



LØNNSPOLITISK PLAN for 2018 - 2020



Innhold

Forord Lønnspolitisk plan for Hå kommune

Del 1 Overordnede retningslinjer - avtaleverk og forhandlingsordninger

1.0 Hovedavtalen – tariffpartenes rammeverk

1.1 Hovedtariffavtalen – forhandlingsordninger og lønnsbetingelser

1.1.1 Lønnsforhandlinger

1.1.2 Annen lønnsregulering

1.1.3 Lønssamtaler

1.1.4 Vurderingsgrunnlag ved lokale lønnsforhandlinger

1.1.5 Lokale lønnsforhandlinger

Del 2 Verktøy og oversikter - lønn, ansiennitet, kompetanse og tillegg

2.0 Lønns- og ansiennitetsbetingelser i Hå kommune

2.0.1 Sentrale og lokale lønnsstiger per 01.05.18

2.0.2 Garantilønn og personlig lønn

2.1 Videreutdanning og kompetanseheving

2.1.1 Kompetansetillegg - prioriterte og relevante fag

2.1.2 Spesialistutdanning

2.1.3 Lønn for studenter under utdanningsforløpet

2.1.4 NOKUT

2.2 Tillegg og tilpasninger

2.2.1 Funksjonstillegg

2.2.2 Turnus- og arbeidstidstillegg

2.2.3 Livsfasetilpasninger

Del 3 Rekruttering - kompetansebehov i dag og i fremtiden

3.0 Rekruttering og kompetansebehov

3.1 Krav om høyskolekompetanse

Lønnspolitisk plan for Hå kommune

Lønnspolitisk plan bygger på visjonen «Me løfter i lag» og verdiene åpen, driftig og stolt. Denne planen skal sammen med kommunens arbeidsgiverpolitikk bidra til å virkeliggjøre målene i kommuneplanen. Vi skal tilby et mangfold av tjenester på viktige område i innbyggernes liv.

Å være ansatt i Hå kommune er å være del av en endringskultur. For at ansatte skal opprettholde sin fagkompetanse kreves det at de kontinuerlig tar til seg ny kunnskap. Men lærling og avlæring er like viktig - innovasjon som skaper nye arbeidsoppgaver kan erstatte gamle gjøremål.

Hå kommune utarbeider årlig en opplæringsplan der nåværende og fremtidige kompetansebehov kartlegges og analyseres. Dette må sees i sammenheng med virksomhetens samfunnsoppdrag. På bakgrunn av planen gjennomføres kompetansehevende tiltak. Både arbeidsgiver og den enkelte ansatte har et gjensidig ansvar for å utvikle og dele kompetanse, og å ruste seg for fremtidens krav.

Den overordnede målsetningen for Hå kommune som arbeidsgiver er å ha tilstrekkelig kvalifisert arbeidskraft til å utføre det samfunnsoppdraget vi er satt til. For å lykkes med dette må vi føre en konkurransedyktig lønnspolitikk som gjør oss i stand til å rekruttere og beholde arbeidstakere. Da må vi sammenlikne oss med både offentlige og private arbeidsgivere i regionen.

Hovedtariffavtalens kapittel 3.2 slår fast at kommunen skal utarbeide en lokal lønnspolitikk som gjøres kjent for alle ansatte. Utarbeidelsen av «Lønnspolitisk plan» for Hå kommune har skjedd i nært samarbeid med de hovedtillitsvalgte og i dialog med de ansattes organisasjoner. Planen vedtas av Administrasjonsutvalget og Formannskapet, og skal revideres i etterkant av Hovedtariffoppgjøret hvert andre år. Bestemmelser som følger av endringer i sentrale avtaler oppdateres fortløpende.

Planen skal gjøre tilgjengelig en tydelig og forutsigbar lønnspolitikk for både arbeidssøkere og ansatte. Den skal på en enkel måte beskrive sentral og lokal lønnsdannelse, hvilke lønns-, utdannings- og karrieremuligheter som finnes, og redegjøre for kommunens utfordringer og prioriteringer knyttet til rekruttering og forhandlinger.

Lønnspolitisk plan skal:

- Bidra til å sikre et godt tjenestetilbud for innbyggerne
- Rekruttere riktig kompetanse og arbeidskraft på rett nivå
- Beholde arbeidstakere i organisasjonen
- Motivere til kompetanseheving og videreutdanning
- Legge til rette for karrierutvikling
- Fremme likestilling og heltid blant kommunens ansatte

1.0 Hovedavtalen – tariffpartenes rammeverk

Hovedavtalen er inngått mellom KS og den enkelte arbeidstakerorganisasjon. Den beskriver hvordan partene skal samarbeide, og setter rammene for en forhandlingsordning. Målet med partssamarbeidet er å utvikle tjenester av høy kvalitet i kommunesektoren, og å skape arbeidsplasser som er trygge og meningsfulle der ansatte opplever et godt arbeidsmiljø.

Samarbeidet om videreutvikling og endring står helt sentralt i kommunesektoren. Innbyggerne har behov og forventninger i stadig forandring, og kun gjennom kontinuerlig endring og innovasjon kan vi møte fremtidsutfordringene i samfunnsoppdraget. Ledere, tillitsvalgte og ansatte må stå sammen om dette.

Lønnspolitikk er ett av virkemidlene tariffpartene har i dette arbeidet. På ulike nivåer, sentralt og lokalt, er de gitt mandat og myndighet til å forhandle og inngå avtaler.

«Endrede krav til tjenestene, økt grad av digitalisering og stramme økonomiske rammevilkår medfører at kommunesektoren er i kontinuerlig omstilling.

Hovedavtalen er et virkemiddel for å sikre gode prosesser mellom partene og for å utvikle kvalitativt gode tjenester i (...) kommunesektoren.»

1.1 Hovedtariffavtalen – forhandlingsordninger og lønnsbetingelser

Annenhvert år er det hovedforhandlinger mellom de sentrale partene i kommunesektoren. Da inngår KS og arbeidstakerorganisasjonene en Hovedtariffavtale på vegne av sine medlemmer. Den avgjør lønns- og arbeidsbetingelser for mange ansatte. Sammen med Hovedavtalen og Lønnspolitisk plan danner den utgangspunkt for lokale lønnsforhandlinger. I lokale forhandlinger avtaler kommunen som arbeidsgiver og den enkelte arbeidstakerorganisasjon lokale lønnstillegg og -ordninger.

1.1.1 Lønnsforhandlinger

Hovedtariffavtalen sine ulike kapitler fastsetter hvordan alle ansatte skal sikres en lønnsutvikling:

Kapittel 3.4.1 – toppledere

Dette gjelder rådmannens ledergruppe med stillingskode 9xxx. Disse får lønnsutvikling i årlige lokale forhandlinger som vedtas av Formannskapet.

Kapittel 3.4.2 – ledere

Dette gjelder ledere med budsjett-, økonomi- og personalansvar med stillingskode 9xxx, og utgjør ca. 5 % av de kommuneansatte. Disse får lønnsutvikling i årlige lokale forhandlinger som vedtas av Formannskapet.

Kapittel 3.4.3 – ledere/fagledere

Dette gjelder ledere med budsjett-, økonomi- eller personalansvar med stillingskode 9xxx. Disse får lønnsutvikling i årlige lokale forhandlinger som vedtas av Formannskapet.

Kapittel 3.5 – hovedtillitsvalgte og fellestillitsvalgte

Dette gjelder tillitsvalgte fra de ansattes organisasjoner som er frikjøpt fra den «vanlige» stillingen sin. Disse får lønnsutvikling i årlige sentrale tarifforhandlinger eller –justeringer, og etter årlige lokale drøftinger som vedtas av Formannskapet.

Kapittel 4.2.1 – ufaglærte, fagutdannede eller universitets-/høgskoleutdannede

Dette gjelder grupper av ansatte med ulik fagbakgrunn og stillingskode fra 6xxx til 7xxx, og utgjør ca. 90 % av de kommuneansatte. Disse får lønnsutvikling i årlige sentrale tarifforhandlinger eller –justeringer, og normalt annenhvert år i eventuelle lokale forhandlinger som vedtas av Formannskapet.

Kapittel 5.1 – universitets-/høgskoleutdannede, akademikere og rådgivere

Dette gjelder enkeltstående ansatte og ledere med høyere akademisk utdanning og stillingskode 8xxx, og utgjør ca. 5 % av de kommuneansatte. Disse får lønnsutvikling i årlige lokale forhandlinger som vedtas av Formannskapet.

1.1.2 Annen lønnsregulering

I tillegg kan arbeidsgiver og tillitsvalgte lokalt forhandle etter følgende hjemmel i hovedtariffavtalen:

Kapittel 4.2.2 – særskilte forhandlinger

Forhandlinger ved betydelige endringer av organisering, ansvar kompetanse eller bemanning.

Kapittel 4.2.3 – beholde og rekruttere arbeidstakere

Forhandlinger ved spesielle problemer med å rekruttere eller beholde kvalifiserte arbeidstakere.

Kapittel 4.2.4 – kompetanse

Forhandlinger om endret lønn når en arbeidstaker har gjennomført relevant etter-/videreutdanning.

Kapittel 5.2 – annen lønnsregulering

Forhandlinger ved spesielle behov for å rekruttere eller beholde arbeidstakere, eller ved vesentlig endring av stilling.

1.1.3 Lønnsutviklingssamtaler

Ansatte som ønsker det kan med hjemmel i Hovedtariffavtalen kapittel 3.2.2 be om en lønnsutviklingssamtale. Lønnsutviklingssamtalen kan være et virkemiddel både for arbeidstaker og arbeidsgiver.

Tidspunktet for samtalen skal avtales innen 14 dager etter at ønsket er fremsatt, og samtalene foregår mellom den ansatte og nærmeste leder, og eventuelt en tillitsvalgt. Under lønnsamtalen skal partene drøfte hvilke tiltak som kan iverksettes for at den ansatte skal oppnå bedre lønnsutvikling. Dersom den ansatte ber om referat skal leder føre dette fra samtalen.

1.1.4 Vurderingsgrunnlag ved lokale lønnsforhandlinger

Hå kommune følger den økonomiske rammen som avtales mellom tariffpartene sentralt. Arbeidsgiver legger til grunn at det over tid må være en balanse i lønnsveksten mellom de ulike lønnskapitlene i hovedtariffavtalen. Forhandlingene skal ta utgangspunkt i blant annet situasjonen i arbeidsmarkedet, kommunens økonomiske situasjon og lønnsutviklingen i tariffområdet.

Under lokale lønnsforhandlinger avtaler arbeidsgiver og tillitsvalgte lønnsutviklingen for grupper av ansatte og enkeltpersoner. Ansatte kan formidle sine lønnsforventninger og -krav til sine tillitsvalgte. Kommunalsjefene skal undersøke behov i sine tjeneste-/stabsområder.

Sammenlikninger og vurderingsgrunnlag varierer for de ulike kapitlene:

Kapittel 3.4.1, 3.4.2 og 3.4.3

Det forhandles personlig lønn på bakgrunn av blant annet rekrutteringssituasjonen, ansvar og kompleksitet, resultater, lederskap samt endringsprosesser.

Kapittel 4.2.1

Det forhandles lønnsstiger eller personlig lønn på bakgrunn av blant annet rekrutteringssituasjonen, kompetanse, ansiennitet, samt ansvar og kompleksitet.

Kapittel 5.1

Det forhandles personlig lønn på bakgrunn av blant annet rekrutteringssituasjonen, stillingens kompleksitet, kompetanse, fagutøvelse, samt ansvar.

1.1.5 Lokale lønnsforhandlinger

Årlige lønnsforhandlinger mellom de lokale partene skal sikre lønnsutvikling for de ansatte som kun har lokal lønnsdannelse, og gjøre nødvendige lokale tilpasninger i lønnsprofilen for grupper med sentral lønnsdannelse.

Den økonomiske rammen tar utgangspunkt i sentrale tarifforhandlinger og kommunens økonomiske situasjon. Formannskapet kan godkjenne utvidede økonomiske rammer for å hensynta særskilte behov for utjevning og/eller tilpasninger til det regionale arbeidsmarkedet.

Hå kommune fører sentraliserte lønnsforhandlinger med hver enkelt arbeidstakerorganisasjon. Ved forhandlinger i kapittel 4.2.1 gjennomføres minst tre felles drøftingsmøter mellom arbeidsgiver og de ansattes representanter. Ved forhandlinger i kapittel 3.xx og 5.1 gjennomføres minst to felles drøftingsmøter mellom de samme partene.

Fordelingen av den økonomiske rammen mellom de ulike tjenesteområdene og ulike faggrupper skjer med bakgrunn i kommunens rekrutteringssituasjon, behovet for å utjevne uønskede skjevheter, og etter de kriterier som fremgår for lønnsfastsettelse i det enkelte kapittel. Det vises for øvrig til Hovedtariffavtalen kapittel 3 punkt 3.2 om lokal lønnspolitikk.

2.0 Lønns- og ansiennitetsbetingelser i Hå kommune

Ved ansettelse foretar kommunen en beregning av lønnsansiennitet etter Hovedtariffavtalen § 12. Det gjelder ulike ansiennitetsregler for ulike faggrupper. Regelverket tar hensyn til tidligere arbeidspraksis i offentlig og/eller privat sektor, verdiskapning under læretid, verneplikt, omsorgstjeneste og/eller arbeid i hjemmet, og fravær ved foreldrepermisjon eller videreutdanning.

Ansatte i kapittel 4.2.1 får i hovedsak lønnsinnplassering på en lokal eller sentral lønnsstige som følger av utdanning og ansiennitet. Ansatte i kapittel 3.x.x og 5.1 får i hovedsak personlig lønn med bakgrunn i utdanning, ansiennitet og sammenliknet med tilsvarende stillinger.

2.0.1 Sentrale og lokale lønnsstiger per 01.05.18

For noen faggrupper som det er ekstra vanskelig å rekruttere har kommunen lokale lønnsstiger med høyere grunnlønn en Hovedtariffavtalen. Blå bakgrunn er garantilønn i henhold til tariffavtale og grønn bakgrunn er lokale lønnsstiger. Beløpene i tabellen gjelder grunnlønn i 100 % stilling for faggruppene, ikke medregnet eventuelle tillegg.

	0 år	2 år	4 år	6 år	8 år	10 år	16 år
Skole og barnehage							
Fagarbeidere	338 800	345 200	348 700	352 900	364 300	402 300	409 200
Fagarbeider m/ 1-årig videreutdanning	359 800	366 200	369 700	373 900	385 300	423 300	429 700
Vernepleier/miljøterapeut	386 200	393 700	401 200	407 200	426 600	446 800	465 300
Lærer	386 200	393 700	401 200	407 200	426 600	446 800	465 300
Barne- og ungdomsarbeider	343 600	350 000	353 500	357 700	369 100	407 300	414 200
Barnehagelærer uten ped.lederansvar	414 700	422 200	429 700	435 700	455 100	475 300	493 800
Adjunkt	443 800	452 200	460 500	467 100	474 200	496 400	514 500
Adjunkt m/ tilleggsutd.	481 000	490 700	495 300	499 600	509 900	526 600	566 200
Lektor	506 400	516 200	521 900	526 900	532 100	559 500	611 600
Lektor m/ tilleggsutd.	526 000	536 400	542 100	547 100	555 100	580 400	642 300
Helse og sosial (dagstillinger)							
Fagarbeidere	338 800	345 200	348 700	352 900	364 300	402 300	409 200
Fagarbeider m/ 1-årig videreutdanning	359 800	366 200	369 700	373 900	385 300	423 300	429 700
Sykepleier/vernepleier/miljøterapeut	386 200	393 700	401 200	407 200	426 600	446 800	465 300
Fysio- og ergoterapeuter	386 200	393 700	401 200	407 200	426 600	446 800	465 300
Fysio- og ergoterapeuter m/ spesialkode	425 800	434 200	442 500	449 100	456 200	478 400	496 500
Barnevernspedagoger i barnevernet	414 700	422 200	429 700	435 700	455 100	475 300	493 800
Sykepleier/vernepleier/miljøterapeut m/ spesialkode	443 800	452 200	460 500	467 100	474 200	496 400	514 500
Helse og sosial (turnusstillinger)							
Fagarbeidere	338 800	345 200	348 700	352 900	364 300	402 300	409 200
Fagarbeider m/ 1-årig videreutdanning	359 800	366 200	369 700	373 900	385 300	423 300	429 700
Sykepleier/vernepleier/miljøterapeut	424 700	432 200	439 700	445 700	465 100	485 300	503 800
Sykepleier/vernepleier/miljøterapeut m/ spesialkode	458 800	467 200	475 500	482 100	489 200	511 400	529 500
Teknisk sektor							
Vaktmester/fagarbeider/håndverker	360 600	367 000	370 500	374 700	386 100	424 100	431 000

Stiger med blå farge følger garantilønn i Hovedtariffavtalen. Stiger med grønn bakgrunn har høyere lokal grunnlønn.

2.0.2 Garantilønn og personlig lønn

For ansatte som ikke omfattes av lønnsstigen i tabellene ovenfor, gjelder lønnsbetingelene i henhold til [Hovedtariffavtalen](#).

2.1 Videreutdanning og kompetanseheving

Hå kommune ønsker at ansatte videreutvikler sin kompetanse. For videreutdannelse gir Hå kommune årlige kompetansetillegg på henholdsvis 5.000,- kroner for en halvårsenhet med relevante fag («U»), og 10.000,- kroner årlig for en halvårsenhet med prioriterte fag («V»). Det forutsettes at fagene bygger på den ansattes grunnutdanning og at en arbeider innen fagfeltet. Hvilke fag som er relevant og prioritert vurderes av kommunalsjefen på bakgrunn av faglige og tjenstlige behov.

En ansatt kan motta kompetansetillegg på inntill 4U og 4V. Dette gjelder universitets-/høyskolepoeng (STP) og fagskolepoeng (FSP). Kompetansetillegg gjelder kun ansatte i kapittel 4.2.1. og gis fra den 1. i den måneden dokumentasjon innleveres.

2.1.1 Kompetansetillegg – prioriterte og relevante fag

Helse og sosial
Anestesi
Demens
Ernæring
Geriatrici
Ikke-helende sår
Intensivsykepleie
Jordmor
Kognitiv terapi
Kreftsykepleie
Miljøarbeid (funksjons-/utviklingshemming)
Palliasjon
Psykiatrici
Psykisk helsearbeid
Relevante masterstudier
Rusomsorg
Administrasjon og ledelse **
Andre relevante fag ***

Skole og barnehage
Norsk
Engelsk
Matematikk
Andrespråkspedagogikk
Skole-/undervisningsfag *
Spesialpedagogikk
Pedagogisk utviklingsarbeid
Veiledning (praksislærer/nyutdannede)
Språkutvikling/språklæring
Relevante masterstudier
Administrasjon og ledelse **
Andre relevante fag ***

* Undervisningspersonell (fag som gir opprykk på stige)

** Gjelder høyskoleutdannede for én årsenhet (60 STP)

*** Andre relevante fag etter en konkret vurdering av stillingsinnhold

2.1.2 Spesialistutdanning

For enkelte profesjoner/yrkesgrupper med minst ettårig videreutdanning gir Hå kommune spesialkode. Det forutsettes at fagene bygger på den ansattes grunnutdanning og at en arbeider innen fagfeltet der en har sin videreutdanning.

Spesialkoder
Helsesøster
Jordmor
Psykiatrisk spl.
Kreftspl.
Intensivspl.
Anestesispl.
Rehabiliteringsspl.
Geriatrisk spl.
Tverrfaglig spesialist
Spesialfysioterapeut
Fagarbeider m/ 1-årig spesialutd.

2.1.3 Lønn for studenter under utdanningsforløpet

Studenter ved universitet eller høyskole som arbeider i assistent- eller fagarbeiderstilling i helse og sosial, lønnes høyere enn garantilønn dersom utdanningen de tar er relevant for stillingen.

Studenter	Ekstra lønn (per år)
Bestått 1 år	+ 5.000,- kroner
Bestått 2 år	+ 10.000,- kroner
Bestått 3 år eller mer	+ 15.000,- kroner

2.1.4 NOKUT

Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen ([NOKUT](#)) fører tilsyn med og utvikler kvaliteten på norske utdanninger, og godkjenner utenlandsk utdanning for bruk i Norge. All utdanning i Hå kommune skal være NOKUT-godkjent og bestått. Hå kommune forutsetter at alle ansatte forhåndssøker om NOKUT-godkjenning på utenlandske vitnemål.

2.2 Tillegg og tilpasninger

Hå kommune gir tillegg på lønn for særskilte funksjoner eller på grunn av arbeidstidsbelastning. Tilleggene er enten fremforhandlet lokalt eller forankret i tariffavtale. Det er ordninger lokalt og sentralt som gir adgang til tilpasset arbeidstid.

2.2.1 Funksjonstillegg

Funksjonstillegg kan gis ansatte med særskilt ansvar. Tilleggene gis i den perioden den ansatte innehar funksjonen. Dersom funksjoner bortfaller i sin helhet gjelder regler i tariffavtale.

Funksjoner	Tillegg (årlig)
Skole og barnehage	
Kontaktlærer	25 000
Rådgiver i skole	25 000
Lagleder	55 000
Pedagogisk leder	21 000
Ass. styrer, liten barnehage	35 000
Ass. styrer, stor barnehage	55 000
Ledertillegg	12 000
Helse og sosial	
Primærkontakt for funksjonshemmede	6 000
Primærkontakt, 1 bruker	3 000
Primærkontakt, 2 brukere	4 500
Primærkontakt, 3 brukere	6 000
Rekrutteringstillegg, barnevernspedagoger	10 000
Rekrutteringstillegg, helsesøstre	10 000
Rekrutteringstillegg, Viervegen	10 000
Ledertillegg	12 000
Teknisk sektor	
Grøftetillegg	(per time) 15,-
Smusstillegg	(per time) 10,-
Ledertillegg	12 000

2.2.2 Turnus- og arbeidstidstillegg

Hå kommune gir tillegg til ansatte som arbeider i todelt turnus eller har arbeidstid på natt (35,5 t/uke). Det gis også tillegg for arbeid på kveld og i helg. Noen tillegg er i henhold til tariffavtale mens andre er lokalt fremforhandlet og/eller avtalt.

Tillegg	Ekstra lønn (per år)
Turnustillegg	
Høyskolegrupper * i 100 % turnus	10 000
Høyskolegrupper * i "nattevakt"	30 000
Fagarbeider/assistent i "nattevakt"	20 000
Legevaktstelefon, natt	12 000
Kvelds- og nattillegg	
Grunnlønn opp til 289.999,-	(per time) 45,-
Grunnlønn fra 290.000,- til 349.999,-	(per time) 54,-
Grunnlønn fra 350.000,-	(per time) 56,-
Helgetillegg	
Helgearbeid opp til 289 t. per kalenderår	(per time) 53,-
Helgearbeid fra 290 - 349 t. per kalenderår	(per time) 100,-
Helgearbeid fra 350 t. per kalenderår	(per time) 150,-

* Gjelder sykepleier, vernepleier og miljøterapeut.

2.2.3 Livsfasetilpasninger

Alle ansatte har adgang til å søke tilpasset stillingsstørrelse (Arbeidsmiljøloven § 10-2 [4]). Ansatte over 60 år har rett til én uke ekstra ferie (Ferieloven § 5). For ansatte fra 62 - 65 år gir Hå kommune ytterligere én uke ferie årlig. Ordningen justeres etter stillingsstørrelse.

3.0 Rekruttering og kompetansebehov

Målsetningen med Hå kommune sin personal- og lønnspolitikk er å rekruttere og beholde tilstrekkelig med kvalifisert arbeidskraft til å utføre det samfunnsoppdraget vi er satt til. Dette målet nås både gjennom rekruttering av nye ansatte og ved kompetanseheving blant de som allerede er ansatt.

For øyeblikket opplever Hå kommune særlige utfordringer med å rekruttere sykepleiere, vernepleiere, barnehagelærere, spesialpedagoger, undervisningspersonell, ingeniører og arkitekter med ulike fagspesialisering, samt ledere innenfor ulike sektorer.

Rekrutteringsutfordringene henger ikke bare sammen med lønnsnivå, men er også et resultat av faktisk mangel på noen yrkesgrupper i arbeidsmarkedet og samferdselmessige forhold. Kommunen må likevel føre en konkurransedyktig lønnspolitikk som gjør den i stand til å rekruttere og beholde arbeidstakere i konkurranse med både offentlige og private arbeidsgivere i regionen. For enkelte høyskolegrupper og arbeidstidsordninger gis tillegg for å rekruttere ansatte med riktig kompetanse.

3.1 Krav om høyskolekompetanse

Endringshastigheten i kommunen, kompleksiteten i tjenestene og den totale økonomiske situasjonen gjør at Hå kommune trenger høyere andel høyskoleutdannede enn den klarte seg med tidligere. Det er også generelt høyere terskel for innvilget dispensasjon rundt utdanningskrav fra tilsynsmyndigheter.

I barnehagesektoren pålegger ny pedagognorm høyere pedagogdekning fra høsten 2018, og i skolesektoren er kvalifisert undervisningspersonell innrettet mot 1. – 4. trinn mangelvare.

I helse og sosial balanseres andelen høyskoleutdannede mot kravet om forsvarlige tjenester, og det er vanskelig å rekruttere kvalifiserte ledere i deler av virksomheten.

I teknisk sektor er det vanskelig å rekruttere og beholde seniorkompetanse, og behov for fagpersoner som kjenner og kan følge med i den tekniske og digitale utviklingen innenfor ulike driftsområder.