



SAKSFRAMLEGG

Debatthefte 2026 - Tid for taktskifte

Utvalgssak	Utvalg	Møtedato
	Formannskapet	27.11.2025
	Kommunestyre	11.12.2025

Kommunedirektørens innstilling:

Kommunedirektøren anbefaler formannskapet å gi følgende innstilling til kommunestyret:

Krødsherad kommune har behandlet debathefte 2026, og fremsender følgende innspill til KS:

Spørsmål 1:

For å øke endringstakten for bærekraftig velferd vil det være viktig å kombinere strategisk styring og praktiske tiltak, gjennom å:

- prioritere digitale løsninger som effektiviserer tjenester og frigjør tid til kjerneoppgaver.
- investere i etter- og videreutdanning for å møte nye krav, særlig innen helse, omsorg og oppvekst.
- styrke partnerskap mellom kommuner, næringsliv og frivillighet for å dele ressurser og kompetanse.
- utvikle kultur for kontinuerlig forbedring og gi ledere verktøy til å håndtere omstilling.
- involvere innbyggere i tjenesteutvikling for å sikre relevans og legitimitet.
- se på mulighet for redusert arbeidstid/arbeidsbrøk med full lønn.
- tilby fulle stillinger til de som arbeider deltid.
- satse på de i utenforskap til «småjobber» innen kommunesektoren

Spørsmål 2

For å kunne ta i bruk eksisterende arbeidskftsressurser vil det være viktig å:

- forenkle systemet rundt arbeidsutprøving og trekk i ytelser (NAV). Arbeidsutprøving bør ha en lengre varighet for å sikre mestringsopplevelser og mestringstro for å komme tilbake i arbeid.
- gjennomføre en systematisk oversikt over tilgjengelig arbeidskraft, inkludert deltidsansatte, seniorer, personer med redusert stilling og innbyggere med relevant kompetanse.
- tilby kombinasjonsstillinger, delte stillinger og mulighet for økt stillingsprosent der det er ønskelig.
- gi opplæring til ansatte som kan ta nye oppgaver, særlig innen helse, omsorg og oppvekst.
- utvide ordninger for praksisplasser og lærlingeprogram/stipend for å tiltrekke unge og sikre rekruttering.
- etablere ordninger for frivillig innsats og midlertidige engasjement for pensjonister med verdifull erfaring.

- vurdere oppgavefordeling og digitalisering for å frigjøre tid til kjerneoppgaver.
- forebygge utenforskap, ved å:
 - ruste opp psykisk heletjeneste i kommunene
 - arbeide for høyere grad av robusthet hos barn og unge
 - fange opp medarbeidere som står i fare for langtidssykemelding på et tidligere tidspunkt og tilby andre arbeidsplasser i kommunen

Spørsmål 3.

For å styrke beredskapsevnen vil det være viktig å:

- oppdatere og øve beredskapsplanverket.
- vurdere sikkerhetsklarering ved tilsetting i samfunnsskrittiske stillinger.
- kartlegge ansatte med tjenesteplikt, for å sikre drift av kommunale tjenester ved mobilisering.
- styrke regionalt samarbeid om beredskap, kriseledelse og øvelser.
- innlemme beredskap og klimarisiko i arealplanleggingen.
- gi god informasjon om egenberedskap.
- ta høyde for hyttekommune-dimensjonen, der befolkningen kan øke kraftig ved kriser, og planlegge for både økt tjenestebehov og mulige ressurser.

Begrunnelse:

Krødsherad kommune har, som mange mindre kommuner, en aldrende befolkning, press på helse- og omsorgstjenestene, og i nær fremtid forventes det også utfordringer med å rekruttere nok arbeidskraft. Samtidig gir nærhet, korte beslutningslinjer og et sterkt lokalsamfunn gode forutsetninger for å lykkes med raske og målrettede endringer.

Kommunen står også i en tid der beredskap og samfunnssikkerhet får økt betydning. Klimaendringer, sårbar infrastruktur og en urolig sikkerhetspolitisk situasjon krever systematisk planverk, øvelser og regional samhandling for å sikre kontinuitet i kritiske tjenester.

Innspillene i innstillingen vil kunne bidra til å:

- øke endringstakten i kommunens
- sikre bedre utnyttelse av arbeidskraften
- styrke beredskapsevnen for å møte framtidens krav.

Saksopplysninger:

Kommunesektorens organisasjon KS ønsker innspill i årets debathefte «Debattheft 2026. Tid for taktskifte». Kommunedirektøren legger i denne saken frem problemstillingene i debatheftet til politisk behandling.

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 debatheftet. Dokumentet bør leses i sin helhet og er vedlagt saken.

Innspillet fra kommuner og fylkeskommuner tas med som beslutningsgrunnlag når KS Hovedstyre senere behandler temaene. Sammenstilling av svarene vil følges opp i kommende konferanser og generelt i det interessepolitiske arbeidet.

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.

For å møte utfordringene må endringstakten økes:

- Planlegge og forebygge bedre, for å bidra til at innbyggerne kan bo hjemme lengre og leve friske liv, for eksempel gjennom tilrettelegging av boliger og bomiljøer nær tjenestene.
- Godt samarbeid i kommuner og fylkeskommuner mellom folkevalgte og administrasjon, samt godt partssamarbeid.
- Godt samarbeid med lokalsamfunnet for å sikre at tiltakene blir mer treffsikre og øke forståelsen for nødvendige endringer.
- Digitalisering, innovasjon og forsøk for å skape bærekraftige tjenester. Nye teknologiske løsninger kan frigjøre arbeidskraft og gjøre hverdagen enklere for både ansatte og innbyggere, samtidig som de gir mulighet for bedre ressursutnyttelse.
- På selvstendig grunnlag vurdere tettere samarbeid og om det er mer hensiktsmessig å slå seg sammen med andre for å styrke fagmiljøer og rekruttering.
- Effektivisere og prioritere tjenestetilbudet i takt med befolkningsutviklingen. Kommunen må tilpasse omfang og innhold i tjenestene etter lokale behov og ressursgrunnlag, og vurdere hva som er "godt nok".

Nok arbeidskraft og riktig bruk av ansattes kompetanse er avgjørende for en bærekraftig velferd framover. For å mobilisere mer arbeidskraft er løsningene å inkludere flere i arbeidslivet, redusere sykefraværet, forlenge yrkeslivet og organisere arbeidet på nye måter. I tillegg er det mye å hente ved å mobilisere innbyggernes egne ressurser.

Kommunene har i økende grad tatt i bruk fleksible arbeidstidsordninger som langvakter og årsturnus for å sikre stabile tjenester og møte behovene til dagens arbeidstakere. Langvakter, ofte brukt i helger, gir

mer stabil bemanning, lavere sykefravær og bedre arbeidsmiljø. Årsturnus gir forutsigbare arbeidsplaner og bedre oversikt over ressursbruken.

Kommunene har gitt KS tydelige tilbakemeldinger om behovet for større handlingsrom til å planlegge og organisere arbeidstiden. KS har fulgt opp dette i samarbeid med partene, og jobber nå for nasjonale løsninger som gjennomsnittsberegning av arbeidstid og en sentral avtale om langvakter. Dette støttes av helsepersonellkommisjonen og er omtalt i regjeringens Nasjonal helse- og samhandlingsplan 2024–2027.

Spørsmål til drøfting:

1. Hva må vi gjøre i vår kommune de neste to årene for å øke endringstakten for bærekraftig velferd?
2. Hvordan kan vi i vår kommune 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.

For å skjerpe beredskapen kan dette være aktuelle tiltak for kommunene og fylkeskommunene:

- Samarbeide tettere lokalt. Kommunale beredskapsråd og samarbeide med frivillige, næringsliv, politi og andre aktører styrker evnen til å forebygge og håndtere kriser, og gir bedre koordinering av ressursene.
- Rekruttere arbeidskraft. Ved krise eller krig kan staten beordre innbyggere til sivilt arbeid, men loven avklarer ikke kommunenes behov for personell, for å ivareta kritiske tjenester.
- Styrke befolkningens demokratiske motstandskraft. Tillit til myndigheter og lokalsamfunn og kildekritisk tenkning er en viktig beredskapsressurs mot digitale påvirkningsaksjoner og undergraving av demokratiet.
- Styrke egenberedskapen i lokalsamfunnet. DSB anbefaler at innbyggere skal klare seg minst én uke uten strøm og vann. Kommuner kan styrke beredskapen med å etablere alternative løsninger for drikkevann, mat, oppvarming og lokale beredskapslagre.
- Styrke den digitale sikkerheten og beredskapen. Kommunen bør sikre robuste digitale løsninger mot dataangrep og en beredskap for håndtering av alvorlige driftsavbrudd.
- Øve selv og sammen med andre. Felles øvelser med eksterne aktører gir bedre beredskap og øker samhandlingen i krisesituasjoner.

Spørsmål til drøfting:

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

Kommunedirektørens vurdering:

Krødsherad kommune står foran krevende år med økende tjenestebehov, begrenset tilgang på arbeidskraft og skjærpede krav til beredskap. Samtidig har kommunen sterke sider som må utnyttes, som korte beslutningslinje, et tett samarbeid på tvers av sektorer og et levende lokalsamfunn hvor frivilligheten står sterkt.

Et taktskifte for Krødsherad handler derfor om å bruke disse styrkene, handle raskt, prioritere tydelig og samarbeide smart for å sikre bærekraftige tjenester og trygghet for innbyggerne.

Kommunedirektøren vurderer at tiltakene i innstillingen vil kunne bidra til å styrke kommunens evne til endring, sikre bedre utnyttelse av arbeidskraften og bygge en robust beredskap.

Kommunedirektøren anbefaler at innspillene vedtas og oversendes KS som Krødsherad kommunes svar på Debatthefte 2026 – Tid for taktskifte.