



## Debatthefte KS 2026

| Saksnr. | Utvalg        | Møtedato   |
|---------|---------------|------------|
| 48/25   | Formannskap   | 11.12.2025 |
|         | Kommunestyret | 18.12.2025 |

### Kommunedirektørens innstilling

Nesbyen kommune vedtar innspill til KS Debatthefte, slik det fremkommer i saksfremlegget under «Innspill fra Nesbyen», og oversender dette til KS Akershus, Buskerud og Østfold for videre oppfølging

### Vedlegg

- 1 Debatthefte 2026 - Tid for taktskifte - KS

### 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 Nesbyen kommune sammenstilles av KS Akershus, Buskerud og Østfold 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.

### Vurdering

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 debatteftet 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?

### **Innspill fra Nesbyen kommune**

#### **Punkter til spørsmål 1:**

- Redusere forventningsgapet i møtet mellom innbyggerne og kommunen.
  - Dette må vi jobbe med gjennom informasjon og dialog med alle brukere, pårørende og andre, for å sikre felles forståelse for kommunens situasjon og mulighetsrom.
  - Kommunen må sikre tydelige og forståelige retningslinjer for tildeling av tjenester, herunder rollen til koordinerende enhet. Dette er forutsetninger for å sikre rette tjenester, samt lovlige og gode vedtak på tjenester innenfor helse og omsorg
  - Kommunen må ta aktive grep ovenfor innbyggerne i forhold til en gjensidig forståelse av forventinger til hverandre
- Jobbe aktivt med frivillige lag og foreninger i forhold til deres bidrag og rolle inn mot behovene til innbyggerne i kommunen
  - Endringstakten i kommunen øker, og behovet for samspill med alle aktører er avgjørende
  - Kommunen må sammen med pårørende, lag og foreninger avklare hvilke oppgaver kan overføres eller løses av andre i fremtiden
- Økt kompetanse knyttet til endringsarbeid og -prosesser vil være avgjørende. Her må politisk ledelse sammen med administrasjonen ha felles innsikt i hvordan jobbe med utvikling av tjenester for å sikre en bærekraftig utvikling
- Implementere flere digitale løsninger innenfor alle tjenesteområder
  - Velferdsteknologi endres kontinuerlig, og kommunen må ut fra våre forutsetninger sikre at vi hele tiden deltar i den nødvendige utviklingen
  - Nesbyen er med på felles søknad om tilskudd for å kunne utvikle AI/KI generert turnus
  - Implementere AI/KI som verktøy i alle sektorer, med en kunnskapsbasert tilnærming
  - ny EPJ (elektronisk pasient journal) må innføres i Nesbyen etter anbudsrunde i Hallingdalsregionen, da den gamle EPJ legger ned driften. Dette vil føre til ny EPJ som går i sky og kan brukes mer fleksibelt i jobbsammenheng.

#### **Punkter til spørsmål 2:**

- Øke tverrfaglig samarbeid
  - samarbeid på tvers internt i kommunen er avgjørende for helhetlig tjenestetilbud – dette arbeidet fortsetter

- regionalt samarbeid er avgjørende for å sikre faglig utvikling og komplementær kompetanse. For eksempel vurderes samarbeid om psykososialt kriseteam, siden kriser ikke alltid ser kommunegrenser.
- Satse på lederutvikling i 2026
- Satse på kompetanseutvikling
  - tilknytte oss nye og eller andre kompetanser
  - utvikle praksis for hospitering og trainee-ordninger
  - teste ut alternativ turnus- og arbeidstidsordninger
- Legge til rette for bedre arbeidsflyt/ressursflyt
  - økt samhandling på tvers
  - vurdere oppgaver og ansvar opp mot ulike profesjoner og fag. Hvordan kan kommunene bli enda bedre på oppgavedeling

### **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 ved 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?

### **Innspill fra Nesbyen kommune:**

Punkter til **spørsmål 3**:

- Egenberedskap er viktig for at flest mulig klarer seg på egen hånd i kriser. Dette gjør at kommunens ressurser kan brukes på de som trenger det mest. Kommunen deltar i nasjonale kampanjer og vil også jevnlig informere på egen hjemmeside og i sosiale medier om egenberedskap for å holde fokuset oppe på viktigheten av dette temaet.
- Årlige øvelser på krisehåndtering, kombinert med jevnlig på samhandling med andre aktører
- Prioritere øvelse innenfor beredskap
  - det er et sterkt ønske fra flere kommuner i regionen om å gjennomføre en regional øvelse og lære av hverandre.
- IKT Hallingdal har et høyt fokus på digital sikkerhet
  - informasjons- og datasikkerhet må kontinuerlig prioriteres
  - alle rutiner rundt digital sikkerhet og beredskap må kontinuerlig revideres og tas ut i kommunen