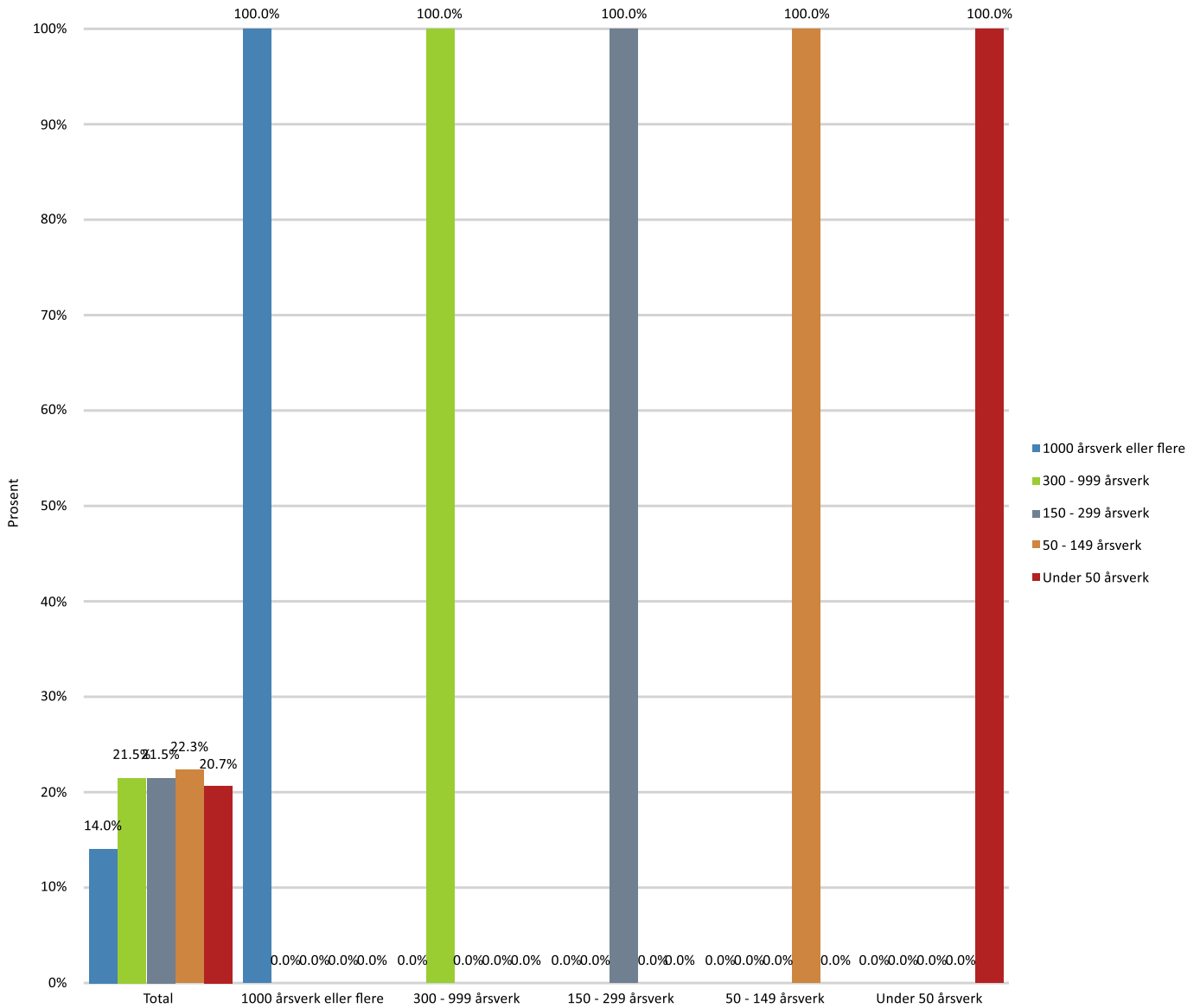


Arbeidsgiverbarometer 2023-1

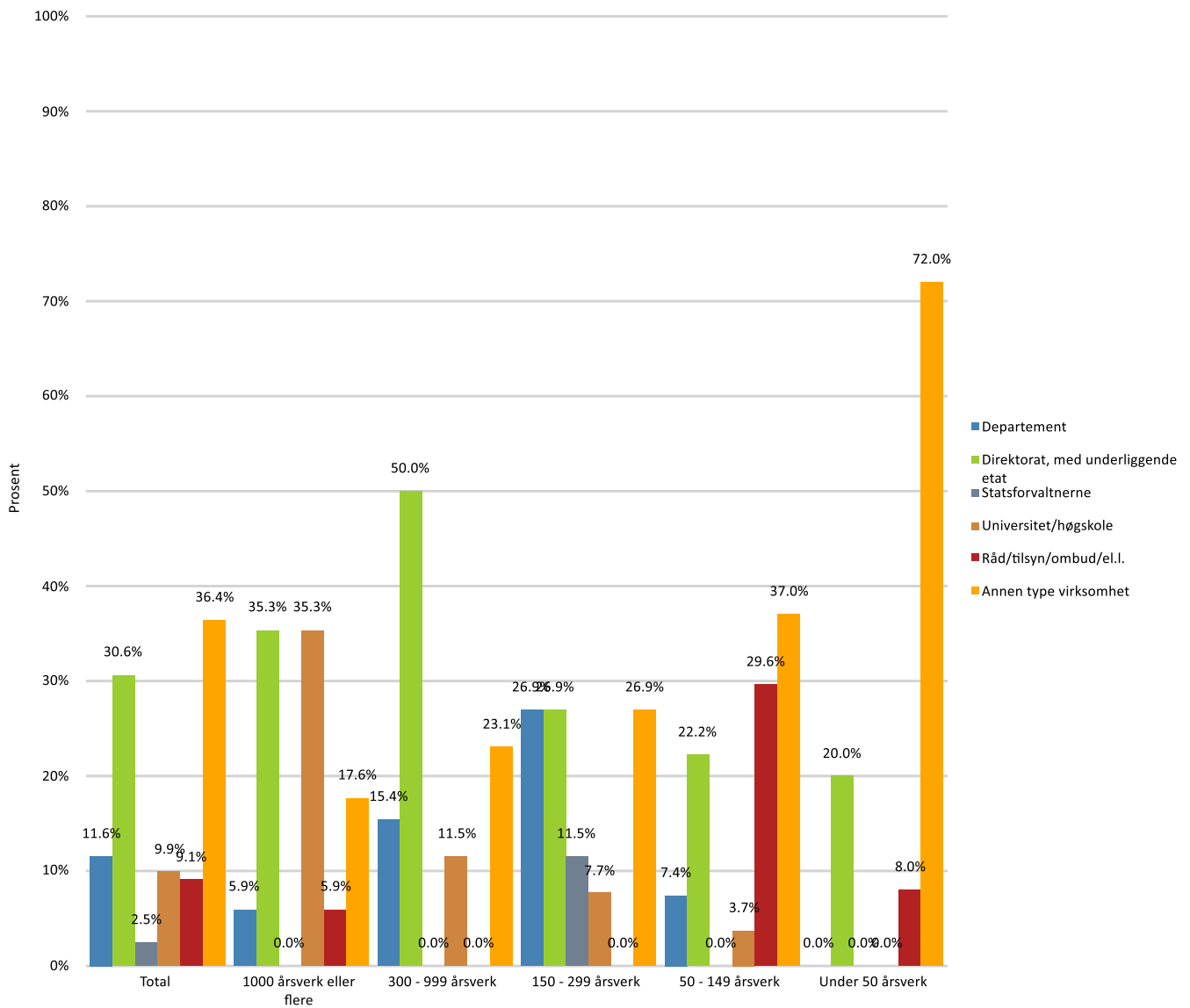
Først noen spørsmål om virksomheten og din rolle.

1. Antall årsverk totalt i virksomheten



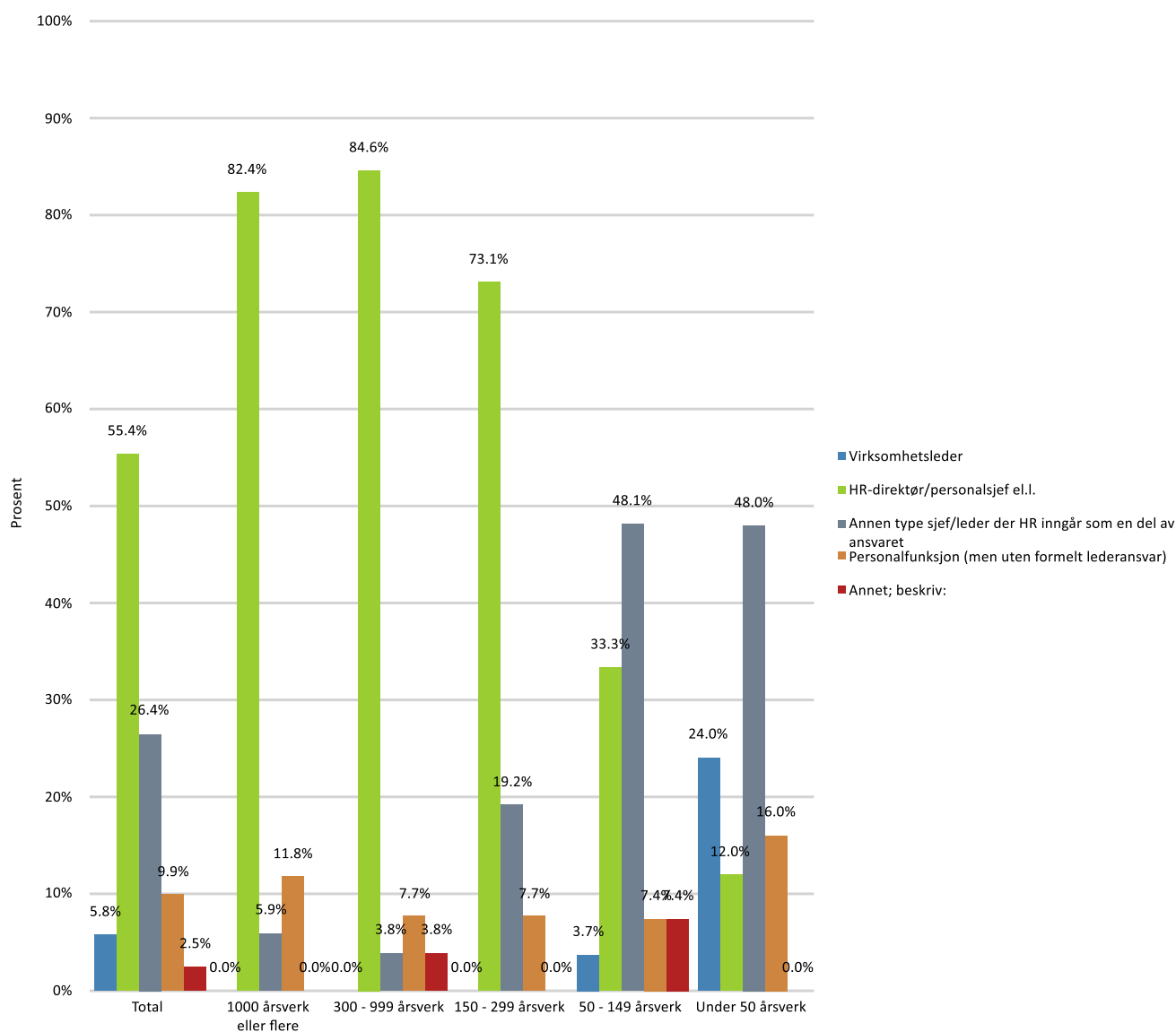
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Antall årsverk totalt i virksomheten	1000 årsverk eller flere	14,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	300 - 999 årsverk	21,5%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	150 - 299 årsverk	21,5%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%
	50 - 149 årsverk	22,3%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%
	Under 50 årsverk	20,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	N	121	17	26	26	27	25

2. Er din virksomhet et...



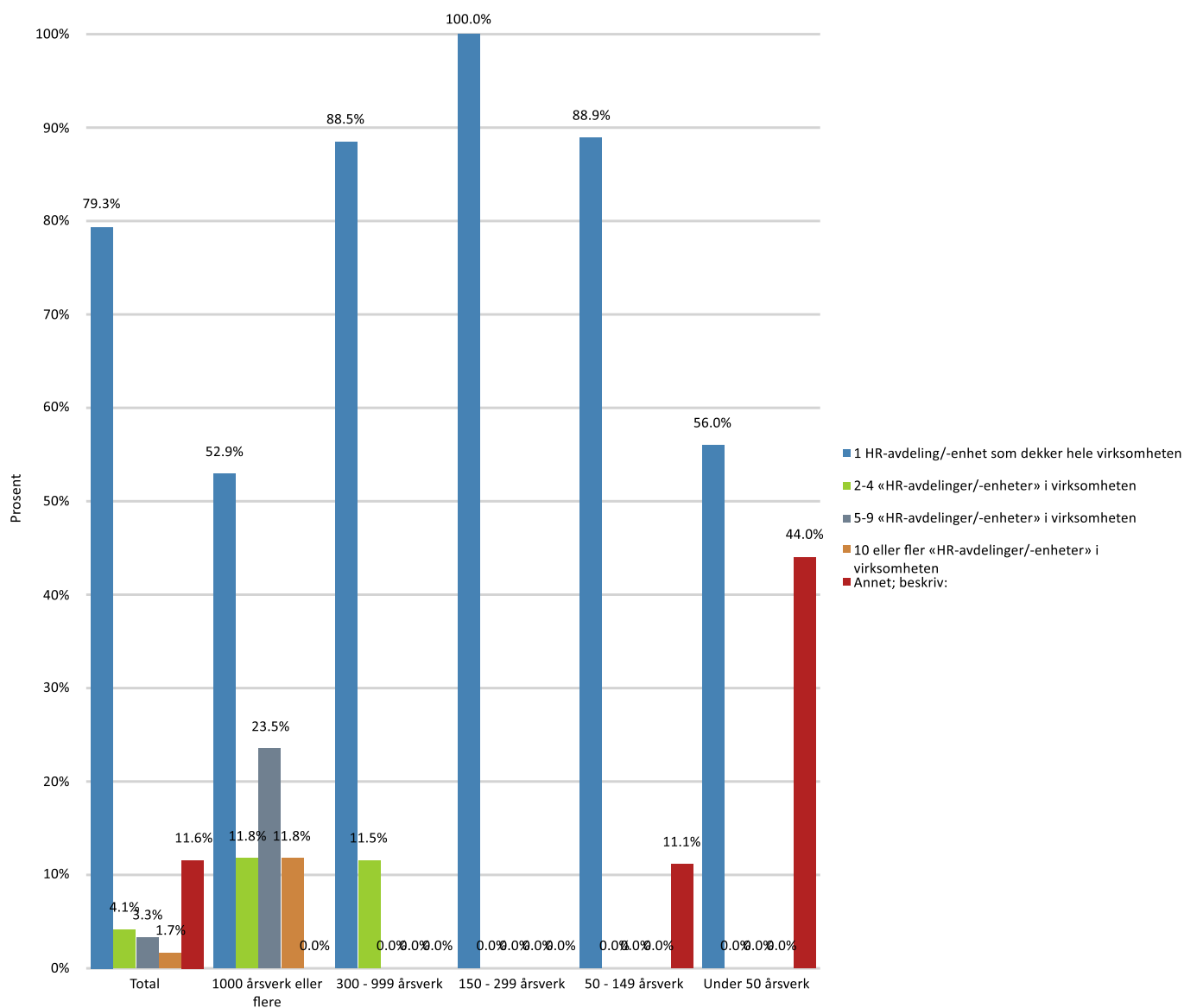
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Er din virksomhet et...	Departement	11,6%	5,9%	15,4%	26,9%	7,4%	0,0%
	Direktorat, med underliggende etat	30,6%	35,3%	50,0%	26,9%	22,2%	20,0%
	Statsforvaltnerne	2,5%	0,0%	0,0%	11,5%	0,0%	0,0%
	Universitet/høgskole	9,9%	35,3%	11,5%	7,7%	3,7%	0,0%
	Råd/tilsyn/ombud/el.l.	9,1%	5,9%	0,0%	0,0%	29,6%	8,0%
	Annen type virksomhet	36,4%	17,6%	23,1%	26,9%	37,0%	72,0%
	N		121	17	26	26	27

3. Hvilken rolle har du i virksomheten?



Hvilken rolle har du i virksomheten?	Antall årsverk totalt i virksomheten					
	Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Virksomhetsleder	5,8%	0,0%	0,0%	0,0%	3,7%	24,0%
HR-direktør/personalsjef el.l.	55,4%	82,4%	84,6%	73,1%	33,3%	12,0%
Annen type sjef/leder der HR inngår som en del av ansvaret	26,4%	5,9%	3,8%	19,2%	48,1%	48,0%
Personalfunksjon (men uten formelt lederansvar)	9,9%	11,8%	7,7%	7,7%	7,4%	16,0%
Annet; beskriv:	2,5%	0,0%	3,8%	0,0%	7,4%	0,0%
N	121	17	26	26	27	25

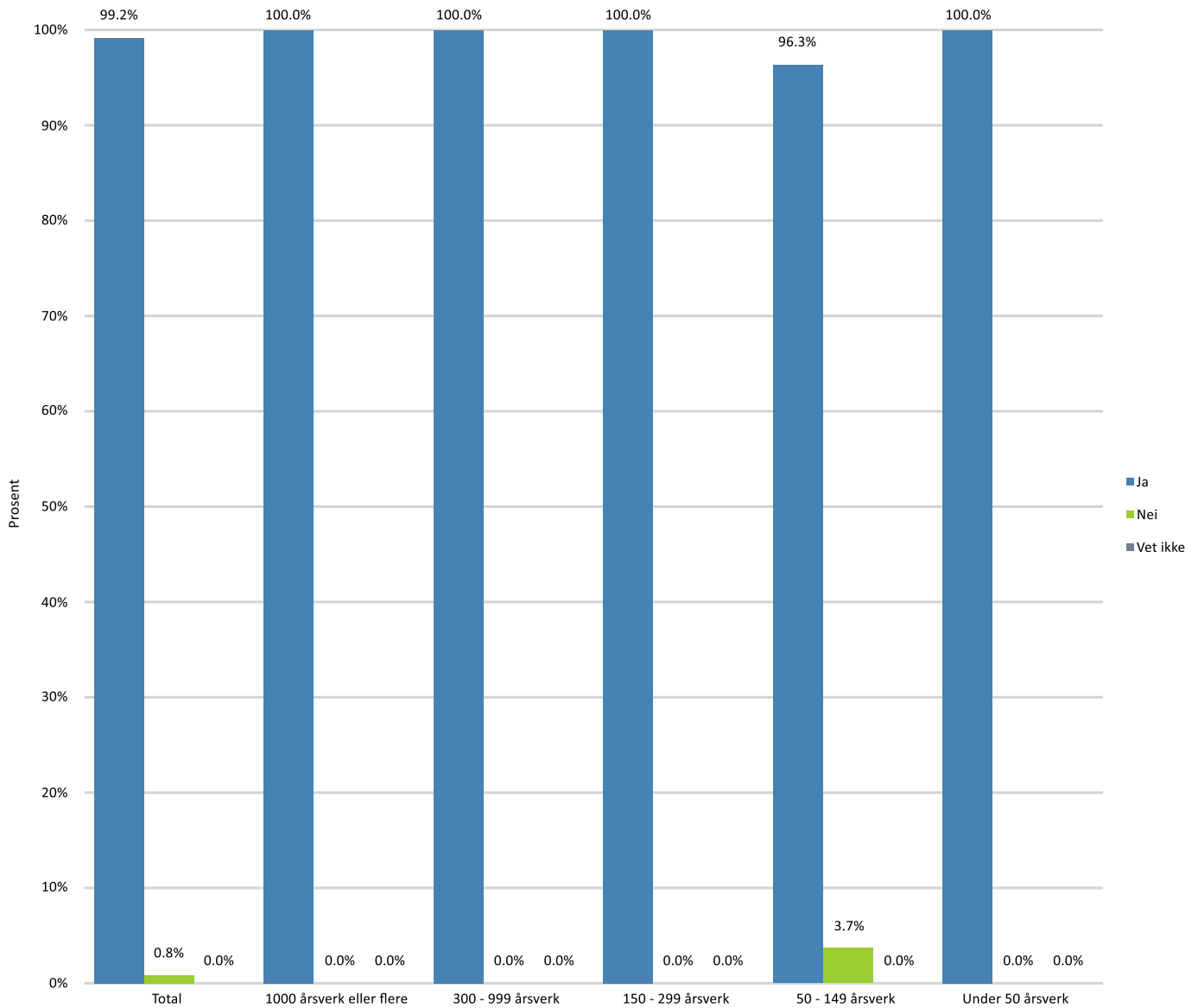
4. Hvor mange «HR-avdelinger/-enheter» har ansvar for personalforvaltningen i virksomheten?



		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	Prosent				
			1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Hvor mange «HR-avdelinger/-enheter» har ansvar for personalforvaltningen i virksomheten?	1 HR-avdeling/-enhet som dekker hele virksomheten	79,3%	52,9%	88,5%	100,0%	88,9%	56,0%
	2-4 «HR-avdelinger/-enheter» i virksomheten	4,1%	11,8%	11,5%	0,0%	0,0%	0,0%
	5-9 «HR-avdelinger/-enheter» i virksomheten	3,3%	23,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	10 eller fler «HR-avdelinger/-enheter» i virksomheten	1,7%	11,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Annet; beskriv:	11,6%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	44,0%
	N	121	17	26	26	27	25

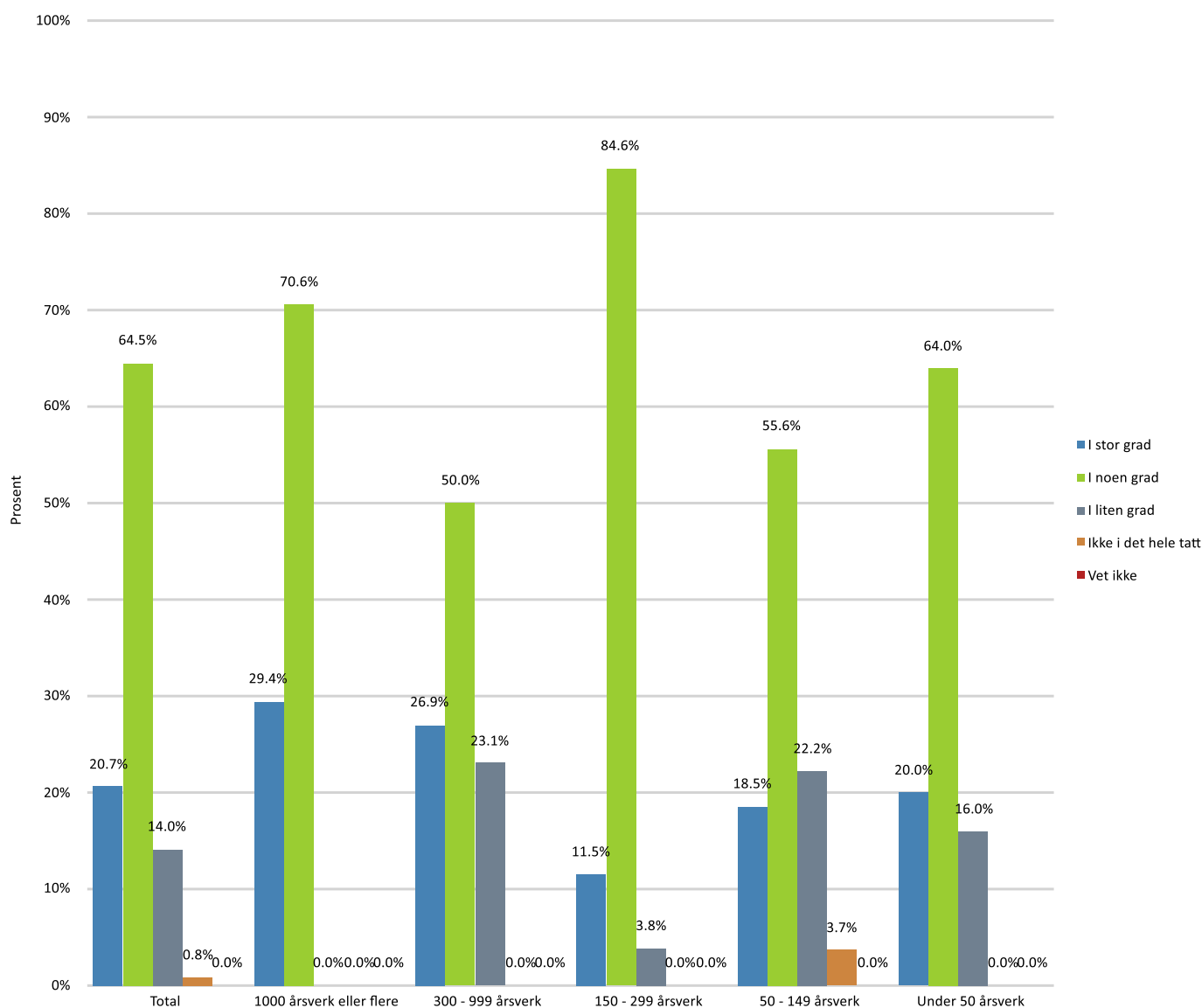
Regjeringen har igangsatt en tillitsreform. Det overordnede målet for reformen er at innbyggerne i hele landet skal få offentlige tjenester med bedre kvalitet. Et viktig grep er gi større handlingsrom og mer faglig frihet til de som arbeider førstelinjen, i staten og i kommunesektoren, slik at de i større grad kan bruke kompetansen sin til det beste for brukerne. Viktige tiltak er blant annet å fjerne unødvendige krav til rapportering og dokumentasjon, og redusere omfanget av aktivitetsstyring.

5. Har du hørt om tillitsreformen?



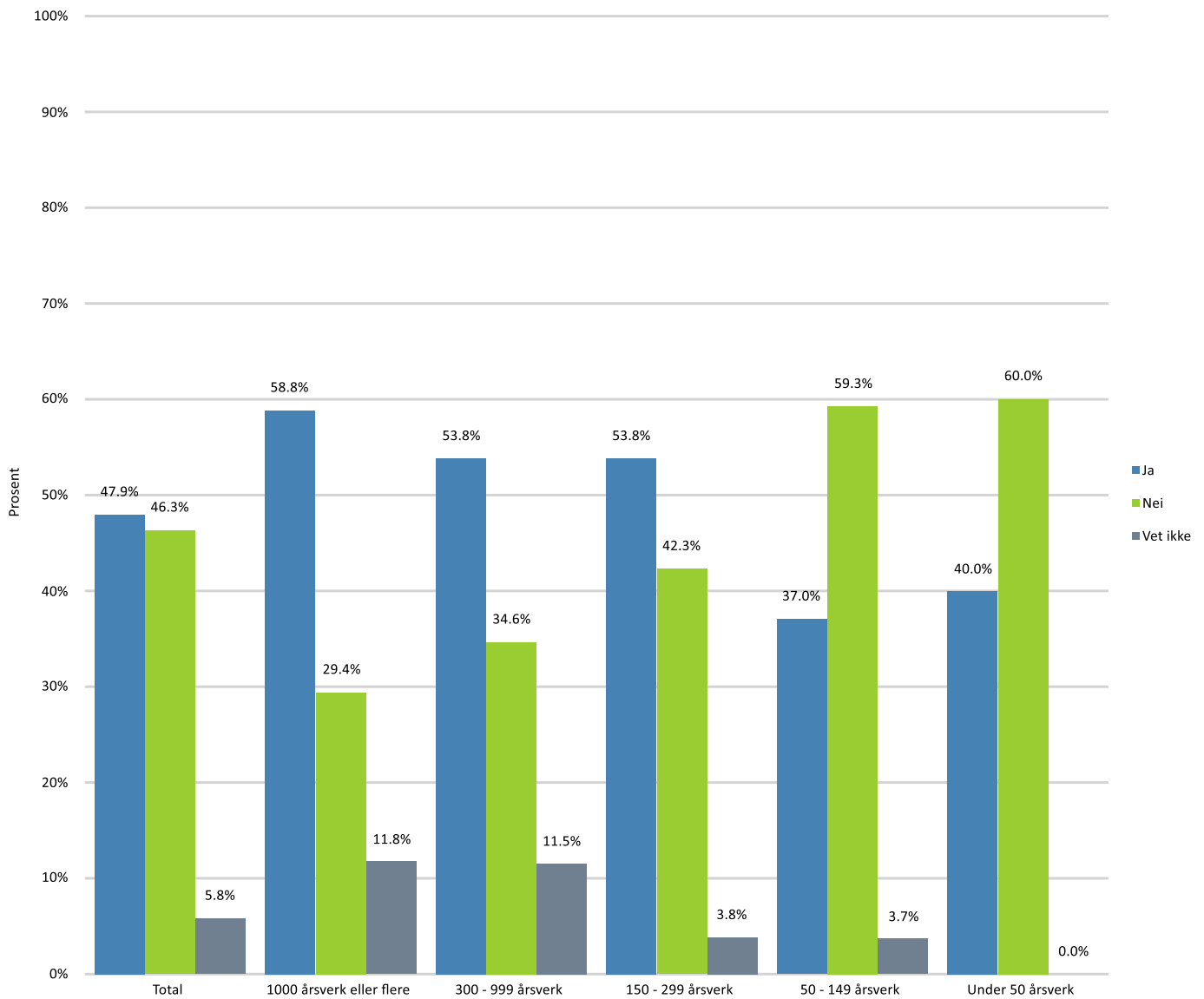
		Antall årsverk total i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Har du hørt om tillitsreformen?	Ja	99,2%	100,0%	100,0%	100,0%	96,3%	100,0%
	Nei	0,8%	0,0%	0,0%	0,0%	3,7%	0,0%
	Vet ikke	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	N	121	17	26	26	27	25

6. I hvilken grad vil du si at du kjenner tillitsreformens innhold?



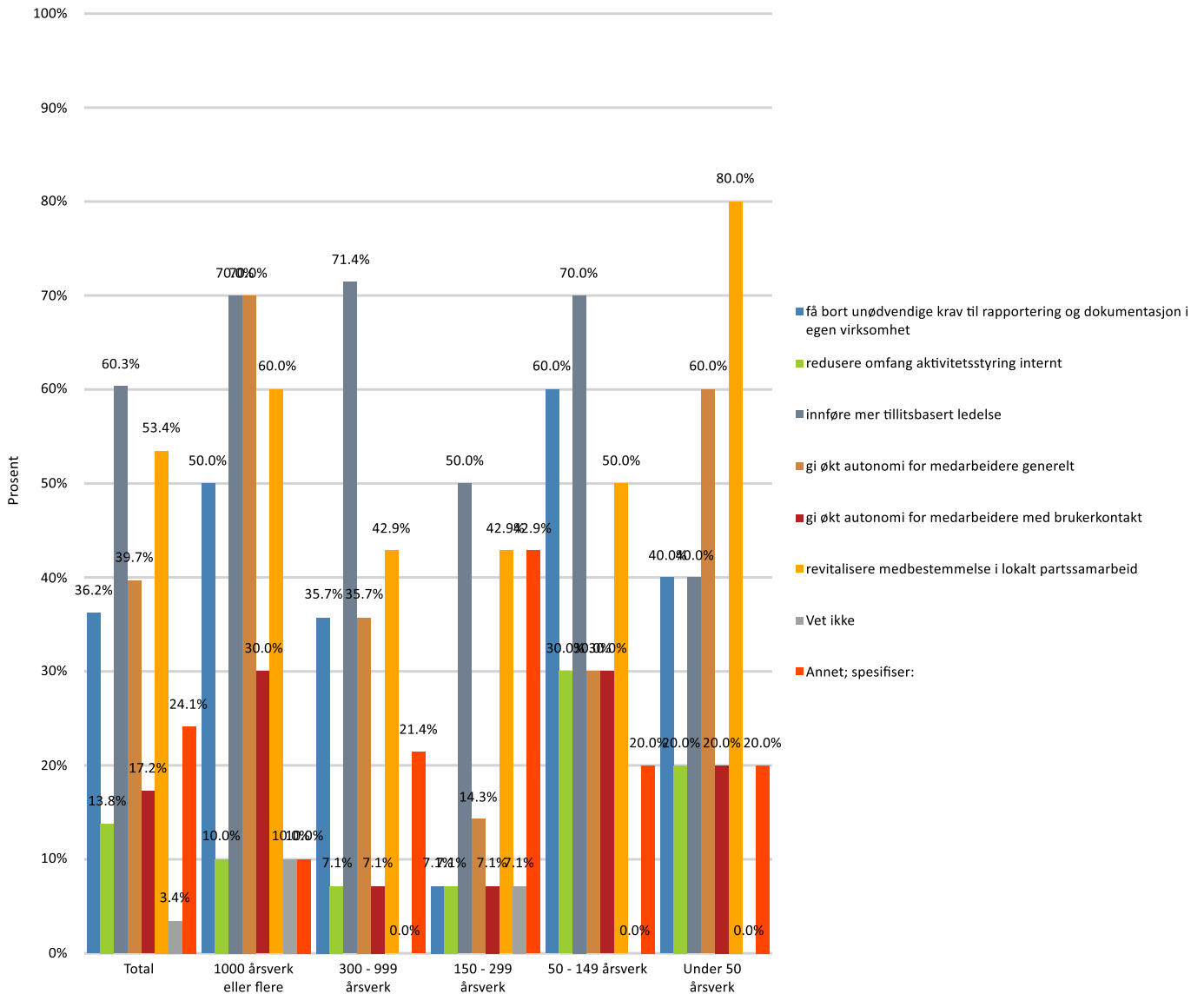
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
I hvilken grad vil du si at du kjenner tillitsreformens innhold?	I stor grad	20,7%	29,4%	26,9%	11,5%	18,5%	20,0%
	I noen grad	64,5%	70,6%	50,0%	84,6%	55,6%	64,0%
	I liten grad	14,0%	0,0%	23,1%	3,8%	22,2%	16,0%
	Ikke i det hele tatt	0,8%	0,0%	0,0%	0,0%	3,7%	0,0%
	Vet ikke	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	N		121	17	26	26	27

7. Har din virksomhet planlagt eller satt i gang tiltak/prosesser innenfor tillitsreformen?



		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Har din virksomhet planlagt eller satt i gang tiltak/prosesser innenfor tillitsreformen?	Ja	47,9%	58,8%	53,8%	53,8%	37,0%	40,0%
	Nei	46,3%	29,4%	34,6%	42,3%	59,3%	60,0%
	Vet ikke	5,8%	11,8%	11,5%	3,8%	3,7%	0,0%
	N	121	17	26	26	27	25

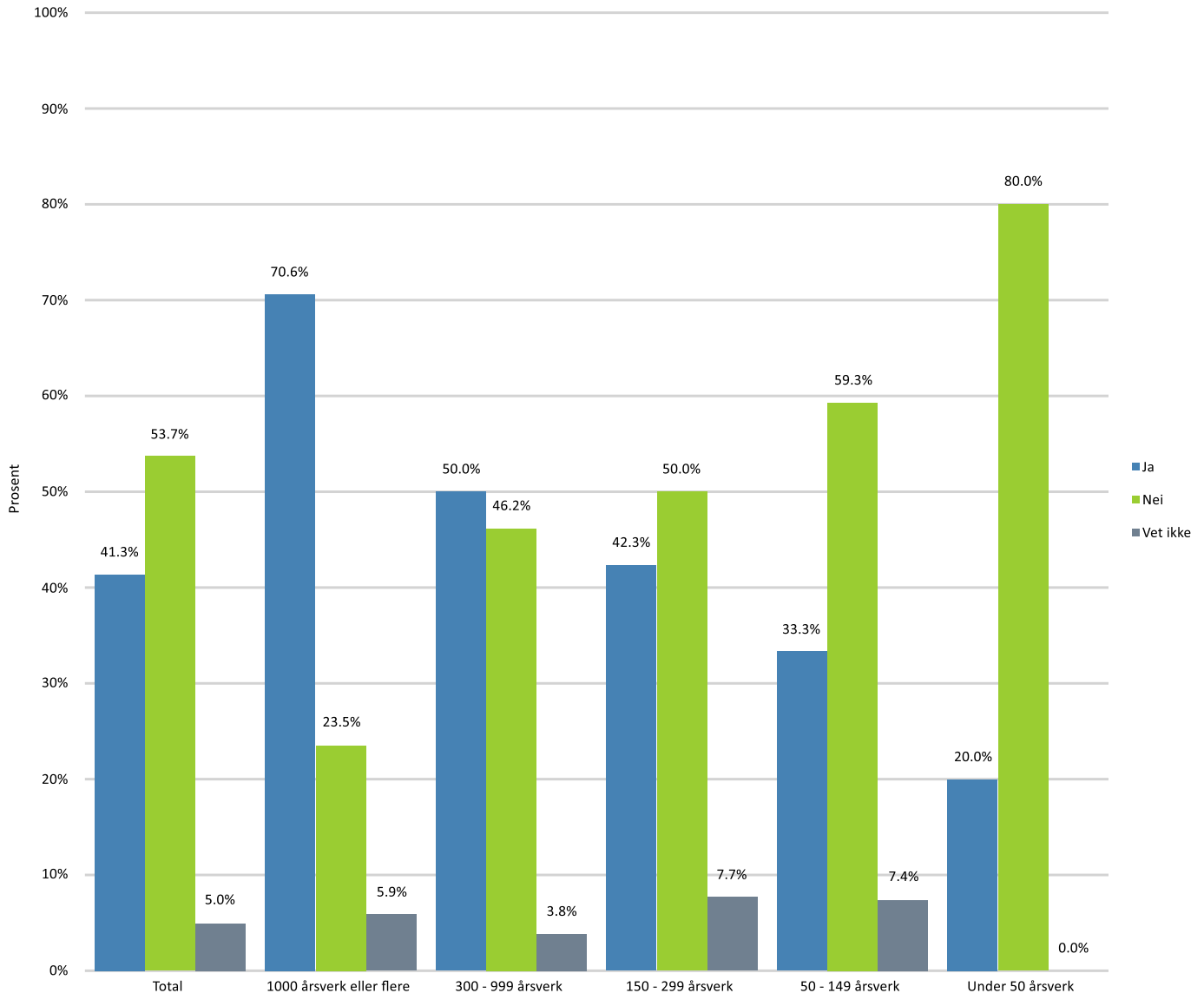
8. Hvilke tiltak/prosesser – inspirert av tillitsreformen – har virksomheten igangsatt eller planlagt å sette i gang?...(sett kryss for de tiltak/prosesser som er igangsatt)



		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Prosent					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Hvilke tiltak/prosesser – inspirert av tillitsreformen – har virksomheten igangsatt eller planlagt å sette i gang?...(sett kryss for de tiltak/prosesser som er igangsatt)	få bort unødvendige krav til rapportering og dokumentasjon i egen virksomhet	36,2%	50,0%	35,7%	7,1%	60,0%	40,0%
	redusere omfang aktivitetsstyring internt	13,8%	10,0%	7,1%	7,1%	30,0%	20,0%
	innføre mer tillitsbasert ledelse	60,3%	70,0%	71,4%	50,0%	70,0%	40,0%
	gi økt autonomi for medarbeidere	39,7%	70,0%	35,7%	14,3%	30,0%	60,0%
	generelt gi økt autonomi for medarbeidere med brukerkontakt	17,2%	30,0%	7,1%	7,1%	30,0%	20,0%
	revitalisere medbestemmelse i lokalt partssamarbeid	53,4%	60,0%	42,9%	42,9%	50,0%	80,0%
	Vet ikke	3,4%	10,0%	0,0%	7,1%	0,0%	0,0%
	Annet; spesifiser:	24,1%	10,0%	21,4%	42,9%	20,0%	20,0%
N	58	10	14	14	10	10	

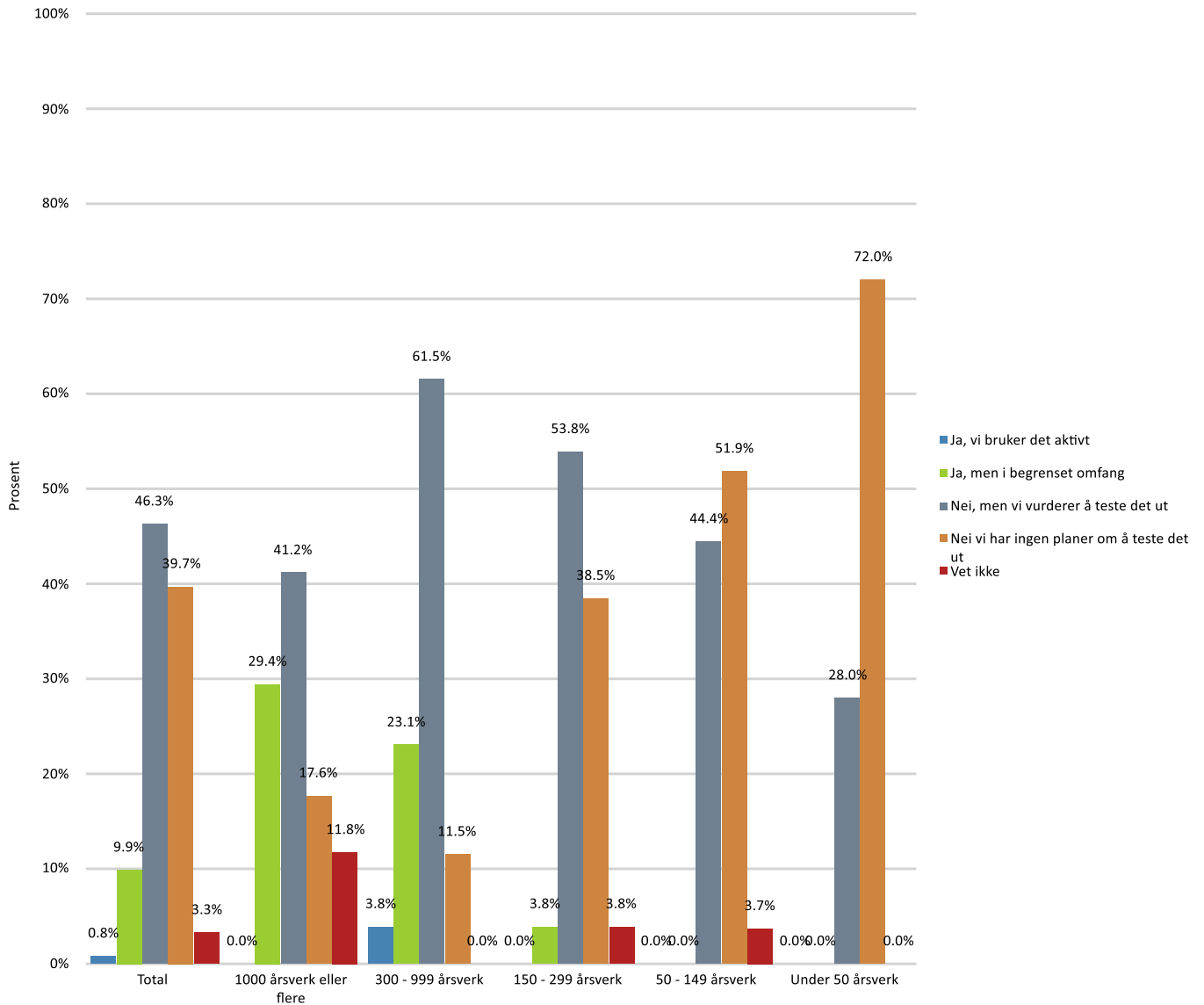
Den siste tiden har det skjedd en meget rask utvikling innenfor feltet kunstig intelligens (KI/AI), særlig knyttet til utviklingen av «generativ KI» slik som for eksempel ChatGPT. Generativ KI er utviklet for å generere bilder, lyd, tekst eller video. Vi ønsker å kartlegge om det er kjennskap til denne type verktøy i HR-funksjonen i staten, om det brukes og hvordan det brukes. Vi er også interessert i å kartlegge hvilke eventuelle muligheter dere ser fremover når det gjelder å ta i bruk generativ KI i HR-funksjonen, samt begrensninger og risikofaktorer.

9. Har du selv eller noen i HR prøvd å bruke generativ KI, f.eks. ChatGPT eller lignende?



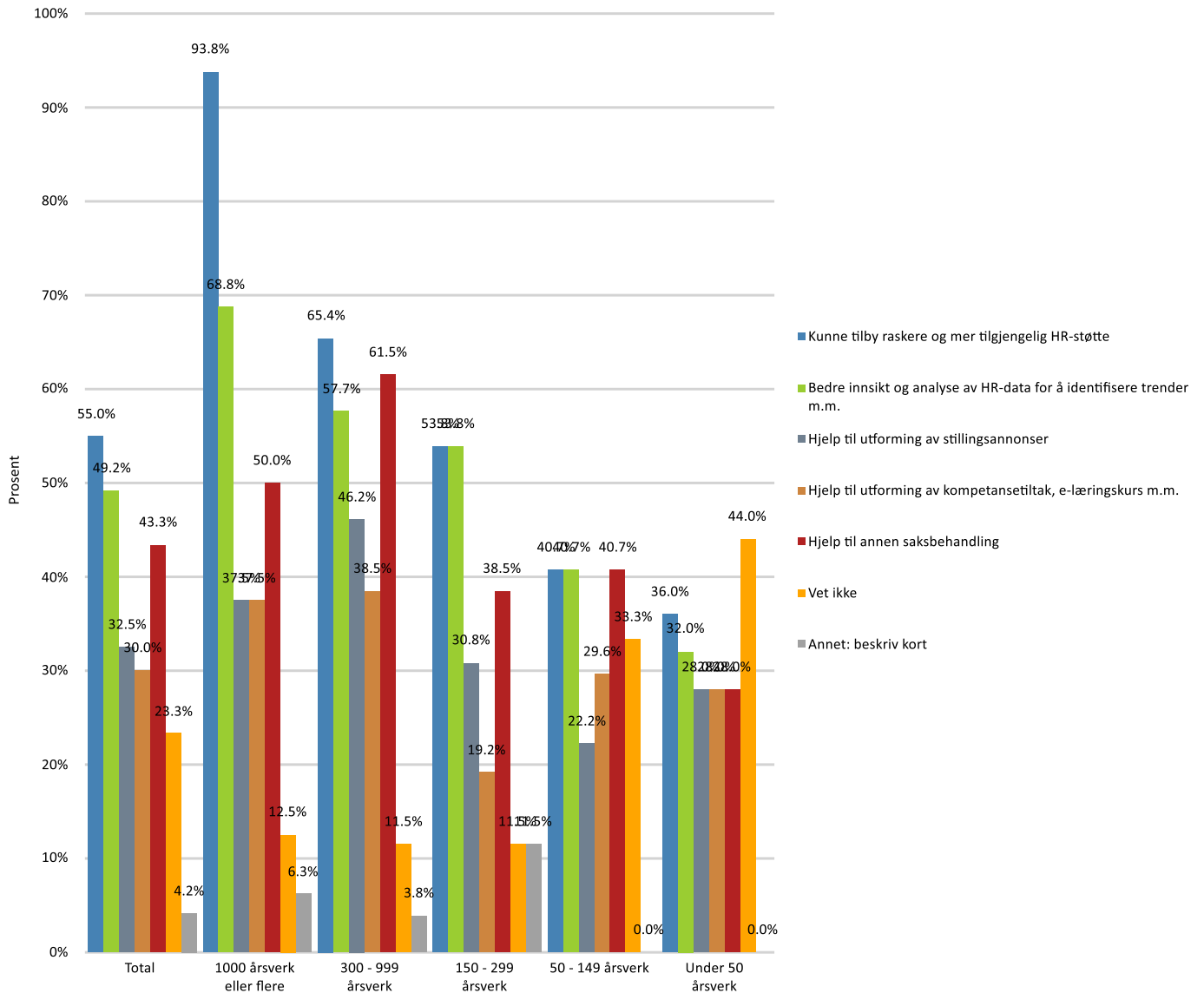
	Antall årsverk totalt i virksomheten						
	Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk	
Har du selv eller noen i HR prøvd å bruke generativ KI, f.eks. ChatGPT eller lignende?	Ja	41,3%	70,6%	50,0%	42,3%	33,3%	20,0%
	Nei	53,7%	23,5%	46,2%	50,0%	59,3%	80,0%
	Vet ikke	5,0%	5,9%	3,8%	7,7%	7,4%	0,0%
	N	121	17	26	26	27	25

10. Har virksomheten din tatt i bruk generativ KI (f.eks, chatGPT eller liknende teknologi) som hjelp til eller som støtte i ulike arbeidsprosesser innenfor HR?



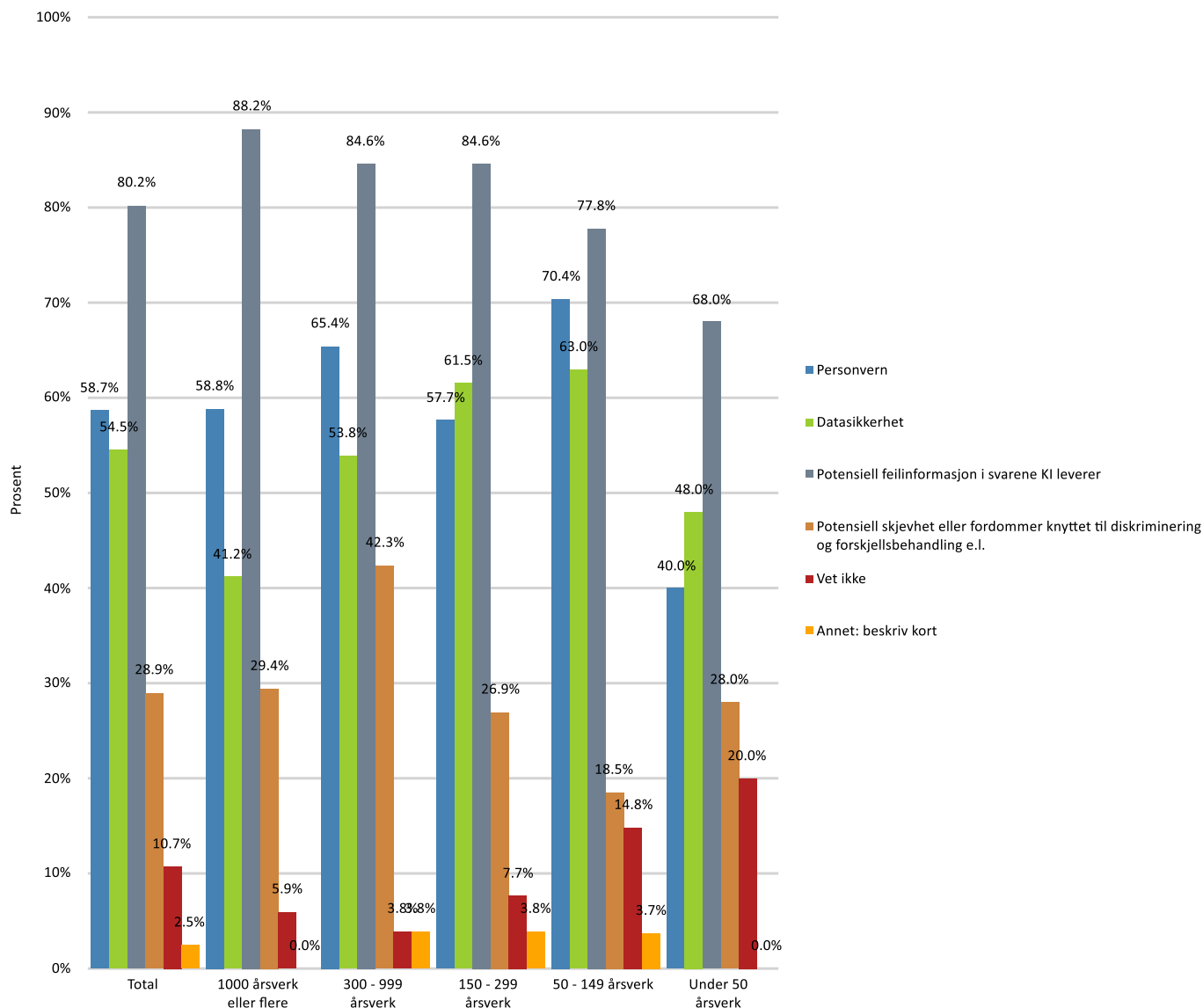
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Prosent					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Har virksomheten din tatt i bruk generativ KI (f.eks, chatGPT eller liknende teknologi) som hjelp til eller som støtte i ulike arbeidsprosesser innenfor HR?	Ja, vi bruker det aktivt	0,8%	0,0%	3,8%	0,0%	0,0%	0,0%
	Ja, men i begrenset omfang	9,9%	29,4%	23,1%	3,8%	0,0%	0,0%
	Nei, men vi vurderer å teste det ut	46,3%	41,2%	61,5%	53,8%	44,4%	28,0%
	Nei vi har ingen planer om å teste det ut	39,7%	17,6%	11,5%	38,5%	51,9%	72,0%
	Vet ikke	3,3%	11,8%	0,0%	3,8%	3,7%	0,0%
	N	121	17	26	26	27	25

11. Hvilke eventuelle muligheter og fordeler ser du med bruk av denne typen verktøy/teknologi i HR-funksjonen? (flere svar mulig)



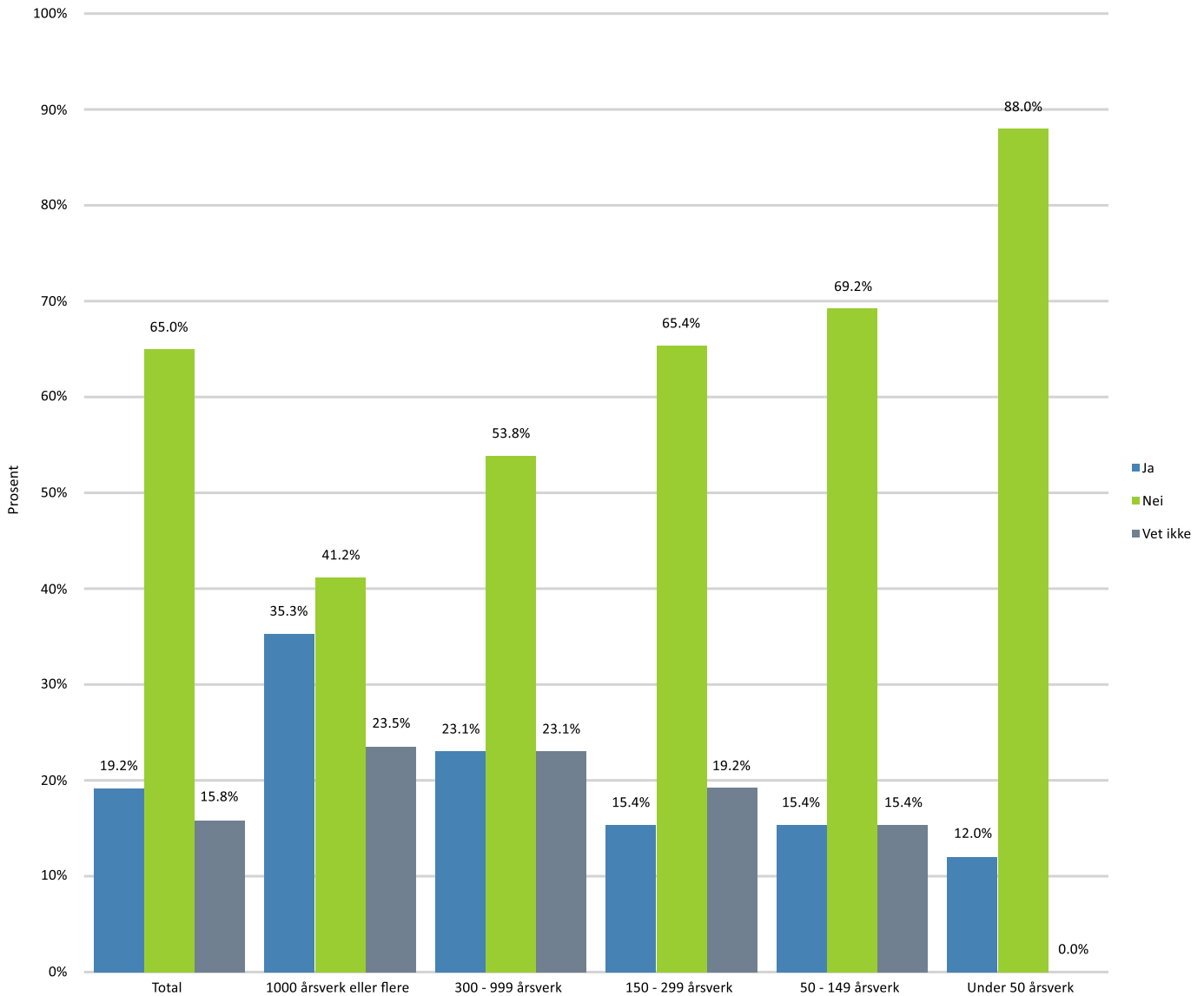
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Prosent					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Hvilke eventuelle muligheter og fordeler ser du med bruk av denne typen verktøy/teknologi i HR-funksjonen? (flere svar mulig)	Kunne tilby raskere og mer tilgjengelig HR-støtte	55,0%	93,8%	65,4%	53,8%	40,7%	36,0%
	Bedre innsikt og analyse av HR-data for å identifisere trender m.m.	49,2%	68,8%	57,7%	53,8%	40,7%	32,0%
	Hjelp til utforming av stillingsannonser	32,5%	37,5%	46,2%	30,8%	22,2%	28,0%
	Hjelp til utforming av kompetansetiltak, e-læringskurs m.m.	30,0%	37,5%	38,5%	19,2%	29,6%	28,0%
	Hjelp til annen saksbehandling	43,3%	50,0%	61,5%	38,5%	40,7%	28,0%
	Vet ikke	23,3%	12,5%	11,5%	11,5%	33,3%	44,0%
	Annet: beskriv kort	4,2%	6,3%	3,8%	11,5%	0,0%	0,0%
	N	120	16	26	26	27	25

12. Hvilke bekymringer har du angående implementering av denne typen verktøy/teknologi i HR-funksjonen? (flere svar mulig)



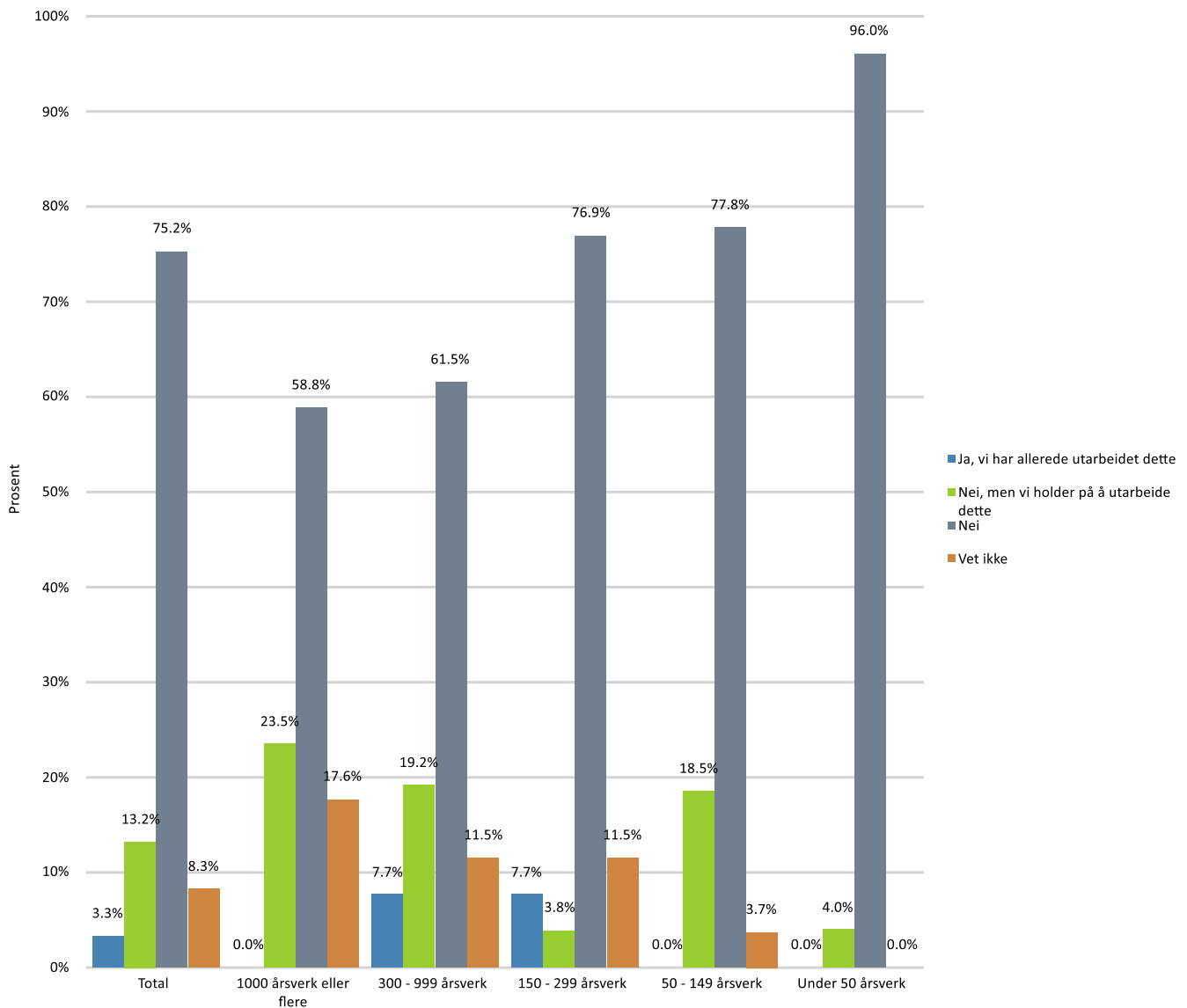
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	Prosent				
			1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Hvilke bekymringer har du angående implementering av denne typen verktøy/teknologi i HR-funksjonen? (flere svar mulig)	Personvern	58,7%	58,8%	65,4%	57,7%	70,4%	40,0%
	Datasikkerhet	54,5%	41,2%	53,8%	61,5%	63,0%	48,0%
	Potensiell feilinformasjon i svarene KI leverer	80,2%	88,2%	84,6%	84,6%	77,8%	68,0%
	Potensiell skjevhet eller fordommer knyttet til diskriminering og forskjellsbehandling e.l.	28,9%	29,4%	42,3%	26,9%	18,5%	28,0%
	Vet ikke	10,7%	5,9%	3,8%	7,7%	14,8%	20,0%
	Annet: beskriv kort	2,5%	0,0%	3,8%	3,8%	3,7%	0,0%
	N	121	17	26	26	27	25

13. Har du kjennskap til om virksomheten for øvrig i løpet av 2023 har tatt i bruk generativ KI i annen virksomhetsutøvelse/arbeidsprosesser?



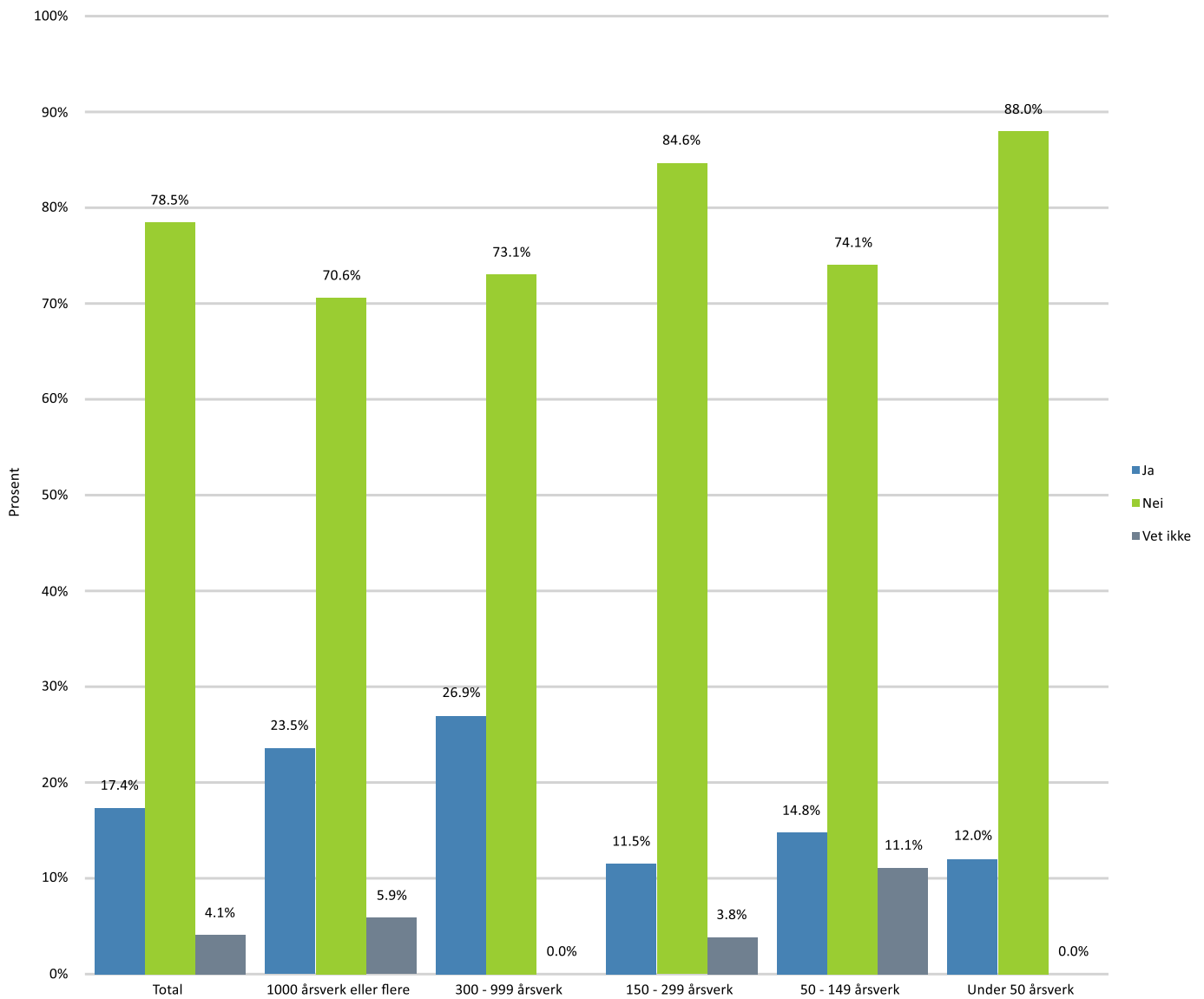
	Antall årsverk totalt i virksomheten						
	Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk	
Har du kjennskap til om virksomheten for øvrig i løpet av 2023 har tatt i bruk generativ KI i annen virksomhetsutøvelse/arbeidsprosesser?	Ja	19,2%	35,3%	23,1%	15,4%	15,4%	12,0%
	Nei	65,0%	41,2%	53,8%	65,4%	69,2%	88,0%
	Vet ikke	15,8%	23,5%	23,1%	19,2%	15,4%	0,0%
	N	120	17	26	26	26	25

14. Har dere utarbeidet, eller holder på å utarbeide, interne retningslinjer for bruk av generativ KI?



		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Har dere utarbeidet, eller holder på å utarbeide, interne retningslinjer for bruk av generativ KI?	Ja, vi har allerede utarbeidet dette	3,3%	0,0%	7,7%	7,7%	0,0%	0,0%
	Nei, men vi holder på å utarbeide dette	13,2%	23,5%	19,2%	3,8%	18,5%	4,0%
	Nei	75,2%	58,8%	61,5%	76,9%	77,8%	96,0%
	Vet ikke	8,3%	17,6%	11,5%	11,5%	3,7%	0,0%
	N	121	17	26	26	27	25

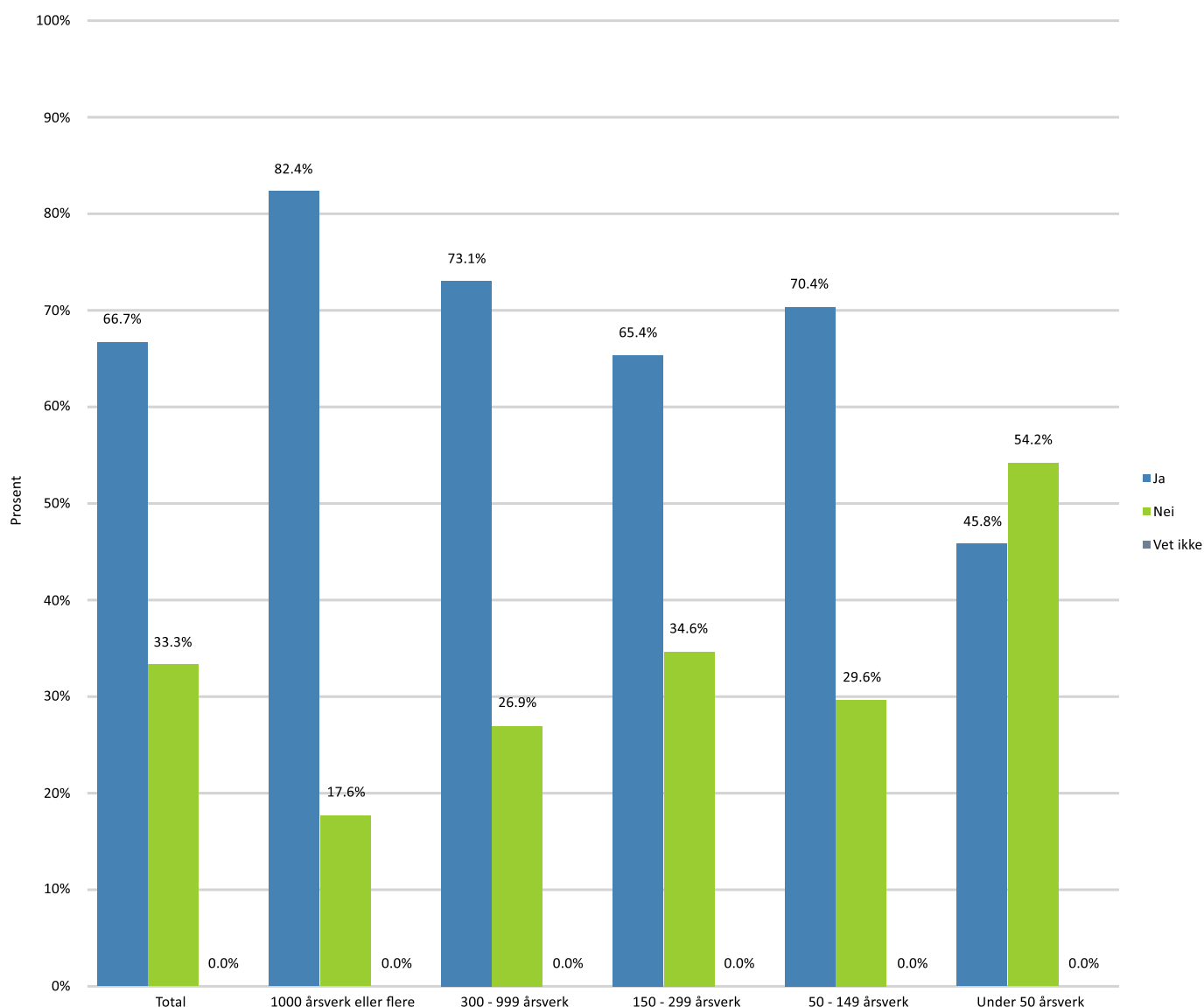
15. Har KI vært et tema i dialogen med de tillitsvalgte?



		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Har KI vært et tema i dialogen med de tillitsvalgte?	Ja	17,4%	23,5%	26,9%	11,5%	14,8%	12,0%
	Nei	78,5%	70,6%	73,1%	84,6%	74,1%	88,0%
	Vet ikke	4,1%	5,9%	0,0%	3,8%	11,1%	0,0%
	N	121	17	26	26	27	25

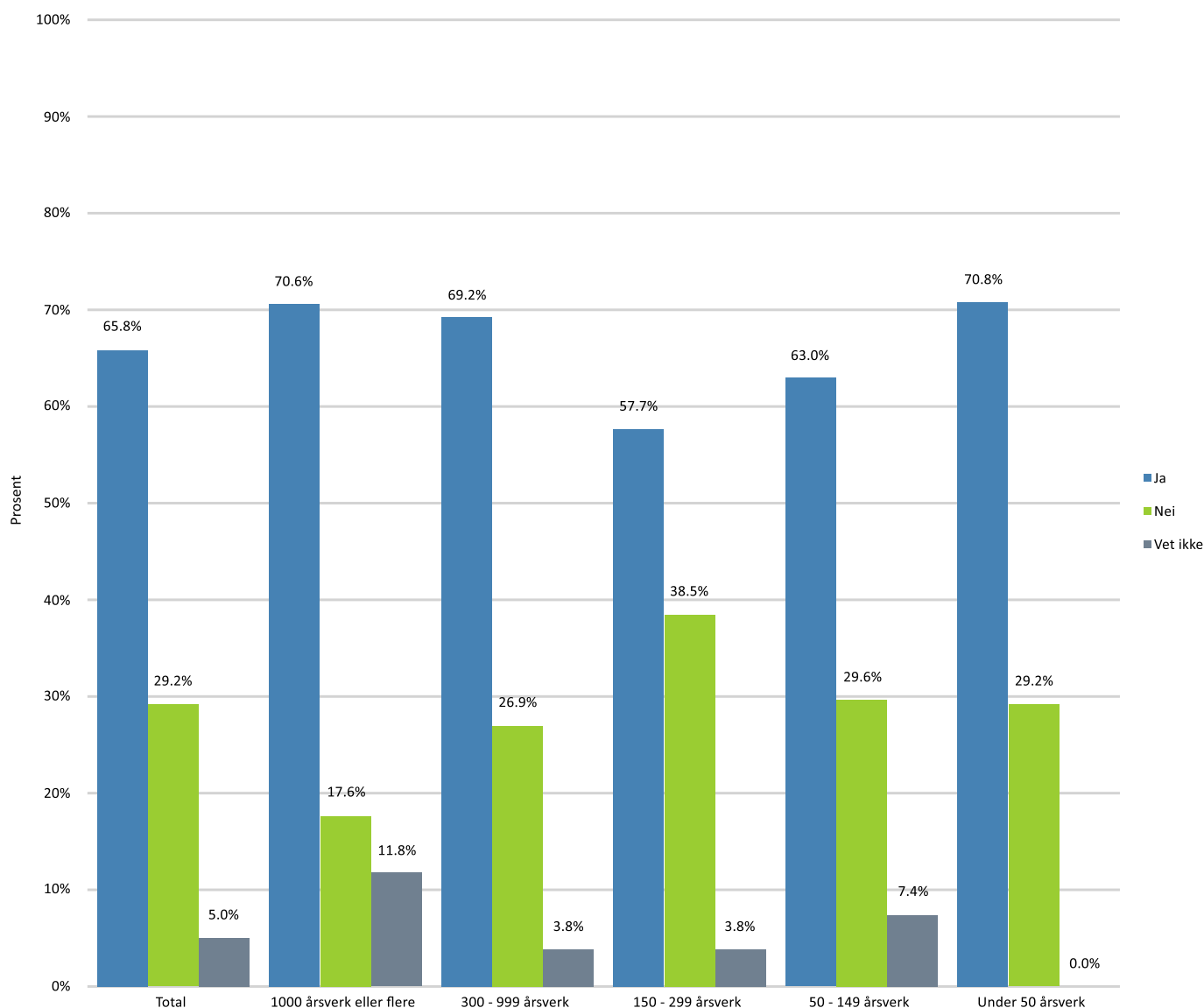
Dokumentet "Etiske retningslinjer for statstjenesten" kom i 2006 og ble oppdatert i 2017. Nedenfor stilles noen spørsmål rundt virksomhetens arbeid med etiske problemstillinger i tjenesteutøvelsen.

16. Har dere egne interne etiske retningslinjer i virksomheten?



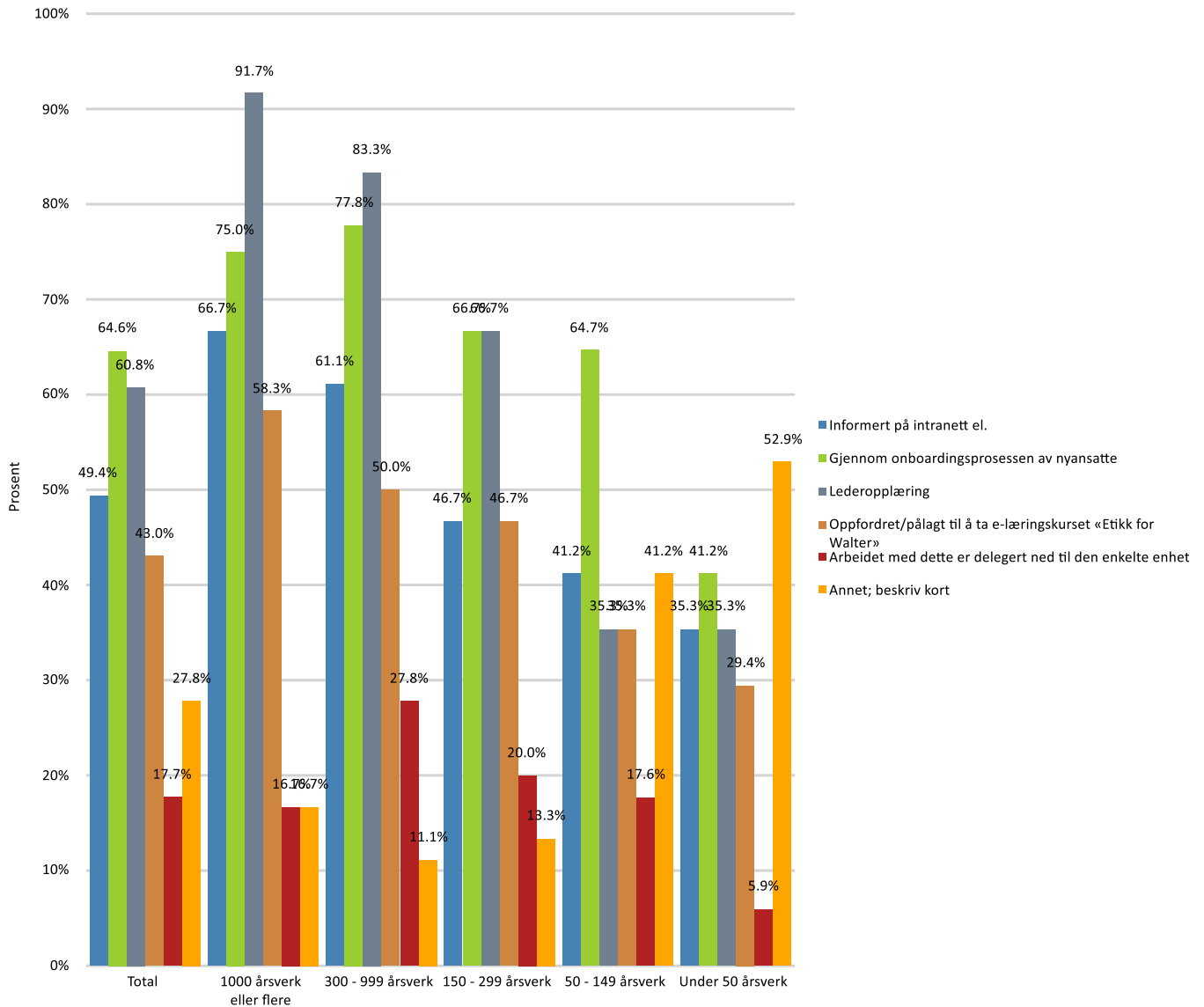
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Har dere egne interne etiske retningslinjer i virksomheten?	Ja	66,7%	82,4%	73,1%	65,4%	70,4%	45,8%
	Nei	33,3%	17,6%	26,9%	34,6%	29,6%	54,2%
	Vet ikke	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	N	120	17	26	26	27	24

17. Har dere sentralt i virksomheten lagt til rette for/oppfordret til diskusjoner eller refleksjoner rundt etiske problemstillinger?



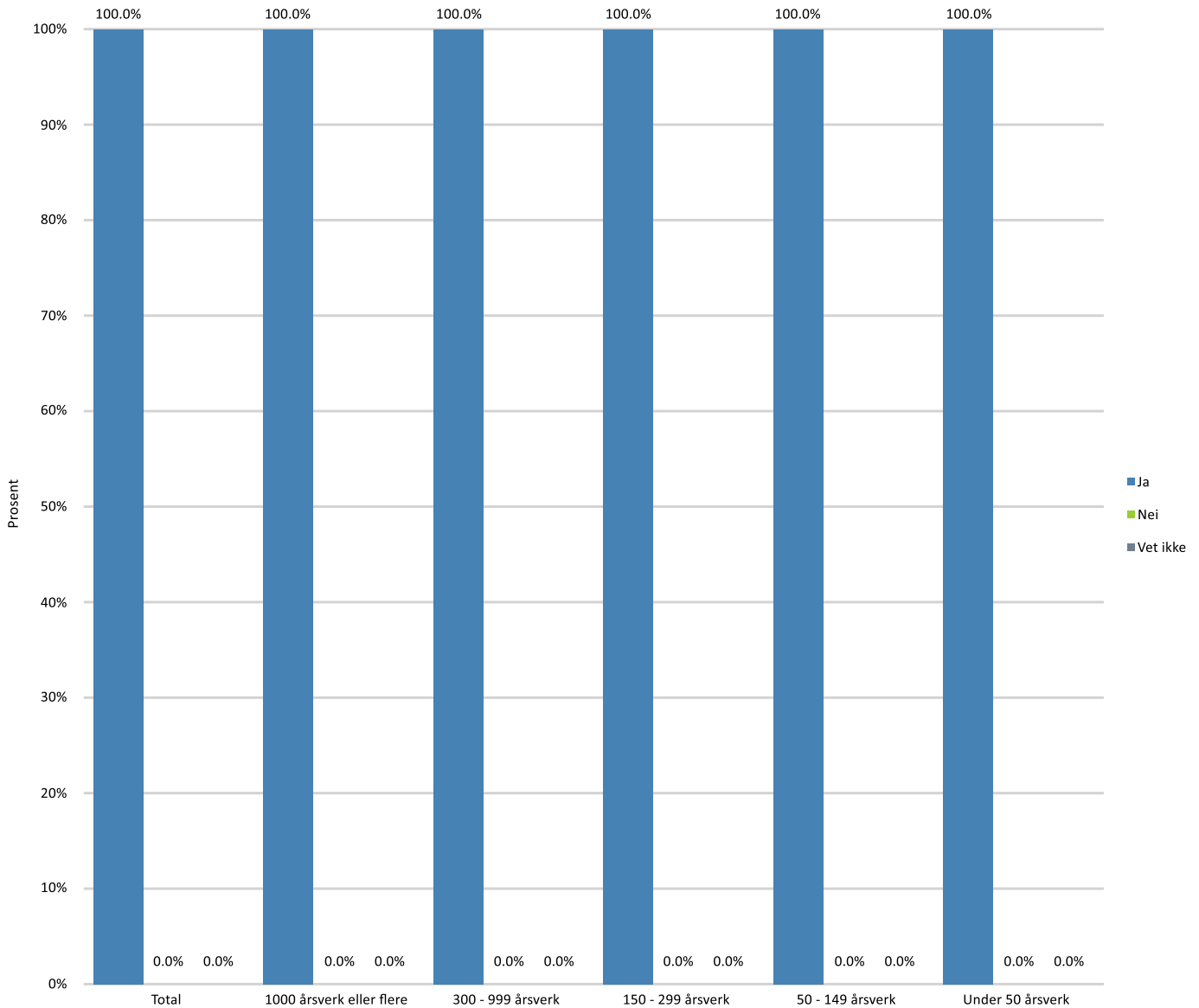
	Antall årsverk totalt i virksomheten						
	Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk	
Har dere sentralt i virksomheten lagt til rette for/oppfordret til diskusjoner eller refleksjoner rundt etiske problemstillinger?	Ja	65,8%	70,6%	69,2%	57,7%	63,0%	70,8%
	Nei	29,2%	17,6%	26,9%	38,5%	29,6%	29,2%
	Vet ikke	5,0%	11,8%	3,8%	3,8%	7,4%	0,0%
	N	120	17	26	26	27	24

18. Hvordan har dere lagt til rette for/oppfordret til diskusjon eller refleksjoner om etiske problemstillinger i virksomheten? (flere svar mulig)



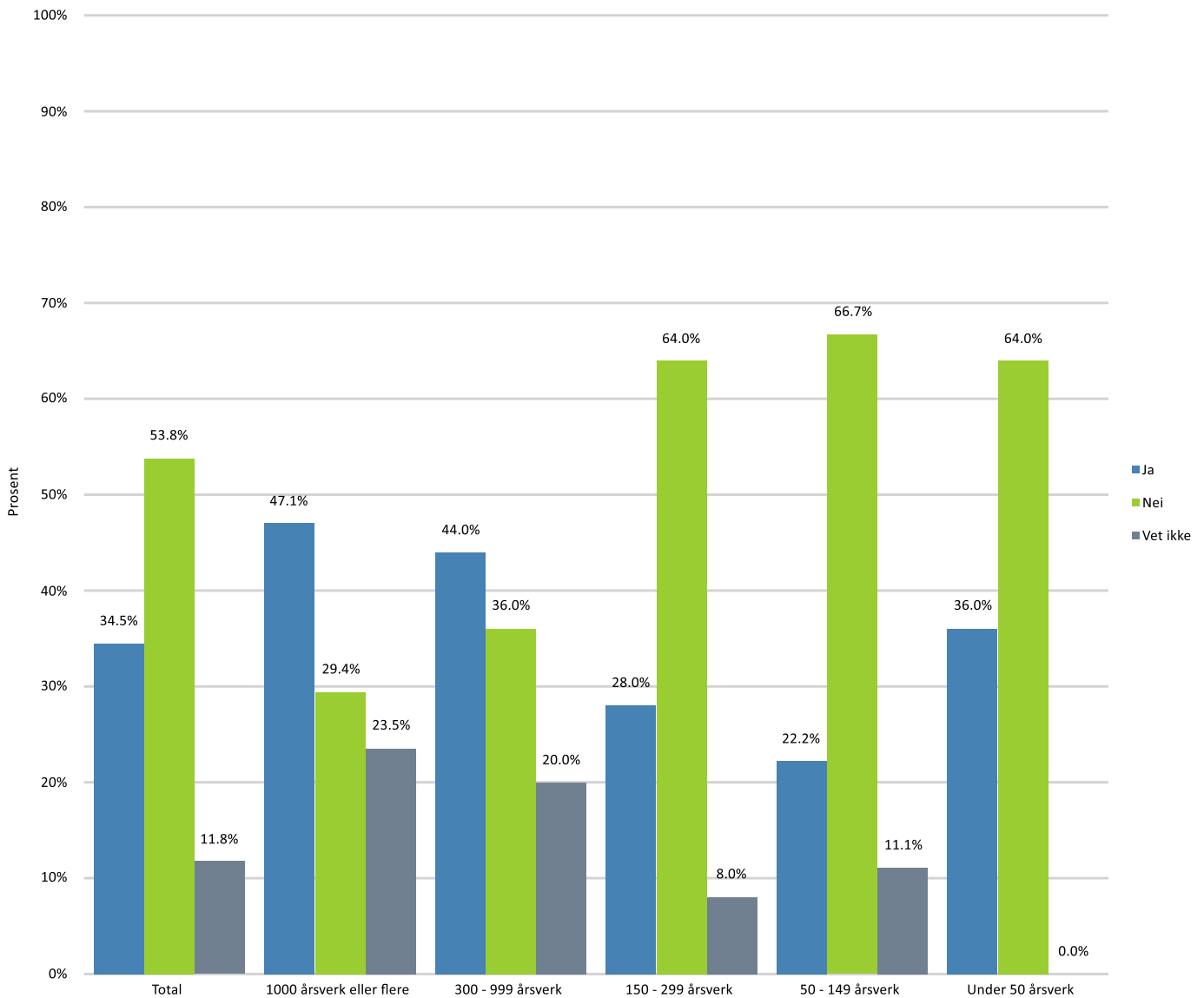
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	Prosent				
			1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Hvordan har dere lagt til rette for/oppfordret til diskusjon eller refleksjoner om etiske problemstillinger i virksomheten? (flere svar mulig)	Informert på intranett el.	49,4%	66,7%	61,1%	46,7%	41,2%	35,3%
	Gjennom onboardingprosessen av nyansatte	64,6%	75,0%	77,8%	66,7%	64,7%	41,2%
	Lederopplæring	60,8%	91,7%	83,3%	66,7%	35,3%	35,3%
	Oppfordret/pålagt til å ta e-læringskurset «Etikk for Walter»	43,0%	58,3%	50,0%	46,7%	35,3%	29,4%
	Arbeidet med dette er delegert ned til den enkelte enhet	17,7%	16,7%	27,8%	20,0%	17,6%	5,9%
	Annet; beskriv kort	27,8%	16,7%	11,1%	13,3%	41,2%	52,9%
	N	79	12	18	15	17	17

19. Er du kjent med at det har blitt gjennomført slike diskusjoner eller refleksjoner i en eller flere enkeltenheter?



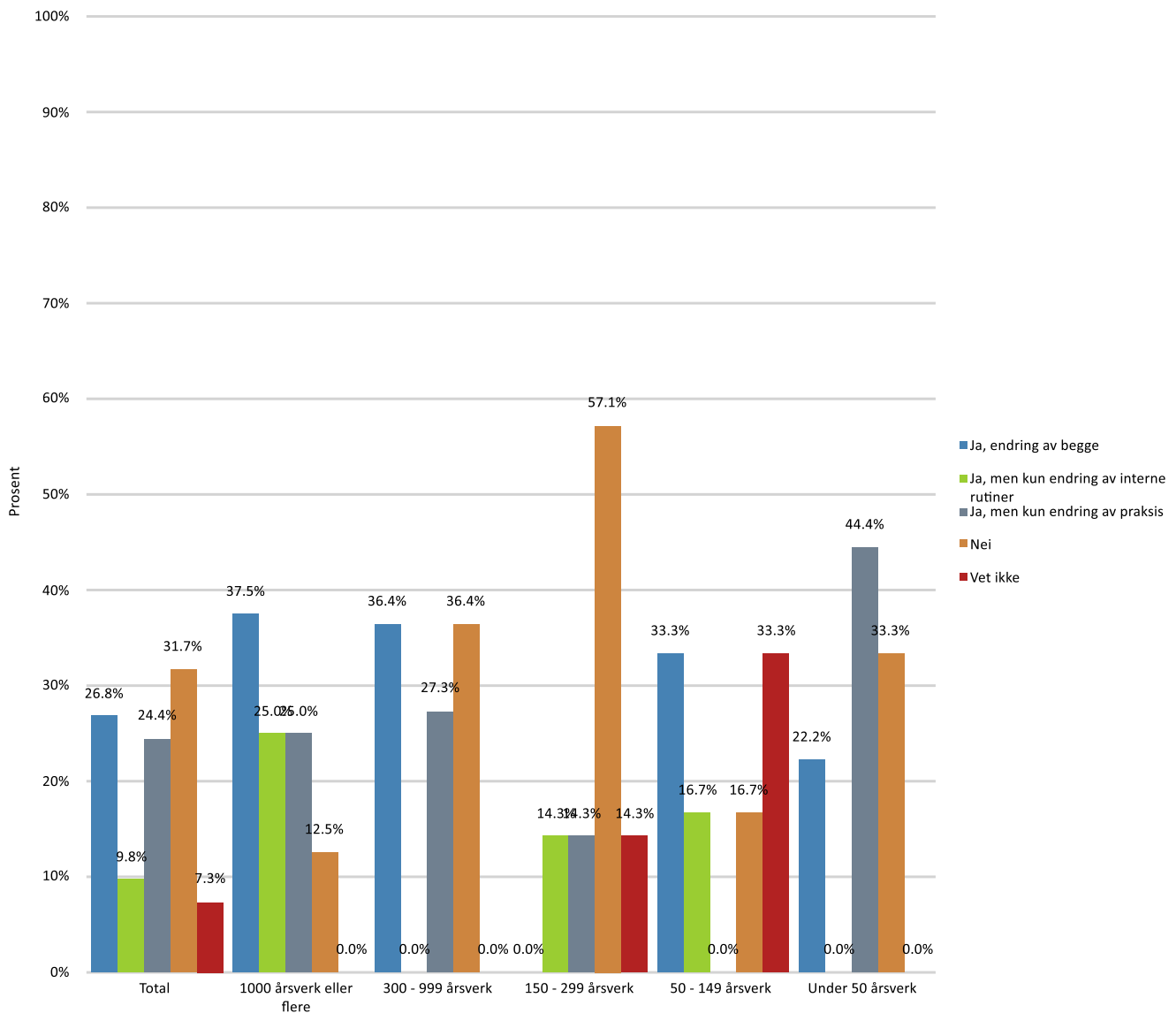
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Er du kjent med at det har blitt gjennomført slike diskusjoner eller refleksjoner i en eller flere enkeltenheter?	Ja	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Nei	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Vet ikke	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	N	14	2	5	3	3	1

20. Er du kjent med at virksomheten de siste to år har hatt en sak som har ført til en prinsipiell, etisk drøfting på sentralt nivå i virksomheten?



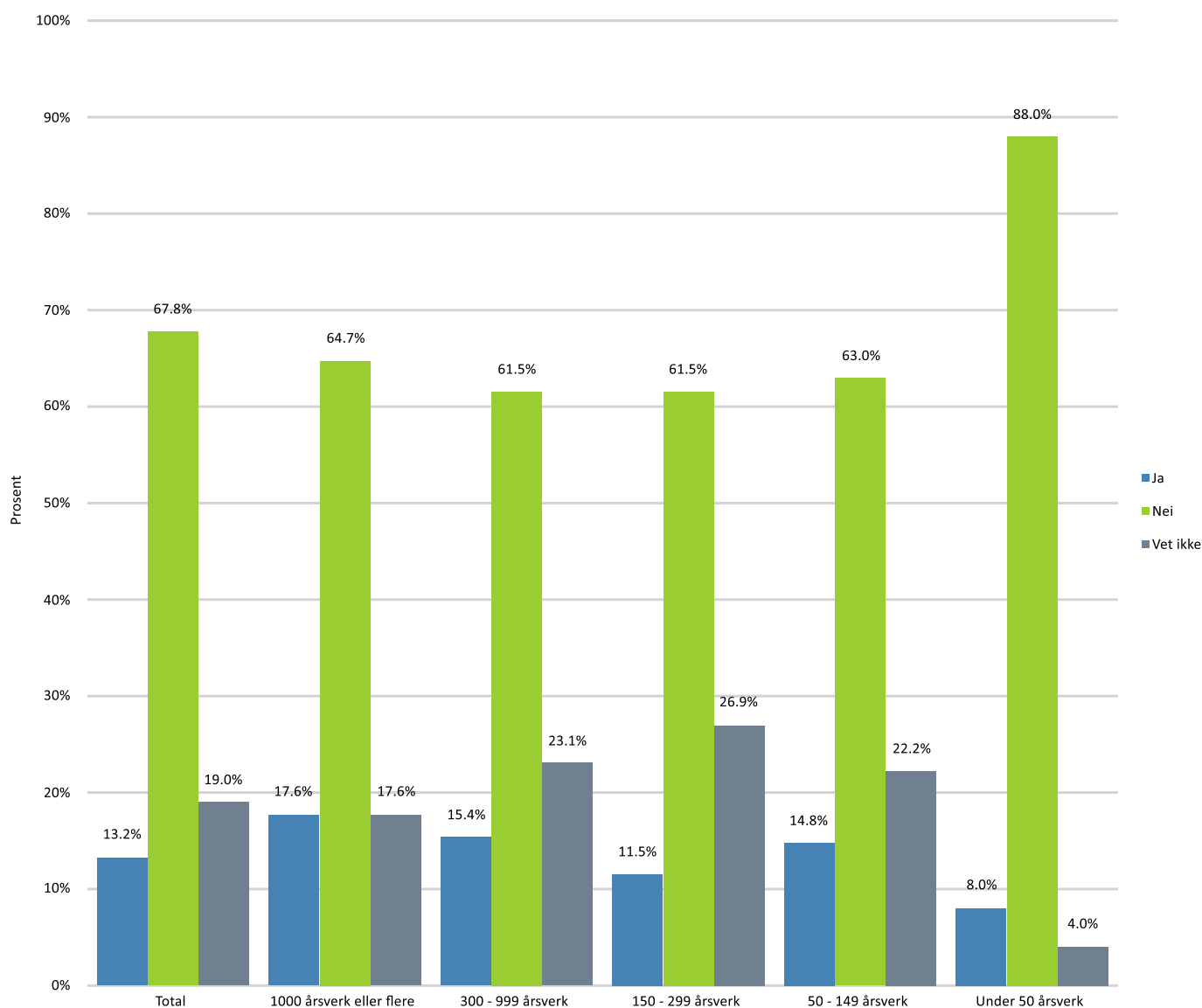
	Antall årsverk totalt i virksomheten						
	Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk	
Er du kjent med at virksomheten de siste to år har hatt en sak som har ført til en prinsipiell, etisk drøfting på sentralt nivå i virksomheten?	Ja	34,5%	47,1%	44,0%	28,0%	22,2%	36,0%
	Nei	53,8%	29,4%	36,0%	64,0%	66,7%	64,0%
	Vet ikke	11,8%	23,5%	20,0%	8,0%	11,1%	0,0%
	N	119	17	25	25	27	25

22. Har denne saken ført til endring av praksis eller interne retningslinjer?



		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Har denne saken ført til endring av praksis eller interne retningslinjer?	Ja, endring av begge	26,8%	37,5%	36,4%	0,0%	33,3%	22,2%
	Ja, men kun endring av interne rutiner	9,8%	25,0%	0,0%	14,3%	16,7%	0,0%
	Ja, men kun endring av praksis	24,4%	25,0%	27,3%	14,3%	0,0%	44,4%
	Nei	31,7%	12,5%	36,4%	57,1%	16,7%	33,3%
	Vet ikke	7,3%	0,0%	0,0%	14,3%	33,3%	0,0%
	N		41	8	11	7	6

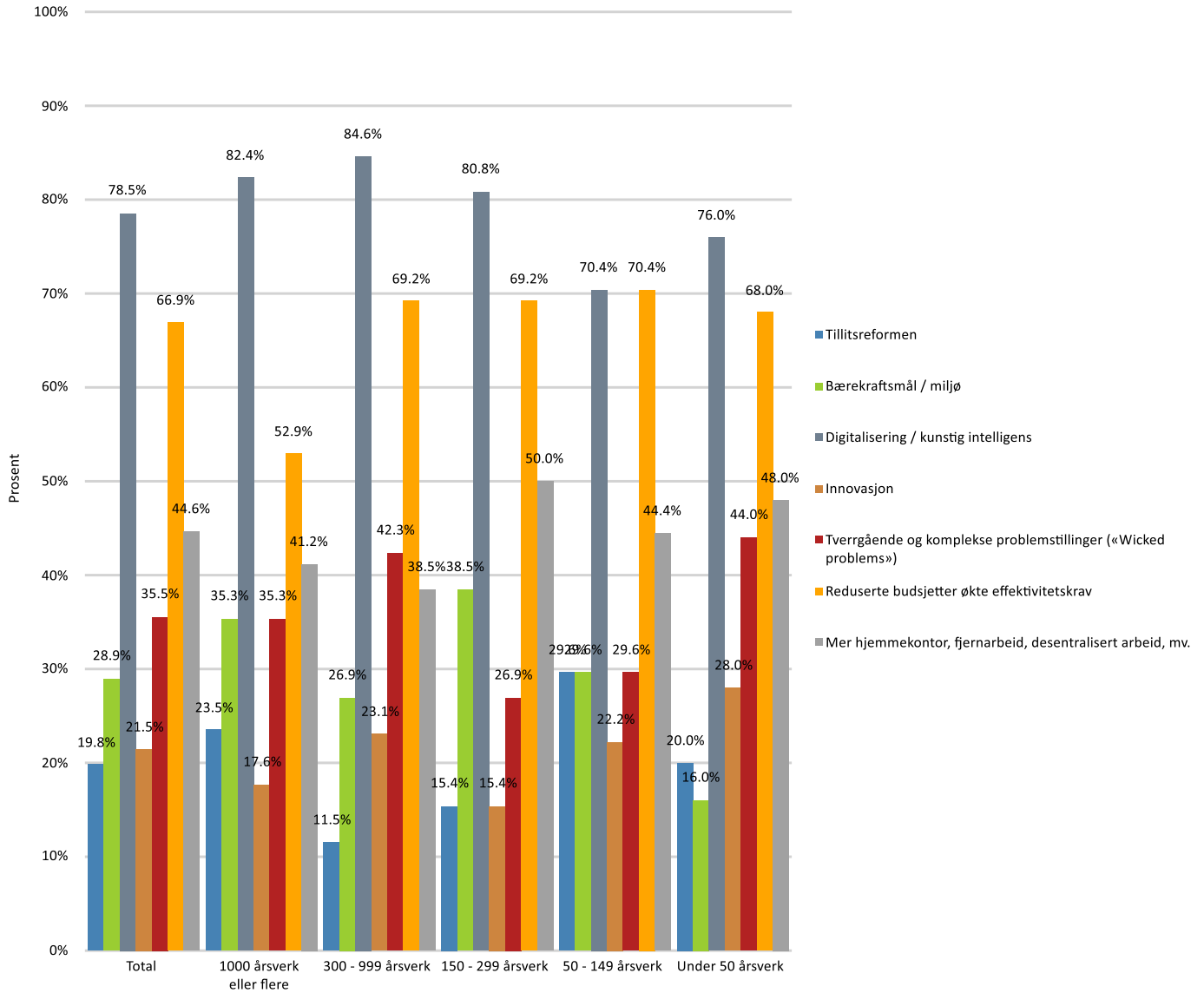
23. Ser du behov for å revidere eller endre de sentrale etiske retningslinjene?



	Antall årsverk totalt i virksomheten						
	Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk	
Ser du behov for å revidere eller endre de sentrale etiske retningslinjene?	Ja	13,2%	17,6%	15,4%	11,5%	14,8%	8,0%
	Nei	67,8%	64,7%	61,5%	61,5%	63,0%	88,0%
	Vet ikke	19,0%	17,6%	23,1%	26,9%	22,2%	4,0%
	N	121	17	26	26	27	25

KDD arbeider nå med et nytt grunnlag for ledelse i staten som skal erstatte dokumentene "Plattform for ledelse i staten" (2008) og "Lederplakaten i staten" (2014). I den forbindelse har vi noen spørsmål om lederrollen fremover.

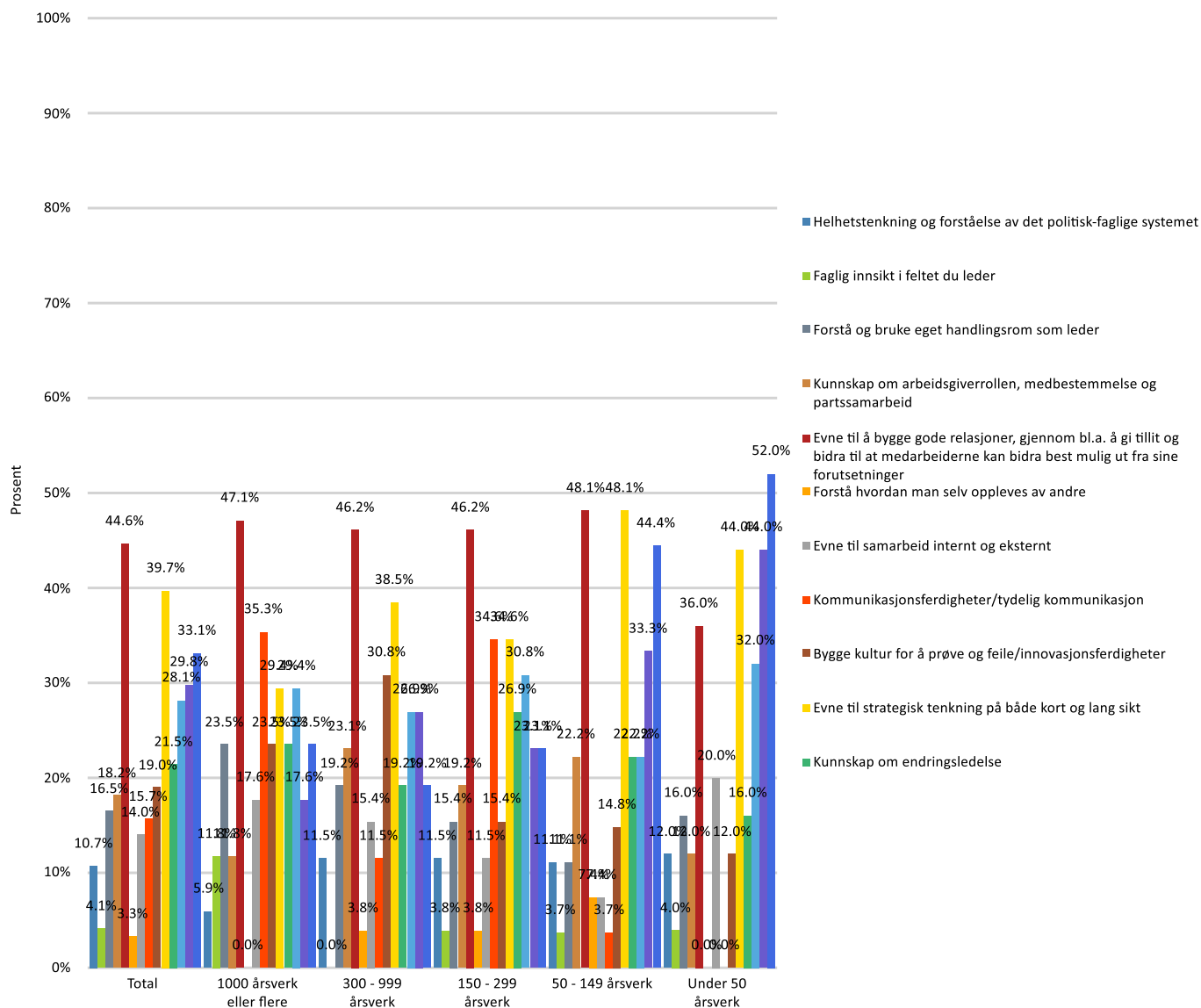
24. Under har vi listet opp en rekke sentrale utviklingstrekk som vil kunne spille inn på lederrollen fremover. Huk av de tre (3) du vurderer som de viktigste fremover



		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	Prosent				
			1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Under har vi listet opp en rekke sentrale utviklingstrekk som vil kunne spille inn på lederrollen fremover. Huk av de tre (3) du vurderer som de viktigste fremover	Tillitsreformen	19,8%	23,5%	11,5%	15,4%	29,6%	20,0%
	Bærekraftsmål / miljø	28,9%	35,3%	26,9%	38,5%	29,6%	16,0%
	Digitalisering / kunstig intelligens	78,5%	82,4%	84,6%	80,8%	70,4%	76,0%
	Innovasjon	21,5%	17,6%	23,1%	15,4%	22,2%	28,0%
	Tverrgående og komplekse problemstillinger («Wicked problems»)	35,5%	35,3%	42,3%	26,9%	29,6%	44,0%
	Reduserte budsjetter økte effektivitetskrav	66,9%	52,9%	69,2%	69,2%	70,4%	68,0%
	Mer hjemmekontor, fjernarbeid, desentralisert arbeid, mv.	44,6%	41,2%	38,5%	50,0%	44,4%	48,0%
	N	121	17	26	26	27	25

DFØ definerer 4 kompetanseområder som ledere i offentlig sektor trenger: systemkompetanse, relasjonskompetanse, utviklingskompetanse og resultatkompetanse. Vi har konkretisert dette i en rekke kompetanser og spør:

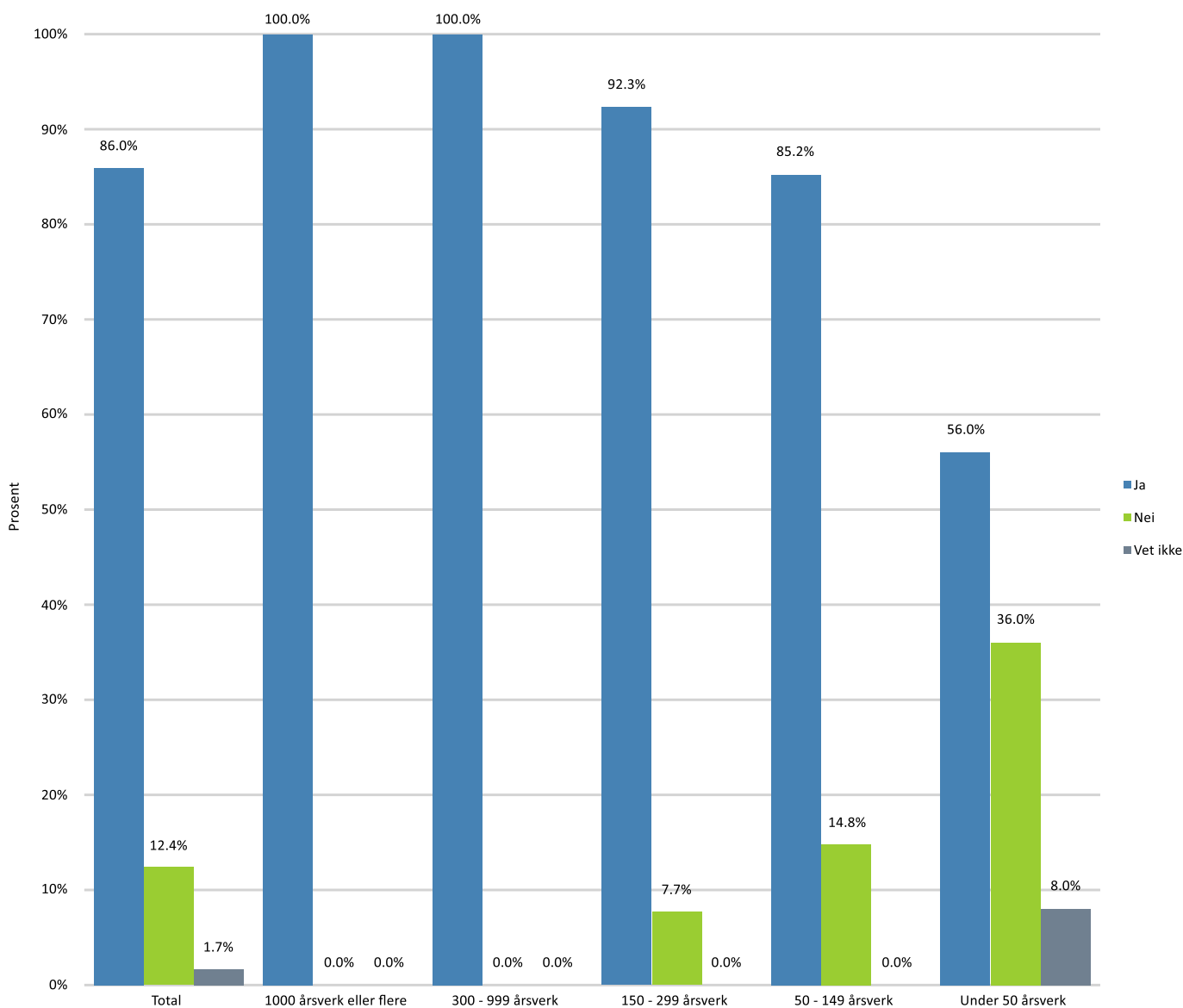
26. Hvilke lederkompetanser blir etter din mening særlig viktige fremover for statlige ledere? Huk av de tre (3) viktigste, slik du ser det, uavhengig av ledernivå og type virksomhet:



		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Hvilke lederkompetanser blir etter din mening særlig viktige fremover for statlige ledere? Huk av de tre (3) viktigste, slik du ser det, uavhengig av ledernivå og type virksomhet:	Helhetstenkning og forståelse av det politisk-faglige systemet	10,7%	5,9%	11,5%	11,5%	11,1%	12,0%
	Faglig innsikt i feltet du leder	4,1%	11,8%	0,0%	3,8%	3,7%	4,0%
	Forstå og bruke eget handlingsrom som leder	16,5%	23,5%	19,2%	15,4%	11,1%	16,0%
	Kunnskap om arbeidsgiverrollen, medbestemmelse og partssamarbeid	18,2%	11,8%	23,1%	19,2%	22,2%	12,0%
	Evne til å bygge gode relasjoner, gjennom bl.a. å gi tillit og bidra til at medarbeiderne kan bidra best mulig ut fra sine forutsetninger	44,6%	47,1%	46,2%	46,2%	48,1%	36,0%
	Forstå hvordan man selv oppleves av andre	3,3%	0,0%	3,8%	3,8%	7,4%	0,0%
	Evne til samarbeid internt og eksternt	14,0%	17,6%	15,4%	11,5%	7,4%	20,0%
	Kommunikasjonsferdigheter/tydelig kommunikasjon	15,7%	35,3%	11,5%	34,6%	3,7%	0,0%
	Bygge kultur for å prøve og feile/innovasjonsferdigheter	19,0%	23,5%	30,8%	15,4%	14,8%	12,0%
	Evne til strategisk tenkning på både kort og lang sikt	39,7%	29,4%	38,5%	34,6%	48,1%	44,0%
	Kunnskap om endringsledelse	21,5%	23,5%	19,2%	26,9%	22,2%	16,0%
	Grunnleggende kunnskap om hvordan ny teknologi vil kunne påvirke virksomheten/ digital transformasjon	28,1%	29,4%	26,9%	30,8%	22,2%	32,0%
	Evne til å arbeide systematisk med prosessforbedring, effektivitet og gevinstrealisering	29,8%	17,6%	26,9%	23,1%	33,3%	44,0%
	Levere god kvalitet innenfor budsjettmessige rammer og med de ressurser man har til rådighet	33,1%	23,5%	19,2%	23,1%	44,4%	52,0%
	N	121	17	26	26	27	25

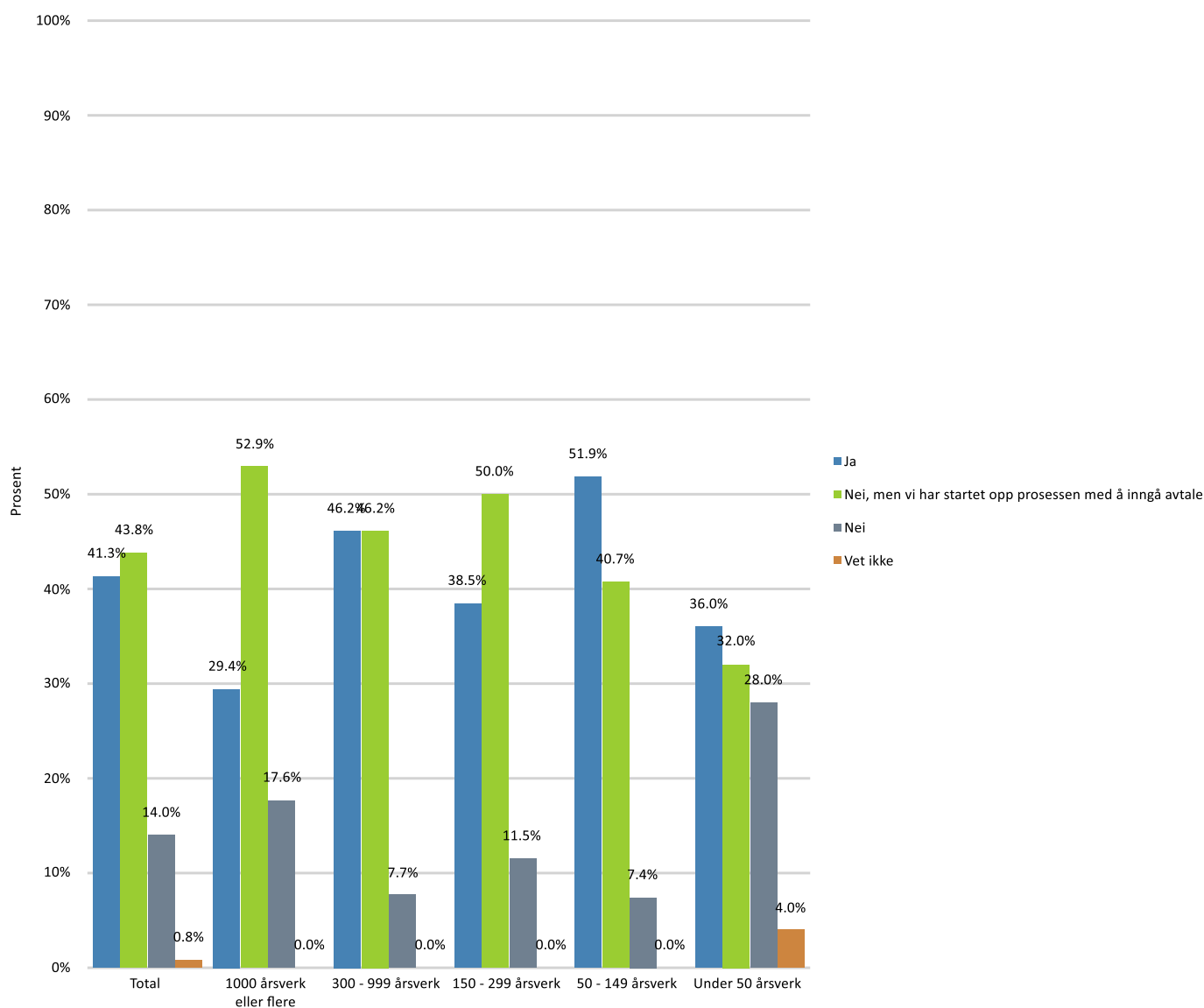
Ny Hovedavtale (HA) i staten trådte i kraft 1. januar 2023 og varer til og med 31. desember 2025. En del av den nye avtalen innebærer at alle virksomheter må lage ny tilpasningsavtale (lokal avtale om medbestemmelse). De følgende spørsmålene tar for seg virksomhetens tilpasningsavtale.

28. Hadde virksomheten tilpasningsavtale under den forrige Hovedavtalen som varte ut 2022?



	Antall årsverk totalt i virksomheten						
	Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk	
Hadde virksomheten tilpasningsavtale under den forrige Hovedavtalen som varte ut 2022?	Ja	86,0%	100,0%	100,0%	92,3%	85,2%	56,0%
	Nei	12,4%	0,0%	0,0%	7,7%	14,8%	36,0%
	Vet ikke	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,0%
	N	121	17	26	26	27	25

29. Har dere inngått ny tilpasningsavtale siden 1. januar 2023?

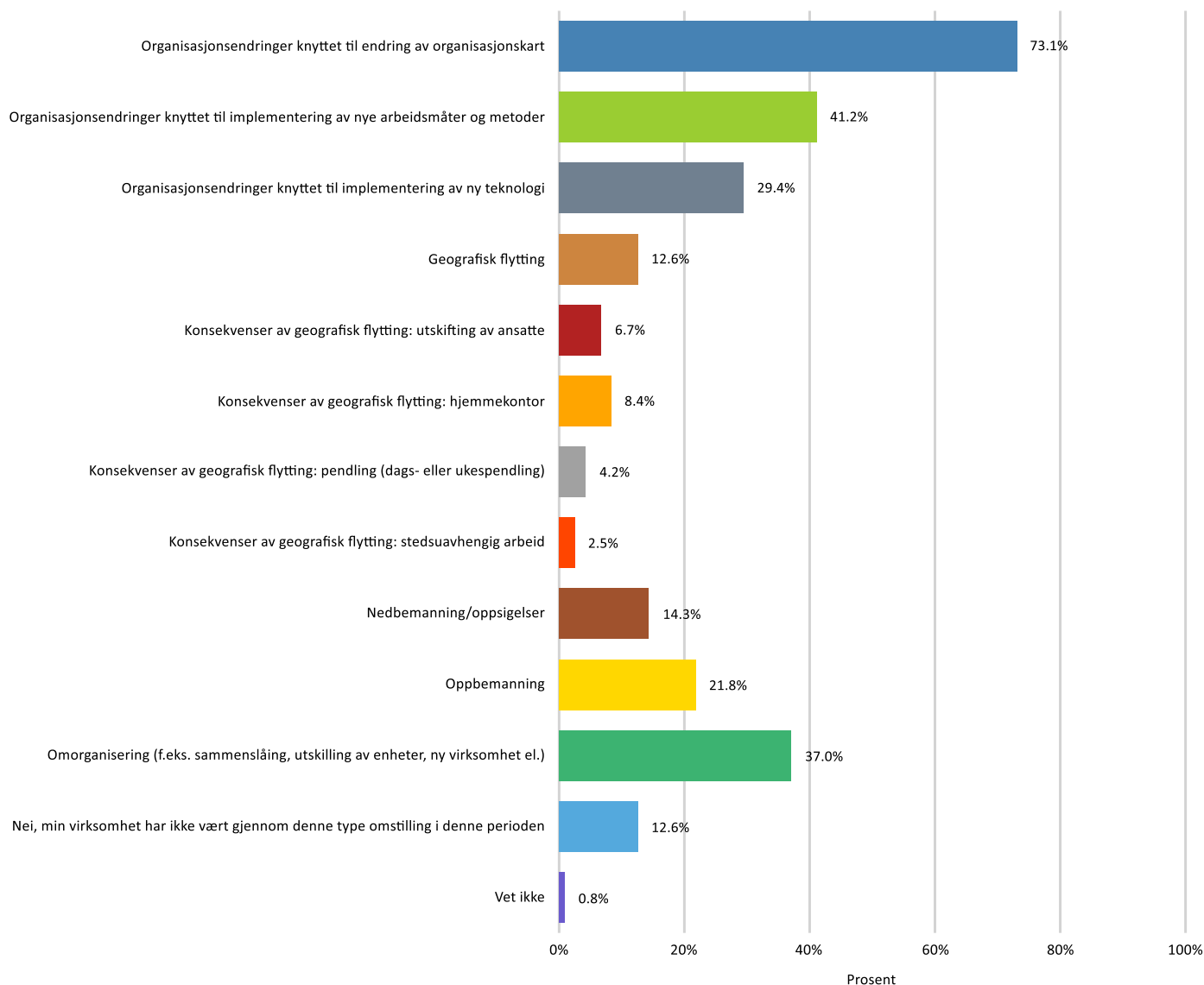


		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Har dere inngått ny tilpasningsavtale siden 1. januar 2023?	Ja	41,3%	29,4%	46,2%	38,5%	51,9%	36,0%
	Nei, men vi har startet opp prosessen med å inngå avtale	43,8%	52,9%	46,2%	50,0%	40,7%	32,0%
	Nei	14,0%	17,6%	7,7%	11,5%	7,4%	28,0%
	Vet ikke	0,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,0%
N		121	17	26	26	27	25

KDD har i veiledning og retningslinjer for personalpolitikk i staten omtalt typetilfeller som kan være omstilling.

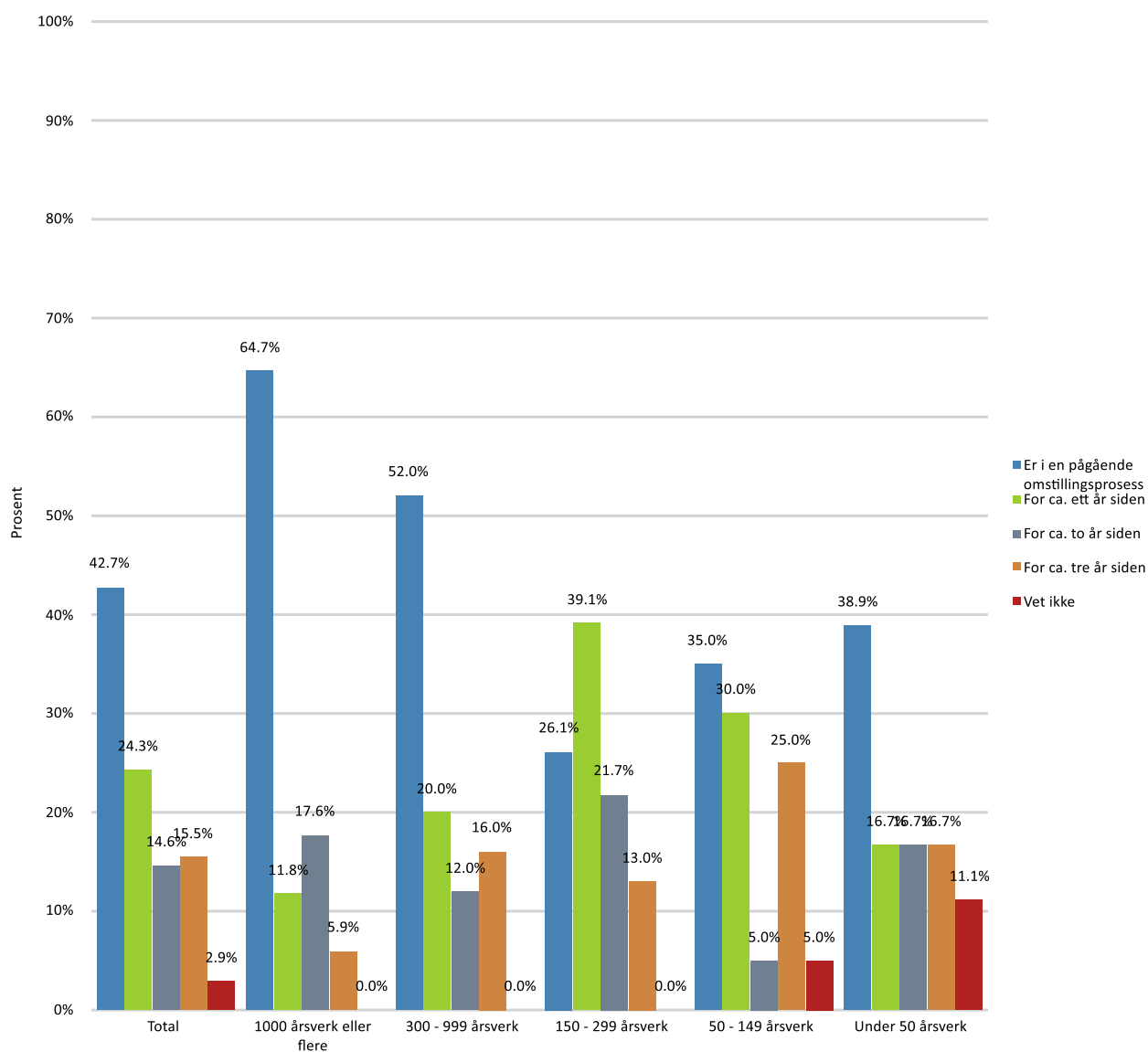
Et eksempel er at virksomheter som gjennom den «daglige drift» vektlegger endringsprosesser og kontinuerlig utviklingsarbeid, for eksempel ved å innføre nye arbeidsformer eller ny teknologi. Et annet eksempel kan være omlegging av driften og tilpasning av arbeidsstokken. Andre eksempler er formell endring av organisasjonsstruktur og eventuelt endret tilknytningsform, eventuelt tilfeller omstillingen også innebære større bemanningsreduksjoner, geografisk eller organisatorisk flytting og andre strukturelle endringer.

31. Har din virksomhet gjennomført en eller flere av følgende typer omstilling i løpet av de siste 3 årene?



Navn	Prosent
Organisasjonsendringer knyttet til endring av organisasjonskart	73,1%
Organisasjonsendringer knyttet til implementering av nye arbeidsmåter og metoder	41,2%
Organisasjonsendringer knyttet til implementering av ny teknologi	29,4%
Geografisk flytting	12,6%
Konsekvenser av geografisk flytting: utskifting av ansatte	6,7%
Konsekvenser av geografisk flytting: hjemmekontor	8,4%
Konsekvenser av geografisk flytting: pendling (dags- eller ukespending)	4,2%
Konsekvenser av geografisk flytting: stedsuavhengig arbeid	2,5%
Nedbemannings/oppsigelser	14,3%
Oppbemanning	21,8%
Omorganisering (f.eks. sammenslåing, utskilling av enheter, ny virksomhet el.)	37,0%
Nei, min virksomhet har ikke vært gjennom denne type omstilling i denne perioden	12,6%
Vet ikke	0,8%
N	119

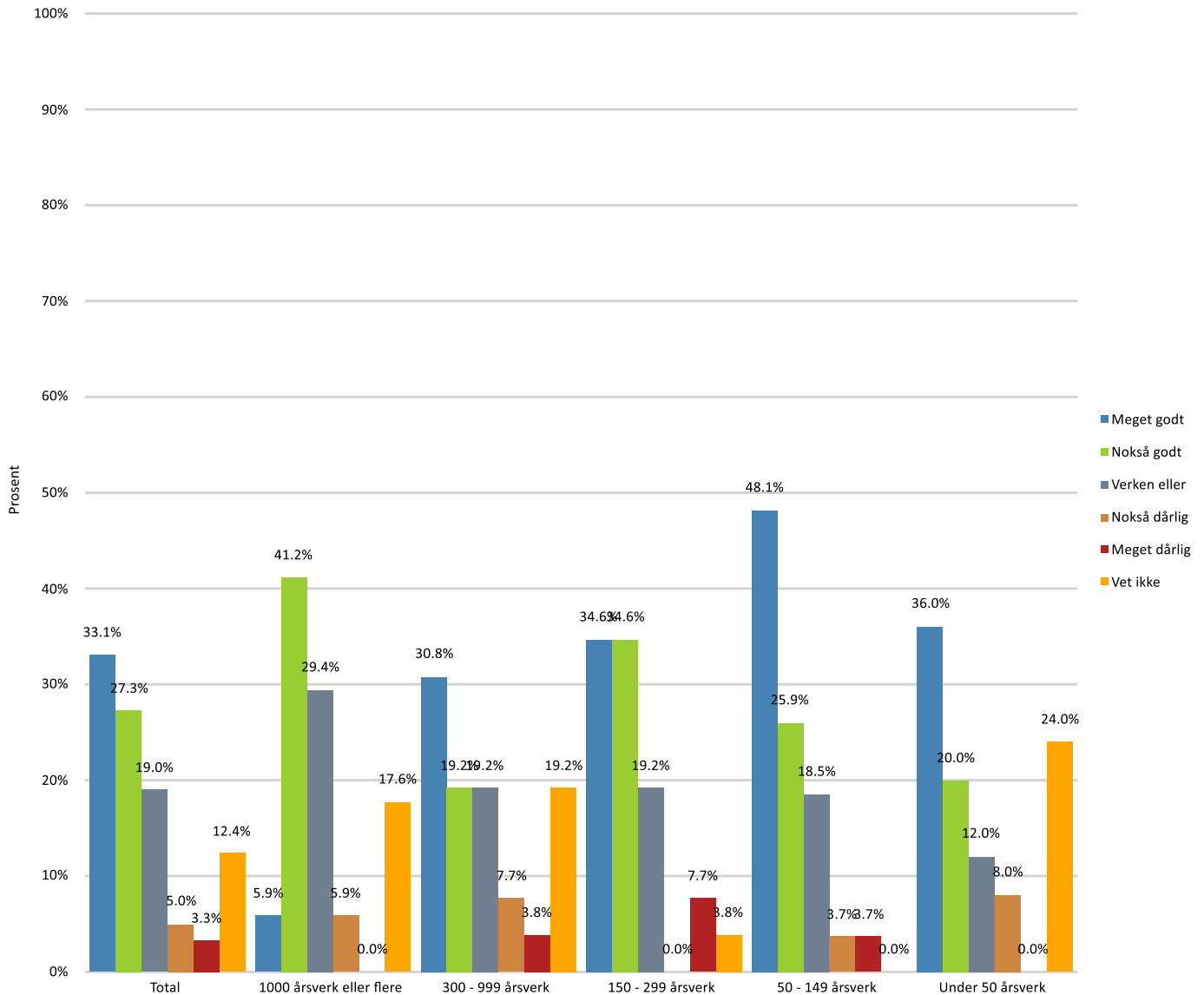
32. Når skjedde den siste omstillingsprosessen i din virksomhet?



		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Når skjedde den siste omstillingsprosessen i din virksomhet?	Er i en pågående omstillingsprosess	42,7%	64,7%	52,0%	26,1%	35,0%	38,9%
	For ca. ett år siden	24,3%	11,8%	20,0%	39,1%	30,0%	16,7%
	For ca. to år siden	14,6%	17,6%	12,0%	21,7%	5,0%	16,7%
	For ca. tre år siden	15,5%	5,9%	16,0%	13,0%	25,0%	16,7%
	Vet ikke	2,9%	0,0%	0,0%	0,0%	5,0%	11,1%
	N	103	17	25	23	20	18

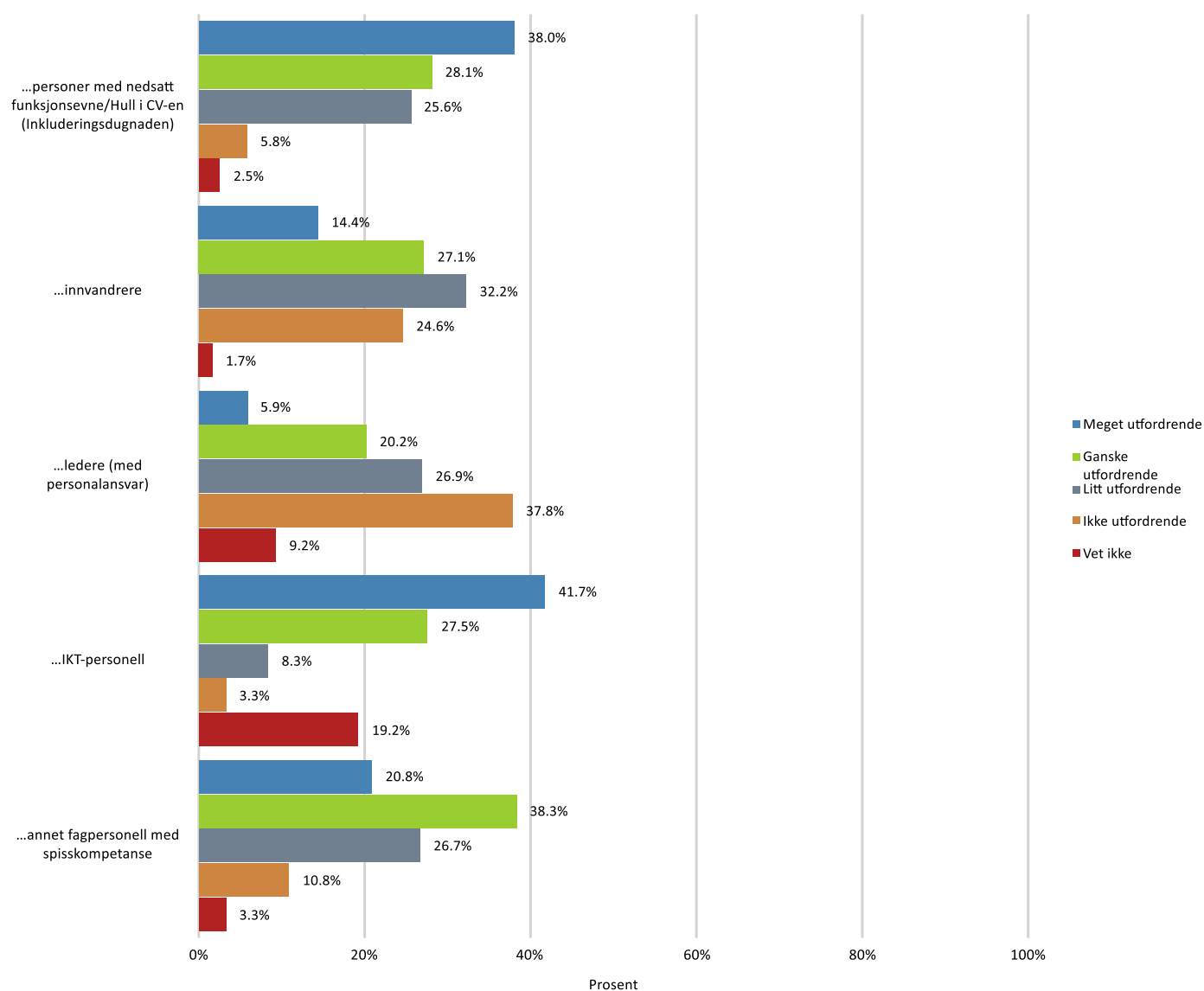
Særvtalen om ferie for statsansatte utløper 31. desember 2023. Særvtalen ble ved forrige reforhandling forenklet og harmonisert mot ferieloven på en rekke punkter. Tidligere ble opptjente ferierettigheter overført til ny statlig arbeidsgiver ved skifte av stilling innad i staten. I dag er det slik at opptjent ferie utbetales i sluttoppgjøret ved overgang til en annen statlig arbeidsgiver.

33. Hvordan fungerer dagens ordning med sluttoppgjør?



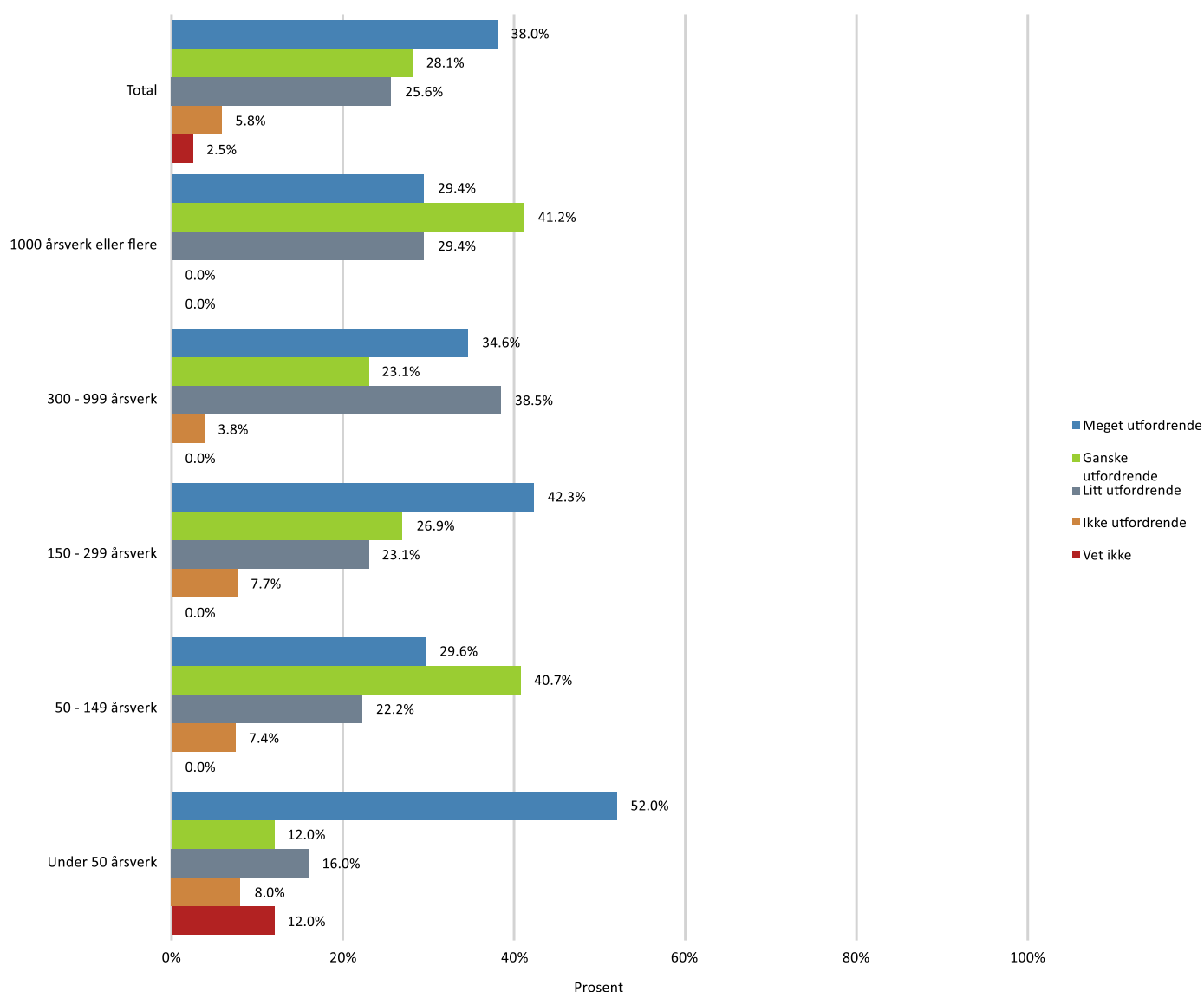
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
Hvordan fungerer dagens ordning med sluttoppgjør?	Meget godt	33,1%	5,9%	30,8%	34,6%	48,1%	36,0%
	Nokså godt	27,3%	41,2%	19,2%	34,6%	25,9%	20,0%
	Verken eller	19,0%	29,4%	19,2%	19,2%	18,5%	12,0%
	Nokså dårlig	5,0%	5,9%	7,7%	0,0%	3,7%	8,0%
	Meget dårlig	3,3%	0,0%	3,8%	7,7%	3,7%	0,0%
	Vet ikke	12,4%	17,6%	19,2%	3,8%	0,0%	24,0%
	N	121	17	26	26	27	25

35. Hvor utfordrende er REKRUTTERING AV...



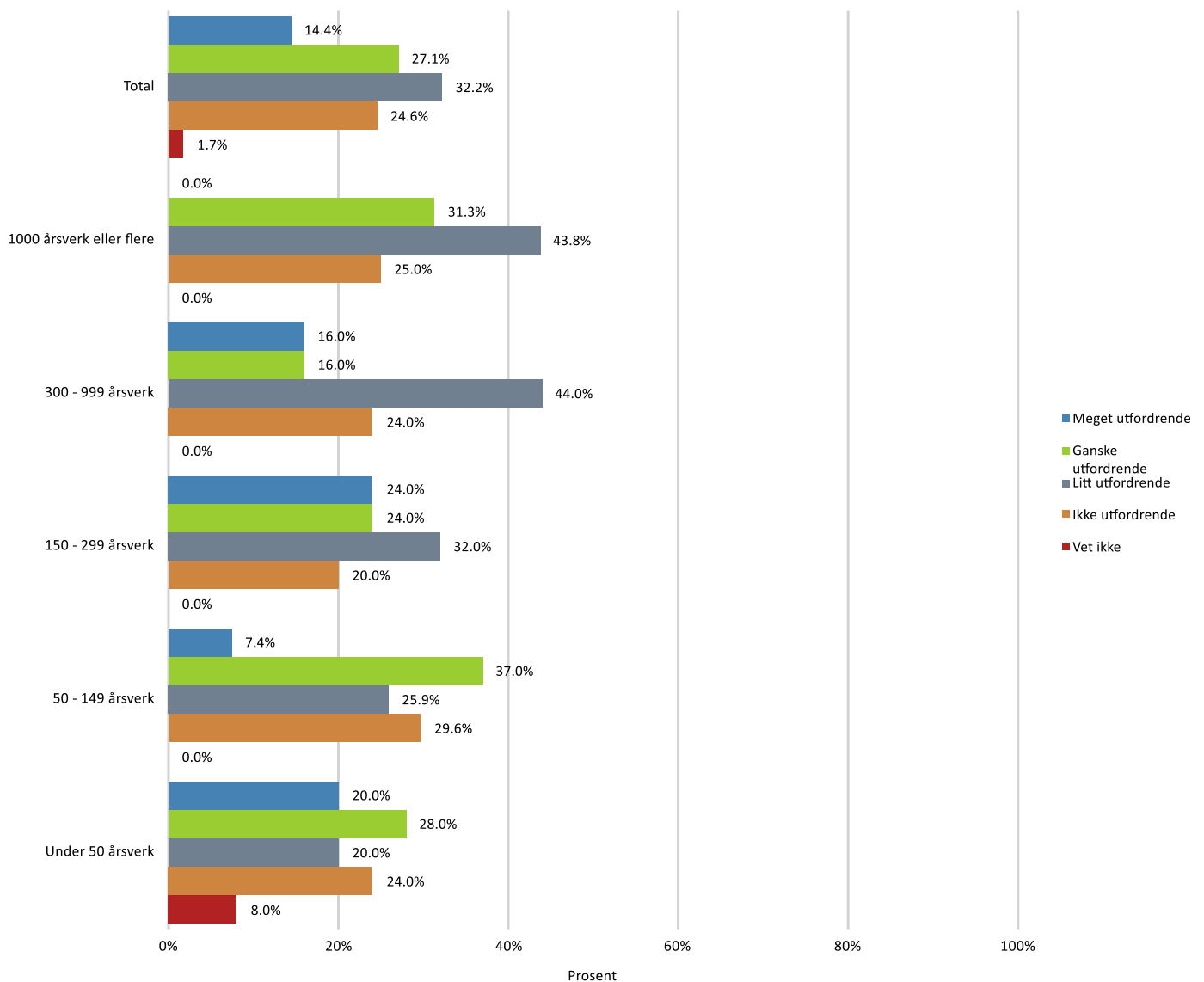
	Meget utfordrende	Ganske utfordrende	Litt utfordrende	Ikke utfordrende	Vet ikke	N
...personer med nedsatt funksjonsevne/Hull i CV-en (Inkluderingsdugnaden)	38,0%	28,1%	25,6%	5,8%	2,5%	121
...innvandrere	14,4%	27,1%	32,2%	24,6%	1,7%	118
...ledere (med personalansvar)	5,9%	20,2%	26,9%	37,8%	9,2%	119
...IKT-personell	41,7%	27,5%	8,3%	3,3%	19,2%	120
...annet fagpersonell med spisskompetanse	20,8%	38,3%	26,7%	10,8%	3,3%	120

36. ...personer med nedsatt funksjonsevne/Hull i CV-en (Inkluderingsdugnaden)



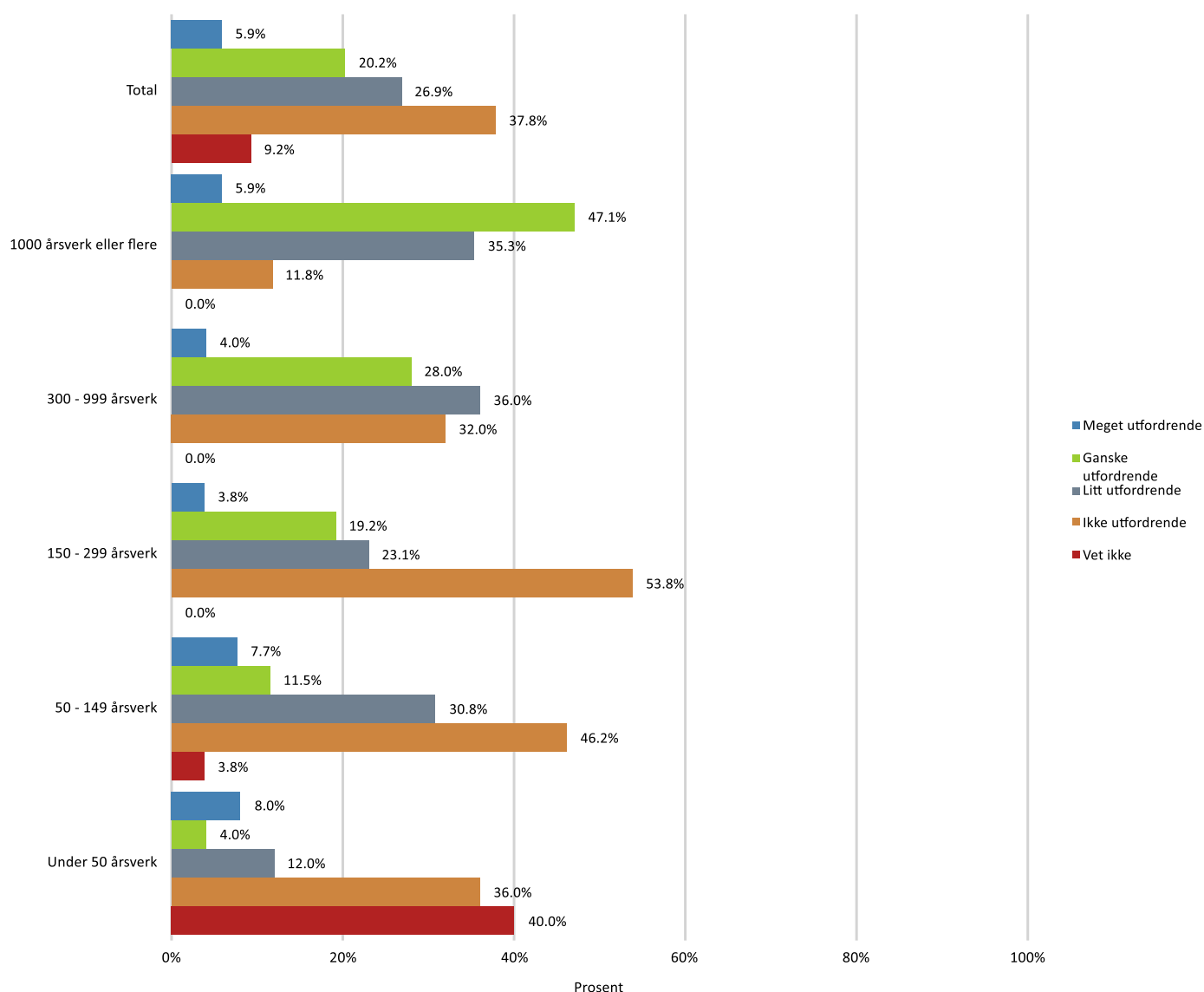
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
...personer med nedsatt funksjonsevne/Hull i CV-en (Inkluderingsdugnaden)	Meget utfordrende	38,0%	29,4%	34,6%	42,3%	29,6%	52,0%
	Ganske utfordrende	28,1%	41,2%	23,1%	26,9%	40,7%	12,0%
	Litt utfordrende	25,6%	29,4%	38,5%	23,1%	22,2%	16,0%
	Ikke utfordrende	5,8%	0,0%	3,8%	7,7%	7,4%	8,0%
	Vet ikke	2,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	12,0%
	N		121	17	26	26	27

37. ...innvandrere



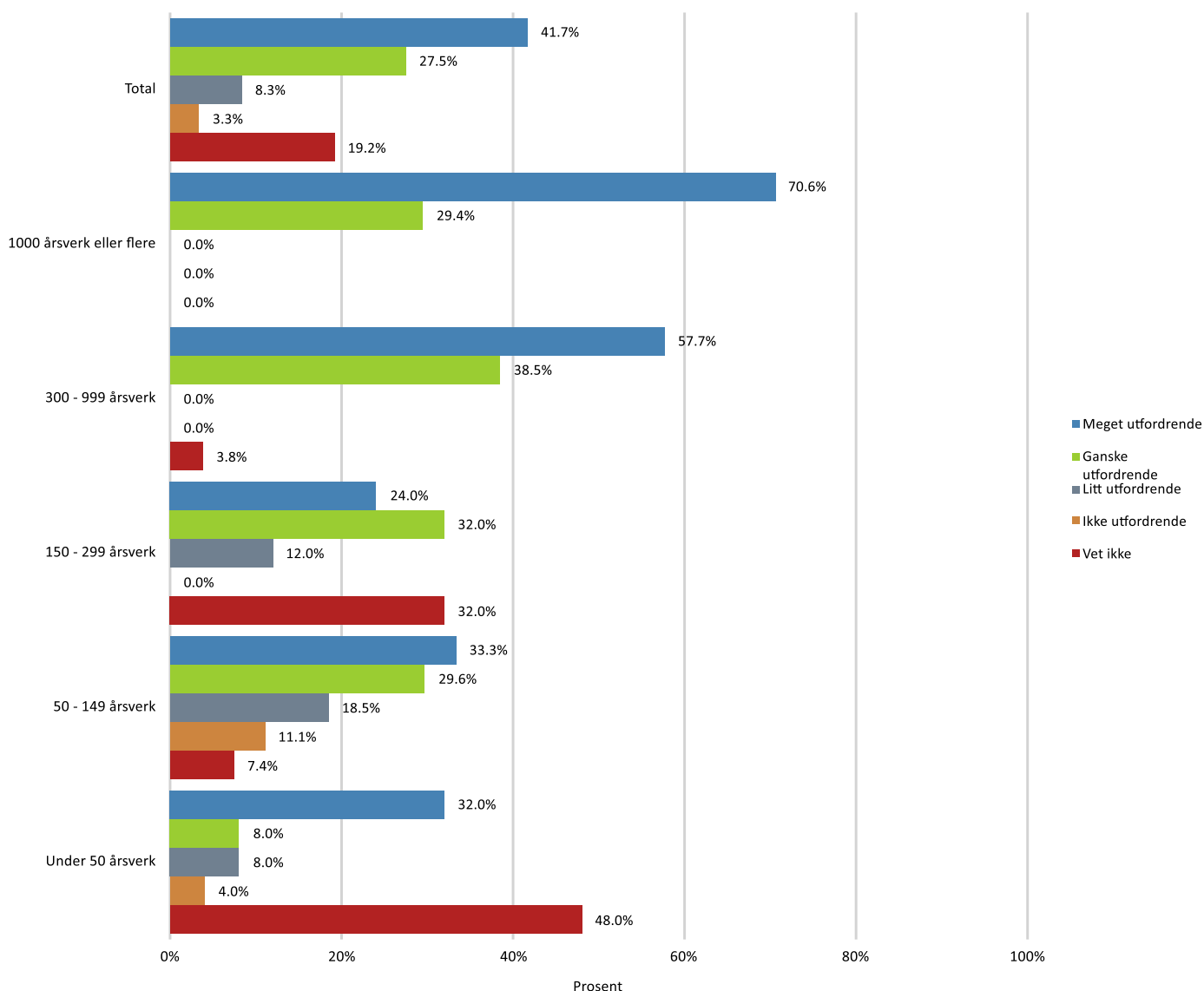
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Prosent					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
...innvandrere	Meget utfordrende	14,4%	0,0%	16,0%	24,0%	7,4%	20,0%
	Ganske utfordrende	27,1%	31,3%	16,0%	24,0%	37,0%	28,0%
	Litt utfordrende	32,2%	43,8%	44,0%	32,0%	25,9%	20,0%
	Ikke utfordrende	24,6%	25,0%	24,0%	20,0%	29,6%	24,0%
	Vet ikke	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,0%
	N		118	16	25	25	27

38. ...ledere (med personalansvar)



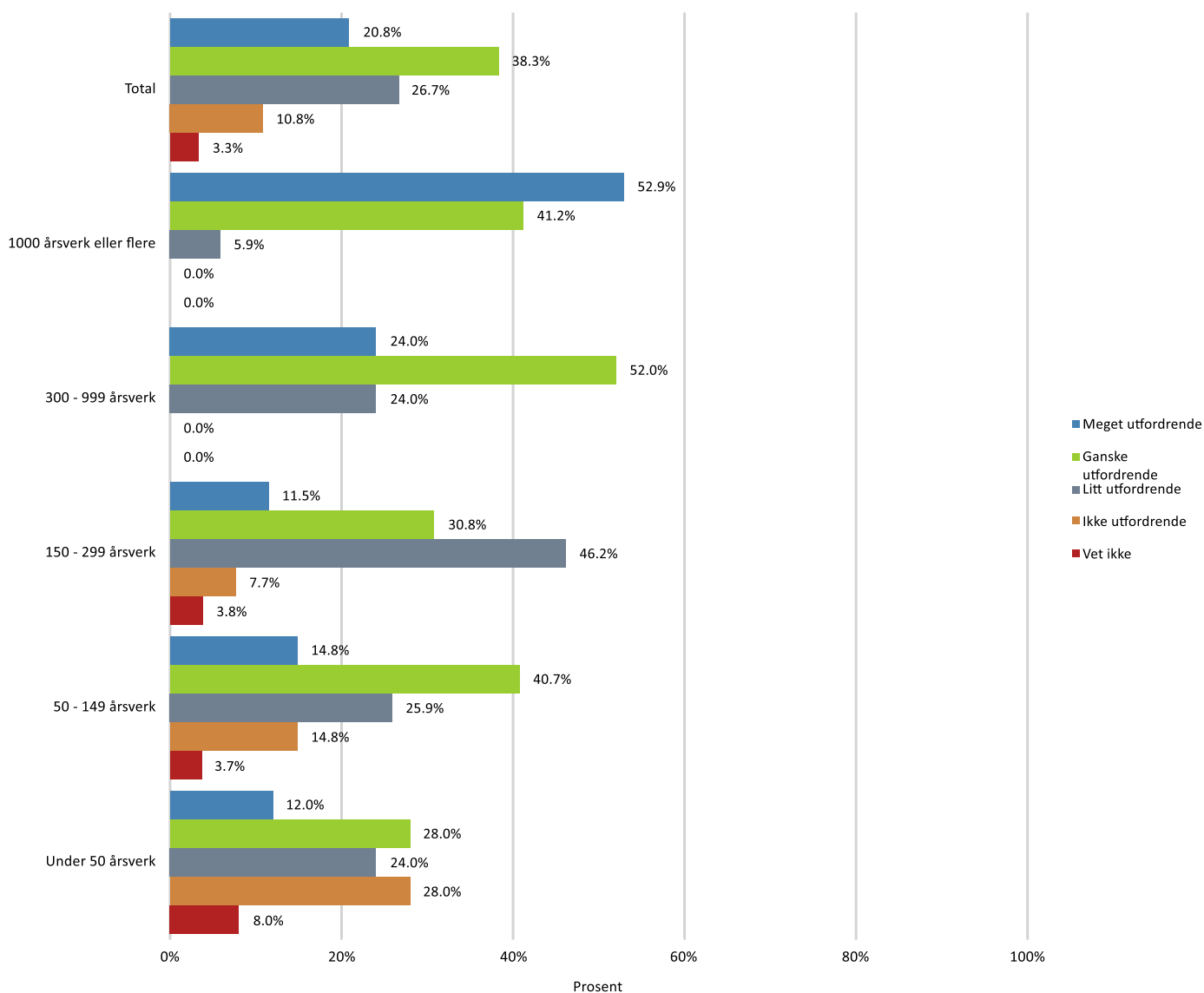
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
...ledere (med personalansvar)	Meget utfordrende	5,9%	5,9%	4,0%	3,8%	7,7%	8,0%
	Ganske utfordrende	20,2%	47,1%	28,0%	19,2%	11,5%	4,0%
	Litt utfordrende	26,9%	35,3%	36,0%	23,1%	30,8%	12,0%
	Ikke utfordrende	37,8%	11,8%	32,0%	53,8%	46,2%	36,0%
	Vet ikke	9,2%	0,0%	0,0%	0,0%	3,8%	40,0%
	N	119	17	25	26	26	25

39. ...IKT-personell



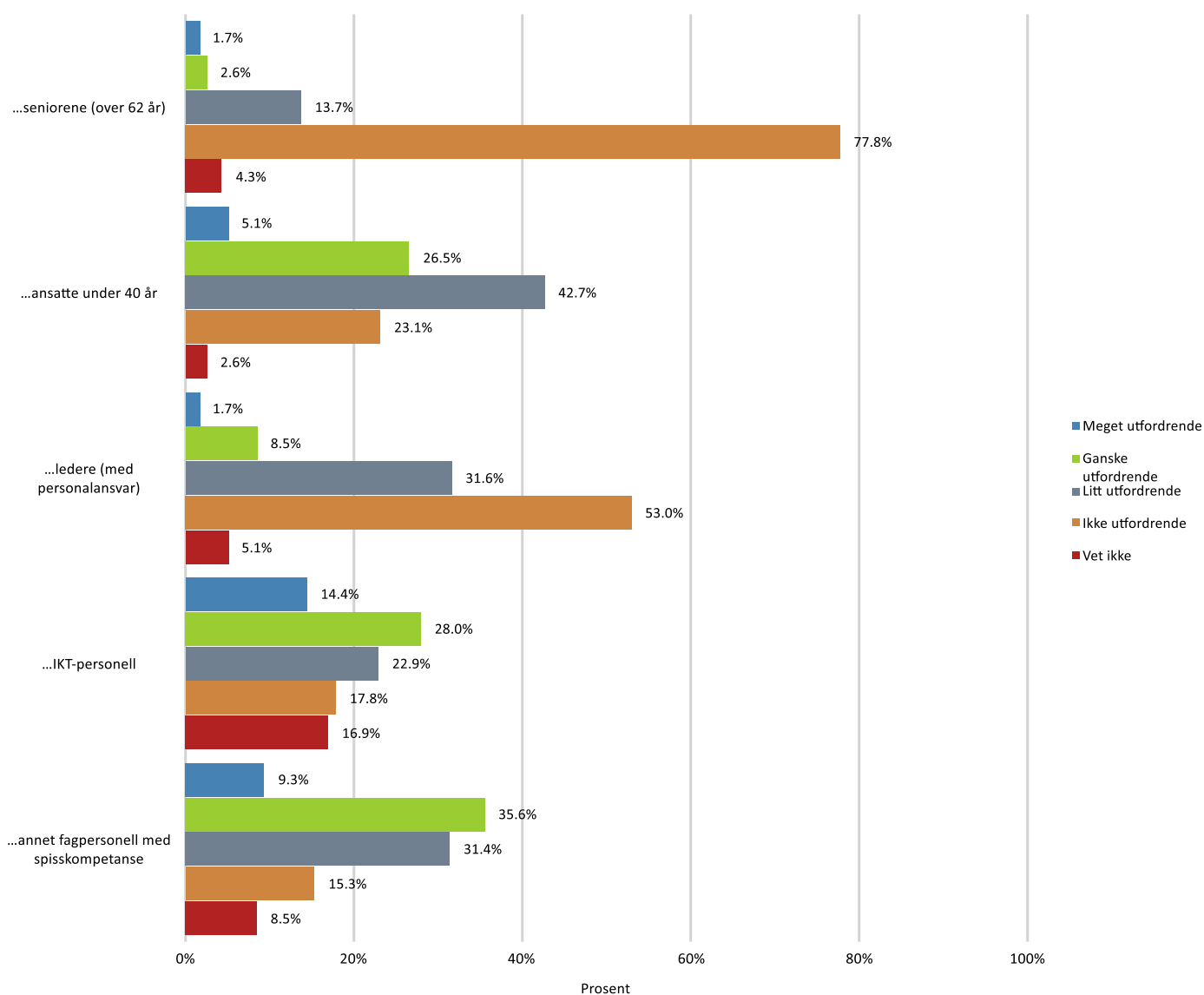
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
...IKT-personell	Meget utfordrende	41,7%	70,6%	57,7%	24,0%	33,3%	32,0%
	Ganske utfordrende	27,5%	29,4%	38,5%	32,0%	29,6%	8,0%
	Litt utfordrende	8,3%	0,0%	0,0%	12,0%	18,5%	8,0%
	Ikke utfordrende	3,3%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	4,0%
	Vet ikke	19,2%	0,0%	3,8%	32,0%	7,4%	48,0%
	N	120	17	26	25	27	25

40. ...annet fagpersonell med spisskompetanse



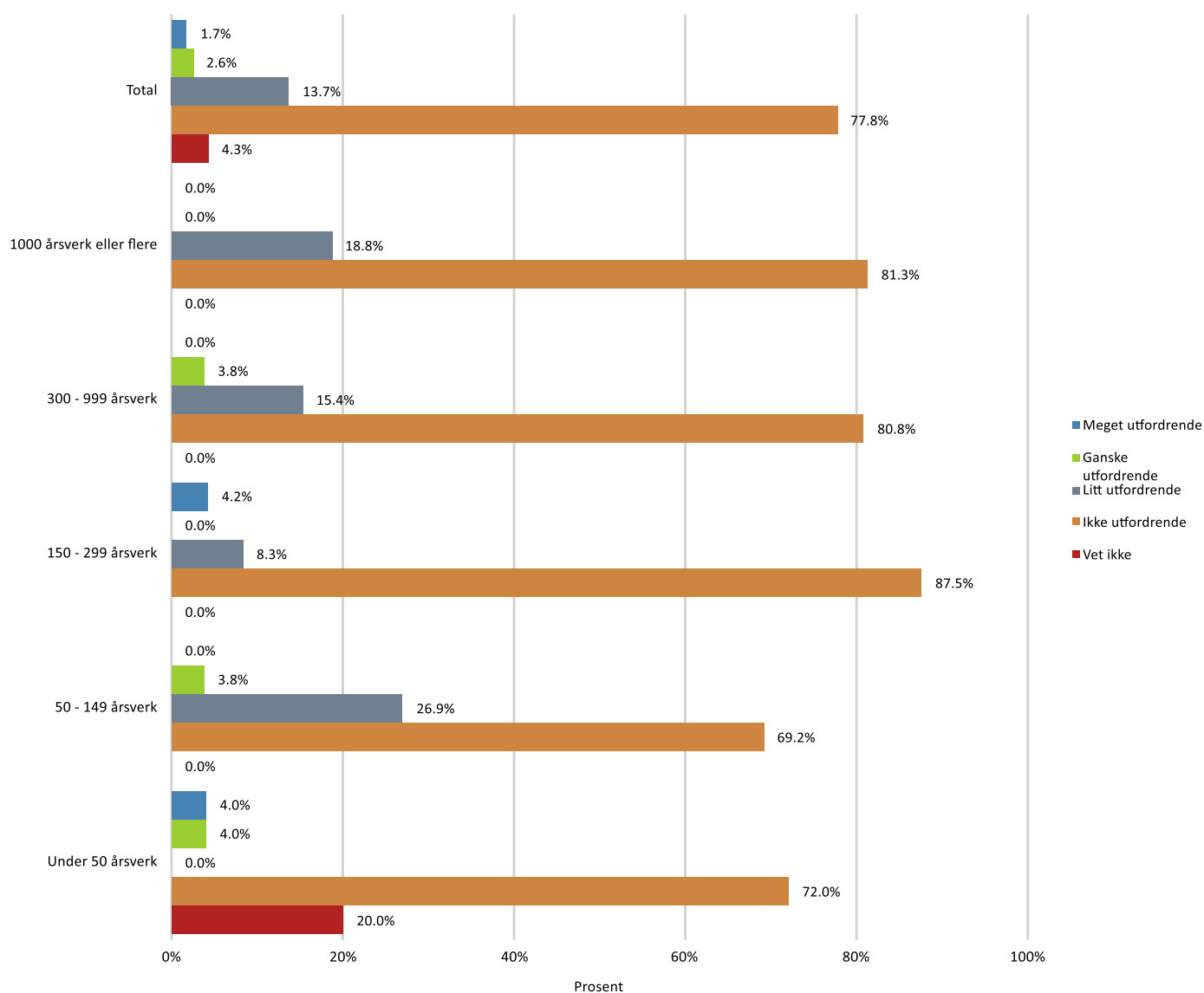
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
...annet fagpersonell med spisskompetanse	Meget utfordrende	20,8%	52,9%	24,0%	11,5%	14,8%	12,0%
	Ganske utfordrende	38,3%	41,2%	52,0%	30,8%	40,7%	28,0%
	Litt utfordrende	26,7%	5,9%	24,0%	46,2%	25,9%	24,0%
	Ikke utfordrende	10,8%	0,0%	0,0%	7,7%	14,8%	28,0%
	Vet ikke	3,3%	0,0%	0,0%	3,8%	3,7%	8,0%
	N		120	17	25	26	27

42. Hvor utfordrende er det for virksomheten Å BEHOLDE...



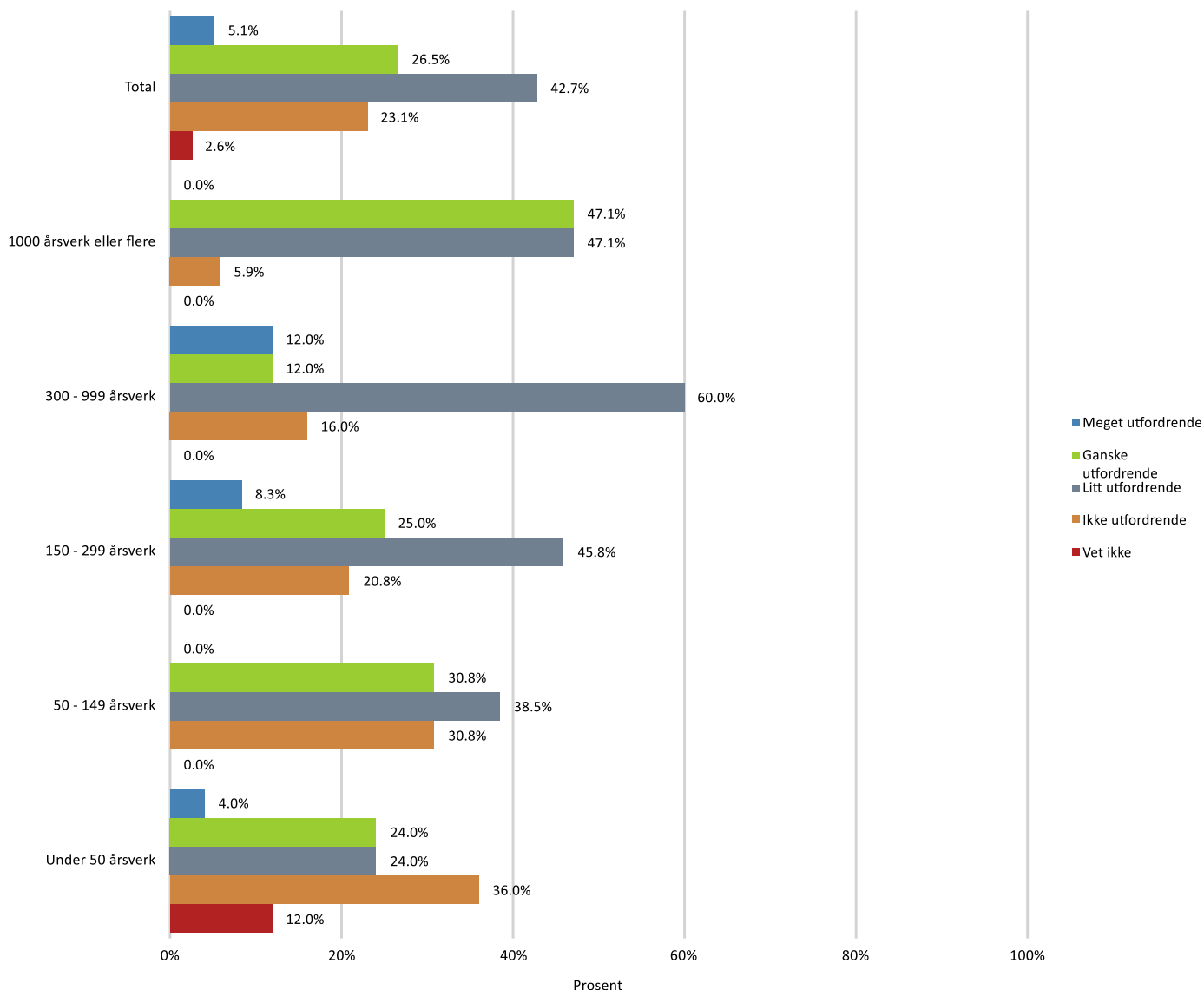
	Meget utfordrende	Ganske utfordrende	Litt utfordrende	Ikke utfordrende	Vet ikke	N
...seniorene (over 62 år)	1,7%	2,6%	13,7%	77,8%	4,3%	117
...ansatte under 40 år	5,1%	26,5%	42,7%	23,1%	2,6%	117
...ledere (med personalansvar)	1,7%	8,5%	31,6%	53,0%	5,1%	117
...IKT-personell	14,4%	28,0%	22,9%	17,8%	16,9%	118
...annet fagpersonell med spisskompetanse	9,3%	35,6%	31,4%	15,3%	8,5%	118

43. ...seniorene (over 62 år)



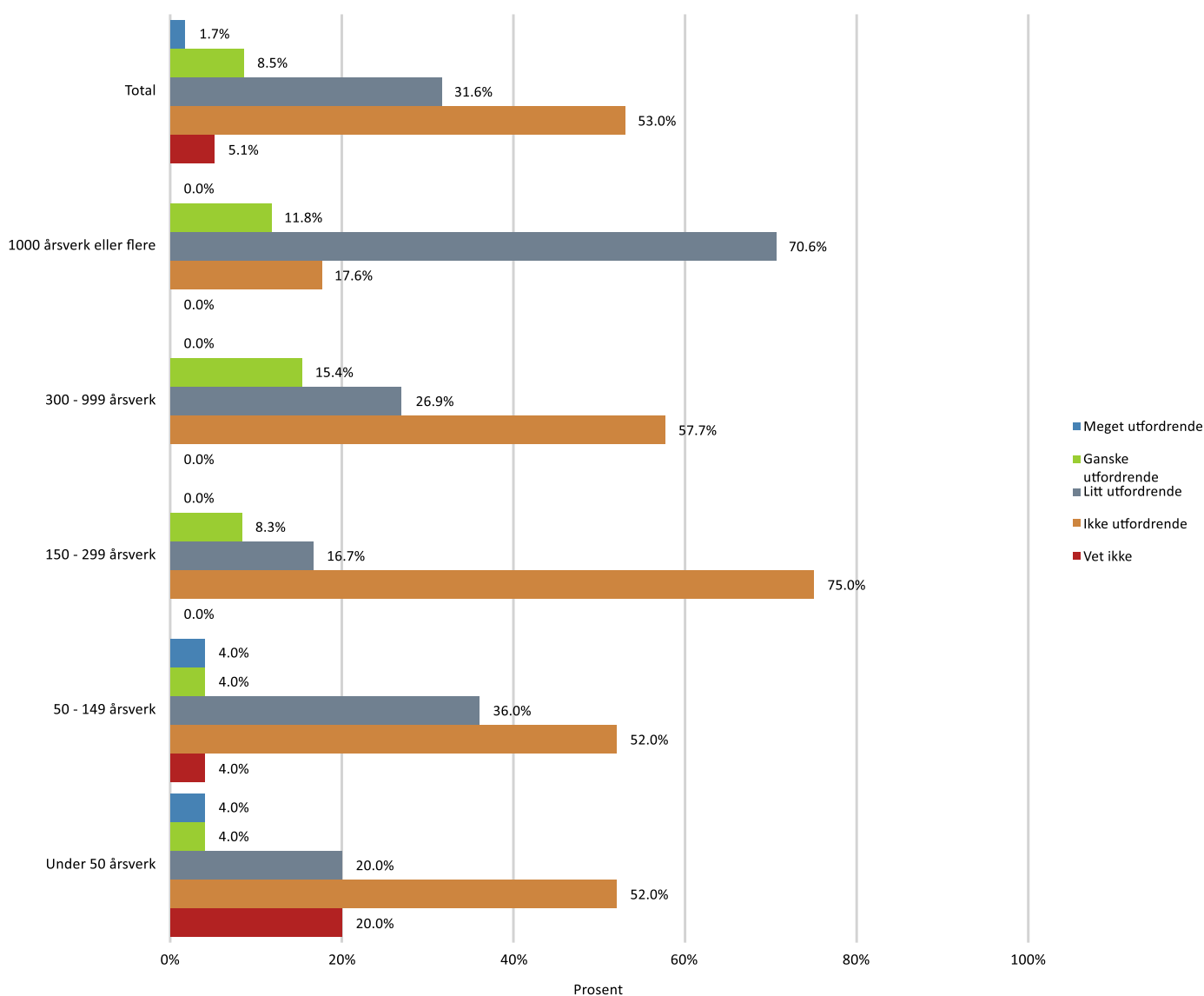
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
...seniorene (over 62 år)	Meget utfordrende	1,7%	0,0%	0,0%	4,2%	0,0%	4,0%
	Ganske utfordrende	2,6%	0,0%	3,8%	0,0%	3,8%	4,0%
	Litt utfordrende	13,7%	18,8%	15,4%	8,3%	26,9%	0,0%
	Ikke utfordrende	77,8%	81,3%	80,8%	87,5%	69,2%	72,0%
	Vet ikke	4,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	20,0%
	N		117	16	26	24	26

44. ...ansatte under 40 år



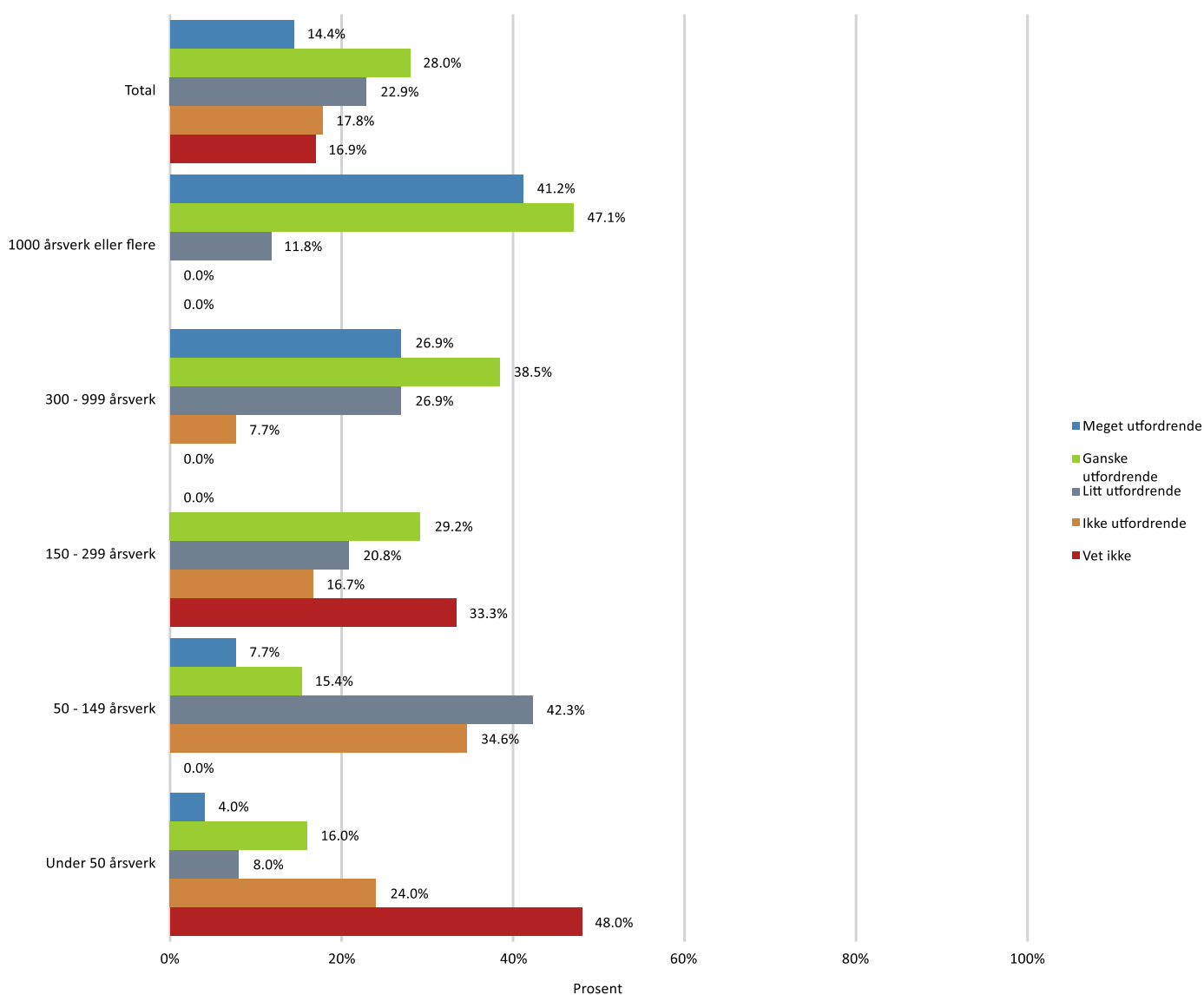
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Prosent					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
...ansatte under 40 år	Meget utfordrende	5,1%	0,0%	12,0%	8,3%	0,0%	4,0%
	Ganske utfordrende	26,5%	47,1%	12,0%	25,0%	30,8%	24,0%
	Litt utfordrende	42,7%	47,1%	60,0%	45,8%	38,5%	24,0%
	Ikke utfordrende	23,1%	5,9%	16,0%	20,8%	30,8%	36,0%
	Vet ikke	2,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	12,0%
	N		117	17	25	24	26

45. ...ledere (med personalansvar)



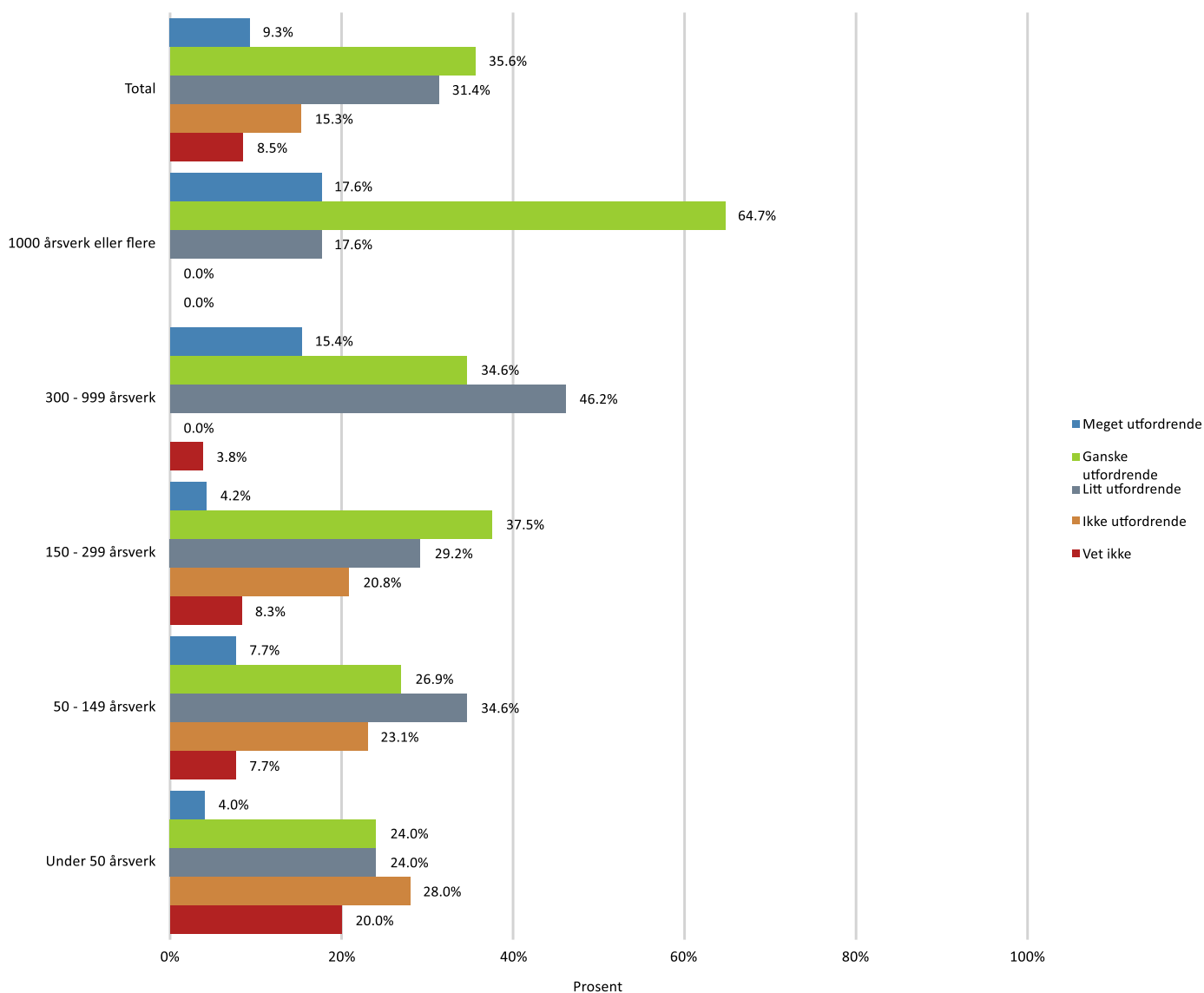
		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
...ledere (med personalansvar)	Meget utfordrende	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	4,0%	4,0%
	Ganske utfordrende	8,5%	11,8%	15,4%	8,3%	4,0%	4,0%
	Litt utfordrende	31,6%	70,6%	26,9%	16,7%	36,0%	20,0%
	Ikke utfordrende	53,0%	17,6%	57,7%	75,0%	52,0%	52,0%
	Vet ikke	5,1%	0,0%	0,0%	0,0%	4,0%	20,0%
	N		117	17	26	24	25

46. ...IKT-personell



		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Prosent					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
...IKT-personell	Meget utfordrende	14,4%	41,2%	26,9%	0,0%	7,7%	4,0%
	Ganske utfordrende	28,0%	47,1%	38,5%	29,2%	15,4%	16,0%
	Litt utfordrende	22,9%	11,8%	26,9%	20,8%	42,3%	8,0%
	Ikke utfordrende	17,8%	0,0%	7,7%	16,7%	34,6%	24,0%
	Vet ikke	16,9%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	48,0%
	N		118	17	26	24	26

47. ...annet fagpersonell med spisskompetanse



		Antall årsverk totalt i virksomheten					
		Total	1000 årsverk eller flere	300 - 999 årsverk	150 - 299 årsverk	50 - 149 årsverk	Under 50 årsverk
...annet fagpersonell med spisskompetanse	Meget utfordrende	9,3%	17,6%	15,4%	4,2%	7,7%	4,0%
	Ganske utfordrende	35,6%	64,7%	34,6%	37,5%	26,9%	24,0%
	Litt utfordrende	31,4%	17,6%	46,2%	29,2%	34,6%	24,0%
	Ikke utfordrende	15,3%	0,0%	0,0%	20,8%	23,1%	28,0%
	Vet ikke	8,5%	0,0%	3,8%	8,3%	7,7%	20,0%
	N		118	17	26	24	26

