



Kristiansund kommune



Kristiansund kommune

Arbeidsgiverstrategien inkluderer tidligere arbeidsgiverpolitikk, lønnspolitisk plan og strategisk kompetanseplan. Planen er sektorovergrepene. Den sees i sammenheng med øvrige plan- og styringsdokumenter på overordnet nivå.

Språkrevidert versjon vedtatt i bystyret 23.11.2023





Kristiansund kommune – en attraktiv og nyskapende arbeidsgiver

Innholdsfortegnelse

Kristiansund kommune – en attraktiv og nyskapende arbeidsgiver	2
Kapittel 1 Innledning	4
Kapittel 2 Rekruttere, utvikle og beholde	4
Kort fortalt	4
2.0 Innledning	5
2.1 Arbeidsmarkedsutfordringene framover	5
2.2 Omdømme	6
2.3 Arbeid eller pensjonering?	7
2.4 Arbeidsnærvær	8
2.5 Kontinuitetsplanlegging	10
2.6 Lærlingeordning	10
2.7 Kom Trainee	11
2.8 Campus Kristiansund	11
Kapittel 3 Kompetanse – læring og utvikling	12
Kort fortalt	12
3.0 Innledning	12
3.1 Kompetanseplanlegging	12
3.1.1 Veileder for lokalt arbeid med kompetanseutvikling	13
3.1.2 Helse og omsorg	13
3.1.3 Barnehage og skole	14
3.1.4 Barnevern	14
3.1.5 Teknologi og digitalisering	14
3.2 Kompetanseledelse	14
3.3 Kompetanseutviklende virkemidler	15
Kapittel 4 Heltid	16
Kort fortalt	16
4.0 Innledning	16
4.1 Effekter ved økt stillingsstørrelse	16
4.2 Partssamarbeid om heltid	17
4.3 Informasjon og drøfting	17



Kapittel 5 Mangfold	17
Kort fortalt	17
5.0 Innledning	17
5.1 Jobbe for likestilling og mot diskriminering	19
Kapittel 6 Ledere	19
Kort fortalt	19
6.0 Innledning	19
6.1 Delegeringsreglement	20
6.2 Ledertrekanten og POLK	21
6.3 Det viktige trepartssamarbeidet.	22
6.3.1 Vernetjenesten	22
6.3.2 Tillitsvalgtordningen	23
Kapittel 7 Lokal lønnspolitikk	23
Kort fortalt	23
7.0 Innledning	23
7.1 Tariffområdene	23
7.1.1 Hovedtariffavtalen kapittel 3: lederne	24
7.1.2 Avlønning frikjøpt tillitsvalgt	26
7.1.3 Hovedtariffavtalen kapittel 4: de fleste kommunalt ansatte	26
7.1.4 Hovedtariffavtalen kapittel 5: akademikerne	27
7.1.5 Særavtaler	28

Kapittel 1 Innledning

Vår evne til omstilling, innovasjon og samhandling vil avgjøre hvordan vi evner å løse utfordringene som samfunnet står overfor. [Fremtidsverktøyet Norge 2040 \(KS\)](#) viser utfordringer vi må håndtere og valg vi kan ta for vår kommune. Vi viste evne til rask omstilling i pandemien. Det lover godt i møte med utfordringer knyttet til folketallsutvikling og demografi, klimaendringer, globalisering, rekruttering av kompetent arbeidskraft og strammere økonomi.

[FNs bærekraftsmål](#) er et viktig bakteppe i utviklingen av samfunns- og arbeidslivet. Omstilling i vår kommune er et vesentlig bidrag til en bærekraftig samfunnsutvikling. Arbeidsgiverpolitikken skal støtte opp under dette.

I kommuneplanen for 2018-2030 pekes det på to hovedutfordringer kommunen har som arbeidsgiver:

- Tilgangen på kompetent arbeidskraft. Kommunen må være attraktiv for egne medarbeidere, nye arbeidstakere og samtidig mobilisere arbeidskraftreserve og bidra til inkludering.
- Evnen til omstilling, utvikling og nyskaping, slik at kommunen kan tilpasse virksomheten og utvikle tjenestetilbud i takt med nye utfordringer.

Kristiansund kommune skal være en attraktiv og nyskapende arbeidsgiver. Det innebærer blant annet at vi

- rekrutterer, utvikler og beholder kompetente medarbeidere
- er en arbeidsplass for læring og utvikling
- bygger heltidskultur
- ser mangfold som en ressurs
- utvikler kompetente ledere som også er gode samskapere
- benytter lønn som et personalpolitisk virkemiddel

Som grunnlag ligger visjonen «I medvind uansett vær», levereglene «Oss imellom» og grunnverdiene «Samhandling, Nyskaping, Optimisme og Raushet» (**SNOR**-verdiene).

Planen gir rammer for utøvelse av arbeidsgiverfunksjonen i Kristiansund kommune. Målgruppen er derfor først og fremst våre arbeidsgiverrepresentanter.

Planen gjelder for fire år om gangen. Stillinger vi særlig må prioritere for å rekruttere, utvikle og beholde vurderes i forkant av de årlige lokale lønnsforhandlingene.

Kapittel 2 Rekruttere, utvikle og beholde

Kort fortalt

Vil du jobbe en plass der det ikke er kjedelige dager? Vil du jobbe med tjenester som har stor betydning for innbyggerne?

Vi har behov for flere ansatte innen alle våre sektorer. Som nyansatt hos oss vil nærmeste leder sammen med en mentor sørge for at du får en god oppstart på arbeidstedet. Mentor har et spesielt ansvar for deg i oppstartsperioden slik at du blir godt kjent med ditt nye arbeidssted og arbeidsoppgaver. Du vil også få tildelt en digital oppstartspakke som gir deg informasjon om kommunen.

Hos oss møter du faglige utfordringer og utviklingsmuligheter sammen med kollegaene dine.

2.0 Innledning

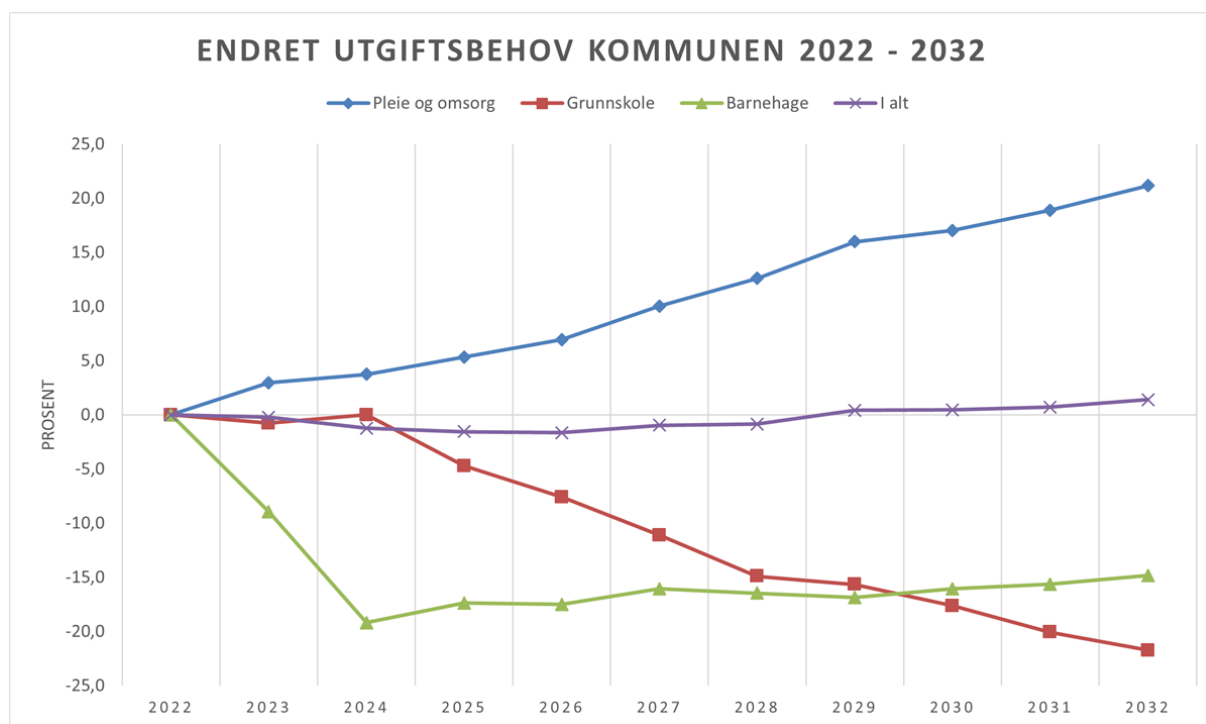
Å ansette de rette folkene, hjelpe dem med å vokse i stillingen og beholde dem er viktig fordi det sikrer at Kristiansund kommune har nødvendig kompetanse, er tilpasningsdyktig og unngår kostbare gjentatte ansettelser. Dette skaper en stabil og produktiv arbeidsstyrke som vil gi våre innbyggere forsvarlige tjenester.

2.1 Arbeidsmarkedsutfordringene framover

De ansatte er kommunens viktigste ressurs. Verdien av de ansattes arbeidsinnsats tilsvarer om lag tre firedeler av kommunens driftsbudsjett. Det er helt avgjørende for kommunens fremtidige produksjons- og velferdsnivå at vi forvalter arbeidskraften riktig.

I tiårene fremover vil andelen eldre i befolkningen øke kraftig (ssb.no). Det vil isolert sett trekke opp utgifter til helse- og omsorgssektoren og pensjoner, og gi lavere sysselsetting. Vekst i havnæringen, etablering av Campus Kristiansund, et godt kulturliv i nytt kulturhus (Normoria), nye arbeidsplasser, og økt innvandring og tilflytting til kommunen vil kunne virke positivt inn på sysselsettingen.

Kristiansund kommune vil få et endret utgiftsbehov som følge av befolkningsutviklingen:



Figur 1: Grafen viser at kommunens utgiftsbehov vil reduseres i barnehage fram mot 2024. Deretter vil utgiftsbehovet øke noe fram mot 2032. I grunnskole vil utgiftsbehovet øke noe mot 2024, og deretter reduseres mot 2032. Innen helse og omsorg vil utgiftsbehovet øke jevnt mot 2032.

Beregningene til det tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene tar utgangspunkt i Statistisk sentralbyrås middelalternativ for fruktbarhet, levealder og netto innvandring.

Handlingsprogrammet (økonomiplanen) går ytterligere i dybden når det gjelder befolkningsutvikling og demografikostnader.

Befolkningsutviklingen gir utfordringer, særlig innenfor helse- og velferdssektoren. Statistisk sentralbyrå har beregnet at arbeidskraftsbehovet i den norske helse- og omsorgssektoren vil kunne øke med 120 % fram til 2050. Innovasjon i selve tjenestene, i organiseringen av arbeidet og i bruk av velferdsteknologi vil kunne redusere dette store arbeidskraftbehovet.

Virksomheter over hele landet sliter med å rekruttere folk, se [bedriftsundersøkelsen til Nav våren 2022](#). Helse- og omsorgssektoren rapporterer om størst mangel på arbeidskraft. Undersøkelsen er representativ for vår kommune.

Det er stort behov for ny kunnskap og en endret praksis som muliggjør en helse- og omsorgssektor som leverer forsvarlig kvalitet og som har likeverdig tilgang for hele befolkningen. Vi skal bruke kommunens [helhetlig plan for helse og omsorg 2020-2030 \(kristiansund.kommune.no\)](#) i arbeidet.

I oppvekstsektoren møtes så godt som alle kommunens tjenesteområder. For å lykkes enda bedre med de tiltakene vi har, eller i utviklingen av nye innsatser, er det nødvendig med et godt samarbeid på tvers av faggrenser, sektorer og forvaltningsnivåer. Veilederen [Tiltak som virker \(KS\)](#) introduserer et rammeverk og en struktur for hvordan vi kan få til god samhandling i praksis.

Vi skal skape barnehager og skoler hvor barna våre trives, lærer og utvikler seg. [Oppvekstplan 2019-2027 \(kristiansund.kommune.no\)](#) er et sentralt verktøy i arbeidet. Vi vil ha vår flerfaglige kompetanse nært der barna er - i barnehagene og skolene.

Fra 2031 kommer det krav om master i barnevern for ansatte i barnevernstjenesten som skal utføre kjerneoppgaver, i tillegg til leder og stedfortredende leder. Kravet skal sikre en minstestandard for kompetanse og svare på behovene til praksisfeltet. Vi må legge til rette for at fast ansatte kan ta videreutdanningen «master i barnevern».

Teknisk sektor er mer konjunkturavhengig enn de to andre sektorene, samtidig som konkurransen om arbeidskraften er stor. Vi har behov for tverrfaglig kompetanse i møte med komplekse arbeidsoppgaver.

Digitalisering, bruk av ny teknologi og bedre utnyttelse av datafangst kan bidra til økt innovasjon og nye arbeidsplasser. Vi trenger å rekruttere, utvikle og beholde kompetansen som bringer digitaliseringen framover.

Tydelig ledelse gjennom dreining, omstilling og endring krever avklarte roller og myndighet fordi prosessene krever ledelse på flere nivåer. Vi må iverksette tiltak for å rekruttere, utvikle og beholde gode ledere på alle nivå i kommunen.

Vi stiller oss spørsmålene:

- hvor er vi? (kunnskapsgrunnlag og kvalitet)
- hvor vil vi? (fremtidsbilder)
- hvordan kommer vi oss dit? (utviklingsprosessen)

2.2 Omdømme

Omdømme handler om hvilke meninger omverdenen har om det vi leverer og det som forventes av oss. Ved god gjennomføring av en helhetlig arbeidsgiverpolitikk vil vi bidra til å løse utfordringer som samfunnet står overfor. Samtidig skal vi styrke vårt felles verdigrunnlag gjennom å synliggjøre og arbeide godt med kommunens visjon, verdier og etiske retningslinjer.

I Kristiansund kommune skal vi fremme kommunen som en spennende arbeidsplass.

- «Kristiansund kommune – en attraktiv og nyskapende arbeidsgiver» skal være tilgjengelig på kommunens hjemmesider
- samarbeide med kommunikasjonsrådgivere om mediaprofilering
- holde bedriftspresentasjoner
- stille på skoler og messer og invitere til studentbesøk på våre arbeidsplasser
- omtale arbeidsplassen vår positivt til tjenestemottakere, lærlinger, studenter, kollegaer og innbyggere

I Kristiansund kommune skal vi rekruttere kompetente arbeidstakere.

- gjennomføre rekrutteringsprosesser i henhold til kommunens retningslinjer
- bruke kompetanseportalen for å gjennomføre e-læringen: «Rekrutteringsprosessen Kristiansund kommune»
- tilstrebe tidseffektive tilsettingsprosesser.
- legge vekt på at søkere blir møtt av en positiv og kunnskapsrik ambassadør for arbeidsplassen
- tilby konkurransedyktig lønn
- informere om kommunens gode pensjonsordninger
- benytte ordningen «Kom Trainee»
- benytte det nasjonale prosjektet «[Jobbvinner - KS](#)», for å rekruttere og beholde sykepleiere og helsefagarbeidere i våre helse- og omsorgstjenester

I Kristiansund kommune skal vi beholde kompetente arbeidstakere.

- bruke kompetanseportalen for å gjennomføre kurset: Oppfølging av nyansatte i prøveperioden.
- ha mentorordninger for alle nytilsatte
- konkurransedyktig lønnsutvikling
- fokus på arbeidsmiljø
- benytte seniorordninger

I Kristiansund kommune skal vi gi våre elever/praksiskandidater, lærlinger og studenter oppfølging som fremmer læring og trivsel. Derfor skal vi

- utarbeide praksisplan for skoleungdom og praksiskandidater i regi av NAV.
- bruke kompetanseportalen for å gjennomføre kurset: Veilederopplæring for de som har lærling.
- avklare ansvar- og oppgavefordeling mellom samarbeidspartnere.
- kvalitetssikre at kandidater i «Fagbrev på jobb» får god teoriopplæring og praksisveiledning.
- benytte ansatte som er motiverte og har formell kompetanse i veiledning som veiledere, og legge veiledning av studenten inn i arbeidsplanen deres.

2.3 Arbeid eller pensjonering?

Avgang via alderspensjon eller førtidspensjonering vil påvirke behovet for rekruttering av arbeidskraft.

Å gå av med pensjon vil for den enkelte være en beslutning mellom individuelle faktorer, forhold i arbeidet og trekk ved pensjonssystemet, samt skattesystemet. Endringer i alderspensjonen i

folketrygden og i tjenestepensjoner som stimulerer til lengre arbeid, vil kunne ha betydning for å beholde de eldste arbeidstakerne. Andre faktorer vil også kunne spille inn.

Faktorer knyttet til arbeidsmiljø og arbeidssituasjonen har betydning for tilbøyeligheten til å pensjonere seg tidlig. Følelsen av ikke å mestre arbeidet, ikke bli sett eller oppmuntret av nærmeste leder, eller manglende utfordringer synes å øke sjansen for å gå tidlig over på pensjon.

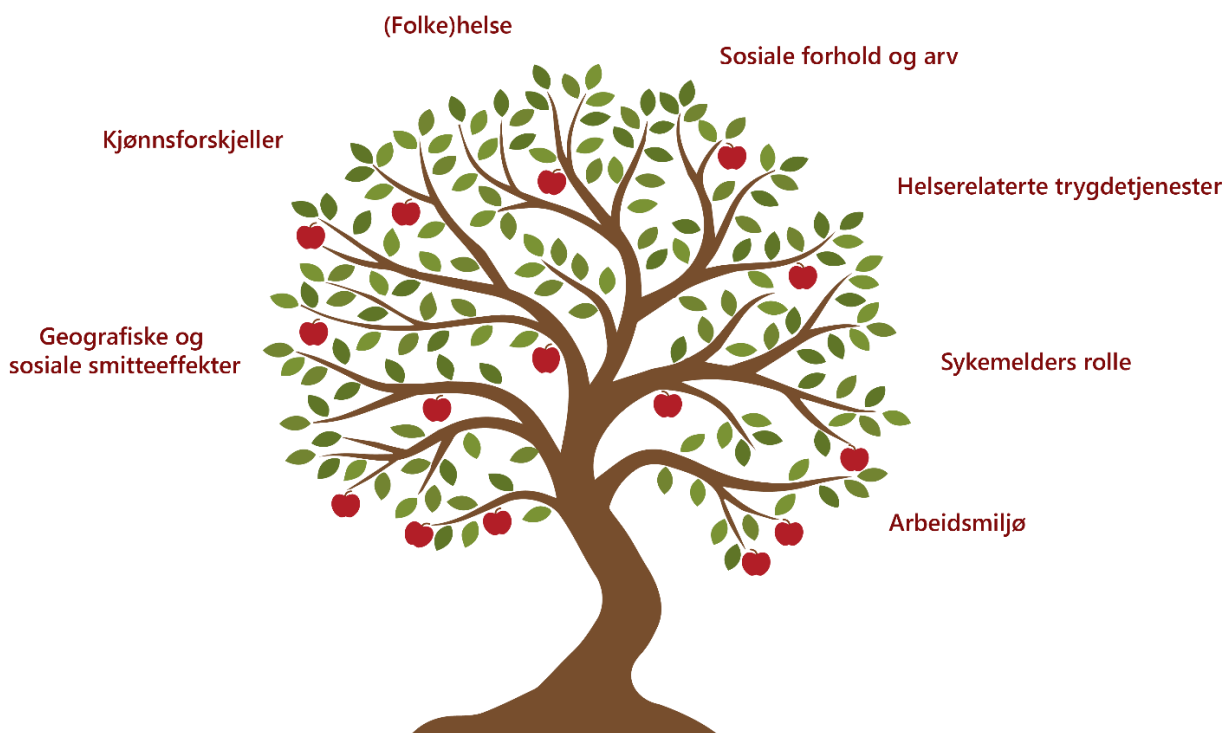
I Kristiansund kommune skal vi

- fokusere på arbeidsmiljøets betydning
- bruke «Seniorplan/-tiltak for Kristiansund kommune» aktivt (vedtatt av Bystyret i 2019)
- følge opp livsfasetiltak nedfelt i [Særavtaler - KS](#)
- drøfte kompetanseutvikling for seniorer, se hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.2.3

2.4 Arbeidsnærvær

De ansatte er den viktigste ressursen for å lykkes som tjenesteleverandør. Vi bruker nær 65 % av kommunens driftsutgifter til lønn og sosiale utgifter. Sykefraværet har de siste årene vært på 10-12 %.

Ifølge Statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) er 35 % av sykefraværet i norske arbeidsplasser arbeidsmiljørelatert.



Figur 2: Kommunens mål for økt arbeidsnærvær er å legge til rette for at så mange som mulig av våre ansatte skal arbeide så mye som mulig, og så lenge som mulig. For at vi skal lykkes med dette må vi først jobbe med de faktorene vi lettest kan gjøre noe med (de lavt hengende fruktene på treet), og ikke forklare sykefraværet med faktorer vi ikke kan gjøre noe med.

Pensjonsselskapet KLP ser i sine tall at pensjoneringsalderen blant medlemmene er nede i 60 år og

snittalder blant nye uføre kvinner har sunket til 50 år. Utviklingen står i kontrast til behovet for stadig flere ansatte i kommune- og helsesektoren, både nå og i årene fremover. Forskere peker på de belastningene som følger av å jobbe med mennesker som en viktig årsak til sykefravær. De peker på et behov for å løfte temaet fra individ til gruppe/samfunnsnivå og systematisere som en del av arbeidsmiljøarbeidet til arbeidsgiver.

Vi må plukke **de lavt hengende fruktene**, de faktorene vi kan gjøre noe med.

Et samlet norsk arbeidsliv ved partene i Intensjonsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen), STAMI, Arbeidstilsynet og Arbeids- og velferdsdirektoratet er enige om at arbeidsmiljø handler om arbeidet.

Arbeidsmiljø handler om hvordan vi organiserer, planlegger og gjennomfører arbeidet. Enhetene våre organiserer, planlegger og gjennomfører arbeidet ulikt. Det gjør at vi må iverksette tiltak tilpasset den enkelte enhet, til den enkelte bransje.

De nasjonale målene for IA-avtalen er reduksjon av sykefravær og frafall fra arbeidslivet. IA-avtalens innsatsområder, organisering og virkemidler skal støtte arbeidet som ledere, tillitsvalgte, verneombud og ansatte gjør i den enkelte enhet.

Hvordan kan godt samarbeid mellom verneombud, tillitsvalgte og ledere på arbeidsplassen forbedre arbeidsmiljøet og gi lavere sykefravær? Godt arbeidsmiljø handler om arbeidet. For å få ned sykefraværet må partene jobbe tett sammen, og vi må jobbe med de riktige tingene. Hør samtalen mellom partene om dette temaet under Arendalsuka i opptak her: [Arendalsuka: Hvordan kan et godt partssamarbeid bidra til bedre arbeidsmiljø og lavere sykefravær? - KS](#)

Nærværarbeidet i kommunen bygger på en tredelt strategi: å fremme helse, å forebygge uhelse og å rehabilitere på en effektiv måte. Den første delen handler om å skape trivsel, utvikling og vekst, den andre om å forhindre skader og sykdom, og den tredje om å gjøre sykefravær kortest mulig.

I Kristiansund kommune skal vi fremme helse

- utvikle mestringsorienterte ledere som er gode til å kommunisere mål, skape mening i arbeidet, og gi sine medarbeidere individuell oppmerksomhet og støtte. Våre ledere skal ha tro på at de kan påvirke nærværet. Våre ledere tar de nødvendige og gode samtalene med dem som har høyt fravær. Vi skal både ha fokus på restarbeidsevnen til den som har uhelse, og på kompetanse- og kvalitetsutfordringer på arbeidsplassen knyttet til fraværet.
- utvikle ledere med praksis forankret i lov- og avtaleverk

I Kristiansund kommune skal vi forebygge uhelse ved å

- bruke kvalitetssystemet [Compilo](#). Ansatte melder fra om avvik, og avvikene følges opp av leder. Leder tar initiativ til å utarbeide risiko- og sårbarhetsanalyser og iverksetter tiltak for å forebygge uhelse. Leder legger viktige regler og retningslinjer i Compilo på «leseliste», for å minne ansatte om å sette seg inn i dem.
- bruke IA-avtalen og [Arbeidsmiljøportalen](#) i arbeidsmiljøetsatsingen.
- legge frem sykefraværstatistikk og iverksette tiltak for å redusere fraværet. Det rapporteres til arbeidsmiljøutvalget kvartalsvis, via virksomhetsstyringssystemet Stratsys.
 - o Arbeidsmiljøutvalget har opprettet underutvalget nærværgruppen, som skal hjelpe våre arbeidsgiverrepresentanter i å etterleve IA-avtalen.

- fokusere på arbeidsmiljø, HMS og partssamarbeid gjennom bruk av “Arbeidsmiljø og HMS – handlingsplan”, i samarbeid med enhetens arbeidsmiljø og HMS-gruppe.
- rehabilitere på en effektiv måte
 - o Bruke kommunens regler for sykefraværsoppfølging (vedtatt i arbeidsmiljøutvalget 10.12.2019). Plakat for arbeidsgiver og plakat for arbeidstaker, som visualiserer arbeidsgivers og den ansattes plikter i arbeidet, henger synlig på alle arbeidsplasser.
 - o Benytte seg av satsingen [HelseArbeid – samarbeid helsetjenesten og NAV - nav.no](#) med oppfølging av NAV Arbeidslivssenter.

2.5 Kontinuitetsplanlegging

Målet med kontinuitetsplanlegging er å gjøre kommunen i stand til å sikre kontinuitet i viktige tjenesteleveranser til tross for reduksjon eller mangel på en eller flere innsatsfaktorer (arbeidskraft, kapital, energi, elektroniske kommunikasjonstjenester, vann og avløp, IT-tjenester og råvarer).

Kontinuitetsplanlegging er en metode som vi skal bruke for å redusere sannsynligheten for stopp i tjenesteleveransen og finne løsninger på hvordan kommunen kan opprettholde drift på et forsvarlig nivå uansett hvilken ekstraordinær hendelse som inntreffer. Et scenario er hvordan en enhet kan bli rammet av høyt personellfravær ved utbrudd av alvorlig smittsom sykdom.

Et annet scenario er hvordan en enhet kan bli rammet dersom den ikke får rekruttert, utviklet og/eller beholdt nødvendig kompetanse. Vi må kartlegge hvor mye arbeidskraft den enkelte arbeidsplass er avhengig av for å opprettholde kritiske oppgaver. Kartleggingen må omfatte både kapasitet og kompetanse.

Viktige forutsetninger for planleggingen er

- en forståelse av hvilken betydning arbeidsplassen har for andre og hvilken betydning andre har for den
- vurderinger av arbeidsplassens sårbarhet for reduksjon eller mangel på en eller flere innsatsfaktorer

I Kristiansund kommune skal vi

- tilby ansatte som skal arbeide med beredskapsarbeid i forbindelse med kommunal planlegging, drift eller krisehåndtering [kurs i beredskap og kontinuitetsplanlegging fra DSB](#).
- sette stab- og linjeledelsen inn i [Veileder i kontinuitetsplanlegging \(dsb.no\)](#)
- sikre at vi har kontinuitetsplan for opprettholdelse av prioriterte oppgaver ved mangel på a) kapasitet og b) kompetanse i den enkelte enhet og sektor

2.6 Lærlingeordning

Læringer er viktig for å utvikle kompetanse. Dette for å lykkes med å skaffe nok kvalifisert arbeidskraft, men også fordi lærlingen i seg selv er en viktig ressurs.

En ny avtale (2022-2026) med partene i arbeidslivet skal sikre flere ungdommer læreplass og jobb etter endt læretid. Målet er at alle som er kvalifiserte søkere til en læreplass skal få et tilbud om dette. [Ny samfunnskontrakt for flere læreplasser i 2022-2026 - KS](#)

Den 18.11.2021 fattet Bystyret følgende vedtak:

- opprettholde dagens organisering av lærlingeordningen

- tegne minst 10 lærekontrakter årlig innen normalmodellen (2 år skole og 2 år i bedrift), der minst 6 læreplasser reserveres for lærlinger innen helsearbeiderfaget
- tegne fagbrev på jobb-kontrakter årlig i perioden 2022-2025
 - o Det settes av inntil kr 1 000 000 kr årlig i budsjettet til ordningen. Ordningen evalueres før nytt budsjettår i 2024.

Under behandling av handlingsprogram 2022-2025 vedtok bystyret den 16.12.2021 å avsette midler til å ta inn 10 ekstra lærekontrakter med ungdom som har ungdomsrett (basistilskudd 1). [Behandling handlingsprogram 2022-2025 den 16.12.2021 \(360online.com\)](#)

Dette betyr følgende lærlingeordning for Kristiansund kommune:

- opprettholde dagens organisering av lærlingeordningen
- tegne minst 20 lærekontrakter årlig innen normalmodellen (2 år skole og 2 år i bedrift), der minst 6 læreplasser reserveres for lærlinger innen helsearbeiderfaget
- tegne fagbrev på jobb-kontrakter årlig i perioden 2022-2025
 - o Det settes av inntil kr 1 000 000 kr årlig i budsjettet til ordningen. Ordningen evalueres før nytt budsjettår i 2024.

I Kristiansund kommune skal vi

- tilby lærlingeplass som del av [Videregående opplæring \(udir.no\)](#) og som tiltak for å utdanne ufaglærte assistenter gjennom ordningen [Fagbrev på jobb \(udir.no\)](#).
- følge opp sak om lærlingeordningen, som ble behandlet og vedtatt i [Bystyret \(18.11.2021\) \(360online.com\)](#) (arkivsak 21/04667).

2.7 Kom Trainee

[Kom Trainee](#) har skapt en traineeordning sammen med 21 medlemsbedrifter på Nordmøre. Kristiansund kommune er medlemsbedrift og er representert i styret.

Et traineeløp bidrar til en god start i arbeidslivet og en videreutvikling for nyutdannede, samtidig som det bidrar til kompetanseløft og nytenking hos arbeidsplassen. Kristiansund kommune har rekruttert mange dyktige fast ansatte gjennom ordningen.

I Kristiansund kommune skal vi

- benytte oss av ordningen for å rekruttere, utvikle og beholde relevant kompetanse
- sette oss inn i og benytte tilbud, utover traineeordningen, som ligger i medlemskapet: lederutvikling og nettverk, talentutvikling og ungt nettverk, rekruttering.

2.8 Campus Kristiansund

Campus Kristiansund skal bli et kvartal for høyere utdanning, forskning og innovasjon i bysentrum. Det vil inneholde høgskoletilbud, fagskole, vekstmiljø for næringslivet og forskingsmiljø. Første byggetrinn er planlagt ferdig til studiestart 2024.

Det blir viktig at Kristiansund kommune benytter denne nyskapingen til å bli en bedre og mer attraktiv arbeidsplass. Som campuskommune skal vi investere i en bedre kobling med universitet og høgskole, og det som foregår i arbeidslivet.

I Kristiansund kommune skal vi

- ta imot studenter som trenger praksis i forbindelse med studiene.
- ha oppdatert oversikt over Kristiansund kommune og nordmørskommunene sine behov for kompetanse i 2 -5 -10 års perspektiv. Dette gjelder både grunnutdanninger og etter- og videreutdanninger. Denne informasjonen vil være grunnleggende for tilbudsutvikling for offentlig sektor på Campus Kristiansund.
- utvikle innovasjon i kommunale tjenester i samspill med forsknings-, utviklings- og innovasjonsmiljøene, og slik også kunne skape unike utdanningsmuligheter i Kristiansund.
- opprettholde avtaler med utdanningsinstitusjoner om studier for vernepleiere, sykepleiere, helsesykepleiere og barnevernspedagoger.
- inngå avtale med utdanningsinstitusjon om studie for ingeniører, fagutdannede som ønsker å ta praktisk-pedagogikk, erfaringsbasert master og grunnutdanning for barnehage- og grunnskolelærere.

Kapittel 3 Kompetanse – læring og utvikling

Kort fortalt

Vil du jobbe et sted der kompetanse er viktig? Der riktig kompetanse gir mulighet til utfordrende oppgaver? For oss er våre ansattes kompetanse kommunens gull.

Vi er opptatt av at ansatte får brukt og utviklet kompetansen gjennom jobben sin. Vi er i utvikling. Det gir nye oppgaver, eller krever andre måter å jobbe på. Du som ansatt får faglig påfyll, som igjen gir nye muligheter. Dette gjør vi gjennom digitale kompetanseplaner, kursing og studier i samarbeid med deg og din leder.

3.0 Innledning

Kristiansund kommune skal være en god arbeidsplass med forutsigbare rammer og et system for videreutvikling og utdanning. Ansatte skal få tid til å fordype seg i faget sitt, i et felles fagmiljø med sine kollegaer. I tillegg trenger vi en god ordning for mobilitet og karrieremuligheter slik at ansatte finner nye utfordringer og blir værende i yrket de har utdannet seg til.

I Kristiansund kommune skal vi

- øke ledernes bevissthet og kompetanse knyttet til rekruttering (kompetanseanskaffelse)
- bruke kompetansen der den er nyttig (kompetansemobilitet)
- tilegne eller videreutvikle medarbeidernes kompetanse (kompetanseutvikling)
- være kompetanseselektiv (hvilken kompetanse må vi ha?) og avvike kompetanse som ikke er nødvendig for kvaliteten i enheten (kompetanseavvikling)

3.1 Kompetanseplanlegging

Kompetanseplanlegging skal bidra til å klargjøre hvilken kompetanse arbeidsplassen trenger for å levere forsvarlige tjenester. Utviklingstiltak settes inn for å rekruttere, utvikle eller mobilisere kompetanse.

Arbeidsgiver skal gjennomføre årlige drøftingsmøter med berørte tillitsvalgte om rekrutteringssituasjonen og om fremtidig kompetansebehov/ kompetanseutviklingsbehov for ulike stillingsgrupper i tjenesten/enheten, se hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.2.

I Kristiansund kommune skal vi

- iverksette tiltak for prioriterte grupper (se kapittel 2.1)
- benytte den nasjonale kompetansestrategien for skole-, barnehage- og helse- og omsorgssektoren
- sørge for at ansatte har nødvendig kompetanse i bruk av IKT
- benytte Bufdir sin kompetansesatsing for kommunalt barnevern
- prioritere arbeidsgiverrelatert ledelsesutvikling, via [OU-midlene - orientering og generelle retningslinjer - KS](#)
- gi ansatte, som ber om en lønnsutviklingssamtale, en samtale innen 14 dager. Tema for samtalen er tiltak som kan iverksettes for å oppnå bedre lønnsutvikling. Dersom arbeidstaker ber om det skal det skrives referat fra samtalen, se hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.2.2

Arbeidsgiver har ansvar for å kartlegge de ansattes kompetanse og analysere tjenestens-/enhetens kompetansebehov. På denne bakgrunn og etter drøftinger med de tillitsvalgte, skal det utarbeides en plan for gjennomføring av kompetansehevede tiltak, se hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.3

KS har utviklet et verktøy som Kristiansund kommune skal bruke i arbeidet med strategisk kompetanseutvikling. [Verktøy for strategisk kompetanseplanlegging - KS](#)

3.1.1 Veileder for lokalt arbeid med kompetanseutvikling

Under hovedtariffoppgjøret i 2020 ble partene enige om å nedsette et partssammensatt utvalg som blant annet skulle utforske, drøfte og vurdere ulike temaer knyttet til kompetanse, læring, utvikling og omstilling.

Med bakgrunn i drøftingene er det nå utarbeidet en felles veileder som de lokale parter kan benytte i arbeidet med læring og kompetanseutvikling i den enkelte kommune/fylkeskommune. Veilederen beskriver blant annet partenes roller, ansvar og forventninger i arbeidet, læringsformer og læringsarenaer, samt synliggjør handlingsrommet i hovedtariffavtalen.

[Veileder-lokalt-arbeid-kompetanseutvikling.pdf \(ks.no\)](#)

3.1.2 Helse og omsorg

Kommunene står overfor betydelige utfordringer med å møte brukernes behov for forsvarlige helse- og omsorgstjenester med tilstrekkelig og kompetent personell.

Kompetanseløft 2025 er regjeringens plan for rekruttering, kompetanse og fagutvikling i den kommunale helse- og omsorgstjenesten.

Kompetanseløft 2025 tar utgangspunkt i følgende fire hovedutfordringer

- knapphet på helse- og sosialfaglig personell
- mangel på kompetanse og kunnskapsgrunnlag
- for lite brukarmedvirkning, tverrfaglighet, samarbeid og samhandling
- svakheter i ledelsen, planleggingen og organiseringen av tjenestene

Her kan du lese tiltak for helse- og omsorgssektoren: [Tiltakene for omsorgstjenester - Helsedirektoratet](#)

3.1.3 Barnehage og skole

Riktig kompetanse er avgjørende for kvalitet på opplæringen i barnehage og skole. Her kan du lese om nasjonale støtteordninger for lokal kompetanseutvikling, og hvordan vi kan utvikle planer for etter- og videreutdanning: [Kompetanseutvikling i barnehage, skole og fag- og yrkesopplæring \(udir.no\)](#)

Kristiansund kommune har sammen med 7 andre kommuner på Nordmøre gått sammen i Oppvekstnettverk Nordmøre, for å utvikle neste praksis i oppvekstsektoren. Gjennom fokus på partssamarbeid og å bringe ulike aktører i og rundt barnehager og skoler sammen, har en gjennom involvering skapt eierskap og mobilisering for videreutvikling. Målet er at barna våre skal utvikle ny, relevant kompetanse for framtida. Arbeidet skjer innenfor rammen av rammeplan for barnehagen og fagfornyelsen i skolen, og andre satstinger som Kompetanseløftet for spesialpedagogikk og inkluderende praksis.

3.1.4 Barnevern

Bufdir har satt i gang flere tiltak som samlet sett skal bidra til å heve kvaliteten og øke kompetansen i kommunalt barnevern. Tiltakene retter seg mot å styrke krav til kompetanse, videreutdanning og tjenesteutvikling. Her kan du lese mer om satsingen: [Kompetansesatsing - kommunalt barnevern | Bufdir](#)

3.1.5 Teknologi og digitalisering

Digitalisering gir nye muligheter og skjer på alle områder i samfunns- og arbeidsliv. Det påvirker vår hverdag og griper inn i våre arbeidsprosesser, og bidrar blant annet til at ansatte kan løse sine oppgaver på nye måter. Vi får nye arbeidsformer og helt nye teknologiske tjenester innenfor alt fra avfallshåndtering til velferdsteknologiske løsninger innenfor helse og omsorg. Den unge og nye generasjonen arbeidstakere representerer her en viktig ressurs.

Teknologi og digitalisering er i seg selv en endringsfaktor for kommunen. De ansattes kompetanse i bruk av IKT er avgjørende for utvikling og effektivisering av forvaltning og tjenesteutvikling. I Kristiansund kommune skal vi lage en kompetanseplan for bruk av IKT for alle stillinger i kommunen (planen produseres i [kompetanseportalen](#)).

3.2 Kompetanseledelse

Krav om dokumentasjon av kompetanseutvikling gjør kompetanseledelse til en tidkrevende oppgave. Kompetanseportalen digitaliserer og effektiviserer prosessen. Kompetanseportalen gir oversikt og tilgang til gjennomføring og dokumentasjon av kompetansetiltak, både for ansatte og ledere.

Digitale kompetanseplaner gir oversikt over planlagt, pågående og fullført kompetanseheving på tvers av tjenester og nivåer. Enkle fargekoder gir den ansatte og leder et presist bilde av individuell og samlet progresjon innen skreddersydde kompetansepakker for hver tjeneste/enhet/rolle/stilling.

I Kristiansund kommune skal vi ha oppdaterte kompetanseplaner i kompetanseportalen, for alle tjenester i løpet av 2023. Vi skal

- gi opplæring i bruk av verktøyet
- lage kompetanseplaner på tjeneste-/enhetsnivå, for stillinger (sykepleier, fagarbeider) og for ulike roller (nytilsatt, leder)

3.3 Kompetanseutviklende virkemidler

Tema	Beskrivelse
Kompetanseutviklings-tiltak initiert av arbeidsgiver	Videre- eller etterutdanning som blir initiert av arbeidsgiver, og som er i tråd med enhetens kompetanseplan, dekkes av kommunen. Utgifter til reise og opphold dekkes i henhold til statens reiseregulativ.
Kurs som er på fridager	Arbeidstaker som deltar på videre- eller etterutdanning etter avtale med arbeidsgiver, får lønn for dagen(e) med inntil 7,5 timer per dag. Kompensasjon for reisetid på fritid må avtales på forhånd med nærmeste leder.
Utdanningspermisjon	Rett til utdanningspermisjon er hjemlet i arbeidsmiljøloven. § 12-11 og hovedtariffavtalen kapittel 1 punkt 14.2.
Plikttjeneste/bindingstid	Bindingstid er hjemlet i hovedtariffavtalen kapittel 1 punkt 14.3. I Compilo ligger prosedyre for pliktjeneste-/bindingstid og avtale om pliktjeneste-/bindingstid ved økonomisk støtte i forbindelse med utdanning.
Relevant videreutdanning gir lønnsmessig uttelling	Arbeidstaker som har fullført relevant videreutdanning etter avtale med arbeidsgiver, og i tråd med arbeidsplassens kompetanseutviklingsplan, har rett til opprykk til relevant ny stillingskode hvis den ansatte oppfyller kravene til høyere plassert stillingsgruppe, se hovedtariffavtalen kapittel 4.0. Arbeidstaker som har gjennomført avtalt kompetanseheving får lønnsøkning i henhold til kommunens retningslinjer for etter- og videreutdanning (EVU). Arbeidstakers tillitsvalgte kan også be assisterende kommunedirektør om forhandlinger, se særskilte forhandlinger i hovedtariffavtalen.
Bruk av arbeidstaker som forelesere	Arbeidstaker har et ansvar for å videreformidle tilegnet kunnskap. Arbeidstaker som tar på seg undervisning, der alt arbeid tilknyttet undervisningen skjer i arbeidstiden, har ikke rett på ekstra godtgjøring. Arbeidstaker kan godtgjøres med et avtalt beløp per undervisningstime for opplæringsaktivitet som blir gjennomført i fritiden. Beløpet skal omfatte forberedelse og undervisning i forhold 1:1.

Kapittel 4 Heltid

Kort fortalt

Visste du at vi har som mål å ha så mange heltidsstillinger som mulig? Heltidsstillinger er viktig fordi det bygger sterke fagmiljøer og gir forutsigbar hverdag for den ansatte. Da er det forutsigbart hvem som er din kollega på neste vakt, og du vet at arbeidsoppgavene blir gjort med kvalitet. Det gir deg et godt arbeidsmiljø, og oss arbeidskraften vi trenger.

4.0 Innledning

Vi vet at heltidskultur gir bedre tjenester, mer effektiv drift og et bedre arbeidsmiljø. I tillegg er det likestillings- og likelønnsfremmende. Gevinstene for tjenestemottaker, arbeidstaker, arbeidsgiver og samfunnet er formidable. Sentrale myndigheter og partene i arbeidslivet har gjennomført en rekke nasjonale satsninger og andre tiltak for å bistå kommunene i utvikling av heltidskulturen, og et hundretalls kommuner har iverksatt lokale forsøk.

Over halvparten av ansatte i Kristiansund kommune jobber deltid. Den gjennomsnittlige stillingsstørrelsen for alle ansatte er på 84 %.

Hovedtariffavtalen legger til grunn at det som hovedregel skal tilsettes i heltidsstilling, se kapittel 1 punkt 2.3.1.

Stortinget har fra 01.01.2023 vedtatt en rekke lovendringer i arbeidsmiljøloven som skal bygge opp under ønsket om heltidskultur. Det er innført en ny, normgivende bestemmelse om at hovedregelen i arbeidslivet skal være ansettelse på heltid, se arbeidsmiljøloven § 14b første ledd. Før arbeidsgiver fatter beslutning om ansettelse i deltidstilling, skal arbeidsgiver skriftlig dokumentere behovet for deltidansettelse. Dokumentasjonen skal være tilgjengelig for tillitsvalgte, og spørsmålet om deltidansettelse skal drøftes med de tillitsvalgte, se arbeidsmiljøloven § 14b annet ledd. Advokater ved kommunesektorens organisasjon, KS, har skrevet en artikkel for å belyse hvordan de nye reglene skal forstås: [Lovendringer for å oppnå mer heltid - KS](#).

Høy andel deltidansatte er en av de største utfordringene vi har som arbeidsgiver. Å bygge heltidskultur innebærer å tenke nytt rundt hvordan tjenestene og arbeidstiden organiseres. Heltidskultur må først og fremst etableres i den enkelte enhet. Vi skal være kunnskapsbaserte i våre tiltak og vil holde oss oppdaterte på det som [KS legger ut om heltid på sine hjemmesider](#).

Det å utvikle en heltidskultur er både nødvendig og mulig. Alle må dra i samme retning om vi skal lykkes. Vi vil ta i bruk verktøy og veiledere som [KS presenterer på sine hjemmesider i arbeidet](#).

4.1 Effekter ved økt stillingsstørrelse

Heltidskultur er grunnleggende for den enkeltes mulighet til å forsørge seg selv med sin arbeidsinntekt. Heltidsstillinger er videre sentralt for arbeidstakernes medvirkning, trygghet og forutsigbarhet. Deltidsandelen er høyere for kvinner. En heltidskultur styrker likestilling, og kan bidra til å endre tradisjonelle kjønnsroller og inntektsforskjeller mellom kjønnene.

Mange deltidstillinger kan virke negativt på arbeidsmiljøet for de ansatte og rekruttering til viktige stillinger, samt for kontinuiteten og kvaliteten i arbeidet.

Heltid og stabilt personale fører til bedre tjenesteutførelse og mer ro. Dette skyldes at arbeidstakere som er ansatt i store stillingsstørrelser er nok til stede på tjenestestedet til at de kjenner oppgaver, rutiner, tjenestemottakere og kollegaer. Heltidsansatte er videre mer involvert i tjenesteutvikling og i hvordan gjennomføringen av arbeidsdagen foregår, og de er oftere med i arbeidsmøter og fagutvikling.

En kommune som satser på heltidsstillinger, har lettere for å trekke til seg kompetent arbeidskraft og holde på den. Den vil ha lettere for å utvikle gode fagmiljøer, og for å legge opp en tjeneste «med bruker i sentrum».

4.2 Partssamarbeid om heltid

KS, Fagforbundet, Delta, FO og Norsk Sykepleierforbund arbeider sammen for å utvikle en heltidskultur i helse- og omsorgssektoren.

I Kristiansund kommune vektlegges også partssamarbeidet. Partene er enige om at en heltidskultur er avgjørende for å sikre kvalitet, bedre arbeidsmiljø og tilstrekkelig kompetanse i tjenestene.

Kommunen vil

- bruke ressurser på KS sine hjemmesider i dette viktige samarbeidet. [Partssamarbeid om heltid - KS](#)

4.3 Informasjon og drøfting

Arbeidsmiljøloven § 14-1 a og hovedtariffavtalen kapittel 1 punkt 2.3.1 pålegger arbeidsgiver å informere og drøfte heltid og deltid med de tillitsvalgte.

I Kristiansund kommune skal vi

- bygge en heltidskultur i tett samarbeid med ansatte, tillitsvalgte og fagforeninger.
- følge lojalt opp "Arbeidsmiljø og HMS – handlingsplan for Kristiansund kommune", der drøftingsplikten ligger nedfelt som aktivitet.

Kapittel 5 Mangfold

Kort fortalt

Vil du jobbe et sted der sammensetningen av arbeidsplassen speiler samfunnet? Der menneskelige forskjeller blir sett på som verdifulle i organisasjonen?

Vi er opptatt av å jobbe fram gode arbeidsmiljø. Vi tror at ved å samle mennesker med ulike bakgrunn og livserfaring vil det skapes rom for utvikling av nye tanker, ideer og skaperkraft. Hos oss skal ansatte møtes som den de er uavhengig av funksjonsevne, alder, kultur, kjønn, etnisitet, språk, seksuell legning, interesser, religion, oppvekst, sosioøkonomisk status, livserfaring, verdier og utdanning.

5.0 Innledning

Arbeidslivet er en viktig arena for inkludering og integrering. Arbeidskraften er vår viktigste og mest verdifulle ressurs. For den enkelte bidrar arbeid til selvstendighet og selvrealisering og til utvikling av nettverk. Det gir økt tilhørighet til samfunnet, motvirker fattigdom og utjevner sosiale forskjeller. Det at arbeidskraften anvendes, og anvendes på en god måte, er viktig for den samlede verdiskapingen i kommunen. At flest mulig bidrar i arbeidslivet er viktig for samfunnets bærekraft.

Vi har et økende arbeidskraftsbehov. Arbeidsinnvandring og mobilisering av arbeidskraftressurser som finnes blant ledige, undersysselsatte og personer med nedsatt arbeidsevne vil kunne gi økt grunnlag for å rekruttere arbeidskraft.

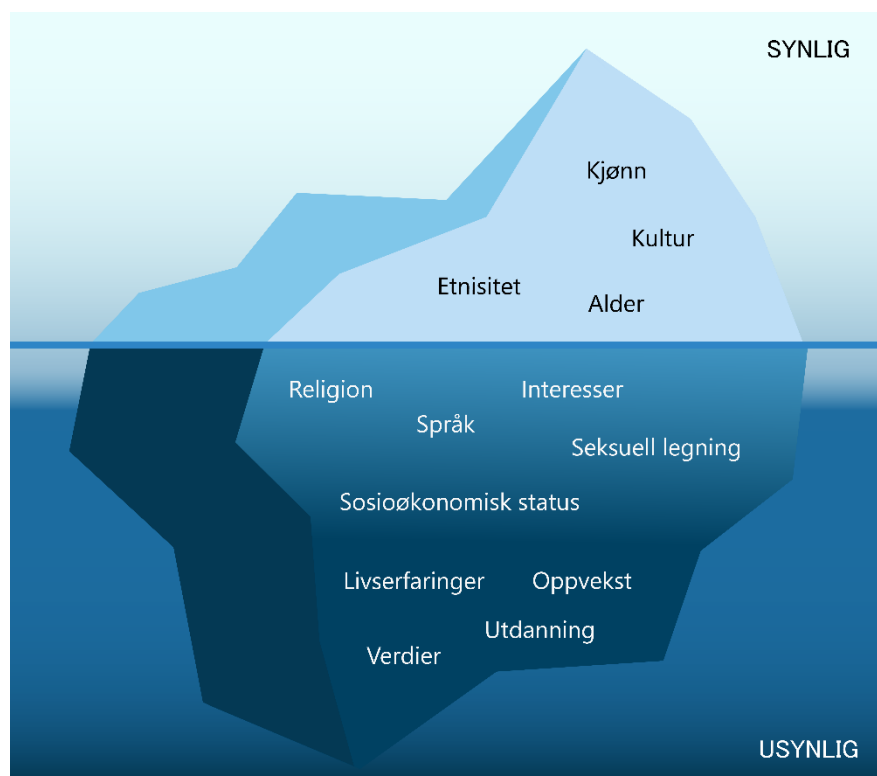
Møtet mellom mennesker med ulik bakgrunn og livserfaring skaper rom for utvikling av nye tanker, ideer og skaperkraft på arbeidsplassen. Økt mangfold forutsetter et arbeidsliv som vet å verdsette personer med ulik kompetanse og bakgrunn.

I Kristiansund kommune skal vi skape et godt arbeidsmiljø for alle.

Vi skal

- sette fokus på mangfoldsledelse gjennom informasjon, webinar, kurs og sertifisering
 - o se [Webinar: Økt mangfold på kommunale arbeidsplasser gir muligheter | IMDi](#)
- utfordre vår evne og vilje til å rekruttere personer med ulik kompetanse og bakgrunn
- arbeide for at sammensetningen av de ansatte på arbeidsplassen speiler samfunnet
- inkludere personer med utviklingshemming i det ordinære arbeidslivet gjennom [Helt med!](#)

Noen møter betydelige barrierer på arbeidsmarkedet selv om de besitter den nødvendige kompetansen. I Kristiansund kommune skal leder kommunisere åpent med den potensielle arbeidstakeren om utfordringer knyttet til arbeidsutførelsen, og hvilken type bistand og tilrettelegging som er nødvendig.



Figur 3: Isfjellet illustrer at vi kan se noen faktorer ved menneskene vi møter, men det er mange faktorer som er delvis synlige eller usynlige. Synlige faktorer kan være kjønn, kultur, etnisitet og alder. Mindre synlige faktorer kan være religion, språk, interesser, seksuell legning og sosioøkonomisk status. Usynlige faktorer kan være livserfaringer, oppvekst, utdanning og verdier.

Vårt inntrykk av andre mennesker er summen av hvordan de viser frem seg selv og hvordan vi oppfatter dem. Det er summen av synlige-, delvis synlige- og usynlige egenskaper, som gjør hver av oss til den vi er. Det påvirker også hvordan vi ser andre.

5.1 Jobbe for likestilling og mot diskriminering

Alle arbeidsgivere har en lovbestemt plikt til å jobbe med likestilling og mot diskriminering, og dokumentere og redegjøre for arbeidet. Dette kalles aktivitets- og redegjørelsesplikten (ARP).

I helse- og omsorgs- og i oppvekstsektoren er over 80 % av de ansatte kvinner. I tekniske tjenester og kultur er nær 40 % av de ansatte kvinner.

I Kristiansund kommune skal vi

- se [webinar om arbeidsgivers redegjørelsesplikt for likestilling og diskriminering - YouTube](#)
- redegjøre for kjønnslikestilling og arbeidet med likestilling og ikke-diskriminering i årsberetning/-rapport (redegjørelsesplikt)
- utarbeide tiltaksoversikt og handlingsplan for likestillingsarbeidet (aktivitetsplikt). Vi vil bruke Bufdir sin veileder: [Aktivitets- og redegjørelsesplikt \(ARP\) for arbeidsgivere | Bufdir](#). Se "Arbeidsmiljø og HMS – handlingsplan for Kristiansund kommune". Arbeidet skal skje i samarbeid med ansattes representanter.

Kapittel 6 Ledere

Kort fortalt

Visste du at våre nye ledere blir fulgt opp av en mentor? At de får opplæring og veiledning fra første dag.

Vi er opptatt av at du som leder skal ta beslutninger ut fra tjenestene vi skal levere, tilgjengelige personer og økonomien på arbeidsplassen. Du skal vise gjennomføringskraft, og ha forståelse for at lov- og avtaleverk, og politiske vedtak setter rammer for handlingsrommet.

Våre ledere er bevisst på at måten arbeidet blir planlagt, organisert, ledet og fulgt opp påvirker kvaliteten.

6.0 Innledning

Kompleksiteten i samfunnet har blitt større, og det er behov for å tenke helhet og sammenheng i utvikling av tjenestene. Det kan handle om å finne en god balanse mellom drift og utvikling, og legge til rette for å eksperimentere mer. Det er behov for at ledere ser utover egen enhet og sektor, tenker ressursmobilisering, tjenesteutvikling og kontinuitet i tilbudet.

Det handler om å finne ressursene vi kan spille på lag med for å få til mer utvikling på tvers av ulike skillelinjer. Det krever smidighet og fleksibilitet når vi skal mobilisere ressurser på tvers av enheter og sektorer. Det kan også utfordre tradisjonell organisering med hierarkier og faste strukturer. Det stiller nye krav til ledere.

De nye kravene handler om

- å være nysgjerrig og kreativ, og oppsøke ny kunnskap og læring
- å ha evne til å bygge tillit på tvers av hierarkier, strukturer og fagfelt
- å utøve nettverksledelse og kunne bygge gode relasjoner for å utvikle kunnskap og ferdigheter på tvers av fagmiljøer
- å ha mot til å utforske nye muligheter sammen med medarbeiderne og skape lærende organisasjoner

Vi trenger nyskapende ledere som viser handling gjennom fem grep:

1. [å våge – KS.no](#) – å utfordre handlingsrommet og ha mot til å endre, feile og lære
2. [å lede – KS.no](#) – å drive strategisk ledelse av omstilling og drive mestringsorientert ledelse
3. [å lære – KS.no](#) – å utvikle en læringskultur og mestringsklima og å lære for å endre
4. [å mobilisere – KS.no](#) – å ta alle ressurser i bruk og ta vare på innbyggerperspektivet
5. [å samhandle – KS.no](#) – å utvikle nye løsninger sammen med andre

I Kristiansund kommune skal vi

- lage en plan over bevarings- og forbedringsområder ved egne lederhandlinger (egenutvikling)
- se webinarserien [Nyskapende arbeidsgivere tar grep - KS](#) (organisasjonsutvikling og egenutvikling)

6.1 Delegeringsreglement

Kommunedirektørens [Delegeringsreglement | Kristiansund kommune \(kf.no\)](#) inneholder regler om delegering og utøvelse av ansvar og myndighet i Kristiansund kommune. Formålet med reglementet er å sikre fordeling av ansvar og myndighet.

Kristiansund kommune er organisert med to fullmakts-nivåer og fire administrative ledernivå:

Fullmakts-nivå 1: Kommunedirektøren

Fullmakts-nivå 1 har to ledernivåer:

1. Kommunedirektøren
2. Kommunedirektørens ledergruppe: assisterende kommunedirektør, 3 kommunalsjefer, økonomisjef og IT-sjef

Kommunedirektøren med ledergruppe utgjør kommunens øverste strategiske ledergruppe, og har et totalansvar for hele organisasjonen. Medlemmene i kommunedirektørens ledergruppe deltar i overordnet planlegging, utvikling og samordning av kommunen som organisasjon.

Kristiansund kommune er stab- og linjeorganisert. Assisterende kommunedirektør, økonomisjef og IT-sjef har sektorovergripende myndighet, og leder sine staber: personalseksjonen, økonomiseksjonen og IKT-enheten. Kommunen er delt inn i tre sektorer: helse- og omsorg, oppvekst, og tekniske tjenester- og kultur, under ledelse av hver sin kommunalsjef.

Fullmakts-nivå 2: Enhetsledere (inkludert seksjonsleder i helse og omsorg)

Fullmakts-nivå 2 har to ledernivåer:

1. Enhetsleder. Enhetsledere har økonomi-, personal- og fagansvar innenfor egen enhet.

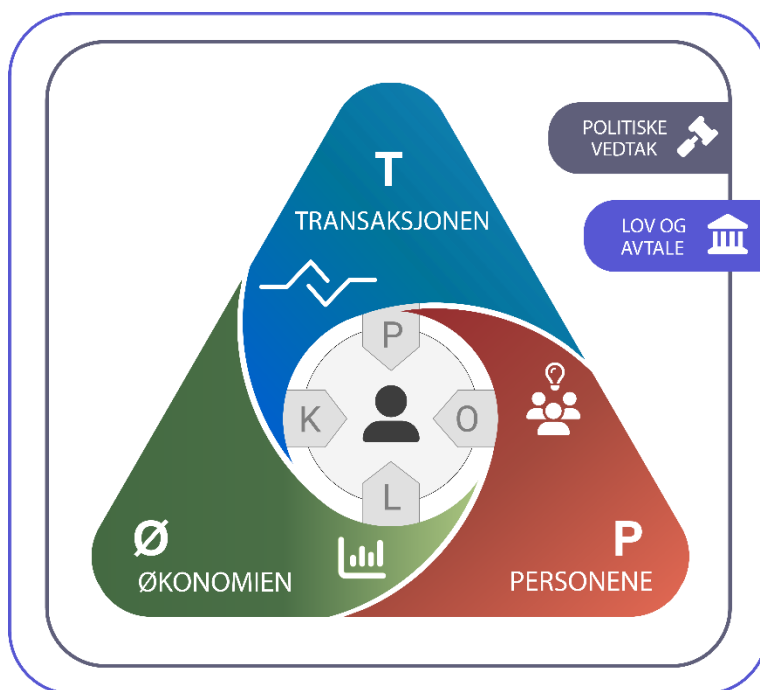
2. Avdelingsleder. Gjennom delegert myndighet fra enhetsleder har avdelingsleder ansvar for avdelingens tjenestetilbud, økonomi- og/eller personalressurser.

6.2 Ledertrekanten og POLK

Vi ønsker å utvikle ledere som står i sentrum av ledertrekanten med fri sikt til alle tre spissende (se figuren under) og beslutter ut fra kunnskap om arbeidsplassens tjenestetilbud (transaksjonen), personene og økonomien. Kvaliteten på utøvelsen av lederskapet er knyttet til hvordan man **Planlegger, Organiserer, Leder og følger opp/Kontrollerer** arbeidet (forkortes til **POLK**).

Gode ledere har forståelse for at lov- og avtaleverk, og politiske vedtak setter rammer for handlingsrommet.

Det er viktig å kartlegge handlingsrommet.



Arne Ingebrigtsen og Synnøve Tangen

Figur 4: Våre ledere skal utøve ledelse ved å balansere områdene Transaksjonen (tjenestetilbud), Økonomien og Personene. Den gode lederen har god kompetanse om alle tre områdene, ser at de påvirker hverandre og klarer å balansere disse områdene. Lov og avtaleverk, og politiske vedtak setter rammer for lederen sitt handlingsrom. Kvaliteten på utøvelsen av lederskapet er videre knyttet til hvordan man **Planlegger, Organiserer, Leder og følger opp/Kontrollerer** arbeidet (forkortes til **POLK**).

Ledertrekanten består av områdene transaksjonen, økonomien og personene:

- Transaksjonen er tjenesten enheten/seksjonen tilbyr/utøver.
- Økonomien er de økonomiske rammene du har for å drifte din enhet/seksjon.
- Personene er de ansatte du har på enheten/seksjonen og/eller leier inn fra andre

På ansattportalen har kommunedirektøren skrevet to relevante artikler:

- [POLK \(sharepoint.com\)](#)
- [12 nøkler i lederlåsen \(sharepoint.com\)](#)

I Kristiansund kommune skal vi utvikle og implementere mentorordninger for nytilsatte ledere:

- o kommunedirektør m/ledergruppe
- o enhetsledere
- o avdelingsledere og inspektører

KS har nå laget et digitalt kurs til nye ledere i kommuner. Det skal bidra til at de kommer raskere inn i jobben og dermed får en god start. Kurset er praktisk rettet og består av tre læringssteg:

- Læringssteg 1 handler om ledelse i en politisk styrt organisasjon
- Læringssteg 2 handler om å ta rollen som leder
- Læringssteg 3 handler om å mestre det viktigste innen lov og avtaleverk

[Ny som leder - KS](#)

6.3 Det viktige trepartssamarbeidet.

I denne sammenhengen utgjør de tre partene: arbeidsgiver/administrasjonen, tillitsvalgt og vernetjeneste.

Et godt samarbeid mellom arbeidsgiver, berørte tillitsvalgte og vernetjenesten, basert på hovedavtalens og arbeidsmiljølovens spilleregler, er av avgjørende betydning for å utvikle enheten, sektoren og kommunen. Våre ledere vil ofte møte godt skolerte tillitsvalgte i forhandlinger og drøftinger. For at partssamarbeidet skal være fruktbart, må også arbeidsgivers representanter ha tilstrekkelig kunnskap om lover, regler, avtaler og verdier som berører arbeidsgivers oppgaver og samspillet mellom arbeidsgiver- og arbeidstakersiden.

I Kristiansund kommune skal vi ha fokus på

- rolle- og oppgaveforståelse
- beslutningsnivå
- lov og avtaleverk

Partssamarbeidet om arbeidsmiljø og HMS er nedfelt i handlingsplan på kommune- og enhetsnivå. «Arbeidsmiljø og HMS – handlingsplan for Kristiansund kommune» og mal for handlingsplan på enhetsnivå er vedtatt i arbeidsmiljøutvalget.

6.3.1 Vernetjenesten

Verneombud og hovedverneombudet utgjør vernetjenesten. Arbeidsmiljøloven sier at virksomheter med 10 (5 fra 01.01.2024) eller flere ansatte skal velge verneombud (Kristiansund kommune er en virksomhet å regne i lovens forstand). Antall verneombud fastsettes ift. virksomhetens størrelse, arbeidets art og arbeidsforholdene for øvrig. Virksomhet med mer enn ett verneombud skal ha hovedverneombud med ansvar for å samordne verneombudenes virksomhet. Hovedverneombudet skal være en av arbeidstakernes representanter i arbeidsmiljøutvalget. Det er arbeidsmiljøutvalget som avgjør antallet verneområder, og derved hvor mange verneombud det skal være i kommunen.

I Kristiansund kommune skal vi ha en praksis som er i henhold til arbeidsmiljøloven med forskrifter og vedtak i arbeidsmiljøutvalget.

6.3.2 Tillitsvalgtordningen

En vesentlig del av medbestemmelsen/medinnflytelsen utøves gjennom ordningen med tillitsvalgte. Tillitsvalgtordningen må utformes slik at det gir både tillitsvalgte, medlemmene de representerer og arbeidsgiver forutsigbarhet. Likeledes må det tas hensyn til antall medlemmer og tariffavtalens omfang. Tillitsvalgtstrukturen skal tilpasses kommunens geografiske spredning samt styrings- og organisasjonsstruktur, se hovedavtalen del B § 3-3.

I Kristiansund kommune skal vi ha en praksis som er i henhold til hovedavtalen (KS)

Kapittel 7 Lokal lønnspolitikk

Kort fortalt

Vil du belønnes for kompetansen du har, og jobben du gjør?

Hos oss er lønn et personalpolitisk virkemiddel. Vi er opptatt av at det skal være tydelig sammenheng mellom arbeidstakernes kompetanse, kompetanseutvikling og lønnsutvikling. Lønnspolitikken skal bidra til at ansatte motiveres til å ta utdanning. Da øker kvaliteten på tjenestene, og åpner muligheten for at ansatte kan få andre arbeidsoppgaver.

Hos oss bygger vi store stillinger, slik at ansatte får forutsigbar arbeidsuke og ei lønn å leve av. Lønnspolitikken bidrar til å rekruttere og beholde ansatte, og fremmer og ivaretar likestilling mellom kjønnene.

7.0 Innledning

Hovedtariffavtalen er den viktigste tariffavtalen for kommunene i Norge, med bestemmelser blant annet om lønns- og arbeidsvilkår, lokale forhandlinger og pensjon.

Hovedtariffavtalen forutsetter en lokal lønnspolitikk som er gjort kjent for alle ansatte, at lønn benyttes som et personalpolitisk virkemiddel og at det skal være en naturlig sammenheng mellom arbeidstakerens kompetanse, kompetanseutvikling og lønnsutvikling, se hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.2

Den lokale lønnspolitikken og kriterier for lokale lønnstillegg utformes etter drøftinger med de ansattes organisasjoner.

Lønnspolitikken skal blant annet bidra til å

- motivere til kompetanseutvikling.
- motivere til mer heltid.
- beholde, utvikle og rekruttere.
- sikre kvalitativt gode tjenester.
- fremme og ivareta likestilling mellom kjønnene.

(se hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.2).

7.1 Tariffområdene

Ansatte i kommunen lønnes etter hovedtariffavtalen kapittel 3 ledere, kapittel 4 de fleste kommunalt ansatte, eller kapittel 5 akademikere. Hovedtariffavtalen definerer hvilke kriterier/prinsipper som

skal legges til grunn for vurderinger av lønnsfastsettelse, og grunnlag for drøftings-, forhandlings- og tvisterett, i alle kapitlene.

Over 80 % av kommunens ansatte lønnes etter hovedtariffavtalen kapittel 4. I kapittel 4 gjennomføres det sentrale forhandlinger hvert år, der partene sentralt kan bli enige om å avsette en viss andel av den økonomiske rammen til lokale forhandlinger. De lokale lønnsforhandlingene i kapittel 4 har stort sett foregått annethvert år.

Lønnsfastsettelsen i kapittel 3 og 5 skjer kun lokalt. Alle lønnsendringer i lokale forhandlinger må skje innenfor rammen av hovedtariffavtalens bestemmelser.

I Kristiansund kommune har assisterende kommunedirektør myndighet til å fastsette lønns- og arbeidsvilkår for alle stillinger i kommunen, med unntak av kommunedirektøren og kommunedirektørens ledergruppe, se delegeringsreglementet.

Lønn til kommunedirektør fastsettes av kommunen, se hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.4.1. Toppleder kan bistås av tillitsvalgte eller benytte sentral bistand i forbindelse med lønnsvurderingen, se hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.4.1. I Kristiansund kommune har vi et politisk sammensatt utvalg som fastsetter kommunedirektørens lønn.

Forhandlinger for ansatte i kapittel 3.4.1 (assisterende kommunedirektør, kommunalsjefer, økonomisjef og IT-sjef) forhandles av kommunedirektøren.

Assisterende kommunedirektør gjennomfører lokale forhandlinger for ansatte i kapittel 3.4.2, kapittel 4 og kapittel 5, sammen med kommunalsjefene (utgjør arbeidsgivers forhandlingsutvalg).

7.1.1 Hovedtariffavtalen kapittel 3: lederne

Lønnsfastsettelse for ledere skjer lokalt gjennom vurdering ved tilsetting og på grunnlag av bestemmelsene i hovedtariffavtalen og denne planen. Ledere omfattet av 3.4.1 og 3.4.2 skal normalt være sikret en årlig lønnsutvikling.

Lokal enighet i Kristiansund kommune: Ledere i kapittel 3 skal som hovedregel ikke ha en dårligere årlig lønnsutvikling enn ledere i kapittel 4.

7.1.1.1 Kapittel, stillingskoder og benevnelser

I tabellen under ser du stillingskodene for kommunens ledere i hovedtariffavtalen kapittel 3.

Kapittel	Stillingskode	Benevnelser
3.4.1 A	9430	Kommunedirektør
	9445	Assisterende kommunedirektør
3.4.1 C	9440	Kommunalsjef
	9447	Økonomisjef
	9448	IT-sjef
3.4.2	9451	Enhetsleder
	9951	Rektor

7.1.1.2. Lederavlønning – kommunedirektørens ledergruppe

Vurdering av lederlønninger foretas ved tilsetting og en gang i året.

I Kristiansund kommune drøfter kommunedirektøren og berørte tillitsvalgte forholdet mellom 1) å

sikre en årlig lønnsutvikling for alle i kapittelet, 2) prioriterte stillinger og 3) lønn iht. kriterier i grunnlaget.

Grunnlaget for vurderingene er ett eller flere av følgende kriterier, se hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.4.1:

- oppnådde resultater i forhold til virksomhetens mål
- utøvelse av lederskap
- betydelige organisatoriske endringer
- behov for å beholde kvalifisert arbeidskraft

Ved behov kan det opptas forhandlinger i tillegg til de årlige forhandlingene. Kommer partene ikke til enighet ved forhandlinger, kan tvisten ikke ankes. Arbeidsgivers siste tilbud skal da vedtas. Se ellers punkt 3.4.0 Innledende merknad nr. 3 og vedlegg 1 til hovedtariffavtalen.

7.1.1.3 Lederavlønning - enhetsledere

Lønn til ledere som i sin stilling innehar delegert budsjett-, økonomi- og personalansvar, fastsettes lokalt, se hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.4.2.

I Kristiansund kommune tar vi hensyn til følgende forhold ved lønnsfastsettelsen:

- personalansvar (antall, tverrfaglighet i kompetanse)
- økonomiansvar (budsjetttramme)
- ansattes arbeidstid (turnus vs. dagtid)
- fagansvar (tjenestetilbud, tverrfaglighet)
- enhetslederne skal som hovedregel ha høyere lønn enn dem de er satt til å lede. Unntak er i de tilfeller underordnede har særskilt avlønning pga. spesiell kompetanse/spisskompetanse, retrettstilling/omplussing eller andre særskilte forhold.
- rekruttere og beholde

7.1.1.4 Lokale forhandlinger:

Ved forhandlinger etter kapittel 3 punkt 3.4.4 kan det avtales at hele eller deler av lønnsreguleringen fordeles av arbeidsgiver.

Forhandlingene gjennomføres innenfor en økonomisk ramme som tar hensyn til kommuneøkonomien, kommunens totale situasjon, herunder økonomi og krav til effektivitet, samt lønnsutviklingen i KS-området og andre sammenlignbare tariffområder. Det er kommunedirektøren som gir assisterende kommunedirektør rammen det skal forhandles ut ifra.

Kristiansund kommune følger retningslinjer for lokale forhandlinger i hovedtariffavtalen vedlegg 3. I Kristiansund kommune drøfter assisterende kommunedirektør/forhandlingsutvalget og berørte tillitsvalgte forholdet mellom 1) å sikre en årlig lønnsutvikling for alle i kapittelet, 2) prioriterte stillinger og 3) lønn iht. kriterier i grunnlaget.

Grunnlaget for vurderingene ved lokale forhandlinger er ett eller flere av følgende kriterier, se hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.4.4:

- endret ansvarsområde
- oppnådde resultater i forhold til virksomhetens mål
- utøvelse av lederskap
- betydelige organisatoriske endringer

- behov for å beholde kvalifisert arbeidskraft
- kompetanse

I Kristiansund kommune drøfter assisterende kommunedirektør/forhandlingsutvalget og berørte tillitsvalgte hvilke kriterier som skal vektlegges ved årets lokale forhandlinger.

7.1.2 Avlønning frikjøpt tillitsvalgt

Kristiansund kommune følger bestemmelsene gitt i hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.5.

7.1.3 Hovedtariffavtalen kapittel 4: de fleste kommunalt ansatte

Lønnsfastsettelsen lokalt skjer gjennom vurdering ved tilsetting og på grunnlag av bestemmelsene i hovedtariffavtalen og denne plan. Undervisningspersonalets lønnsfastsettelse og innplassering i stillingskode følger hovedtariffavtalen vedlegg 2.

7.1.3.1 Stillingskoder og benevnelser

Kristiansund kommune følger Hovedtariffavtalen vedlegg 1.

Ved utlysning av ledig stilling er det viktig å reflektere over nødvendig kompetanse for stillingen, gitt i stillingskode og benevnelse. Leder har budsjettansvar, og må ha dekning for lønnskostnadene.

Vurderer leder å endre stillingen (for eksempel annen stillingskode/benevnelse) eller opprette ny stilling må det søkes om iht. kommunens prosedyre til assisterende kommunedirektør, se delegeringsreglementet.

7.1.3.2 Avlønning

Kristiansund kommune følger hovedtariffavtalen kapittel 4.

Grunnlag for vurdering ved tilsetting er:

- utlysningsteksten inneholder krav til utdanning for gitte stilling. Dette kravet fastsetter stillingsgruppen i garantilønnstabellen, se hovedtariffavtalen kapittel 4 punkt 4.1
- lønnsansiennitet fastsettes ved tilsetting, se hovedtariffavtalen kapittel 1 punkt 12
- personlige rekrutteringstillegg kan komme i tillegg, se hovedtariffavtalen kapittel 4 punkt 4.2.3
- ledere som er tildelt vesentlige arbeidsgiverfunksjoner, skal avlønnes høyere enn dem de er satt til å lede. Unntak for ordningen er i de tilfeller underordnede har særskilt avlønning pga. spesiell kompetanse/spisskompetanse, avlønning i henhold til hovedtariffavtalen sitt vedlegg 2, rettstilling/omplussing eller andre særskilte forhold.

7.1.3.3 Lokale forhandlinger:

Det føres forhandlinger etter hovedtariffavtalen kapittel 4 punkt 4.2.1 når det som del av det sentrale oppgjøret er avsatt penger til lokal pott. De sentrale parter kan fastsette føringer for de lokale forhandlingene. Virkningsdato og frist for gjennomføringen av forhandlingene fastsettes av de sentrale parter.

Kristiansund kommune følger retningslinjer for lokale forhandlinger i hovedtariffavtalen vedlegg 3. I Kristiansund kommune drøfter assisterende kommunedirektør/forhandlingsutvalget og berørte tillitsvalgte forholdet mellom 1) prioritert gruppe og 2) lønn iht. kriteriene.

Partene er enige om at lønnsutviklingen blir ivaretatt i det sentrale oppgjøret.

Grunnlaget for vurderinger i lokale forhandlinger:

- stillingens kompleksitet
 - ulike nivå:
 - nivå 1 (minst kompleks): Arbeidsoppgaver som ikke stiller krav om særskilt utdanning (assistent)
 - nivå 2: Operative stillinger som krever fagkompetanse (fagarbeider, arbeidsleder/formann)
 - nivå 3: Analytiske stillinger med oppgaver som krever min. 3-årig u/h-utdanning (bachelor, adjunkt, adjunkt med tilleggsutdanning)
 - nivå 4 (mest kompleks): Stillinger med fag-, økonomi- og/eller personalansvar. Det kan være stillinger med lederansvar (fagleder, avdelingsledere og inspektører) eller stillinger med krav om spesialutdanning (stillinger med krav om 5-årig u/h-utdanning, lektor, mastergrad eller lektor med tilleggsutdanning).
- den ansattes kompetanse, ansvar, innsats og resultatoppgjør
- behov for å beholde arbeidstakere

I Kristiansund kommune drøfter assisterende kommunedirektør/forhandlingsutvalget og berørte tillitsvalgte hvilke kriterier i grunnlaget som skal vektlegges ved årets lokale forhandlinger.

7.1.3.4 Særskilte forhandlinger

Hovedtariffavtalen inneholder flere hjemler for særskilte forhandlinger, se kapittel 4 punkt 4.2.2, punkt 4.2.3 og punkt 4.2.4.

7.1.3.5 Funksjonstillegg

Arbeidstaker skal i utgangspunktet ha en årslønn som gjenspeiler oppgaver og ansvar.

Funksjonstillegg er ikke en del av det ordinære lønssystemet, med unntak for pedagogisk personale der funksjonstillegg er nedfelt i [særaftalen SFS 2213 \(KS\)](#) punkt 9.1.

7.1.4 Hovedtariffavtalen kapittel 5: akademikerne

Kapittel 5 består av akademikere. Det vil blant annet si leger, advokater, ingeniører, psykologer, jordmødre, tannleger, arkitekter, ledere og rådgivere.

Lokal enighet i Kristiansund kommune: Ansatte i kapittel 5 skal som hovedregel ikke ha en dårligere årlig lønnsutvikling enn ledere i kapittel 4.

7.1.4.1 Avlønning

Lønnsfastsetting lokalt skjer gjennom vurdering ved tilsetting og på grunnlag av bestemmelsene i hovedtariffavtalen og denne plan.

Grunnlaget for vurderinger ved lønnsfastsettelse, se hovedtariffavtalen kapittel 5 punkt 5.3:

- formal og realkompetanse
 - utlysningsteksten inneholder krav til kompetanse for gitte stilling

- NB: det er kun ingeniør-koden og leder-koden som ikke forutsetter mastergrad/relevant 5-årig h/u-utdanning i kapittel 5
- stillingens kompleksitet, ansvar, innsats og resultatoppnåelse
- behov for å rekruttere og beholde

7.1.4.2 Lokale forhandlinger

Ved forhandlinger etter kapittel 5 punkt 5.1 kan det avtales både generelle og individuelle tillegg samt avtales at hele eller deler av lønnsreguleringen fordeles av arbeidsgiver.

Forhandlingene gjennomføres innenfor en økonomisk ramme som tar hensyn til kommuneøkonomien, kommunens totale situasjon, herunder økonomi og krav til effektivitet, samt lønnsutviklingen i KS-området og andre sammenlignbare tariffområder. Det er kommunedirektøren som gir assisterende kommunedirektør rammen det skal forhandles ut ifra.

Kristiansund kommune følger retningslinjer for lokale forhandlinger i hovedtariffavtalen vedlegg 3.

I Kristiansund kommune drøfter assisterende kommunedirektør/forhandlingsutvalget og berørte tillitsvalgte forholdet mellom 1) å sikre en årlig lønnsutvikling for alle i kapittelet, 2) prioriterte stillinger og 3) lønn iht. kriterier i grunnlaget.

Grunnlaget for vurderingene ved lokale forhandlinger er ett eller flere av følgende kriterier:

- hensyn til stillingens kompleksitet
- den ansattes kompetanse, ansvar, innsats og resultatoppnåelse
- relevant etter-/videreutdanning
- behov for å beholde arbeidstakere

I Kristiansund kommune drøfter assisterende kommunedirektør/forhandlingsutvalget og berørte tillitsvalgte hvilke kriterier som skal vektlegges ved årets lokale forhandlinger.

7.1.4.3 Annen lønnsregulering

Hovedtariffavtalen inneholder hjemmel for annen lønnsregulering, se kapittel 5 punkt 5.2.

7.1.5 Særavtaler

De sentrale parter har inngått generelle og forbundsvise særavtaler som supplerer hovedtariffavtalen. [Særavtaler - KS](#)