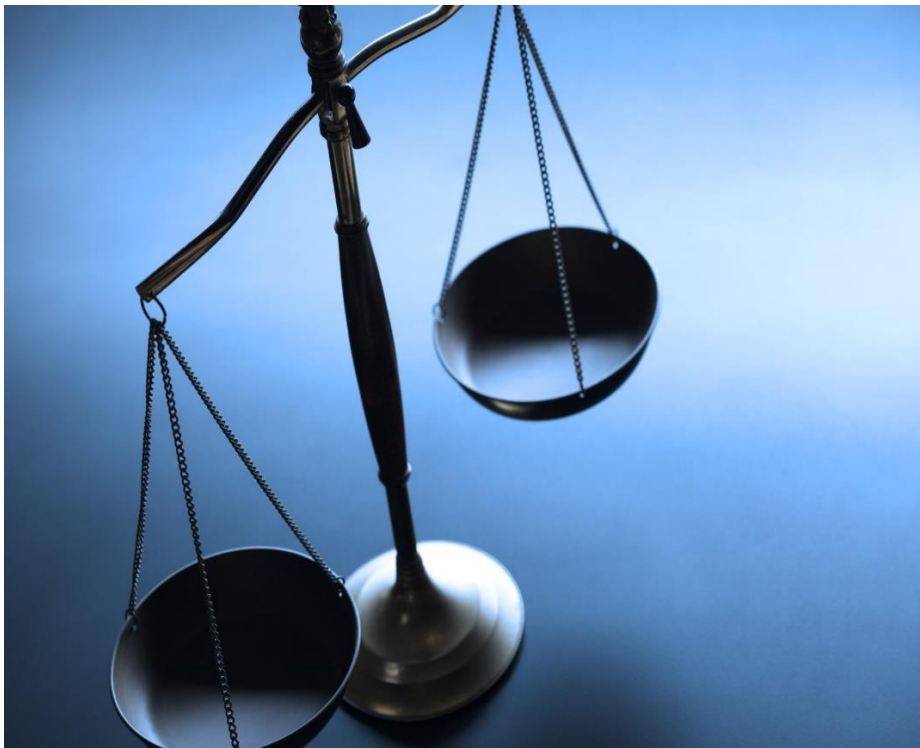


# Likestillingsredegjørelsen - Helse Midt-Norge RHF

## Rapport og planer 2024/2025



## Innhold

Likestillingsredegjørelse – Helse Midt-Norge RHF.....	s. 3
<b>1 Tilstand for kjønnslikestilling ved Helse Midt-Norge RHF – Rapport 2024 (Likestillingsredegjørelsens del 1)</b>	
1.1 Kjønnsbalanse totalt i virksomheten.....	s. 4
1.2 Midlertidig ansatte.....	s. 5
1.3 Ansatte i deltidstillinger og ufrivillig deltid.....	s. 5
1.4 Foreldrepermisjon.....	s. 6
1.5 Lønnspolitikk.....	s. 6
1.6 Lønnsstatistikk.....	s. 6
1.7 Lønnskartlegging.....	s. 7
<b>2 Arbeid for likestilling og mot diskriminering ved Helse Midt-Norge RHF – Planer 2025 (Likestillingsredegjørelsens del 2)</b>	
2.1 Prinsipper, prosedyrer og standarder for likestilling og mot diskriminering	s. 7
2.2 Rekruttering.....	s. 8
2.3 Lønns- og arbeidsvilkår.....	s. 8
2.4 Forfremmelse.....	s. 8
2.5 Utviklingsmuligheter.....	s. 8
2.6 Tilrettelegging og mulighet for å kombinere arbeid og familieliv.....	s. 8
2.7 Arbeid mot trakassering, seksuell trakassering og kjønnsbasert vold.....	s. 9
2.8 Andre relevante forhold.....	s. 9
<b>3 Vedlegg</b>	
Oversikt over stillingsnivåer/stillingstitler.....	s. 10
Diagram lønnsanalyse 2024 .....	s. 11

## Likestillingsredegjørelse - Helse Midt-Norge RHF

Helse Midt-Norge RHF arbeider målrettet for å fremme formålene som ligger i *Lov om likestilling og forbud mot diskriminering*. Aktivitetene i virksomheten omfatter områder som rekruttering, lønns- og arbeidsvilkår, utvikling, tilrettelegging, kombinasjon av arbeid og familieliv, og generelt arbeid mot trakassering og diskriminering. Likestillings- og diskrimineringsarbeid er forankret i foretakets personalpolitikk og inkludert i retningslinjer og rutiner. Det er et mål å oppnå en balansert alders- og kjønns sammensetning, og å rekruttere kvalifiserte personer med innvandrerbakgrunn.

### *Arbeidet for mangfold og inkludering ved Helse Midt-Norge RHF innebærer:*

- At ledelse på alle nivå har oppmerksomhet på likestilling og mangfold samt kompetanse om alle former for diskriminering
- Fokusering på tiltak som bidrar til å øke mangfoldet i rekrutteringsarbeidet
- Nulltoleranse for mobbing, trakassering og diskriminering
- At virksomheten har likeverdige arbeids-, trivsels- og utviklingsbetingelser for kvinner og menn
- En målsetting om lik fordeling av kjønn i lederstillinger og innen de ulike stillingskategorier/stillingsnivå
- Arbeid med tiltak som bidrar til at foretakets medarbeidere som får helseplager ikke faller ut av arbeidsmiljøet
- En seniorpolitikk som legger til rette for at flest mulig kan stå lengst mulig i jobb

### *Helse Midt-Norge RHF kartlegger hvert år:*

- Kjønnsbalanse i virksomheten
- Andel menn og kvinner som er midlertidig ansatt
- Andel menn og kvinner som er ansatt i deltidsstillinger
- Gjennomsnittlige antall uker foreldrepermisjon for menn og kvinner som har rett til permisjon

### *Helse Midt-Norge RHF kartlegger minimum hvert annet år:*

- Lønnsforskjeller på ulike stillingsnivå/grupper
- Lønnsforskjell totalt i virksomheten
- Kjønnfordeling på ulike stillingsnivåer/grupper
- Ansatte i deltidsstillinger og ufrivillig deltid

## 1 Tilstand for kjønnslikestilling ved Helse Midt-Norge RHF – Rapport 2024 (Likestillingsredegjørelsens del 1)

### 1.1 Kjønnbalanse totalt i virksomheten

Virksomheten ved Helse Midt-Norge RHF består av administrativt personale. Ved utgangen av 2024 var det 94 ansatte ved Helse Midt-Norge RHF inkludert ledelsen. Av dette var 64 kvinner og 30 menn. Gjennomsnittlig antall årsverk i 2024 utgjorde 87 årsverk.

Kjønnbalanse i Helse Midt-Norge RHF



Blant ansattgruppen har Helse Midt-Norge RHF fire hovedkategorier stillinger:

- lærlinger, konsulenter, rådgivere og seniorrådgivere

På ledelsesnivå er virksomheten organisert i tre nivåer:



- administrerende direktør, avdelingsdirektører og seksjonsledere



Ledere på direktørnivå er definert som ledende ansatte

På direktørnivå var kjønnsfordelingen i 2024 henholdsvis 4 kvinnelige og 2 mannlige direktører, inkludert mannlig administrerende direktør. På seksjonsledernivå var det en overvekt av kvinner hvor 7 av 12 seksjonsledere var kvinner. For stillingskategorien seniorrådgiver var fordelingen 21 menn og 36 kvinner. Fordelingen i gruppen rådgiver/konsulent/lærling viser at det regionale foretaket har 2 mannlige ansatte av totalt 19 ansatte innen disse stillingskategoriene.

Styret i Helse Midt-Norge RHF besto i 2024 av 5 kvinner og 5 menn, med mannlig styreleder.

Tabelloversikt over kjønnsbalansen i Helse Midt-Norge RHF - fordeling innen stillingskategorier

	Styret	Ansatte totalt inkl. ledelsen	Ledelsen (adm. dir. og avd.dir.)	Seksjonsledere	Seniorrådgivere	Rådgiver, konsulent, lærling
	50 %	68 %	67 %	58 %	63 %	89 %
	50 %	32 %	33 %	42 %	37 %	11 %

	Ansattgruppen (eks. ledelsen)	Ledelsen inkl. seksjonsledere
	68 %	61 %
	32 %	39 %

## 1.2 Midlertidig ansatte

Ved Helse Midt-Norge RHF var det i 2024 ansatt 4 medarbeidere i midlertidige stillinger fordelt på henholdsvis 2 kvinner og 2 menn. Som definisjon av midlertidig ansettelse legges Arbeidsmiljøloven § 14 – 9 (2) til grunn, og hvor de midlertidige ansettelsene var knyttet til arbeid i stedet for andre, praksisarbeid og deltaker i arbeidsmarkedstiltak i samarbeid med arbeids- og velferdsetaten.

## 1.3. Ansatte i deltidsstillinger og ufrivillig deltid

Helse Midt-Norge RHF har lagt Statistisk sentralbyrås definisjon på ufrivillig/uønsket deltid til grunn:

«Med ufrivillig deltid menes deltidsarbeid der stillingsinnehaver ønsker og er tilgjengelig for å jobbe mer.»



Ved Helse Midt-Norge RHF var det i 2024 totalt 9 ansatte i deltidsstillinger fordelt på henholdsvis 5 kvinner og 4 menn. Alle deltidsstillingene er faste stillinger og har sin opprinnelse i heltidsstillinger, hvor ansatte etter eget ønske har gått over til reduserte stillinger. Helse Midt-Norge RHF anser ikke ufrivillig deltid som en utfordring ved virksomheten.

#### 1.4 Foreldrepermisjon

I løpet av 2024 ble det ved Helse Midt-Norge RHF tatt ut totalt 3 foreldrepermisjoner. Permisjonsuttakene gjaldt kvinnelige ansatte.

Utvikling av fravær knyttet til fødsels- og foreldrepermisjon i løpet av de siste tre år:

*Fraværsdager fødsel/mulig dagsverk nasjonal*

	2022	2023	2024
	0 %	0,8 %	6,4 %
	0 %	0 %	0 %

#### 1.5 Lønnspolitikk

Lønn er et viktig virkemiddel for å sikre at Helse Midt-Norge RHF har tilstrekkelig og riktig kompetanse for å nå foretakets mål. Foretaket har utarbeidet en lønnspolitikk som skal sikre at Helse Midt-Norge RHF har en ensartet fastsettelse av lønn og betingelser for medarbeiderne i virksomheten. Lønnspolitikken skal bidra til at Helse Midt-Norge RHF har konkurransedyktige betingelser uten å være lønnsledende. Lønnspolitikken legger også til rette for en forutsigbar og gjennomtenkt lønns plassering av medarbeiderne.

Foretakets lønnspolitikk baseres på lik lønn for likt arbeid uavhengig av kjønn og etnisk bakgrunn. Fastsetting av lønn skjer etter fastsatte kriterier. Individuell lønn kan likevel differensieres for å rekruttere og beholde gode medarbeidere. Helse Midt-Norge RHF's lønnspolitikk skal stimulere til god arbeidsinnsats, engasjement, faglig utvikling og gode arbeidsforhold slik at foretakets målsettinger nås.

Helse Midt-Norge RHF benytter individuell lønnsfastsettelse ved tilsettinger. Ved hjelp av lønnsanalyser og en gjennomgang av stillingskategorier har Helse Midt-Norge RHF gode prosedyrer for arbeid knyttet til å forebygge lønnsdiskriminering. Foretaket har tatt i bruk verktøy basert på REM-score, som innebærer at stillingenes innhold gis en score ut fra forhåndsdefinerte kriterier. REM-score benyttes som retningsgivende for lønnsfastsettelse både ved rekruttering og ved større endringer av stillingsinnhold i virksomheten.

#### 1.6 Lønnsstatistikk

Foretaket har et uttalt mål om likelønn. Likelønn og lønnsutjevning er fast tema i forbindelse med de årlige lønnsforhandlingene. Faktorer knyttet til lønn gjøres om til 100 % størrelser og brytes ned på REM-score - Se vedlegg *Oversikt over stillingsnivåer og REM-score*.

## 1.7 Lønnskartlegging

Helse Midt-Norge RHF gjennomførte en større lønnskartlegging med lønnsanalyse i 2024. Arbeidet hadde som formål å kartlegge og avdekke eventuelle systematiske skjevheter i lønns plassering og lønnsutvikling mellom kjønn. Lønnsanalysen undersøkte lønnsjustering, lønnsnivå, utvikling i lønsspenn og kompensasjon ved overgang til særskilt uavhengig stilling. Til dette arbeidet ble verktøy basert på REM-score benyttet. Ved å sammenholde REM-score, lønn og kjønn avdekkes det ikke forekomst av ulik innplassering av lønn mellom menn og kvinner ved Helse Midt-Norge RHF i 2024.

## 2 Arbeid for likestilling og mot diskriminering ved Helse Midt-Norge RHF – Planer 2025 (Likestillingsredegjørelsens del 2)

Både ledere og medarbeidere i Helse Midt-Norge RHF er ansvarlig for å bidra til et godt arbeidsmiljø, og opptre på en måte som styrker samholdet, og skaper tillit og respekt for hverandre og hverandres oppgaver og ansvar. Likestillings- og ikke-diskrimineringsperspektivet i forbindelse med områder som rekruttering, forfremmelse og utviklingsmuligheter ivaretas kontinuerlig i foretaket gjennom implementerte prosedyrer og etablerte rutiner i virksomheten. Helse Midt-Norge benytter kvalitetssystemet EQS til årlige revisjoner av prosedyrer og rutinebeskrivelser inkludert områdene som omfatter likestilling og ikke-diskriminering.

### 2.1 Prinsipper, prosedyrer og standarder for likestilling og mot diskriminering

Helse Midt-Norge RHF's likestillings- og ikke-diskrimineringsarbeid er forankret i foretakets personalpolitikk. Prosedyrer som inkluderer arbeid for likestilling og mot diskriminering er dokumentert i foretakets Personalhåndbok og Kvalitetssystem (EQS) - eksempelvis:

- Fastsettelse av lønn og andre betingelser
- Regulering av lønn for ansatte ved Helse Midt-Norge RHF
- Helse Midt-Norges RHF lønnsrutine
- Rammeverk for kompetanseutvikling ved Helse Midt-Norge RHF
- Retningslinjer for seniorpolitikk ved Helse Midt-Norge RHF
- Oversikt over stillingsstruktur
- Prosedyre for etter- og videreutdanning
- Overrekkelse av gaver, blomster og annen oppmerksomhet ved Helse Midt-Norge RHF

Det arbeides kontinuerlig med oppdatering og fornying av personalpolitikken med tilhørende prosedyrer. Helse Midt-Norge RHF vil også i 2025 gjennomgå sine EQS-rutiner og praksis knyttet til likestillings- og ikke-diskrimineringsarbeid med tanke på avdekking av eventuelle svakheter og styrke eventuelle områder med behov for videreutvikling.

### 2.2 Rekruttering

Helse Midt-Norge RHF har som målsetting at arbeidsstyrken skal gjenspeile mangfoldet i befolkningen. I forbindelse med rekrutteringsprosessene følger Helse Midt-Norge RHF rekrutteringsprosedyrene i foretaksgruppa for helse Midt-Norge hvor mangfold og variasjon er gitte vurderingskriterier. Ved utlysning av ledige stillinger oppfordres alle som er kvalifiserte til å søke om å søke - uavhengig av alder, kjønn, funksjonshemming og nasjonal eller etnisk bakgrunn.

I 2024 ble det ansatt totalt 17 nye medarbeidere hvorav 9 kvinner og 8 menn. Nyrekrutteringen er knyttet til naturlig avgang, enten i forbindelse med overgang til pensjon og eller ved turnover. Ved rekruttering er kvalifikasjonsprinsippet styrende. Både blant leder- og ansattgruppene fokuseres det på å oppnå en best mulig kjønnsbalanse.

I rekrutteringssammenheng er det en målsetting om å ansette flere menn og søkere med utenlandsk opprinnelse for å oppnå en bedre balanse i arbeidsstyrken.

### 2.3 Lønns- og arbeidsvilkår

Helse Midt-Norge RHF vil i forbindelse med lønnsoppgjøret 2025 gjennomføre en ny lønnskartlegging for å følge opp lønnsutviklingen i et likestillings- og ikke-diskrimineringsperspektiv.

### 2.4 Forfremmelse

Virksomheten har oppmerksomhet rundt å legge til rette for like muligheter for forfremmelse. Forfremmelse er tema i ulike lederfora og AMU. Dette gjelder særlig i forbindelse med de årlige lønnsforhandlingene. Kartlegging av behov og ønsker om forfremmelse skjer årlig ved individuelle samtaler mellom leder og medarbeider, i utviklingssamtaler (medarbeidersamtaler) og i lederfelleskap (avdelingsledelse og øverste ledergruppe). Forfremmelse vurderes også i sammenheng med aktiviteter knyttet til kompetanseutvikling - nærmere beskrevet i kapittel 2.5.

Alle medarbeidere vil fra 2025 bli kalt inn til individuelle lønnsamtaler med leder, noe som er en endring fra tidligere år hvor initiativet til lønnsamtaler har ligget til den enkelte medarbeider.

### 2.5 Utviklingsmuligheter

Helse Midt-Norge RHF utarbeidet i 2023 et eget *Rammeverk for kompetanseutvikling*. Rammeverket forankres i de årlige budsjettprosessene, og i leder- og avdelingsmøter, og er under kontinuerlig utvikling. Innholdet i rammeverket er operasjonalisert i et årshjul og en verktøykasse for kompetanseplanlegging- og utvikling. Ansattes opplevelse av muligheter for utvikling i jobben kartlegges i tillegg i den årlige medarbeiderundersøkelsen ForBedring. Resultatet for de siste årene viser at skåren innen området kompetanseutvikling ligger mellom 80 – 85, hvor 100 er høyeste mulig skår.

Helse Midt-Norge RHF har innført en ny modell for medarbeidersamtaler. Den nye modulen gir en systematisk tilnærming til å følge opp behov for kompetanseutvikling, arbeidsmål og utviklingsmål. Nytt i den sammenheng er også at medarbeideren i forkant av utviklingssamtalen selv skal vurdere og beskrive egne utviklingsmuligheter og ønsker i et individuelt kartleggingsskjema. Den nye samtalemodulen evalueres underveis, etter hvert som foretaket og foretaksgruppa får nye erfaringer med det systemet. Forankring av rammeverket for kompetanseutvikling videreføres i 2025.

### 2.6 Tilrettelegging eller mulighet for å kombinere arbeid og familieliv

Helse Midt-Norge RHF har grundige prosedyrer og god praksis for individuell tilrettelegging av arbeidet for ansatte som har behov for tilrettelegging. Likedan er det etablert gode ordninger for å kombinere arbeid og familieliv med blant annet fleksibel arbeidstid, hjemmekontorordning og muligheten for å jobbe deltid. Ansatte som ønsker å benytte seg av hjemmekontorordningen må inngå en egen avtale



om hjemmekontor, og får tilbud om en standard IKT-pakke til bruk i hjemmet. Ordningen med hjemmekontor vurderes fortløpende basert på virksomhetens behov og erfaringer samt utvikling og erfaringer innen området ellers i samfunnet.

## 2.7 Arbeid mot trakassering, seksuell trakassering og kjønnsbasert vold

Hvert år gjennomfører det regionale helseforetaket en kartlegging av arbeidsmiljøet i virksomheten; *ForBedringsundersøkelsen*. Undersøkelsen har spørsmål knyttet til medarbeideres kjennskap til om ansatte utsettes for diskriminering, mobbing og trakassering og seksuell trakassering i virksomheten. Fra og med 2025 er spørsmål knyttet til området «Vold og trusler» eget tema i undersøkelsen. Foruten oppfølging i avdelingene og seksjonene blir resultatene orientert om i foretakets arbeidsmiljøutvalg, foretaksledelsen og styret. Alle enheter utarbeider oppfølgingsplaner basert på undersøkelsens rapporter. Resultatet fra undersøkelsen i 2024 viser en skår fra 89 - 98 (av 100) for spørsmålene knyttet til trakassering og diskriminering. Resultatet har vært stabilt over flere år.

## 2.8 Andre relevante forhold

- *Inkluderende arbeidsplass* - Helse Midt-Norge RHF arbeider etter prinsippene som gjelder for en inkluderende arbeidsplass, og har også i 2024 hatt arbeidsopptreningstilbud for personer tilknyttet NAV.
- Virksomheten har etablert vernetjeneste med verneombud. Det gjennomføres faste verneombudssamlinger sammen med hovedverneombudene i Helse Midt-Norge, noe som sikrer koordinerte og kompetente verneombud i organisasjonen. Ulike HMS-tema drøftes i det regionale foretakets arbeidsmiljøutvalg (AMU). Det tilbys opplæring i HMS for ledere, verneombud og AMU-medlemmer. Dette i samarbeid med bedriftshelsetjenesten. Helse Midt-Norge RHF vil i 2025 se på muligheten for et eget HMS-kurs for ledere, verneombud og medlemmer av arbeidsmiljøutvalget tilpasset foretakets administrative virksomhet.
- I 2024 valgte organiserte ved virksomheten tillitsvalgte og det ble startet forhandlinger om B-delsavtale. Dette arbeidet er planlagt slutført våren 2025.
- *Universell utforming* – Helse Midt-Norge RHF er i gang med et prosjekt for tilpasning av kontorlokalene til dagens og framtidig virksomhets behov. Ulike arbeidsformer blir vurdert, herunder en bedre tilpasning av lokalene i lys av kravene til universell utforming. Planene t har i etterkant blitt noe redusert som følge av økonomiske forhold.
- *Langtidsfravær og tilrettelegging* - Helse Midt-Norge RHF har gode rutiner og tiltak for tilrettelegging og kontakt mellom medarbeidere og arbeidsplass ved både langtidsfravær og overgang til arbeidsavklaringspenger (AAP). HMN RHF fortsetter i 2025 arbeidet med å videreutvikle sine prosedyrer for oppfølging av langtidsfravær med særlig konsentrasjon rundt lederopplæring.

### 3. Vedlegg

#### A) Stillingsnivåer/stillingstitler med innhold ved Helse Midt-Norge RHF inkludert REM-score

3	Rådgiver	D		450-549	<ul style="list-style-type: none"> <li>Høyere utdanning (master)</li> <li>NBI Arbeids erfaring kan erstatte høyere utdanning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Typisk 1-3 års relevant arbeids erfaring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeidet er komplekst og variert, og krever i stor grad at den ansatte tar selvstendige valg og beslutninger er i sitt arbeid, samt at den kobler og prioriterer eget arbeid mot kortsiktige og langsiktige organisasjonsmål</li> <li>Beslutninger tas om rutinepregede og ikke-rutinepregede forhold, men krever fortsatt godkjennelse</li> <li>Ansatte har en god organisasjonsforståelse, og kan typisk koordinere prosesser mot region, nettverk eller nasjonalt</li> </ul>
		C		350-449	<ul style="list-style-type: none"> <li>Høyere utdanning (bachelor/master)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeidet er typisk vesentlig komplekst og variert, og krever i stor grad at den ansatte tar selvstendige valg og beslutninger er i sitt arbeid</li> <li>Beslutninger tas om rutinepregede og ikke-rutinepregede forhold, men krever fortsatt godkjennelse</li> <li>Ansatte har en god organisasjonsforståelse</li> </ul>
2	Konsulent	B		200-349	<ul style="list-style-type: none"> <li>Videregående skole, fagbrev eller høyere utdanning (bachelor/master)</li> <li>NBI Arbeids erfaring kan erstatte høyere utdanning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Typisk 3-7 års arbeids erfaring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Typisk består arbeidet av rutinemessige til moderat komplekse oppgaver og prosedyrer</li> <li>Den ansatte tar stort sett rutinemessige beslutninger/vurderinger. Større beslutninger er i stor grad gjenstand for godkjenning fra nærmeste leder</li> <li>Arbeidet får løpende oppfølging etter behov, men krever også god organisasjonsforståelse</li> </ul>
1	Lærling	A		0-199	<ul style="list-style-type: none"> <li>Videregående skole, fagbrev eller høyere utdanning (bachelor/master)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Typisk 0-1 års arbeids erfaring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Typisk består arbeidet av rutinemessige oppgaver som følger et sett med standardiserte prosedyrer og prosedyrer</li> <li>Den ansatte tar stort sett rutinemessige beslutninger/vurderinger</li> <li>Arbeidet følges opp og gjennomgås tett</li> </ul>

Nivå	Stillingstitel	Undernivå	Tittel i FKR	REM-nivå	Kompetanse og erfaring som normalt besittes av rolle innehaveren		
					Utdanning	Arbeids erfaring	Rollens innhold
5	Direktør	H		900-1000			<ul style="list-style-type: none"> <li>Øverste leder i organisasjonen</li> </ul>
		G		750-899	<ul style="list-style-type: none"> <li>Høyere utdanning (master)</li> <li>NBI Arbeids erfaring kan erstatte høyere utdanning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Typisk 7-10 års relevant arbeids erfaring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medlemmer av ledergruppen, leder av et funksjonsområde og for team-/seksjonsledere</li> <li>Vurderer, godkjenner og tar beslutninger og/eller anbefalinger som kan påvirke hele organisasjonen</li> <li>Kobler kortsiktig forretningsstrategi til langsiktige suksessfaktorer, og deltar på gruppeplan i budsjettarbeidelsen</li> <li>Iverksetter og styrer endringsaktiviteter i egen avdeling</li> </ul>
4	Seniorrådgiver	F		650-749			<ul style="list-style-type: none"> <li>Stillingene bærer preg av likhet med "Direktør G", men innehar har noe mindre beslutningsmyndighet og noe lavere kompleksitet</li> <li>Det kreves en inngående forståelse av dynamikken i organisasjonsadferd, politiske forhold og muligheter for endringsaktiviteter</li> <li>Skillet mellom inndelingene "ledelse" og "spesialrådgiver" er basert på om stillingen har personalansvar eller fagansvar</li> </ul>
		E		550-649	<ul style="list-style-type: none"> <li>Høyere utdanning (master)</li> <li>NBI Arbeids erfaring kan erstatte høyere utdanning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Typisk 3-7 års relevant arbeids erfaring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeidet er i utgangspunktet ikke standardisert, og involverer mange komplekse og betydelige variabler</li> <li>Den ansatte forventes å ta selvstendige valg og beslutninger er i sitt arbeid, og koble og prioritere eget arbeid mot kortsiktige og langsiktige organisasjonsmål</li> <li>Beslutninger tas med mer frihet og skjønn, men vil fortsatt kreve godkjennelse hvis de påvirker store deler av organisasjonen</li> <li>Den ansatte forstår "usøkte" organisasjonsinitiativer og -forhold</li> <li>Skillet mellom inndelingene "ledelse" og "spesialrådgiver" er basert på om stillingen har personalansvar eller fagansvar</li> </ul>

B) Helse Midt-Norge RHF - Diagram lønnsanalyse 2024

