiden på oppgaver som gir mest velferd for innbyggerne. Vi må med andre ord prioritere tiltak som gir mer kapasitet og kvalitet innenfor strammere rammer

KS spør:

Hva må vi gjøre i vår kommune de neste to årene for å øke endringstakten for bærekraftig velferd?

1. Skape felles forståelse av utfordringsbildet

Kommunens tjenester må tilpasses demografien og endres i takt med den demografiske utviklingen. Flere eldre og færre i yrkesaktiv alder krever endringer i struktur, bemanning og lokalisering, men også endret ressursfordeling mellom de største kommunalområdene. Det er viktig å tydeliggjøre dette utfordringsbildet gjennom å presentere lokale tall og SSB-framskrivninger og aktivt benytte disse i plan- og budsjettarbeid. Gjennom en *felles forståelse av utfordringsbildet* vil det være større mulighet for å lykkes i dette endrings- og omstillingsarbeidet.

Som del av det nødvendige omstillingsarbeidet må det i større grad bygges en kultur for hva som er «*godt nok*». Kvalitetsnivåer, serviceerklæringer mv. må støtte målet om at våre innbyggere skal bo trygt hjemme lengst mulig og motta rett tjeneste i rett tid.

2. Styrke samarbeid og medvirkning

Det er viktig med et *godt samspill mellom folkevalgte og kommunens administrasjon*. I denne samhandlingen bør man påse at ulike roller respekteres, at man har faste møteplasser, at det fattes politiske vedtak som bestemmer retning og at det i nødvendig utstrekning rapporteres fra administrasjonen om fremdrift i omstillingstiltak som gjennomføres.

Gjennom en aktiv frivillighetspolitikk og medvirkning bør man samtidig mobilisere frivilligheten, næringslivet og innbyggere med sine ressurser for å øke tjenestenivå og styrke lokalsamfunnet.

3. Satse på digitalisering, innovasjon og interkommunalt samarbeid

For å sikre en bærekraftig utvikling av velferdstjenester er det viktig å være nysgjerrig og *aktiv i bruk av teknologi og kunstig intelligens* der det er formålstjenlig og kan gi en positiv og varig effekt. Digitale selvbetjeningsløsninger, økt bruk av velferdsteknologi og beslutningsstøtte kan frigjøre tid ved å kombinere god planlegging / forebygging, sterkere samarbeid, og målrettet digitalisering for å frigi arbeidstid til kjerneoppgaver.

Interkommunalt samarbeid kan bidra til mer effektive og større fagmiljøer som i neste omgang kan møte utfordringer i form av å øke attraktivitet hos fagpersonell, redusere sårbarheter og bidra til sterke og gode tjenester. Farsund deltar i en rekke interkommunale samarbeid, alt fra større interkommunale selskap, vertskommunesamarbeid og andre fagsamarbeid. Ved å delta aktivt i regionsamarbeid og andre nettverk vil vi kunne sikre oss stordriftsfordeler og større fagmiljøer.

Samarbeid omkring innkjøp, drift og forvaltning av digitale løsninger vil kunne bidra til kunnskapsdeling, effektiv drift og økt innkjøpsmakt (lavere innkjøpskostnader).

4. Kompetanse og ressurser

Endrings- og omstillingstakten i kommunen vil øke de neste årene. Det er derfor viktig at vi sikrer oss at ledere, tillitsvalgte og medarbeidere har nødvendig *endringskompetanse*. Det må trenes i omstilling, innovasjonsmetodikk og tjenstedesign.

I tillegg til å styrke endringskompetansen hos ledere og ansatte, så bør vi sikre tilstrekkelig *kapasitet i utviklingsarbeidet* i form av prosjektlederressurser som også kan følge opp tiltakene med målekort og gevinststyring.

Et viktig bidrag for å lykkes med nødvendig endring og omstilling vil være å legge til rette for *kontinuerlig læring og deling*. Felles læringsarenaer på tvers av kommunalområder, på tvers av enheter og på tvers av kommunegrenser vil bidra med kunnskap og ideer. Pilotering og erfaringsutveksling er en metode som kan brukes internt i vår virksomhet, men også innad i ulike former for samarbeid (eksempelvis digitaliseringsprosjekter i DDV samarbeidet).

Som arbeidsgiver må vi *tilrettelegge for etter- og videreutdanning* slik at vi sikrer oss rett og nødvendig kompetanse. På et regionalt nivå må vi være en pådriver for økt satsning på desentrale studier innenfor studieretninger som sykepleier, vernepleier, grunnskolelærer og barnehagelærer.

5. Politisk lederskap og prioritering

Den demografiske utviklingen og knapphet på ressurser (økonomi, fagkompetanse mv.) vil øke behovet for endring og omstilling i vår kommune fremover. Endringene vil kreve gode analyser, og et godt planverk, men samtidig at det tas tydelige valg, eksempelvis om hva som vil være «godt nok». Det er derfor viktig med politisk vilje til å prioritere og styre mot et mer bærekraftig nivå på våre tjenester.

KS spør:

Hvordan kan vi i vår kommune de neste to årene ta i bruk de arbeidskraftressursene som finnes?

1. Redusere sykefravær og videreføre satsningen på heltid som norm

En *reduksjon av sykefraværet* i Farsund kommune vil raskt og effektivt kunne bidra til å øke den faktiske utnyttelsen av arbeidskraftressursen vi allerede har. Vi bør ha en klar målsetting om å øke arbeidsnærværet betydelig, i første omgang til nivåer før koronapandemien.

En slik målsetting vil kunne nås gjennom god ledelse, et godt partssamarbeid, utvidet samarbeid med fastleger, aktiv bruk av IA-avtalen og samarbeid med *NAV Arbeidslivssenter* om deres bransjeprogrammer.

Gjennom ordningen med kalenderturnuser (årsturnus) kombinert med lange vakter, vikarpool, osv. vil vi redusere vikarbruk, sikre en stabil kompetanse og muliggjøre *heltid som norm*, også innenfor døgntjenester i helse og omsorg.

2. Organisere arbeidet smartere

Gjennom bruk av kunstig intelligens og ny teknologi bør vi redusere manuell tidsbruk der det er mulig og hensiktsmessig. Vi må være offensive og tørre å prøve ut nye teknologiske løsninger. Tørn er et nasjonalt program med dokumenterte gevinster innen helse og omsorg i kommunene. Vi må fortsette å arbeide målrettet med oppgavedeling, arbeidstid og organisering og se til at endringer gjennomføres i tråd med programmet for å benytte tilgjengelig ressurser og kompetanse på mest mulig effektiv og hensiktsmessig måte.

Samarbeidet med nabokommuner om felles fagmiljøer og ressursdeling i Lister-regionen må videreføres. I dette samarbeidet vil pilotering, utprøving og erfaringsutveksling kunne foregå med mindre arbeidsbelastning for hver enkelt kommune og hvert enkelt arbeidssted.

3. Forlenge yrkeslivet

Eldre arbeidstakere utgjør stadig en større og viktigere del av den samlede arbeidskraften i kommunen vår. Det er viktig at disse klarer å følge med i den teknologiske utviklingen og trygges i endring og omstilling. Vi må derfor tilby kontinuerlig læring og oppdatering av kompetanse og ferdigheter slik at eldre arbeidstakere velger å stå lenger i arbeid.

I tillegg vil det være viktig å benytte seg av arbeidskraften til pensjonister ved å tilby redusert arbeidstid, helgestillinger og pensjoniststillinger.

4. Inkludere flere i arbeidslivet

Vi bør finne måter å inkludere enda flere i arbeidslivet, eksempelvis unge innbyggere utenfor skole og arbeidsliv, personer med nedsatt funksjonsevne, innvandrere og seniorer. Vi må derfor arbeide tettere med NAV, videregående skole og næringslivet om læreplaner, praksisplasser og andre kvalifiseringstiltak.

God oppgavedeling og hensiktsmessig bruk av fagpersonell vil samtidig kunne legge mer til rette for at frivillige og ufaglærte, med god veiledning, kan brukes til oppgaver der det ikke kreves formell kompetanse.

5. Utvikle fleksible opplæringsløp

Desentrale utdanninger er et målrettet virkemiddel som bidrar til at kommuner i vår region, herunder Farsund, sikrer seg sårt tiltrengt kompetanse. Desentrale studier kan i større grad kombineres med jobb og familieliv, og målgruppen vil i stor grad være etablerte innbyggere med tilhørighet til regionen. Slike lokale utdanningsforløp er derfor noe vi må stå sammen om i regionen for å sikre at desentrale utdanninger legges til Lister.

Tema 2. Taktskifte for skjerpet beredskap

Vi lever i en mer usikker og uforutsigbar verden, der det utenkelige kan bli virkelig. Her står kommuner og fylkeskommuner som førstelinjen i totalforsvaret, med ansvar for å styrke grunnberedskapen i landet. Russlands krig mot Ukraina har skapt den mest alvorlige sikkerhetspolitiske situasjonen i Europa siden andre verdenskrig. Russiske aksjoner mot kritisk infrastruktur i Europa øker voldsomt. I april 2025 strømmet det 500 liter vann i sekundet fra en demning i Bremanger. Russiske hackere stod bak, ifølge PST. Alarmen har gått både på norske gass- og oljeplattformer og på Oslo Lufthavn, om store droner.

Digitaliseringen av samfunnet er et gode, men truer også samfunnssikkerheten med hackerangrep og påvirkningsaksjoner mot liberale demokratier. Flere kommuner har blitt satt på prøve i større dataangrep. Klimaendringene er en annen type ny og alvorlig trussel. Mer ekstremvær krever planlegging og tiltak mot naturskader som flom, ras og skred i Norge – og kan globalt føre til nye flyktningstrømmer.

Økende ansvar – begrensede ressurser

Som en relativt liten kommune med begrenset administrativ kapasitet, merker vi tydelig hvordan samfunnssikkerhet og beredskap krever stadig mer innsats. Oppgavene blir flere, kompleksiteten øker, og forventningene fra statlige myndigheter og innbyggere er høye. Samtidig følger det sjelden med øremerkede ressurser eller tydelige krav til bemanning og kompetanse.

Vi ser derfor et behov for:

- Nasjonale anbefalinger for minimumskapasitet innen beredskap, tilpasset kommunestørrelse og risikobilde
- Betydelig nasjonal og regional støtte i arbeidet med beredskap
- Øremerkede midler til beredskapsarbeid, særlig for små kommuner som vår
- Støtte til interkommunalt samarbeid, som kan gi oss tilgang til fagmiljøer og økt robusthet

Samfunnssikkerhet som en integrert del av lokal utvikling

Vi støtter KS' forslag om å integrere samfunnssikkerhet i kommuneplanens samfunnsdel og arealdel. For Farsund betyr det bl.a. at vi må vurdere beredskap i alt fra arealbruk og infrastruktur til helse, omsorg og skole. Men for å lykkes med dette, trenger vi praktisk støtte, veiledning og verktøy som er tilpasset små kommuners virkelighet.

Fremtidens beredskap krever samarbeid og kompetanse

Vi mener at fremtidens beredskapsarbeid må bygge på:

- Tverrfaglig samarbeid mellom ulike sektorer
- Regional samhandling med nabokommuner og fylkesberedskap
- Kompetanseheving og profesjonalisering av beredskapsrollen

Farsund kommune er klar til å ta ansvar – men vi trenger at ansvar følges av rammer, ressurser og realistiske forventninger. Samfunnssikkerhet og beredskap er ikke lenger en tilleggsoppgave, men en kjernefunksjon i lokal forvaltning.

Vi håper KS vil bruke sin posisjon til å fremme en mer helhetlig og forpliktende nasjonal strategi for kommunal beredskap – der også små kommuner blir sett, hørt og støttet.

KS spør:

Hva må vi prioritere i vår kommune for å styrke beredskapsevnen både i egen organisasjon og lokalsamfunnet?

1. Styrke den kommunale grunnberedskapen

- Farsund kommune må ha en oppdatert helhetlig ROS-analyse og en konkret beredskapsplan. Det må utføres øvelser jevnlig.
- Farsund kommune må foreta vurderinger av lokale scenarier for ekstremvær, terrorhandlinger, svikt i kritisk infrastruktur osv.
- Det kommunale beredskapsrådet må holdes aktivt ved å avholde møter og øvelser.

2. Samarbeid på tvers av nivåer og aktører

- Det bør vurderes om det vil være formålstjenlig med et mer formalisert interkommunalt samarbeid med nabokommuner om beredskap og samfunnssikkerhet.
- Delta aktivt i Totalforsvarsåret 2026 og øvelsen «Norge øver» for å tydeliggjøre roller og ansvar.
- Vi må videreføre samarbeidet med statsforvalteren og regionale aktører for felles planlegging og øvelser.

3. Øke kompetanse og kapasitet

- Vi må se til at vi har tilstrekkelig og riktig kompetanse i beredskapsarbeidet – både teknisk, digitalt og operativt.
- Vi bør delta i KS' nye nettverk for sikre og motstandsdyktige kommuner, som gir faglig oppdatering og erfaringsdeling.

4. Digital sikkerhet og beredskap

- Vi må ha et sterkt søkelys på å beskytte kommunens digitale infrastruktur mot hackerangrep og påvirkningsaksjoner.
- Samarbeid med KS Digital for sikre fellesløsninger og kompetanseheving innen digital sikkerhet.

5. Egenberedskap og lokal motstandskraft

- Kommunen må ha en aktiv rolle i å styrke innbyggernes egenberedskap med mål om at innbyggere har beredskap for minimum én uke uten strøm, vann og nett.
- Vi må delta i kampanjer som egenberedskapsuka og verktøy som KS' læringsspill *Stemme* for å styrke demokratisk beredskap.

6. Læring og kontinuerlig forbedring

- Vi må bruke erfaringer fra tidligere hendelser (som ekstremvær) til å forbedre beredskapsarbeidet.
- Vi må ha planmessige felles øvelser med nødetater og frivillige, og involvere beredskapsrådet aktivt.