

# Kommunesektoren ser muligheter!

Til kommuner og fylkeskommuner

## Til debatt

En god og bred dialog mellom medlemmene og KS er det beste utgangspunktet for at KS kan ivareta medlemmenes interesser. Strategikonferansene er den viktigste arenaen for medlemsdialog.

Det er et mål at dette debattheftet skal legge til rette for en dialog om hovedutfordringene som ligger foran oss.

Inndelingen av debattheftet er tredelt med hovedfokus på

- utfordringer knyttet til kommunenes økonomi, som fullfinansiering av reformer
- Samhandlingsreformen
- arbeidsgiverpolitiske utfordringer, herunder hovedtariffoppgjøret 2010

KS sender ut debattheftet til medlemmene for behandling i den enkelte kommune i forkant av strategikonferansene og fylkesmøtene. Debattheftet bør behandles i egnede organer (formannskap/fylkesutvalg) i forkant av strategikonferansene. Det bør være fylkesmøtet som behandler uttalelsene fra det enkelte fylket. KS sine regionkontorer oversender uttalelsene til KS sentralt for videre behandling av innspillene.

Tilbakemeldingene på debattheftet oppsummeres og framlegges for hovedstyret blant annet som grunnlag for konsultasjonsmøtene og tarifforhandlingene.

KS i fylkene inviterer til strategikonferanser og fylkesmøter medio januar til medio februar. Det er ønskelig at kommunene og fylkeskommunene behandler debattheftet i forkant av strategikonferansene.

Det vil presenteres mer utfyllende og oppdaterte data knyttet til temaene i debattheftet på strategikonferansene.

Vi ser frem til alle innspill og god debatt ved konferansene!

Oslo, september 2009

Sigrun Vågeng  
Administrerende direktør

## **Innhold:**

### **Del 1: Lokaldemokratisk handlingsrom**

- \*Likheter – lokale tilpasninger
- \*Utfordringer i kommuneøkonomien
- \*Fullfinansiering av statlige reformer
- \*Oppdatering av nye kostnadsnøkler i inntektssystemet

### **Del 2: Samhandlingsreformen – en mulighetsreform**

- \*Bakgrunnsbilde og hovedgrep
- \*Kommunale oppgaver – ”nye og gamle”
- \*Sentrale utfordringer for kommunene
- \*Gjennomføring av reformen – prosessen videre

### **Del 3: Arbeidsgiverrollen i framtidens kommuner**

#### 3.1: Tariffspørsmål 2010

- \*Tariffperioden 2008-2010 – kort historikk
- \*Lærlinger
- \*Forberedelser, partssammensatt arbeid og temaer foran tariffoppgjøret 2010
- \*Forsknings- og utredningsarbeid
- \*Partssammensatte utvalg
- \*Likelønn
- \*Deltidsdilemmaet
- \*Pensjon

#### 3.2: Mobilisering og rekruttering av kompetanse

- \*Omdømme og utdanning/rekruttering av framtidens arbeidskraft
- \*Robuste fagmiljøer
- \*Økt nærvær – redusert sykefravær
- \*Teknologiske muligheter
- \*Arbeidslivet som arena for integrering av innvandrerbefolkningen

# 1. Lokaldemokratisk handlingsrom

## Likhet – lokale tilpasninger

Lokaldemokratiet settes stadig under press, blant annet igjennom økt rettighetsfastsetting, lover og forskrifter. Dette er et resultat av en rekke beslutninger på enkeltområder. Hver for seg kan beslutningene endog ha virket fornuftige, men samlet innebærer dette en svekkelse av det lokale folkestyret.

Likhet er en allment akseptert verdi i Norge. Dersom forskjellsbehandling blir påvist i kommunale tjenester, kommer det ofte krav om at staten må inn og sørge for likebehandling. Dette kan også innebære at man bryter med verdien om å sikre lokal tilpasning av tjenestene ut fra lokalsamfunnets behov og vurderinger. Formell likhet (likeregler) fører ikke nødvendigvis til lik praksis og likt resultat. ”Likhet i resultat skapes gjennom ulikhet i den innsats som rettes mot den enkelte elev.” (Gudmund Hernes i Stortinget 31. oktober 1995 om Enhetsskolen og det flerkulturelle samfunn)

Kommunesektoren må få bedre fram at den skal sørge for likeverdig lokal tilpasning. Det er derfor god grunn for KS å gå dypere inn i likhetsproblematikken og drøfte den i forhold til verdien om lokal tilpasning.

En viktig oppgave for KS fremover blir blant annet gjennom Samhandlingsreformen å sørge for at reformen ikke svekker lokaldemokratiske tilpasninger. Det er også viktig at det fortsatt fokuseres på at statlige reformer blir fullfinansiert slik at kommunenes økonomi ikke blir salderingsposten. Felles forståelse av kostnadsberegningene i konsultasjonsordningen er derfor viktig.

## Utfordringer i kommuneøkonomien

Nedgangskonjunkturen som begynte i 2008, synes å bli mindre langvarig og kraftig enn fryktet for ett år siden. Nedgang i BNP for Fastlands-Norge i fjerde kvartal 2008 og første kvartal 2009 ble etterfulgt av en svak økonomisk vekst utover i 2009. I årene 2010-2011 vil trolig den økonomiske veksten gradvis normaliseres, men uten noen tilbakevending til den sterke veksten i perioden 2005-2008. Fortsatt er det betydelig usikkerhet om den økonomiske utviklingen.

Driftsutgifter og investeringer i kommunesektoren har i årene etter 2006 økt mer enn inntektene. I 2008 og 2009 har vekst i sysselsettingen i kommunesektoren motvirket økende ledighet i privat sektor. Etter tilfredsstillende netto driftsresultat (minst 3 pst av driftsinntektene) for kommunesektoren samlet i 2005 og 2006, viste regnskapene igjen utilfredsstillende resultater i 2007 og 2008.

### Faktaboks kommuneøkonomi 2008:

- Netto driftsresultat i kommunesektoren var på 0,4 pst av driftsinntektene eller 7 ½ mrd. kroner for lavt ift. å ha et netto driftsresultat på 3 prosent
- 208 kommuner hadde negativt netto driftsresultat (48,7 pst av antall kommuner i Norge)
- Netto lånegjeld i kommuner ekskl. Oslo var på kr. 33 468 per innbygger
- Netto lånegjeld i fylkeskommunene var kr. 4 157 per innbygger

Netto driftsresultat viser driftsoverskudd etter at renter og avdrag er betalt, og det er et uttrykk for hva som er til disposisjon til avsetninger og investeringer.

For å få en bedre balanse mellom utgifter og inntekter kreves sterk økonomisk styring fra den enkelte kommune og fylkeskommune. En slik bedret balanse vil også kunne bidra til å løse de store vedlikeholdsutfordringene sektoren står overfor – både når det gjelder bygg og infrastruktur (for eksempel fylkesveiene). Samtidig er det viktig å få en felles forståelse med staten om at økonomisk balanse prioriteres, og at nye krav og forventninger på tjenesteområdene tilpasses dette. KS har bedt staten gi signaler for kommuneøkonomien for fire år fram i tid.

### **Fullfinansiering av statlige reformer**

KS har arbeidet for å sikre at statlige reformer virker nøytralt for kommunesektoren. KS har blandede erfaringer i forhold til om man når dette målet. KS har fra høsten 2009 lagt opp til økt bruk av medlemskompetanse i kostnadsberegningsarbeidet og sterkere samordning gjennom konsultasjonsordningen av disse sakene.

### **Oppdatering av nye kostnadsnøkler i inntektssystemet**

Kommunal- og regionaldepartementet (KRD) har ansvaret for å utarbeide et forslag til utgiftsutjevning for kommuner og fylkeskommuner som skal presenteres i kommuneproposisjonen våren 2010.

I arbeidet med inntektssystemet og nye kostnadsnøkler har KS lagt til grunn at:

- Utgiftsutjevningen skal fastsettes på et godt faglig grunnlag, der alle relevante utgiftsfaktorer testes i forhold til hvordan de bidrar til å forklare ufrivillige kostnadsforskjeller
- Det er andre deler enn utgiftsutjevningen i inntektssystemet som bør ivareta andre rent fordelingspolitiske hensyn

KS mener det er viktig at departementet offentliggjør all dokumentasjon som ligger til grunn for forslaget om ny utgiftsutjevning. En slik faglig begrunnelse kan bidra til økt legitimitet til inntektssystemet.

#### **KS spør:**

1. Hvordan kan KS synliggjøre verdien av at kommunesektoren sørger for lokal tilpasning av tjenestetilbudet?
2. Hvilken eventuelle systemendringer bør fortas for få en større forutsigbarhet om økonomiske rammebetingelser?
3. Hvilke synspunkter har dere på kostnadsberegninger av statlige reformer?
4. Hvilke vurderinger har dere av utgiftsutjevningen i inntektssystemet?

## **2. Samhandlingsreformen - en mulighetsreform**

### **Bakgrunnsbilde og hovedgrep**

KS tolker stortingsmeldingen om Samhandlingsreformen som en solid tillitserklæring til kommunesektoren. Meldingen er i tråd med KS sitt syn på at kommunene skal være den helhetlige inngangsporten til helsetjenestene og at det er to forutsetninger for at arbeidet skal lykkes; for det første at reformen følges opp med nødvendig økonomi, og at det legges til rette for at kommunene kan bygge opp den kompetansen de har behov for.

Fokus for reformen er dagens og framtidens helse- og omsorgsutfordringer. Pasientenes behov for koordinerte tjenester besvares ikke godt nok, og tjenestene preges av for liten innsats for å begrense og forebygge sykdom. Parallelt med dette vil den demografiske utviklingen og endringen i sykdomsbildet gi utfordringer som kan true samfunnets økonomiske bæreevne. Regjeringen lanserer fem hovedgrep; en klarere pasientrolle, en ny kommunerolle, etablering av økonomiske insentiver, utvikling av spesialisthelsetjenesten samt tydeligere prioriteringer. Samlet sett vil dette ha stor betydning for den kommunale hverdagen i årene som kommer.

### **Kommunale oppgaver – ”nye og gamle”**

Meldingen deler oppgavene mellom kompetansekrevene funksjoner, administrasjon og systemoppgaver. Eksempler på det første er kommunale tilbud før, istedenfor og etter sykehusopphold, lærings- og mestringssentra og lindrende behandling.

Slike tjenester foreslås samlokalisert i lokalmedisinske sentra, der man også kan legge tverrfaglige team og habiliterings-/rehabiliteringsoppgaver. Innen administrasjon og systemoppgaver vektlegges særlig helseovervåking og samfunnsmedisinske oppgaver i tillegg til arbeid med avtaler, eksempelvis samarbeidsavtaler med sykehusene, fastlegene osv. I tillegg legger en i meldingen vekt på at de mer tradisjonelle kommunale oppgavene som forebygging, tidlig intervensjon, og lavterskeltilbud skal styrkes.

### **Sentrale utfordringer for kommunene**

KS vil ha et særlig fokus på finansiering, kommunesamarbeid og kompetanse.

Finansiering. Det varsles tre mulige endringer på finansieringsområdet: Kommunal medfinansiering av spesialisthelsetjenesten, kommunalt ansvar for utskrivingsklare pasienter og reduksjon av innsatsstyrt finansiering av spesialisthelsetjenesten. Det er en grunnleggende forutsetning at økt kommunalt ansvar følges med tilstrekkelige ressurser. De ulike finansieringsmodellene må utredes grundig, med særlig fokus på risiko for kommunene. KS har iverksatt to forsknings- og utredningsprosjekter på dette.

Kommunesamarbeid og lokaldemokrati. Stortingsmeldingen uttrykker tillit til at kommunene selv må finne samarbeidsformer på grunnlag av oppgaver og lokale forhold. Det vil imidlertid forutsette et formalisert og forpliktende kommunesamarbeid. Viktige spørsmål er: Hvilke typer samarbeid vil egne seg? Hvordan bør samarbeidet organiseres/styres, og hvordan påvirker dette lokaldemokratiet og politikernes mulighet til styring og tilpasning? Regjeringen vil lovfeste et krav om at kommuner/kommunesamarbeid og helseforetak inngår samarbeidsavtaler. KS vil særlig vektlegge at partnerskapet skal preges av likeverdighet.

Kompetanse. Nye oppgaver vil kreve robuste helsefagmiljøer og kompetansebygging er avgjørende for at reformen skal lykkes. Kompetansebehovet må kartlegges og analyseres i tett samarbeid med kommunene også innen avtalestyring, samhandlingskompetanse, behandlingsforløp, brukervedvirkning, pasientsikkerhet og elektronisk samhandling. Særlig viktig er utfordringer i forhold til kommunal ledelse og arbeidsgiveransvar.

### **Gjennomføring av reformen - prosessen videre**

Arbeidet med reformen blir langsiktig. Regjeringen legger opp til at økt satsing på de kommunale oppgavene avklares i de årlige budsjettproposisjoner.

Oppfølgende lovproposisjoner fremmes i 2010. Videre fremmes et konkret forslag til innholdet i den nye finansieringsordningen til Stortinget i 2010 samt et forslag til implementeringsopplegg. 2012 er satt som startåret for opplegget med kommunal medfinansiering. Helse- og omsorgsdepartementet vil fortsette dialogen med KS.

For at KS skal lykkes i den videre prosessen blir medlemsforankring sentralt. Et helsefaglig kompetansenettverk etableres for å sikre god dialog og forankring hos medlemmene, og KS regionnettverk er nylig etablert. Det legges vekt og fokus på grundige konsekvensanalyser av de foreslåtte endringene samt en sikring av de virkemidlene regjeringen legger opp til.

Ovenfor nevnte tre sentrale utfordringer løftes i dialogen med staten; finansiering, kommunesamarbeid og kompetanse.

#### **KS spør:**

5. Hvilke andre utfordringer kan bli sentrale for kommunene i Samhandlingsreformen?
6. Hvordan kan KS best legge til rette for at Samhandlingsreformen skal lykkes?

### **3. Arbeidsgiverrollen i framtidens kommuner**

Gjennom "*KS arbeidsgiverstrategi mot 2020 Stolt og Unik*" og "*Beholde og rekruttere! En strategi for arbeidskraft og rekruttering*" har KS satt fokus på framtidig mangel på arbeidskraft og foreslått en rekke tiltak. Ved flere strategikonferanser og gjennom tilbakemeldinger på debatheftene har kommuner og fylkeskommuner kommet med forslag til områder det bør satses på og tiltak som bør prioriteres.

Kommunene har ulike rekrutteringsutfordringer på kort og lengre sikt. På relativt kort sikt vil det være mangel på både helsefagarbeidere og allmennlærere. På lengre sikt vil det i følge Statistisk sentralbyrå (SSB) sine prognoser bli særlig mangel på helsepersonell.

Den demografiske utviklingen får stor betydning for arbeidsgiverrollen. Samhandlingsreformen gir mange muligheter for å utvikle gode tjenester for innbyggerne. Den gir også utfordringer og nye muligheter for kommunene som arbeidsgivere til å finne nye løsninger.

#### **KS vil:**

- Bidra til å sikre våre medlemmers tilgang på arbeidskraft
- Bidra til å utvikle verktøy for bedre og kunne beholde ansatte og videreutvikle deres kompetanse
- Inspirere og motivere våre medlemmer i eget arbeide med å rekruttere og utvikle gode fagmiljøer tilpasset lokalt behov
- Bidra til å styrke kommunenes omdømme

### 3.1. Tariffspørsmål 2010

**Faktaboks:**

KS er overordnet tariffpart for alle landets 429 kommuner, 18 fylkeskommuner og ca. 500 bedrifter. KS forhandler med 40 arbeidstakerorganisasjoner gjennom 4 forhandlings-sammenslutninger. Hovedtariffavtalen (HTA) er likelydende for samtlige parter og gjelder alle stillingsgrupper på alle nivå. Over 420 000 stillinger har dermed sine arbeidsvilkår regulert i HTA. Om lag 390 000 av disse stillingene omfattes av sentrale lønnsforhandlinger. Øvrige stillinger har kun lokal lønnsdannelse.

Kommunesektoren må ha et lønns- og forhandlingssystem som gjør det mulig for den enkelte kommune å møte lokale utfordringer. Lønnsystemet må være utformet slik at det kan tilpasses endringer i arbeidsmarkedet, ivareta utfordringene med å beholde, utvikle og rekruttere gode arbeidstakere, samt gi incitament for å stimulere arbeidstakere til å delta i kompetansehevende tiltak.

Lokal lønn og lønnspolitikk er et viktig virkemiddel for å beholde og rekruttere kompetente medarbeidere. Siden 2002 har utforming av kommunesektorens lønns- og forhandlingssystem gitt kommunene og de lokale parter et stadig større lokalt handlingsrom i lønnspolitikken. Videreutvikling av lønns- og forhandlingssystemet må ivareta kommunenes behov og videreutvikle et hensiktsmessig avtaleverk med bestemmelser tilpasset de arbeidskraftutfordringene sektoren og den enkelte kommune står overfor.

**Tariffperioden 2008-2010 – kort historikk**

Årslønnsvekst 2007-2008 ble 6,34 %. I tillegg ble det foretatt en særskilt lønnsregulering pr. 1.1.2008 (0,16 %) for å korrigere tallgrunnlaget fra 2007. Årslønnsvekst 2008-2009 er beregnet til 4,74 %. Det ble avsatt betydelige midler til lokale forhandlinger i 2008 (1,6 % pr. 1. mai). Arbeidstakergruppene som omfattes av sentrale reguleringer fikk dessuten både i 2008 og 2009 generelle prosentvise lønnstillegg og hevet sentral minstelønn. Begynnersatsene ble prioritert fra KS sin side, mens høyeste ansiennitetsnivå ble prioritert av arbeidstakerorganisasjonene, og dette gjenspeiles i minstelønnsjusteringene i tariffperioden.

Gjennom et forskningsprosjekt har Frischsenteret og PricewaterhouseCoopers i 2008 dokumentert at kommunesektoren er lønnsledende for arbeidstakere med lavest lønn og kortest yrkeserfaring. Dette gjelder spesielt arbeidstakere som er ufaglærte og ansatte med fagbrev, men også for sykepleiere, førskolelærere og lærere med yrkeserfaring mellom 6–9 år.

**Lærlinger**

For å stimulere kommunene til å øke sin andel lærlinger utover egen øvrig satsing, avsatte KS under tariffoppgjøret 2008 20 mill kroner til særskilte tiltak i tariffperioden. Midlene var stipulert til å kunne dekke halvparten av lønnsutgiftene til ca. 125 nye lærlinger. Tiltaket viste seg å være svært populært, og allerede før 20. august 2008 var det blitt gitt tilsagn om lønnstilskudd for over 180 lærlinger, tilsvarende ca 27 mill kroner.

## **Forberedelser, partssammensatt arbeid og temaer foran tariffoppgjøret 2010.**

2010 er et hovedoppgjør hvor hele Hovedtariffavtalen (HTA) med lønns- og arbeidsvilkår for kommunesektorens ansatte er oppe til revisjon. Hovedoppgjøret er også et sentralt lønnsoppgjør for de om lag 390 000 stillingene under sentrale lønns- og stillingsbestemmelser i HTA kapittel 4. Øvrige 30 000 stillinger har kun lokal lønnsdannelse.

### **Forsknings- og utredningsarbeid.**

KS har behov for god dokumentasjon for kommunesektorens sentrale prioriteringer. På oppdrag fra KS gjennomfører Nordlandsforskning et forsknings- og utredningsprosjekt for å evaluere og gi dokumentasjon fra de lokale arbeidsgiverne om deres erfaringer med praktiseringen av lønns- og forhandlingssystemet. Prosjektet skal gi kunnskap om vårt lønns- og forhandlingssystem er innrettet slik at det hemmer eller fremmer den enkelte kommune/fylkeskommunes muligheter blant annet hva gjelder å beholde og rekruttere kompetente medarbeidere; dette med bakgrunn i lokal konkurranse om arbeidskraften og et stramt arbeidsmarked. Prosjektet skal være avsluttet 31. januar 2010.

### **Partssammensatte utvalg**

I tariffoppgjøret 2008 ble partene enige om å nedsette partsammensatte utvalg og arbeidsgrupper for bedre å kunne avklare utfordringer, evaluere og avklare utviklingsmuligheter bl.a. i lønns- og forhandlingssystemet.

KS arbeider med arbeidstakerorganisasjonene for å;

- Evaluere avtalestruktur og lønns- og forhandlingssystemet i kommunal sektor, også i et likelønnsperspektiv. Med evalueringen som bakgrunn kan utvalget foreslå hvordan avtalestruktur og oppbygging av Hovedtariffavtalen best kan utvikles for å møte arbeidskraftutfordringene sektoren står overfor. Utvalget skal i tillegg vurdere særskilt forholdet mellom lokale lønnstillegg og endrede sentrale minstelønnsatser
- Evaluere og foreslå hensiktsmessige virkemidler for reduksjon av uønsket deltid og samtidig se på utfordringene knyttet til bemanning/dekning av kompetanse i helger
- Kartlegge og se på konsekvenser for avtalemessig tilknytning for;
  - a. maskinister
  - b. musikk- og kulturskoleansatte

Funn og vurderinger fra disse arbeidene vil bli presentert på strategikonferansene

### **Likelønn**

KS og forhandlingssammenslutningene er enige om at det videre arbeidet om tiltak for å realisere målsetting om likelønn legger til grunn at lønnsnivå og lønnsutvikling må bygge opp under likelønnskommisjonens prinsipper om likelønn, både gjennom sentrale og lokale forhandlinger.

### **Deltidsdilemmaet.**

Fokuset på deltid øker, og kravet om å lovfeste/tariffeste retten til heltid blir stadig sterkere. Innfris dette kravet vil det nødvendigvis opprette nye deltidstillinger. Dette blant annet fordi at arbeidstakerorganisasjonene ikke ønsker å innskrenke andre rettigheter, f. eks muligheten til å jobbe deltid, retten til redusert stilling, seniortiltak m.m. Gis alle rett til heltid vil mange likevel ønske/ha behov for redusert arbeidstid for et kortere eller lengre tidsrom.



Slik reduksjon skaper et behov for deltidstillinger.

Retten medfører også utfordringer med hensyn til større grad av fleksibilitet og endrede arbeidstidsordninger, herunder behov for økt helgearbeid. Det er en stor utfordring at muligheten til frivillig deltid generer ufrivillig deltid.

Kommuner som har behandlet deltidspromatikken politisk, har redusert andelen deltidsansatte og økt gjennomsnittlig stillingsstørrelse i større grad enn kommuner som ikke har satt dette på dagsorden.

### **Pensjon**

I tariffoppgjøret 2009 inngikk partene en avtale om tjenstepensjonsordningen og AFP som omfatter hele offentlig sektor. Dagens regler for offentlig tjenstepensjon (bruttoordningen) og AFP er videreført, men med nødvendige tilpasninger til innføring av fleksibel alderspensjon i folketrygden fra 2011.

I tråd med Stortingets vedtak skal alderspensjon fra offentlige tjenstepensjonsordninger levealdersjusteres og reguleres etter nye regler på samme måte som alderspensjonen i folketrygden. Det er gitt en individuell garanti for opptjente rettigheter i tjenstepensjonsordningen pr 1. januar 2011 som sikrer at medlemmer av offentlige tjenstepensjonsordninger med 15 år eller mindre igjen til 67 år er sikret 66 prosent av pensjonsgrunnlaget ved 67 år etter 30 års opptjening. Stortinget vil med grunnlag i avtalen vedta endringer i bl.a. Lov om Statens Pensjonskasse.

Pensjonsordningen i vårt tariffområde er tariffestet og tariffbestemmelsene må endres liknende.

## **3.2. Mobilisering og rekruttering av kompetanse**

### **Faktaboks:**

I 2008 var

- andel deltidsansatte i kommunene 55,2 pst, i fylkeskommunene 33,6 pst.
- gjennomsnittlig stillingsstørrelse 60 pst.
- andel ufaglærte i kommunal sektor 21,8 pst, høyeste andel i barnehager vel 42 pst
- andel med universitets- og høyskoleutdanning på høyere nivå 5,5 pst
- andel med universitets- og høyskoleutdanning på lavere nivå 39,6 pst
- andel med grunnskoleutdannings 16,2 pst
- sykefravær i kommunene 9,5 pst, hvorav 3,6 pst i arbeidsgiverperioden
- sykefravær i fylkeskommunene 7,4 pst hvorav 2,4 pst i arbeidsgiverperioden
- andel ansatte over 50 år i kommunene 40,7 pst, i fylkeskommunene 52,4 pst

Som følge av tariffoppgjøret i 2008 med enighet om kartlegging av formal- og realkompetanse innen 1.4.2008 har kommuner og fylkeskommuner et godt utgangspunkt for videre arbeid med styring av kompetanse i tråd med virksomhetens behov. Kunnskap om organisasjonens samlede kompetanse er nyttig for å utvikle tjenestene videre og gir et bedre utgangspunkt for å vurdere hvilken kompetanse det er viktig å beholde, utvikle og rekruttere.

På oppdrag av KS gjennomfører Asplan Viak i samarbeid med Fafo et forsknings- og utredningsprosjekt som vil gi ny kunnskap om hvordan kommunene benytter strategisk kompetansestyring som verktøy i arbeidet med å beholde, utvikle og rekruttere medarbeidere. Prosjektet vil også gi kunnskap om effekter av arbeid med kompetanse, hvordan få til lærende kommuner og hvilke sammenhenger som finnes mellom arbeid med kompetanseutvikling og innovasjon og utvikling i kommunesektoren. Prosjektet skal være avsluttet innen 1.4.2010.

### **Omdømme og utdanning/rekruttering av framtidens arbeidskraft**

Kommuner og fylkeskommuner har i tilbakemelding på tidligere års debathefter og strategikonferanser meldt behov for økt prioritering av omdømmearbeid. Som en oppfølging av rekrutteringsstrategien er det igangsatt et omdømmeprojekt. Mål for prosjektet er å styrke kommunenes attraktivitet som arbeidsgiver gjennom systematisk arbeid med omdømmebygging. 7-8 kommuner inviteres til å være pilotkommuner og delta i et omdømmearbeid.

Utdanningsvalg er et fag på ungdomsskolen som skal gjøre eleven bedre forberedt til å ta valg om videre studier og yrkesvalg. Opplæringen er obligatorisk og skal gi elevene mulighet til å prøve utinteresser. Utdanningsvalg er også en mulighet for både kommuner og fylkeskommuner til å gi elevene et godt innsyn i ulike yrker i kommunal sektor. En rekke aktører i privat næringsliv har vært gode til å synliggjøre seg som attraktive arbeidsgivere overfor ungdom. Dette er også en mulighet kommuner og fylkeskommuner kan benytte.

### **Robuste fagmiljøer**

Det er høy turnover blant enkelte yrkesgrupper særlig de med lengre akademisk utdanning. Arbeidsgiver som legger til rette for at arbeidstakerne blir og trives, bidrar til godt omdømme og er nødvendig for å løse oppgavene. For mange utdanningsgrupper er interessante faglige miljøer rekrutterende. Det er en ledelsesutfordring å legge til rette for utvikling av slike faglig interessante og utfordrende fagmiljøer. Behovet for utvikling av robuste fagmiljøer er tilsvarende i teknisk sektor og i utdanningssektoren for å styrke tilbudet til borgerne, og bidra til gode og kompetente fagmiljøer som er rekrutterende. Synliggjøring av alternative karriereveier vil kunne bidra til at ansatte ønsker å bli.

### **Økt nærvær - redusert sykefravær**

Redusert sykefravær representerer et stort arbeidskraftpotensiale. Til tross for stor innsats i mange kommuner og fylkeskommuner gjennom flere år, er sykefraværet i kommunal sektor fremdeles høyt. De virksomheter som lykkes har en solid forankring av sykefraværsarbeidet i toppledelsen, klare mål som følges opp og ledere med kompetanse på arbeidsmiljø og sykefraværsarbeid som jobber nært med og involverer de ansatte.

### **Teknologiske muligheter**

KS har fått utarbeidet to rapporter (fra hhv Sintef og Norut) om behov for og samfunnsøkonomiske konsekvenser av økt bruk av velferdsteknologi. Prosjektet som vurderte ansattes behov for teknologisk bistand i pleie- og omsorgstjenestene, viste at det i dag er en rekke teknologiske muligheter som ikke benyttes. Rapporten som vurderte de samfunnsøkonomiske gevinstene, oppsummerte med at det er store samfunnsøkonomiske gevinster ved mer bruk av smarthus teknologi og IKT. Med framtidens knapphet på arbeidskraft er økt bruk av teknologi et område hvor kommunene kan finne nye løsninger som utvikler tjenestene og gir mulighet til å rekruttere nye grupper til yrkene.

### **Arbeidslivet som arena for integrering av innvandrerbefolkningen**

Tilbakemeldinger på debatheftet i 2009 viste at mange kommuner mente at det er et stort arbeidskraftpotensial i innvandrerbefolkningen og ved arbeidsinnvandring. Økt mangfold i arbeidslivet er et innsatsområde i rekrutteringsstrategien som ble vedtatt av hovedstyret våren 2009.

På tross av at mange kommuner har god erfaring med å kvalifisere ikke-vestlige innvandrere til yrker i kommunal sektor, er det fortsatt et stort ubenyttet arbeidskraftpotensial blant disse gruppene. Et stort antall ikke vestlige innvandrere står utenfor arbeidsmarkedet i Norge.

KS spør:

7. Er det tiltak eller områder KS bør prioritere i tariffoppgjøret 2010 for å styrke kommunesektoren i arbeidet med å beholde og rekruttere nødvendig arbeidskraft?
8. Hvilke lønnstiltak kan bidra til å realisere målsettingen om likelønn?
9. Hvordan kan tariffoppgjøret bidra til å løse deltidsdilemmaet?
10. På hvilken måte og på hvilke områder kan KS bidra og tilrettelegge for å utvikle prosesser og verktøy for det lokale lønnsarbeidet?
11. Hvordan kan KS generelt og tariffoppgjøret spesielt bidra til god samhandling, robuste fagmiljøer og synliggjøring av kommunesektorens attraktivitet som arbeidsgiver?
12. Hva er kritiske suksessfaktorer for å lykkes med styring og ledelse på tjenesteområder hvor det er et partnerskap mellom stat og kommune?
13. Hvordan kan KS bidra til bedre samarbeid for utvikling av teknologiske løsninger og slik at slik teknologi blir tatt i bruk?
14. Hva kan KS bidra med for at innvandrerbefolkningen i større grad kan dekke kommunenes behov for kompetent arbeidskraft?