



Saksframlegg

Arkivsak-dok. 25/10719-2
Saksbehandler Torbjørn Brodtkorb Danielssen

Utvalg	Møtedato
Kommunestyret 2023 - 2027	05.02.2026

KS Debatthefte 2026

Kommunedirektørens forslag til vedtak

Saken er drøftet, og Grimstad kommune oversender med dette sine innspill til KS' Debatthefte 2026

Vedlegg

Sammendrag

Kommunedirektøren legger fram saken med tilhørende problemstillinger og forslag til innspill, slik disse er drøftet i Kommunedirektørens ledergruppe. På bakgrunn av drøftingene foreslås følgende innspill fra Grimstad kommune til KS' Debatthefte 2026 «Tid for taktskifte».

Fakta

KS inviterer hvert år kommunene og fylkeskommunene til å gi innspill på aktuelle strategiske spørsmål som skal bidra til å utvikle ny politikk eller sette dagsorden. Dette gjøres via KS' Debattheftet. I år er tema «Tid for taktskifte».

Debattheftet bør leses i sin helhet, og er vedlagt på følgende lenker:

Lenke til debathefte: [KS - Kommunesektorens organisasjon - KS debathefte 2026](#)

Lenke til ytterligere forklaringer og informasjon rundt debathefte: [KS spør - Debatthefte 2026 - Hjem](#)

Vanligvis inviteres kommunene også til å gi innspill direkte til hovedtariffoppgjøret det kommende året. For 2026 har KS imidlertid besluttet at svarene og innspillene til Debattheftet 2025 skal inngå i analysene og de strategiske avveiningene fram mot hovedtariffoppgjøret 2026, samt i grunnlaget for forhandlingsmandatet som vedtas av Hovedstyret. Det er derfor ikke forespurt egne innspill til hovedtariffoppgjøret denne gangen.

Svarfrist for kommunene er 20.02 2026.

Vurderinger:

Årets debathefte 2026 «Tid for taktskifte» tar opp to temaer – taktskifte for bærekraftig velferd og

taktskifte for skjerpet beredskap.

Bakgrunnen er det fortsatt økende forventningsgapet og de store og dramatiske endringene i verden og i Norge.

Kommunesektoren står overfor store utfordringer som krever raske omstillinger og tydelige politiske prioriteringer. Debattheftet i fjor handlet om forventningsgapet, et gap mellom hva som kreves og forventes av kommunesektoren og hva som er mulig å få til med ressursene som er tilgjengelig.

Dette debatheftet handler om hva kommuner og fylkeskommuner selv kan og bør gjøre nå for å redusere forventningsgapet og møte de store og dramatiske sikkerhetspolitiske endringene i verden og i Norge. KS vil utfra svarene dere gir, følge opp både med forventninger overfor nasjonale myndigheter og i annet interessepolitisk arbeid, samt som utviklingsaktør overfor medlemmene og som arbeidsgiverorganisasjon.

Taktskifte for bærekraftig velferd:

Kommunesektoren står overfor store og økende utfordringer knyttet til befolkningsutvikling, arbeidskraft og økonomi. Antallet eldre vil dobles innen 2050, og kommuner og fylkeskommuner vil møte betydelige økonomiske og personellmessige begrensninger. Det er derfor avgjørende å foreta nødvendige prioriteringer, mobilisere innbyggernes ressurser og bruke tilgjengelige arbeidskraftressurser mest mulig effektivt, for å sikre at innbyggerne har tillit til et bærekraftig velferdssamfunn også i fremtiden.

Spørsmål til drøfting:

1. Hva må vi gjøre i vår kommune/fylkeskommune de neste to årene for å øke endringstakten for bærekraftig velferd?
2. Hvordan kan vi i vår kommune/fylkeskommune de neste to årene bruke og mobilisere de arbeidskraftressursene vi har best mulig for å løse samfunnsoppdraget vårt?

Taktskifte for skjerpet beredskap:

Den sikkerhetspolitiske situasjonen i Europa er mer alvorlig enn på lenge, og kommuner og fylkeskommuner har en sentral rolle som førstelinje i totalforsvaret. Hacker-angrep, påvirkningsaksjoner, klimaendringer og geopolitiske trusler stiller nye krav til beredskap og krisehåndtering.

Stortinget har behandlet totalberedskapsmeldingen, som understreker kommunenes ansvar for grunnberedskap og fylkeskommunenes koordinerende rolle, som bygger på NATOs syv grunnleggende forventninger til samfunnets motstandsdyktighet. Kommunene skal sikre kontinuitet i kritiske tjenester, robust kraftforsyning, mat- og vannforsyning, evakuering og transport, sivile kommunikasjonssystemer og helsetjenester – også i kriser og krig.

Spørsmål til drøfting:

3. Hva må vi prioritere i vår kommune/fylkeskommune for å styrke beredskapsevnen – både i egen organisasjon og i lokalsamfunnet?

Forslag til innspill KS Debatthefte 2026 «Tid for taktskifte»

Dette er de samlede innspillene fra Kommunedirektørens ledergruppe til Debatthefte 2026 «Tid for Taktskifte». Punktene nedenfor oppsummerer hvilke tiltak Grimstad kommune mener er nødvendige for å sikre bærekraftig velferd, bedre utnyttelse av arbeidskraftressursene og styrket beredskap de kommende årene. Innspillene tydeliggjør hva kommunen selv kan gjøre, men også

hvor det kreves nasjonale grep for at kommunene skal lykkes.

Taktskifte for bærekraftig velferd:

Økonomisk handlingsrom og fullfinansiering

Kommunen står i en situasjon med begrenset økonomisk og organisatorisk handlingsrom. For å møte økende og mer krevende tjenestebehov må kommunen arbeide systematisk med interne prioriteringer, tydelig ressursstyring og mer helhetlige planprosesser. Samtidig må tiltak som pålegges av Stortinget fullfinansieres, og en større andel av finansieringen må komme som frie midler. KS bør arbeide nasjonalt for rammevilkår som gir kommunene reelt handlingsrom til å opprettholde tjenestetilbudet på en bærekraftig måte.

Mobilisering av arbeidskraftressurser og organisering

Kommunen har allerede gjort mange effektiviseringsgrep, og muligheten for ytterligere organisatoriske innsparinger er begrenset. For å møte behovene de neste årene må kommunen i større grad mobilisere arbeidskraftressursene som finnes lokalt. Dette innebærer tydeligere oppgavedeling, bedre utnyttelse av kompetanse og økt intern fleksibilitet når behov endrer seg. Arbeidet med heltidskultur, redusert sykefravær og utvikling av karriere- og kompetanseløp blir særlig viktig. Samtidig trenger kommunen større nasjonalt handlingsrom for fleksibel organisering, og KS bør videreutvikle rammene som gjør dette mulig.

Fleksibilitet i arbeidstidsordninger

Kommunen kan videreutvikle lokale løsninger som årsturnus, langvakter og kombinasjonsstillinger der dette gir bedre drift og kvalitet. Samtidig setter dagens avtaleverk klare begrensninger for hvor langt kommunen kan gå alene. KS bør arbeide for moderniserte avtaler som gir kommunene økt fleksibilitet i arbeidstidsordninger, slik at arbeidskraften kan utnyttes bedre samtidig som kvalitet og trygghet ivaretas.

Rekruttering og kompetanse

Kommunen kan styrke egen rekruttering gjennom kompetanseheving, samarbeid med utdanningsinstitusjoner, gode introduksjonsløp og tiltak som gjør det attraktivt å bli værende i kommunen. Likevel er rekrutteringsutfordringene i stor grad nasjonale, særlig når flere stillinger krever høyere kompetanse. Økende formelle krav gjør også at færre stillinger kan fylles av ufaglærte, noe som både kan bidra til utenforskap og begrenser muligheten til å ta i bruk hele arbeidsstokken. Det bør derfor vurderes hvordan flere ufaglærte kan inkluderes gjennom opplæring og kvalifisering, samtidig som kvaliteten i tjenestene ivaretas. KS bør løfte rekruttering som en nasjonal utfordring og arbeide for bedre dimensjonering av utdanning, ordninger for videreutdanning og tiltak som bidrar til at ansatte kan stå lengre i arbeid.

Omstilling, digitalisering og innovasjon

Kommunen har gjennomført mange interne effektiviseringstiltak og kan sannsynligvis bli flinkere til å utnytte digitaliseringen i enda større grad. Samtidig er det begrenset rom og kapasitet til å utvikle, teste og feile på nye løsninger innenfor dagens ressurser. For å øke tempoet i omstillingen trenger kommunen både tilgang til kompetanse, verktøy og nasjonale standarder som gjør det enklere å ta i bruk nye løsninger, og rammer som anerkjenner at pilotering innebærer risiko og at ikke alle forsøk vil lykkes – pilotering bør anvendes som metode for endring. KS bør styrke felles satsinger innen digitalisering, innovasjon, standardisering og gevinstrealisering, slik at kommunene får bedre støtte til å prøve ut, evaluere og ta i bruk nye løsninger.

Forventningsgap og kommunikasjon

Kommunen kan styrke intern og ekstern kommunikasjon slik at innbyggere og folkevalgte får bedre forståelse for rammebetingelser, prioriteringer og nødvendige omstillinger. Forventningsgapet mellom tjenestebehov, lovpålagte krav og tilgjengelige ressurser gjør dette særlig viktig. Det er samtidig behov for felles sektorverktøy og mer standardisert kommunikasjon på tvers av kommunene. KS bør utvikle slike verktøy slik at sektoren kan stå tydeligere samlet i dialogen med innbyggere og myndigheter.

Reduksjon av detaljstyring og tilsynsbyrde

Kommunen har effektivisert interne rutiner så langt det er mulig, men opplever fortsatt at statlig detaljstyring og omfattende rapportering binder opp kapasitet som kunne vært brukt direkte på tjenesteyting. Dette er en belastning kommunen ikke kan redusere alene. KS bør arbeide for mindre detaljstyring, mer tillitsbaserte rammer og mer målrettede, samordnede tilsynsordninger.

Taktskifte for skjerpet beredskap:

Beredskap og kontinuitet

Kommunen kan styrke beredskapsevnen ved å videreutvikle kontinuitetsplaner, øke øvingsaktivitet og forbedre lokal samordning av ressurser. Erfaringer fra pandemien viser behov for fleksibilitet i bruk av personell på tvers av enheter. Kommunen kan videreføre dette arbeidet, men for å sikre tilstrekkelig robusthet kreves også nasjonale løsninger for reservepersonell, beredskapslagre, og krisekommunikasjon. KS bør bidra til å utvikle slike ordninger og rammer sli at kommune også har evnen til å håndtere langvarige hendelser.

Organisasjon og ledelse

Kommunen kan styrke kriseledelsen gjennom tydelige roller, bedre oversikt over ansatte med beredskapsforpliktelser og rutiner som sikrer rask mobilisering. KS bør bidra med nasjonale retningslinjer, veiledere og støtteverktøy, og arbeide for et sikkert nasjonalt kommunikasjonssystem for gradert informasjon mellom kommuner, Statsforvalter og nasjonale aktører.

Digital sikkerhet og strategiske anskaffelser

Kommunen kan prioritere kompetanse og interne rutiner innen digital sikkerhet, men de samlede kostnadene og kompleksiteten gjør mange kommuner sårbare. For å sikre nødvendig robusthet trengs det større og mer langsiktige anskaffelser enn det den enkelte kommune kan gjennomføre alene. KS bør derfor arbeide for flere felles nasjonale eller kommunale løsninger med høy sikkerhetsstandard, samt mer strategiske og langvarige fellesanskaffelser som reduserer sårbarheten.

Konklusjon

Grimstad kommune vurderer at de foreslåtte innspillene gir et tydelig og relevant grunnlag for KS' videre arbeid med Debattheft 2026. Innspillene beskriver både hvilke tiltak kommunen selv kan gjennomføre, og hvilke nasjonale rammer og felles løsninger som er nødvendige for å sikre bærekraftig velferd og styrket beredskap.