



# Debattefte I – 2023

Evne og kraft til å bære



Foto: Sharon Christina Rørvik/Unsplash

KOMMUNSEKTORENS ORGANISASJON

The Norwegian Association of Local and Regional Authorities

# Innhold

04

HVA ER DE MEST RELEVANTE  
UTFORDRINGENE FREMOVER?

09

HVORDAN STYRKE LOKALDEMOKRATIETS EVNE  
OG KRAFT TIL BÆREKRAFTIG AREALBRUK?

19

HVORDAN FÅ TIL EN RASKERE OMSTILLING  
OG MOBILISERING AV RESSURSER?

## Kjære folkevalgte

God forankring hos kommuner og fylkeskommuner er en forutsetning for å lykkes som en samlande arbeidsgiverorganisasjon og en relevant interessepolitisk aktør. Hvert år sender vi ut et debatthefte der vi ber dere alle gi innspill. Svarene på spørsmålene vi stiller, og diskusjonene vi har på strategikonferansene og i KS' politiske valgte fylkesmøter og fylkesstyret, er avgjørende for våre prioriteringer og vårt arbeid fremover.

Vi går nå inn i det siste året i valgperioden. Høsten 2023 velges nye kommunestyre og fylkesting. Med det starter også en ny KS-periode. Utgangen av én periode og inngangen til en annen, er et godt tidspunkt til å reflektere over hvor Kommune-Norge står, og til å gi innspill til hva KS som medlemsorganisasjon bør legge vekt på fremover.

Forrige Landsting vedtok prioriterte mål og satsinger for kommunesektoren samlet i dokumentet [Mange bekker små](#). Debatthefte I for 2023, tar utgangspunkt i det overordnede kapittelet fra «Mange bekker små» kalt «Evne og kraft til å bære». Hva skal til for å sikre og styrke lokaldemokratiets evne og kraft til å løse de store bærekrafts utfordringene?

I årets debatthefte I, løfter KS de store samfunnsutfordringene som vil prege kommunesektoren fremover. Skal vi som samfunn lykkes med å møte disse utfordringene, er det helt nødvendig med en felles virkelighetsfor-

ståelse. I heftet går vi nærmere inn på to av virkemidlene for å løse utfordringene; arealpolitikken og arbeidsgiverpolitikken.

Innspillene vil bli brukt som utgangspunkt for arbeidet med å vedta nye prioriterte mål og satsinger for kommunesektoren på Landstinget i 2024, og i forberedelsene av konsultasjonsmøtet med regjeringen våren 2023. Svarene vil også bli brukt i KS' løpende interessepolitiske arbeid for å møte fremtidens utfordringer.

Årets debatthefte II handler om neste års mellomoppgjør. For å tydeliggjøre hvor sentral medlemsdialogen er for forankring av våre tariffpolitiske posisjoner, har KS i år definert et eget debatthefte II som handler om lønnsforhandlingene. Etter et krevende hovedtariffoppgjør i 2022, er det ekstra viktig med et samlet utgangspunkt for kommende forhandlinger våren 2023.

Lykke til med diskusjonene!  
Oslo, november 2022



*Lasse Hansen*

Lasse Hansen  
Administrerende direktør

# Hva er de mest relevante utfordringene fremover?

**Koronapandemiens ettervirkninger, krigen i Ukraina og klimaendringene har skapt en rekke kriser i Europa. Økonomien er preget av kraftig prisvekst, forsyningsutfordringer og inflasjon. Demokratiet er under press. Uroen i verden treffer også norske kommuner og fylkeskommuner.**

Her presenterer vi de hovedutfordringene kommunesektoren står i, og som blir mest sentrale å finne gode løsninger på. Vi ønsker at dere diskuterer og gir oss innspill for å fylle ut utfordringsbildet. Dette blir et viktig grunnlag i forberedelsene av KS Landsting 2024.

## **Flere eldre gir økte helse- og omsorgsbehov**

SSBs nye befolkningsfremskrivninger viser at vi blir flere og at veksten i befolkningen vil bli ujevnt fordelt. Byene og områdene rundt vil vokse, mens svært mange distriktskommuner vil få lavere folketall. Sammensetningen av eldre og unge endrer seg, og vi blir flere eldre. Mange distriktskommuner vil få en befolkning med særlig høy gjennomsnittlig alder. Det blir færre i yrkesaktiv alder bak hver pensjonist. Selv om folketallet i distriktene skulle stabiliseres, vil aldringen i befolkningen bety enda større forsørgerbyrde i mange distriktskommuner, enn i byene og områdene rundt.

Kommunale helse- og omsorgstjenester koster kommunene mer for hvert år. De siste årene har det vært en betydelig vekst i helse- og omsorgstjenestene blant yngre brukere. Samtidig vil flere eldre i befolkningen gjøre at behovet for kommunale helse- og omsorgstjenester vil øke.

## **Trangere økonomi krever tøffere prioriteringer**

Pandemien var ikke over før høye byggekostnader, energipriser og markant prisvekst skapte nye utfordringer for kommunesektoren. Overraskende høye skatteinntekter har reddet sektorens økonomi mange år på rad.

Økonomien i kommunesektoren henger sammen med utviklingen i norsk økonomi. Befolkningen i arbeidsdyktig alder vil bli redusert og oljesektoren er ikke lenger en sikker underliggende drivkraft til velstandsvekst. Oljefondet må forventes å øke mindre enn det har gjort. Dermed vil finansieringsbidraget til videre økt offentlig ressursbruk trolig bli mindre enn vi har blitt vant med. Følgene av Russlands invasjon av Ukraina svekker også utsiktene for norsk og internasjonal økonomi.

Økt oppmerksomhet på sikkerhet og forsvar, samt tendenser til utflåting av globaliseringstakten, svekker vekstevnen i økonomien. Samtidig kommer økende behov for helse og omsorgstjenester, klimautfordringene og et betydelig vedlikeholdsetterslep på infrastruktur til å øke utgiftene.

## **Flere utenfor samfunns- og arbeidsliv**

Vi har ikke lykkes med å få flere i jobb og sikre at alle er en del av fellesskapet. Utenforskap kan hindre mennesker i å leve gode liv og svekker samholdet i samfunnet vårt. Årsakene er sammensatte og krever bred innsats. Forskere peker på sektorisering og mangel på tverrsektorielt samarbeid som grunner til at vi ikke lykkes med å forebygge utenforskap. Opphopning av levekårsproblemer i bestemte områder er en klar utfordring for spesielt de store kommunene.

Det har lenge vært bekymring for ungt utenforskap. Flere enn før fullfører videregående skole, men 11 prosent av befolkningen mellom 15 og 29 år er verken i arbeid,

utdanning eller opplæring. En økende andel barn vokser opp i familier med lav inntekt. Vi vet at pandemien gikk spesielt hardt utover barn og unge. Selv om tall fra Ungdata viser at mange har klart seg greit, så har henvisningene til spesialisthelsetjenesten innen psykisk helse økt.

Psykiske lidelser er en viktig årsak til ung uførhet og frafall fra utdanning og arbeidsliv. Omkostningene er store både for samfunnet og for de unge det gjelder, i tillegg til at arbeidslivet mister tilgang til nødvendig arbeidskraft og kompetanse.

### **Klima-, natur- og miljøutfordringene tiltar**

Kommuner og fylkeskommuner spiller en sentral rolle i det grønne skiftet for å ta vare på naturen, få ned klimautslipp, og gjøre tilpasninger til et klima i endring. Økt behov for forebygging, beredskap og reparasjon etter klimaskapte ødeleggelser merkes tydelig i store deler av kommunesektoren. Skjerpede nasjonale mål fører til behov for ytterligere utslippskutt innen transport, bygg og avfall. Samtidig forsterkes krav til bærekraftig arealbruk. Det varierer hvilke økologiske verdier, naturressurser og næringsstruktur de ulike lokalsamfunnene har. En generell utfordring er å sikre nødvendig samspill mellom forvaltningsnivåene, befolkning og næringsliv.

### **Digitalisering i ulik fart og med ulik kraft**

Digital infrastruktur er avgjørende for å få til et digitalt skifte og levere tjenester i hele landet. Kvaliteten på infrastrukturen påvirker hvor effektivt man kan digitalisere,

hvor stabile de digitale tjenestene er og hvor sårbar man er for dataangrep. Kommunesektoren står overfor juridiske og tekniske utfordringer i digitaliseringen, som eierskap til løsninger, tilgang til data, forholdet til leverandører, datasikkerhet og personvern.

Kommunene har ulike kompetanse og ulike økonomiske forutsetninger for å ta i bruk digitale løsninger. Det kan gi «A- og B-lag», samtidig som innbyggerne har de samme forventningene, uavhengig av bosted. Det forsterkes av at gevinstene ved å digitalisere tjenester varierer stort mellom kommunene. Det kan for eksempel være vanskelig å realisere en tidsbesparelse på prosent om det kun er snakk om én stilling.

Kommunal sektor samarbeider i økende grad med staten om digitalisering, ikke bare på et strategisk nivå, men også ved at kommuner og fylkeskommuner tar i bruk digitale løsninger tilbudt av staten. I tillegg øker stadig omfanget og bruken av de felleskommunale løsningene KS digitale fellestjenester leverer. Dette er en ønsket utvikling.

### **Større risiko for uønskede hendelser**

Kommunesektoren må kunne håndtere et mangfold av uforutsette hendelser, både av global og lokal karakter. Flom og skred, tørke, pandemi, flyktningstrøm fra Ukraina, og hackerangrep mot kritisk digital infrastruktur er eksempler på akutte hendelser som har truffet kommuner i Norge de senere årene.

Både det vi vet om klimaendringer og den geopolitiske situasjonen gjør at samfunnsikkerhet og beredskap vil bli et enda viktigere tema i årene som kommer. Pandemien har også lært oss at samfunnet og kommunene må være forberedt på at en krise kan få umiddelbare følger for alle samfunnssektorer.

Så godt som samtlige kommuner tilfredsstillt kravet om å ha en helhetlig risiko og sårbarhetsanalyse, men mange sliter med å ha oppdaterte analyser og planverk, og øve på håndteringen av uforutsette hendelser.

### Demokratiet utfordres fra flere hold

Det er fortsatt generelt høy tilfredshet med demokratiet i Norge, selv om demokratiet i store deler av verden svekkes. Svekket tillit til demokratiske institusjoner og aktører kan bli en utfordring også i Norge. Det er økt risiko for at norske valg og velgere kan bli utsatt for uønsket påvirkning fra utenlandske aktører. Et tøffere offentlig ordskifte kan føre til selvsensur og at folk ikke engasjerer seg.

Statlig detaljstyring og trang økonomi begrenser det lokale handlingsrommet. Samtidig opplever folkevalgte at kommunens evne til å synliggjøre og utnytte handlingsrommet i vel så stor grad påvirker motivasjonen negativt.

Kommune-Norge stilles overfor et stort omfang av lovkrav, som det er krevende å ivareta fullt ut. Størst utfordringer er det å ivareta lovpålagte oppgaver som krever spesialiserte og tverrfaglige fagmiljøer. Lokaldemokratiet og den lokale autonomien ser ut til å komme under press som følge av at kommunene i økende grad får en rolle som forvalter av sterkt statlig styrte velferdstjenester.

### Vedvarende mangel på personell og kompetanse

Kommunene, særlig små distriktskommuner, har utfordringer med å dekke behovet for kompetent arbeidskraft. Disse utfordringene vil forsterkes som følge av den demografiske utviklingen. Derfor må kommunene i større grad planlegge for at tilgang på arbeidskraft og kompetanse blir mer og mer begrenset.

## Status kommune

Hvordan står det egentlig til i kommuner og fylker? KS samler status, resultater, utviklingstrekk og utfordringer for sektoren i [Status Kommune](#). Publikasjonen kommer ut hvert år.



## Fremtidsverktøyet Norge 2040

Hvor forberedt er kommuner? De demografiske utviklingstrekkene vil treffe ulikt. KS har utviklet et [verktøy](#) viser deg problemene vi må håndtere og valg du kan ta for din kommune.





## KS SPØR

- 1 Er utfordringsbildet som beskrevet overfor gjenkjennbart for din kommune/fylkeskommune?
- 2 Er det andre langsiktige utfordringer enn det som er beskrevet, som dere vil peke på?
- 3 Hvilke utfordringer mener dere det blir spesielt viktig å være oppmerksom på fremover?





# Hvordan styrke lokaldemokratiets evne og kraft til bærekraftig arealbruk?

I rollen som lokale og regionale samfunnsutviklere ønsker kommuner og fylkeskommuner å svare offensivt på de store utfordringene vi står overfor. Som arealmyndighet har kommunene avgjørende betydning for samfunnsutviklingen gjennom beslutninger om bruk og vern av ressurser. Fra nasjonalt hold er det avgjørende at summen av kommunenes arealbeslutninger ikke bryter med vedtatt nasjonal politikk og internasjonale forpliktelser.

Lokaldemokratiet har etter plan- og bygningsloven et stort ansvar for en arealbruk som fremmer bærekraftig utvikling til beste for den enkelte, samfunnet og fremtidige generasjoner. I utgangspunktet er det kommunen som bestemmer hvordan landets arealer skal brukes og reguleres. Berørt statlig og regionalt organ, annen berørt kommune og Sametinget kan fremme innsigelse til forslag til kommuneplanens arealdel og reguleringsplaner.

Vi ønsker at dere drøfter og gir innspill på hvilke muligheter og utfordringer dere opplever i det lokale arbeidet med bærekraftig arealbruk og hvilke nye nasjonale verktøy og virkemidler som kan være egnet til å styrke lokaldemokratiets evne og kraft til å fatte gode og langsiktig bærekraftige beslutninger.

## Areal som begrenset ressurs gir muligheter og utfordringer

Å fatte vedtak om bruk og vern av ressurser gir store muligheter til å påvirke samfunnsutviklingen. Samtidig kan det være krevende, særlig i en situasjon med interessemotsetninger, økt press i beslutningsprosessen og komplekse sammenhenger.

## Krevende interesseavveininger

Ulike mål kan være motsetningsfylte, for eksempel knyttet til bosetting, verdiskaping, utbygging av ny fornybar energi, natur og klima. Det vil også kunne være ulike syn, både faglig og politisk, på hva som er de mest bærekraftige løsningene. Det finnes mange eksempler på at kommunene og innsigelsesmyndigheter vurderer

enkeltsaker forskjellig, og at kommunepolitikere mener statsforvalteren blander seg inn i saker hvor lokalpolitikkerne bør ta lokale beslutninger. «Det kan virke som om vi skal tvinges inn til å bli statsforvalterens små burhøns» er en spissformulering som er brukt i en konkret kommuneplansak. Med økende arealknapphet øker både tomtetypen og interessekonflikten, og det blir mer krevende å være beslutningstaker.

### Økt press i beslutningsprosessen

En åpen og kritisk offentlig debatt og mulighet til å påvirke den politiske beslutningsprosessen er en del av demokratiets grunnmur. Det er et godt utgangspunkt for demokrati og tillit at innbyggerne foretrekker folkevalgte i egne kommunestyre som kanal for å fremme sine synspunkter (Tillitsbarometeret 2022, Respons Analyse).

Samtidig er det økt press på beslutningsprosessen.

Et [tøffere debattklima](#) kan være en utfordring for mange folkevalgte. Areal, plan og byggesak er det området i kommunens administrasjon som er mest [utsatt for press og situasjoner med uetisk atferd](#) eller tilbud om utilbørlige fordeler.

### Komplekse sammenhenger

Fysisk utbygging krever areal, og arealbruk har konsekvenser for klima og natur. Sammenhengene er komplekse, ikke minst samspillet mellom klima og natur: Hvordan vi bruker naturen påvirker klimaet, samtidig som klimaendringene påvirker naturen. Selv om ikke den enkelte beslutning om å bygge nye hytteområder, kraftanlegg og veier alene har stor innvirkning på de totale naturverdiene, er det fare for at den totale belastningen blir for stor når en ser på arealbruken samlet sett.

## Klima- og naturhensyn i arealpolitikken

### Store klima- og naturutfordringer

FNs klimapanel og det internasjonale naturpanelet

har slått fast at vi har store utfordringer med å stanse både klimaendringene og tap av naturmangfoldet. Populasjonene til 40 prosent av artene på land, 84 prosent av artene i ferskvann og 35 prosent av artene i havet har blitt vesentlig reduserte siden 1970.

### Arealbruk er en nøkkelfaktor

Arealbruk er en nøkkelfaktor både i arbeidet med å bremse klimaendringene, for tilpasning til et endret klima og som den viktigste enkeltfaktoren i arbeidet med å stanse tap av natur.

Når natur bygges ned, svekkes naturens økosystemer og evnen til å fange og lagre karbon fra atmosfæren. Arealbruksendringer svekker også arealenes evne til å dempe effektene av et klima i endring. Dette kan for eksempel øke faren for skader fra flom, skred og langvarig tørke.

### Internasjonale forpliktelser

Parisavtalen er en juridisk forpliktende avtale under rammeavtalen [Klimakonvensjonen](#).

På klimatoppmøtet i Glasgow ble landene blant annet enige om at global oppvarming skal stanse på 1,5 grader. Som en følge av Glasgowavtalen får areal økt betydning som klimatiltak ved det er nødvendig å ta vare på natur og økosystemer for å nå klimamålene. Klimasamarbeidet med EU setter krav om balanse mellom utslipp og opptak i arealbrukssektoren frem til 2026. Etter 2026 følger skjerpede regler. Det gir et sterkt press for å få ned utslippene.

### Konsekvensene for klima og miljø kan beskrives bedre

Kommunenes mest sentrale virkemiddel for å håndtere klima- og naturutfordringene er arealplanleggingen.

Undersøkelser peker på at kvaliteten på [konsekvens-](#)

[utredninger](#) av [klima- og miljøtemaer](#) i kommuneplanens arealdel kan forbedres betydelig. Det varierer stort hvilke av klima- og miljøtemaene som beskrives. Få kommuner har relevante og realistiske planalternativer hvor man kan sammenligne virkningene for miljø og samfunn.

## Nye verktøy og virkemidler i arealpolitikken?

Kommunesektoren har en rekke [forventninger til nasjonale myndigheter](#) med betydning for arealpolitikken, og KS har konkretisert forventningene til nytt Storting, regjeringsplattformen og ny regjering.

### Regjeringsplattformen

I regjeringsplattformen tas det til orde for flere justeringer i arealpolitikken:

- Mer differensiert forvaltning av strandsonen, med økt handlefrihet og større muligheter for næringsutvikling og bosetting i spredtbygde strøk langs kysten i strandsonens sone 3.
- Gjennomgang av statlige planretningslinjer for samordnet bolig-, arbeids- og transportplanlegging for å sikre tilpasning til lokale forutsetninger.
- Styrke jordvernet.
- Forenkle plan- og bygningsloven slik at planprosessene går raskere og vurdere å redusere antall søknadsppliktige byggesøknader.
- Færre og mer samordnede statlige innsigelser.

I det andre konsultasjonsmøtet 2022 med regjeringen viste KS til at kommunene ønsker mer tillit fra nasjonale myndigheter i arealpolitikken. På et eget oppfølgingsmøte i august 2022 formidlet KS behovet for å finne mer differensierte løsninger i den enkelte kommune og se på praktiseringen av statlige innsigelser.

Som et utgangspunkt for en diskusjon om hvordan lokaldemokratiet kan styrke klima- og naturhensynene i arealpolitikken, har KS fått gjennomført [FoU om bærekraftig arealbruk innenfor rammen av lokalt selvstyre](#).

### Økt kunnskap og kapasitet

Mange kommuner og fylkeskommuner er allerede godt i gang med å utforske nye virkemidler, og arbeider blant annet med areal- og naturregnskap. Digitale verktøy for å vurdere klima- og naturpåvirkning fra arealbruk kan benyttes. KS har bedt staten om å ta et hovedansvar for utvikling av areal/naturregnskap i samarbeid med kommunesektoren. Andre aktuelle tiltak kan være å utdanne flere planleggere. Kommunene kan også i større grad bruke fylkeskommunen som fagressurs i plansaker.

### Økonomiske virkemidler

Naturavgift på utbygging av uberørt natur (engangsavgift) er av flere pekt på som et mulig virkemiddel for at kostnaden for samfunnet ved å bygge ned natur skal tas hensyn til i utbyggingsbeslutninger. Det har et annet formål og innretning enn de ordninger som er ment å gi lokalsamfunnene del i økonomiske gevinster ved utnyttelse av arealer til energiproduksjon eller havbruk, og som KS har arbeidet for å styrke.

### Juridiske virkemidler

Et sentralt spørsmål er hvordan strandsoneforvaltningen og forvaltningen av områder med ulike naturgitte og demografiske utfordringer kan differensieres. Det kan være aktuelt å vurdere nærmere om naturen bør få en ordning etter modell av plan- og bygningslovens bestemmelse om at kommunestyret «skal sørge for å etablere en særskilt ordning for å ivareta barn og unges interesser i planleggingen». Det kan også være aktuelt å utforske hvordan naturen kan få et sterkere vern. Videre kan det være aktuelt å utvikle tydeligere mål for ulike naturinteresser, tilsvarende som for mål for utslippskutt og omdisponering av matjord.

## Karbon i norske økosystemer

All natur lagrer karbon, noen naturtyper lagrer mer enn andre. Skogen er viktig, men våtmarkene, biosfæren og is-systemene er viktigere. Særlig våtmark og myr er viktig. Norge har 7 promille av det globale landarealet, men 18 promille av karbonlageret – og er dermed en internasjonal stormakt i naturlagring av karbon.



● Skog ● Fjell ● Åpent lavland ● Våtmark ● Økosystemer i vann

(Kilde: NINA-rapport 1774B)

**540 km<sup>2</sup>**

ble bygget ned i Norge i perioden 2008–2019, i følge beregninger til SSB (2020).



**40 %**

av dette gjaldt boligbygging

Av det totalt nedbygde arealet:



**42 %**  
skog



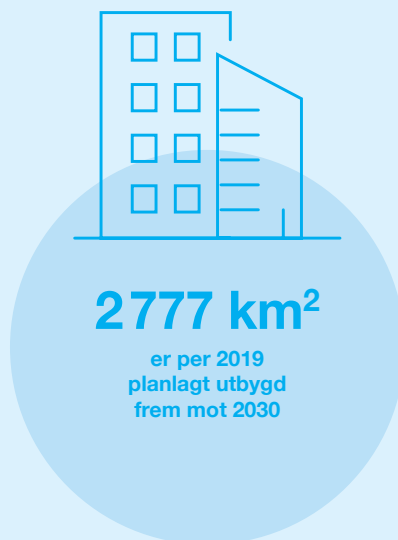
**17 %**  
jordbruksarealer



**2 %**  
myr

**Det betyr at 61 %**

av den totale nedbyggingen kan ha bidratt til negativ klimaeffekt.



Ut fra hva som er utbygd i perioden 2008–2019 kan vi forvente at den største utbyggingen frem mot 2030 vil komme rett utenfor eksisterende tettsteder i de mellomsentrale kommunene.

(Kilde: SSB)

## Eksempel:

Nordre Follo har vedtatt tre grep for å oppnå arealnøytralitet. Kommunen samarbeider med Viken fylkeskommune og OsloMet om å utvikle verktøy og metoder for å nå målene de har satt seg.

Kommunen har tre grep for å oppnå arealnøytralitet:

1

Vurdere alle ubebygde arealer i kommuneplanen på nytt.

2

Vurdere alle nye forslag om endringer av arealformål opp mot arealnøytralitet og «10-minuttersbyen».

3

Planbestemmelser med krav om økologisk kompensasjon og matjordplan ved nedbygging av natur og dyrket mark.



### Ni mulige veier for å styrke klima- og naturhensyn i arealpolitikken innenfor dagens handlingsrom:

1. Jakte på løsningene som begrenser arealforbruket og gjøre inngrepene så skånsomme som mulige. Potensialet for fortetting og transformasjon bør utnyttes før nye utbyggingsområder tas i bruk.
2. Tilstrebe et arealbruksmønster i samfunns- og arealdel som fremmer utvikling av kompakte byer og tettsteder, reduserer transportbehovet og legger til rette for klima- og miljøvennlige transportformer.
3. Styrke sentrum i byer og tettsteder i område- og detaljregulering som legger til rette for god balanse mellom boliger, handel og arbeidsplasser, sosiale møteplasser og grønne lunger og friområder.
4. Samarbeide regionalt for å styrke kapasitet og kompetanse og for å finne gode regionale løsninger på kommuneoverskridende arealutfordringer.
5. Sørg for administrativ kapasitet og kompetanse, særlig innen planlegging, klima og naturforvaltning.
6. La mest mulig av naturen være urørt. Robust og variert natur sikrer forsyning av livsviktige naturgoder. Intakt natur er også effektivt for å bremse klimagassutslipp. Spesielt i myr og skogsjord er det enorme karbonlager.
7. Bygge der naturen allerede er ødelagt. Ubrukte eller dårlig arealutnyttede industritomter er et eksempel på areal som kan brukes til nye formål. I Tyskland og Sverige plasseres vindturbiner langs motorveger og i eksisterende industriområder.
8. Minimere naturinngrepene. Prosjekter som anses som nødvendige bør gjennomføres slik at de gjør minst mulig skade på natur og matjord.
9. Restaurere ødelagt natur. De gangene det ikke er mulig å unngå naturinngrep for å løse andre samfunnsoppgaver, kan dette kompenseres ved å restaurere eller etablere ny natur.

Arealbruk er en  
nøkkelfaktor både i arbeidet  
med å bremse klimaendringene,  
for tilpasning til et endret klima  
og som den viktigste  
enkeltfaktoren i arbeidet med  
å stanse tap av natur.



## KS SPØR

- 4 Hvilke muligheter og utfordringer opplever kommunene/fylkeskommunene selv i arbeidet med bærekraftig arealbruk?
- 5 Hvilke nye verktøy og virkemidler vil være nyttige og nødvendige i kommunens/fylkeskommunens arbeid med bærekraftig arealbruk?



## Eksempel på hva som kan drøftes:

Hvordan kan fylkeskommunene bidra til at kommunenes kapasitet og kunnskapsgrunnlag for arealbruksbeslutninger styrkes?



Vil det være ønskelig å få utredet nærmere hvordan en naturavgift på utbygging av uberørt natur vil kunne fungere?



Vil det være ønskelig å få utredet nærmere om, ev. hvordan, kommunestyrene kan etablere en særskilt ordning for å ivareta naturens interesser i arealplanleggingen?



Er det behov for konkrete endringer i plan- og bygningsloven eller annet lovverk som kan gi kommunene flere/forsterkede virkemidler til å ta beslutninger om bærekraftig arealbruk?  
I så fall – hvilke?



Er det behov for konkrete endringer i regelverk eller praksis for utøvelse av innsigelsesinstituttet?  
I så fall – hvilke?



# Hvordan få til en raskere omstilling og mobilisering av ressurser?

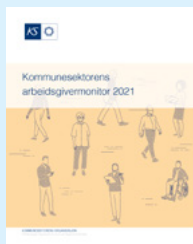
Det blir en vedvarende begrenset tilgang på kompetent arbeidskraft og redusert økonomisk handlingsrom fremover. Knapphet på arbeidskraft er mest merkbart i distriktene, hvor rekrutteringsgrunnlaget er minst, men vil også etter hvert prege sentrale strøk.

Dette utfordrer dagens organisering av tjenestene og måten oppgavene løses på. Det innebærer at ledere og medarbeidere må tenke nytt om hvordan man løser samfunnsoppdraget. Det er nødvendig med raskere omstilling og mobilisering av ressurser, både i og utenfor egen virksomhet.

## Behovet for omstilling er større enn rekrutteringsmulighetene

Omstillingsbehovet er størst innen helse- og omsorg, som følge av den demografiske utviklingen, men det er også nødvendig med omstilling innenfor de øvrige tjenesteområdene.

Ny teknologi gir nye muligheter innenfor alle ansvarsområdene i kommunesektoren. Det gjør oss i stand til å organisere, skape og levere tjenester mer effektivt med færre ressurser.



## Kommunesektorens arbeidsgivermonitor 2021

[Gevinstrealisering ved digitalisering er den største arbeidsgiverutfordringen](#)

## Eksempel: Bransjeprogram – Kompetanseløft for å bidra til grønn omstilling

[Avfalls- og gjenvinningsbransjen](#) er en av regjeringens utvalgte bransjer som får et kompetanseløft for å mestre overgangen til sirkulærøkonomi. Innen 2035 har bransjen mål om å oppnå 65 prosent materialgjenvinning.

## TIPS

[Gratis bærekraftskurs](#) for kommuner finnes på KS Læring.



KS Veileder:  
[«Gode råd for å lykkes med teknologistøttet læring på arbeidsplassen?»](#)



### Arbeidstakere med særaldersgrense i kommunal sektor:

- 60 år for brannkonstabler og andre innen brann- og redningstjenesten.
- 65 år for særlig arbeidstakere i helse- og omsorgssektoren, som for eksempel helsefagarbeider/hjelpepleier eller sykepleier, i tillegg til en rekke andre yrkesgrupper.

[Tre av ti ansatte i kommunal sektor har særaldersgrense.](#)

### Heltid kan utløse 32 700 årsverk innen helse- og omsorgstjenesten



Deltidsansatte i helse- og omsorgstjenestene har i snitt en stillingsstørrelse på 57 prosent, og representerer med dette et stort arbeidskraftpotensial.

En forutsetning for å lykkes med omstilling til bærekraftige velferdsløsninger er tidlig involvering av tillitsvalgte. Det bidrar til et godt partssamarbeid preget av tillit og gode relasjoner. Ledere har en viktig rolle ved å legge til rette for å utforske, prøve og feile, vise tillit og støtte sine medarbeidere. Slik kan det utvikles nye løsninger på tvers av fag, tjenesteområder og forvaltningsnivåer, i samhandling med andre.

### Hvordan mobiliserer vi flere ressurser?

Det må i større grad planlegges annerledes fordi tilgangen på arbeidskraft og kompetanse blir mindre. Derfor må man i større grad mobilisere ansatte internt i egen virksomhet, involvere innbyggernes ressurser og forene og mobilisere ressurser regionalt.

### Hvilket ressurs potensiale finnes blant egne ansatte?

I praksis betyr det at man i større grad må utvikle kompetansen til de arbeidstakerne man har, og benytte den kompetansen som er tilgjengelig mest mulig effektivt. Samtidig er det nødvendig å mobilisere og utløse potensialet for arbeidskraft i forlenget yrkeskarriere, lavere sykefravær og at flere jobber heltid.

Med vedvarende knapphet på arbeidskraft og kompetanse, er det nødvendig å prøve ut nye måter å organisere arbeidet på, med oppgavedeling, arbeidstid og planlegging, kompetanseheving og målrettet bruk av kompetanse. Det er også ventet at Helsepersonellkommissjonen, som skal legge frem sin utredning februar i 2023, vil gi retning på dette arbeidet.



Tørn-prosjektet gjør forsøk med ny organisering av arbeidet og arbeidstiden i kommunenes helse- og omsorgstjenester. Pr. oktober 2022 deltok rundt 60 kommuner.

### Innbyggerne er en viktig ressurs

Like viktig som å mobilisere, utvikle og bruke den arbeidskraften som er i virksomheten, er det å se på innbyggerne som en viktig ressurs. Målet er å gå fra å levere tjenester til sammen å skape velferd. I praksis innebærer det å åpne opp virksomheten og mobilisere og involvere brukere og innbyggere som en ressurs. Kommunens oppgave er ikke først og fremst å føre innbyggeren gjennom livet, men å gjøre mulig et godt liv basert på egenverd, mestring og aktiv bruk av egne ressurser.

Tidlig og samordnet innsats for barn og unge har stor betydning for å gi alle en god oppvekst som gir grunnlag for et godt liv, mulighet for å bruke sine ressurser og hindre utenforskap.

### VISSTE DU AT...

... den frivillige arbeidsinnsatsen i de frivillige organisasjonene i Norge tilsvarer 142 000 årsverk (SSB, 2020).

... 55 prosent av befolkningen over 15 år har gjort frivillig arbeid i løpet av det siste året (Frivillighetsbarometeret 2021). Dette er en nedgang fra tidligere og må sees i sammenheng med koronapandemien.



Foto: Angel Nieto/ Mostphotos

Det blir flere eldre. Eldre utgjør en stor og viktig ressurs. Frivillig innsats er helsefremmende, både for dem som yter og mottar. Gjennom god stimulering kan flere eldre komme sammen og bidra til livsmestring og sosiale møteplasser. Samarbeid og samhandling mellom offentlig og frivillig sektor bør baseres på likeverdig partnerskap, og gjensidig respekt for hverandres roller. Samarbeidet mellom sektorene bør bygge på et prinsipp om at frivillig sektor skal supplere og ikke erstatte offentlige tjenester.

### Mye å hente ved å forene ressurser regionalt

Mange kommuner har gode erfaringer med å mobilisere og forene ressurser i forpliktende samarbeid. Konkret kan det være flere nabokommuner som investerer og implementerer i tekniske løsninger som hele regionen har nytte av, gjennom sammen å rekruttere spisskompetanse og dele på kostnadene. Et eksempel er [DigiVestland](#).





Postadresse: KS  
Postboks 1378 Vika, 0114 Oslo  
Besøksadresse: Haakon VII's gt. 9, 0161 Oslo

Telefon: 24 13 26 00

[ks@ks.no](mailto:ks@ks.no)  
[www.ks.no](http://www.ks.no)