

Handlingsplan 2025- 2028 Kristiansand som likestilt arbeidsplass



Innsatsområde	Tiltak	Bakgrunn	Mål/KPI	Målgruppe	Forankring	Ansvarlig	Tidsplan (start-slutt)	Status	Resultat/evaluering
1. Forankring									
Styrke fokuset på tema mangfold i medbestemmelsesgruppene på den enkelte arbeidsplassen	Mangfold settes opp som tema årlig i medbestemmelsesgruppene	Resultatene fra Equality Check viser at det i organisasjonen oppleves at det er for lite fokus og bevisstgjøring av mangfold i kommunen	Alle deler av kommunen har hatt dette som tema i sin medbestemmelsesgruppe i løpet av 2026	Ledere, tiltsvalgte og verneombud	Direktør i Organisasjon i samarbeid med frikjøpte hovedtiltsvalgte og verneombud	Medbestemmelses-gruppa - se plan for medbestemmelse i kvalitetssystemet	I løpet av 2026	Planlagt	
Orientere og forankre Likestilt arbeidsliv i hele organisasjonen.	Likestilt arbeidsliv og kommunens LIM arbeid skal være et tema som tas opp i møte som kommunalsjefene har med sine enhetsledere.	Ut i fra undersøkelsen fra Equality Check kan det se ut som om man ikke når helt ut i linja med informasjon om Likestilt arbeidsliv og LIM arbeidet	I løpet av perioden 2026 til 2028 skal kommunens LIM rådgiver eller noen i LIM ressursgruppa ha vært i disse ledermøtene	Ledere på nivå 1-5	KDL	LIM - ressursgruppe - LIM rådgiver	2026 - 2028	Planlagt	
Forankring	Utabeide ny overordnet Temaplan for Likestilling, inkludering og Mangfold	Kommunen skal utarbeide en revidert utgave av sin gjeldende LIM-plan "Det er mennesker det handler om!" Arbeidet vil starte opp i etterkant av at Agder fylkeskommune har utarbeidet sin nye LIM-plan, noe de er i gang med nå. Kristiansand kommune er tjent med å bygge videre på relevante kartlegginger Agder fylkeskommune nå skal gjennomføre. Kommunens LIM-planen vil omfatte både de ansattes arbeidsforhold - som denne tiltaksplanen handler om - og innbyggernes livssituasjon.	Ha en overordnet plan for LIM	Alle ansatte	KDL	LIM-ressursgruppa	2026 - 2028		
2. Inkluderende arbeidsmiljø									
Unngå uønsket seksuell oppmerksomhet	Synliggjøre temaet i den obligatoriske lederopplæringen	Uønsket seksuell oppmerksomhet handler ofte om maktmisbruk, viktig at ledere er bevisst, og viktig å ha forebyggende tiltak på dette område.	Lederopplæringen inneholder et slikt element	Alle ansatte	KDL	HRM - opplæringsansvarlig	2026 - 2028	Planlagt	
Varslingsrutiner/meldekanaler utformet på en enkel og lettfattelig måte for alle uavhengig av f.eks. språkbakgrunn, språkutfordringer, lesevaner.	Gå gjennom varslingsrutiner og all tekst skrevet om varsling og få det skrevet i klart språk	Rutinene har et forbedringspotensiale i forhold til klart språk.	Tiltaket blir gjennomført	Alle ansatte	KDL	Gruppa som har ansvar for varslingsrutiner mm - kontrollorgan: LIM-gruppa	2025 - 2028	Planlagt - arbeidsgruppa har hatt kontakt med varslingsgruppa om saken. Enighet om at her er det et forbedringspotensiale.	
Det er kommunisert ut til alle ansatte også muntelig hvor de kan melde fra om uønskede hendelser	Personalmøter der slik informasjon blir gitt, med anledning for å stille spørsmål	Det er viktig å utfarliggjøre og synliggjøre ansattes mulighet for å gi varsler. Informasjonen foreligger skriftelig, et så alvorlig tema må også formidles muntelig, ikke kun skriftelig.	Gjennomført i alle kommunale enheter i regi av medbestemmelsesgruppene	Alle ansatte	KDL	Medbestemmelsesgruppene i alle enhetene Kontroll via styringsportalen	2026 - 2028	Planlagt	
I forbindelse med risikovurdering/kartlegging av arbeidsmiljø skal det også fokuseres på utenforskap, mobbing, trakassering, uønsket seksuell oppmerksomhet	Arbeide for å iverksette ny likestillingsundersøkelse hvert 3. år. I tillegg bør disse områdene i større grad være del av rutinene for de ordinære årlige risikovurderingene/kartleggingene ute i enhetene.	Det er mye dyrere å reparere enn å forebygge, det er viktig at vi klarer å forebygge denne type alvorlige hendelser i størst mulig grad.	Tiltaket blir gjennomført	Alle ansatte	KDL	HR i samråd med LIM-koordinator og LIM ressurssgruppa BHT	2026 - 2028	Planlagt	

Håndtere når ansatte blir utsatt for rasisme	Vurdere hvordan man skal håndtere og følger opp ansatte som blir utsatt for rasisme.	I Oslo har de gjennomført følgende tiltak: Ansatte som blir utsatt for rasisme og opplever at pasienter nekter å bli behandlet av dem, gir beskjed til pasienten om at de skal få en annen behandler, men det vil bli ført inn i deres pasientjournal at de nektet å la seg behandle av rasistiske årsaker. Dette tiltaket var vellykket, da det førte til at mange pasienter endret adferd. Ansatte opplevde også at rasisme fikk konsekvenser og at ansvar ble plassert. Dette tiltaket tar vi utgangspunkt i nå vi vil vurdere og se på våre rutiner på dette området.	Forebyggende og bevisstgjørende tiltak, for at den ansatte - på sikt - skal slippe å oppleve dette.	Alle ansatte	KDL	LIM-ressursgruppa	2026-2028	Planlagt
Forhindre ubevisst diskriminering og bidra til større psykologisk trygghet	LIM-ressursgruppa skal diskutere og utarbeide tiltak for å forhindre ubevisst diskriminering, i form av kurs/refleksjonsoppgaver/opplegg som tas i bruk som e-læringskurs, på personalmøter eller i en annen forbindelse.	Equality check gjennomført i Kristiansand viste at det var to ansattgrupper som lå signifikant under gjennomsnittresultatet på at de opplevde ubevisst diskriminering - det var skelve og ansatte med funksjonsnedsettelse Ansatte med funksjonsnedsettelse lå også pregnant under snittet på lavere psykologisk trygghet	Bedre skår på denne delen av undersøkelsen neste gang den gjennomføres.	Alle ansatte	KDL	Alle med personalansvar	2026-2027	
3. Rekruttering og karriere								
3.2 Virksomheten har rutiner som sikrer strukturert rekruttering	Kommunen analyserer jevnlig virksomhetens overordnede rekrutteringsbehov	En analyse vil kunne identifisere hvilke tjenesteområder som i dag og fremtidig vil mangle kompetanse basert på demografi og kommunens tjenesteutvikling. Dette gjør at kommunen kan jobbe mer målrettet med rekruttering inn i samarbeid med tjenesteområdene, NAV og utdanningsinstitusjoner, og i arbeidet med arbeidsgiverprofilering.	Kommunen jobber strategisk med å tiltrekke, utvikle og rekruttere kompetanse som treffer dagens og morgendagens behov.	HR og rekrutterende ledere	KDL	ORG og ØK i samarbeid	I løpet av 2026	Planlagt
3.2 Virksomheten har rutiner som sikrer strukturert rekruttering	Prosedylene for rekruttering evalueres og justeres jevnlig, basert på endrede regelverk, erfaring/innspill, og faste seksensers for re-godkjenning i vårt kvalitetssystem.	En evaluering kan bidra til at rekrutteringsprosessene i større grad blir transparente og rettferdige, og kan forbedre kvaliteten i fremtidige prosesser.	Kommunen tilrettelegger for læring og forbedring av egne arbeidsprosesser	Rekrutterende ledere	KDL	HR leder	1. kvartal 2026	Planlagt
3.2 Virksomheten har rutiner som sikrer strukturert rekruttering	Lederopplæring på kompetansebasert rekruttering tilbys alle ledere	En risiko om at hele virksomheten ikke følger egne rekrutteringsrutiner som skal sikre rettferdige rekrutteringsprosesser, og unngåelse av feilansettelser	Rekrutteringsrutinene følges av hele virksomheten for å sikre rettferdige rekrutteringsprosesser , og unngåelse av feilansettelser	Rekrutterende ledere	KDL	HR leder	I løpet av 2026	Planlagt
3.4 Virksomheten iverksetter tiltak for å fremme mangfold i intern og ekstern rekruttering	Det vurderes å innføre anonymisering av jobbsøknader	Personer med innvandrerbakgrunn har en mindre sannsynlighet for å bli innkalt til intervju i følge forskning. I forbindelse med prosjektet heldigitalisering av ansettelsesprosessen vil vi få verktøy som støtter dette tiltaket.	Kommunens rekrutteringsrutiner blir mer objektive og rettferdige	Jobbsøkere med innvandrerbakgrunn	KDL	HR leder	1. kvartal 2026	Planlagt

3.4 Virksomheten iverksetter tiltak for å fremme mangfold i intern og ekstern rekruttering	Det sees nærmere på hvorvidt kommunalsjefområdene/enhetene skal forplikte seg til å ta imot personer i arbeidspraksis, og hvordan dette i tilfelle skal organiseres	Behov for et mer forpliktende, effektivt, og forutsigbart samarbeid med Nav og flyktningstjenesten om mottak av personer i arbeidspraksis kommunen. I dag mottar HR mange henvendelser og fungerer som mellomledd for forespørsler fra Nav, men kjenner samtidig ikke til hvor mange plasser områdene stiller til disposisjon eller om de velger å ta imot kandidater på arbeidspraksis. Arbeidspraksis kan med implementert rutine for unntak av kvalifikasjonsprinsippet, føre til fast ansettelse, og er derfor et virkemiddel for å rekruttere fra målgruppen som står utenfor arbeidslivet.	Kommunen er i front når det gjelder opplæring og arbeidstrening for personer som er utenfor arbeidslivet. Kommunen har en plan for rekruttering via ulike typer praksisplasser, traineeordning, lærlingeplasser og studentstillinger. Kommunen er kreativ og fleksibel i å kombinere behovet for å få løst oppgaver med å tilby opplæring og praksis for personer utenfor arbeidslivet (Fra arbeidsgiverstrategien)	Personer som har falt utenfor arbeidslivet og som har nytte av relevant arbeidspraksis, men som innhar kompetanse og ressurser som kommunen trenger.	KDL	HR leder	I løpet av 2026	Planlagt
3.4 Virksomheten iverksetter tiltak for å fremme mangfold i intern og ekstern rekruttering	Det implementerte handlingsrommet med unntak fra kvalifikasjonsprinsippet videreføres, og vurderes videreutviklet	Tiltaket er implementert i kommunens rekrutteringsrutiner, og har ført til flere faste ansettelser fra målgruppen	Alle områdene har fokus på opplæring og rekruttering av personer utenfor arbeidslivet og hvilke arbeidsoppgaver de kan bidra til å løse (fra arbeidsgiverstrategien)	Personer som har falt utenfor arbeidslivet, men som innhar kompetanse og ressurser som kommunen trenger.	KDL	HR leder	Gjennom sertifiseringsperioden	Pågående arbeid
3.4 Virksomheten iverksetter tiltak for å fremme mangfold i intern og ekstern rekruttering	Avtalen med Nav om rekruttering av personer inntil 6 måneder (administrative tilsetninger) videreføres	Tiltaket er implementert i kommunens rekrutteringsrutiner, og har ført til flere ansettelser fra målgruppen	Alle områdene har fokus på opplæring og rekruttering av personer utenfor arbeidslivet og hvilke arbeidsoppgaver de kan bidra til å løse (fra arbeidsgiverstrategien)	Personer som har falt utenfor arbeidslivet, men som innhar kompetanse og ressurser som kommunen trenger.	KDL Tillitsvalgte	HR leder	Gjennom sertifiseringsperioden	Pågående arbeid
3.4 Virksomheten iverksetter tiltak for å fremme mangfold i intern og ekstern rekruttering	Avtalen med Nav om pilot traineeprogram for innvandrere med høyere utdanning videreføres	Tiltaket er implementert i kommunens rekrutteringsrutiner	ristiansand kommune har en bevisst rekruttering for å oppnå en spilling av befolkningen blant medarbeidere når det gjelder kjønn, etnisk bakgrunn og funksjonsevne (hentet fra strategien Det er mennesker det handler om)	Registrerte jobbsøkere med innvandrerbakgrunn og høyere utdanning som står utenfor arbeidslivet	KDL Tillitsvalgte	HR leder	Gjennom sertifiseringsperioden	Pågående arbeid
	Flere i arbeid garantien	Arbeidsgivere etterspør en samlet inngangsport til virkemiddelapparatet som følger opp dem som skal inn i jobb / trenger oppfølging i jobb. Flere i arbeid garantien piloterer en slik løsning og gir samtidig gi tilbud om INN nettverket som tilbyr kurs og erfaringsdeling for arbeidsgivere, med støtte og oppfølging. Avtalen for virksomhetene skal skape en struktur, men også mobilisere enda flere i arbeidslivet til å bidra.	Kommunen underskriver og følger opp Flere i arbeid garantien	Ledere	Programstyret og sponsorstyret Flere i arbeid, Økonomiplan 2026.	Næring og nav	Gjennom sertifiseringsperioden	Pågående arbeid
3.4 Virksomheten har tydelige rutiner for kompetansebygging for alle ansatte	Det etableres en koordinatorstilling for språktrening i kommunen. Dette er innarbeidet i økonomiplanen.	Det er behov for samordning og koordinering innen fagfeltet språktrening på arbeidsplass i samarbeid med Agder fylkeskommune og andre aktører. Barrierer for språktrening på arbeidsplass skal reduseres for den enkelte og for arbeidsgivere.	Kommunen jobber for likeverdige muligheter for deltakelse, utvikling og kvalitet i tjenestene gjennom målrettet kompetanseheving på språk	Ledere	KDL og Flere i arbeid programstyret og sponsorstyret. Økonomiplan 2026.	Næring og nav / Flere i arbeid	I første omgang ut 2026 (integreringstilskudd)	Planlagt oppstart januar 2026.

K	Pilotere og utvikle tilbudet språklærere / språkmentorer på arbeidsplasser	En språkmentorordning gir personer mulighet til å lære norsk i en relevant kontekst, samtidig som de får støtte i å forstå faglige begreper, arbeidskultur og kommunikasjon på jobben. Ordningen bygger på prinsippet om læring i praksis, og styrker både inkludering, trivsel og effektivitet i virksomheten.	Kommunen jobber for likeverdige muligheter for deltakelse, utvikling og kvalitet i tjenestene gjennom målrettet kompetanseheving på språk	Kandidater i ulike kvalifiseringsløp, lærlingløp, ansatte og ledere	Flere i arbeid programstyret	Næring og nav	Foreløpig 2026 og 2027 (integreringstilskudd)	Pågående arbeid
3.4 Virksomheten har tydelige rutiner for kompetansebygging for alle ansatte	Utforske i samarbeid med Varodd for å legge bedre tilrette for språktrening på abeidsplass	Kristiansand kommune har et handlingsrom i utøvelse av elerskapet av arbeidsmarkedsbedrift. Kompetanse + ordningen er benyttet i samarbeid med by og sted.		Kandidater i ulike kvalifiseringsløp, lærlingløp, ansatte og ledere	KDL og Flere i arbeid programstyret	Ikke avklart	2026	Kun prioritert aktivitet. Ikke påbegynt. Ansvar avklares.
3.4 Virksomheten har tydelige rutiner for kompetansebygging for alle ansatte	Pilotering av KLAR – APP en digital løsning som tilbyr språktrening og bransjenorsk	Anbefalt tiltak etter en utredning gjennomført i Flere i arbeid programmet.		Kandidater i ulike kvalifiseringsløp, lærlingløp, ansatte og ledere	KDL og Flere i arbeid programstyret	Næring og nav	2026	
3.4 Virksomheten har tydelige rutiner for kompetansebygging for alle ansatte	Videreutvikling av arbeidsledermodellen	En virkningsfull model for inkludering, kvalifisering og rekruttering. Nå er det arbeidsledere innenfor helsefag, bygg og ingeniør. Søknad også sendt til forskningsrådet, da modellen gir kraft inn i omstillingsarbeidet i helse og sikrer rekruttering til tross for språk barrierer.		Kandidater i ulike kvalifiseringsløp, lærlingløp, ansatte og ledere	KDL og Flere i arbeid programstyret. Økonomiplan 2026.	Næring og nav	Foreløpig 2026 og 2027 (integreringstilskudd)	Pågående arbeid
3.4 Virksomheten har tydelige rutiner for kompetansebygging for alle ansatte	Det tydeliggjøres i større grad hvilke karrieremuligheter som finnes i virksomheten for ansatte. Karrieremuligheter handler om de ulike veiene en ansatt kan gå for å utvikle seg faglig og profesjonelt i jobben sin – enten det er gjennom nye oppgaver, mer ansvar, videreutdanning eller overgang til andre stillinger.	Ved å synliggjøre karriereveier for alle ansatte – uavhengig av bakgrunn – signaliserer kommunen at den verdsatter mangfold og like muligheter. Når ansatte kjenner til mulighetene som finnes, er det lettere å rekruttere internt. Dette tiltaket vil også bidra til Det kan gi bedre ressursutnyttelse og kan redusere behovet for ekstern rekruttering. En kommune som viser at den satser på utvikling og karriere, fremstår som en attraktiv arbeidsgiver. Dette tiltaket kan også bidra til at det blir lettere å snakke om lønn med sin leder (der likestillingsundersøkelsen viser vi har et forbedringspotensiale).	Kommunen synliggjøre interne karrieremuligheter	Alle ansatte	KDL	HR leder	2026-2029.	Planlagt
3.4 Virksomheten har tydelige rutiner for kompetansebygging for alle ansatte	Kommunen utvikler internt lederutviklingsprogram for ledertalenter. Kommunedirektøren har tidligere bestilt dette, men det er foreløpig ikke avsatt budsjettmidler.	Kommunen bør utvikle et internt lederutviklingsprogram for å sikre at flere ansatte får mulighet til å forberede seg på lederroller. Det styrker intern rekruttering, øker motivasjonen og fremmer mangfold. Et internt lederutviklingsprogram gir flere – også ansatte med minoritetsbakgrunn eller uten tradisjonell ledererfaring – mulighet til å utvikle seg. Dette er en investering i både kvalitet og kontinuitet i kommunens tjenester.	Kommunen tilbyr et internt lederutviklingsprogram.	Ansatte som har motivasjon for å utvikle seg til ledere	KDL	HR leder	2026-2029.	Planlagt

Likestilt ar

3.4 Virksomheten har tydelige rutiner for kompetansebygging for alle ansatte	Hvert område jobber strukturert med kompetanseanalyse og strategiske kompetanseplaner. spesielt gjennom aktiv bruk av egnet programvare for dette (Dossier).	Når Dossier er implementert i hele kommunen, skal hvert område jobbe strukturert med kompetanseanalyse og strategiske kompetanseplaner. Med utgangspunkt i arbeidsgivers behov for kompetanse, informeres ansatte om krav til og muligheter for kompetanseheving innenfor ulike faggrupper. Det er viktig at arbeidsgiver kommuniserer på en åpen og ryddig måte om krav og muligheter - slik at det gis like muligheter innenfor de ulike faggruppene.	Hvert område utarbeider og vedlikeholder strategiske kompetanseplaner (fra arbeidsgiverstrategien)	Ledere	KDL	KDL	2026-2029.	Planlagt	
4. Tilrettelegging / UU									
Diskriminering av hørselshemmede	Lage ny prosedyre om "Tvungen" bruk av mikrofoner i alle større møter i kommunen. Det bør inn i standard teksten på e-posten man mottar når man bestiller et møterrom med mikrofoner.	Det oppleves at møtearrangører ikke er bevisste nok når man snakker til en større forsamling, både i forhold til om foredragsholdere skal bruke mikrofoner - men spesielt når man gir publikum adgang til å stille spørsmål, da er man ikke bevisste nok	Hørselshemmede som deltar i møter arrangeret av kommunen - eller andre i kommunale lokaler skal ikke oppleve at de må spørre om at det brukes mikrofoner der hvor disse finnes.	Alle ansatte og andre som benytter seg av kommunale lokaler til større arrangementer.	KDL	KDL - og alle som arrangerer noe på vegne av Kristiansand kommune eller låner lokaler av Kristiansand kommune.	01.01.2026	Pågynt	
En by for alle - tema: funksjonsnedsettelse	I 2026 skal "En by for alle" fokusere spesielt på funksjonsvariasjoner. "En by for alle" finner sted andre uka i februar, men det vil også være relevante programposter andre tidspunkter av året. Hvert år skal ha et spesifikt tema. I 2024 ble det spesielt fokusert på skeives rettigheter, i 2025 var det flerulturelle Kristiansand i fokus. "En by for alle" har alltid programposter rettet spesielt mot ansatte i Kristiansand kommunen, selv om mye av programmet er rettet mot innbyggerne i kommunen generelt.	Behov for holdningsskapende arbeid. Equality check viser at ansatte med funksjonsnedsettelse skårer lavest på psykologisk trygghet.	Gjennomføre program under en by for alle	Alle ansatte	KDL	LIM-rådgiver og LIM ressurssgruppa	2025-2026	Planlagt	
5. Heltidskultur									
5.2 Virksomheten har satt i verk nødvendige tiltak for å styrke heltidskulturen	Retningslinjer for å øke antall heltidsansatte i Kristiansand kommune	Satsingen på heltidskultur er fra 2025 lagt over fra prosjekt til drift	Gjennomsnittlig stillingsstørrelse skal være 85% (11.9.25 81,6%)Andel heltid skal være 61% (11.9.25 58,8%)	Alle deltidansatte i Kristiansand kommune	KDL Retningslinjene er forankret i tjenestene, drøftet med de tillitsvalgte og vedtatt av styringsgruppen	Ledere ute i linja HR lederstøtte har oppfølgingsansvar	2025-2028	Påbegynt	Se sluttrapporten til heltidskulturprosjektet.
5.2 Virksomheten har satt i verk nødvendige tiltak for å styrke heltidskulturen	Kartlegge ufrivillig deltid 2. hvert år	Jamfør aktivitets- og redegjørelsesplikten	Avskaffe ufrivillig deltid	Alle deltidansatte i Kristiansand kommune	KDL Foranket i retningslinjer for å øke antall heltidsansatte i Kristiansand kommune	HRM - sender ut kartleggingen og resultatene. Medbestemmelsesg ruppene følger opp.	Våren i partallsår	Påbegynt	I 2024 var det 164 ansatte som jobbet ufrivillig deltid. 126 av dem jobbet i Helse og mestrings, 25 personer i Oppvekst og 13 personer i Kultur og innbyggerdialog.
5.2 Virksomheten har satt i verk nødvendige tiltak for å styrke heltidskulturen	Alle desimalstillinger økes opp til neste hele prosent	Vedtak i retningslinjene	Unngå desimalstillinger, øke ansattes stillingsprosent.	Alle deltidansatte i Kristiansand kommune	KDL Forankret i retningslinjer for å øke stillingsstørrelsene	Lederne ute i linja. HR lederstøtte har oppfølgingsansvar.	2024 -	Fullført	Gjennomført i deler av kommunen fra 2023. Hele kommunen fra 2024, tas årlig ut statistikk på
5.2 Virksomheten har satt i verk nødvendige tiltak for å styrke heltidskulturen	Stillingsstørrelse > 95% skal økes og lyses ut som 100% stilling	Vedtak i retningslinjene	Høyere andel heltidsstillinger	Alle deltidansatte i Kristiansand kommune	KDL Foranket i retningslinjer for å øke antall heltidsansatte i Kristiansand kommune	Ledere ute i linja HR lederstøtte har oppfølgingsansvar	2024-	Fullført	Gjennomført i deler av kommunen fra 2023. Hele kommunen fra 2024, tas årlig ut statistikk på
5.2 Virksomheten har satt i verk nødvendige tiltak for å styrke heltidskulturen	Utrede muligheten for at stillingsstørrelse 90% skal økes og lyses ut som 100%	Oppfølging av tiltak fr heltidskulturprosjektet	Høyere andel heltidsstillinger	Alle deltidansatte i Kristiansand kommune	KDL	Ledere ute i linja HR lederstøtte har oppfølgingsansvar	2026 - 2028	Planlagt	Om alle ansatte ønsker å øke utgjør det i underkant av 10 årsverk. Flesteparten hører til i HRM med drøye 8 årsverk. Økningen fra 95-100% er allerede gjennomført. Tiltaket gjelder derfor for de som jobber mellom 90% og 95%.

[illegible]

5.2 Virksomheten har satt i verk nødvendige tiltak for å styrke hertidskulturen	Arbeidsgruppe som ser på nye arbeidstidsordninger i Helse og Mestrng	1. Å utvikle arbeidstidsordninger som sammen med ansvar- og oppgavevedeling bidrar til attraktive og helsefremmende arbeidsplasser med hensyn til rekruttering av fagkompetanse og til å beholde ansatte i stillinger. 2. Å utvikle arbeidstidsordninger som bidrar til å opprettholde og på sikt øke andel heltidsstillinger og gjennomsnittlig stillingsstørrelse innenfor gjeldende økonomiske rammer. 3. Teste og nytten av IT-verktøy som turnusgenerator og fraværsprediksjon	vurdere	Alle ansatte i HM	Styringsgruppe ledet av HM	HM med egen prosjektleder	2024-2026	Påbegynt	
---	--	---	---------	-------------------	----------------------------	---------------------------	-----------	----------	--

5.2 Virksomheten har satt i verk nødvendige tiltak for å styrke heltdiskulturen		Vurdere tiltak om å lyse ut stillinger på tvers mellom HM og Oppvekst	Oppfølging av tiltak fra heltdiskulturprosjektet	Øke andel heltid og gjennomsnittlig stillingsstørrelse gjennom kombi stilling mellom HM og Oppvekst	Deltidsansatte i HM og Oppvekst	HM og Oppvekst	HR lederstøtte	2026-2028	Planlagt
---	--	---	--	---	---------------------------------	----------------	----------------	-----------	----------

O. Livsrase	Leverer forslag til en helhetlig livsfasepolitikk innen april 2026	Behov for en livsfasepolitikk som ivaretar alle ansatte fra A-Å. Sikre at mangfold ivaretas. Fra at nyutdannede blir, til at seniorer står lengre i arbeid.	Utarbeide et kunnskapsbasert forslag til en helhetlig livsfasepolitikk. Herunder sammenstille og forbedre eksisterende ordninger, identifisere og vurdere nye tiltak og piloter, og utarbeide gevinstrealiseringsp	Alle ansatte	Alle ansatte - Ledere, AMU, HAMU, KDL, HVO og HTV	Personalsjef	April 2025 - April 2026	Pågående arbeid

7.2 Lønn og lønnsutvikling i virksomheten kartlegges for virksomheten samlet.	Kartlegge hva som skjer med lønnsutvikling hos ansatte som over tid er ute av aktivt arbeid pga * Uøønnert permisjon (hel og delvis) * Lønnert permisjon (hel og delvis) * Sykefravær - Fulltid -Delvis *AAP *Ufor Gjennomføres i første omgang for kapittel 5	Likelønn	Fullført kartlegging	Alle ansatte	KDL	Tove Merete Lande Næss + Terje Byholt +Tine Nilsen (Fagforbundet)	2026	Planlagt
---	--	----------	----------------------	--------------	-----	--	------	----------

7.2 Lønn og lønnsutvikling i virksomheten kartlegges for virksomheten samlet.	Kartlegge om det er lik mulighet for alle til å få funksjonen kontaktlærer. Kontaktlærerfunksjonen i skole får tillegg på 26.000 - 43.000	Likelønn	Fullført kartlegging	Ansatte i skolen	KDL	Tove Merethe Lande Næss + Terje Byholt + Tine Nilsen (Fagforbundet)	2026	Planlagt
---	--	----------	----------------------	------------------	-----	--	------	----------