



FORSVARSDEPARTEMENTET

Retningslinjer for personellforvaltningen i
Forsvarsdepartementet og underliggende etater
(forsvarssektoren)

Innhold

Forord	4
1 Innledning	5
1.1 Formål.....	5
1.2 Overordnede mål.....	5
1.3 Bakgrunn.....	5
1.4 Personellordningene i forsvarssektoren	6
1.5 Begrepsavklaring	6
1.6 Forholdet mellom forsvarspersonelloven, tjenestemannsloven, ordningen for militært tilsatte, personellreglement og forvaltningsbestemmelser	8
2 Felles retningslinjer.....	9
2.1 Forvaltningen av personell i forsvarssektoren	9
2.2 Lønn og insentiver	9
2.2.1 Lønn	9
2.2.2 Insentiver	10
2.3 Suspensjon, oppsigelse og avskjed	10
2.3.1 Utvelgelseskriterier ved overtallighet	11
2.3.2 Karriereskift og avgangsstimulerende tiltak	11
2.3.3 Omplasseringsplikten	11
2.4 Disponeringsplikt til internasjonale operasjoner.....	12
2.4.1 Kvalifikasjonskrav.....	13
2.4.2 Forberedende tjeneste og disponering til tjenestegjøring	13
2.4.3 Fritaksordning.....	14
3 Sivile.....	15
3.1 Sektorperspektiv	15
3.2 Kompetanse og karriere.....	15
3.3 Sivile lærlinger	16
3.4 Disponeringsplikt til internasjonale operasjoner.....	16
3.5 Aldersstruktur	16
3.6 Stillingsstruktur	17
4 Militært tilsatte	18
4.1 Rammer og forvaltningspraksis.....	18
4.2 Karriereveier og personellkategorier	18
4.2.1 Offiserer	18

4.2.2	Befal.....	19
4.2.3	Grenaderer og konstabler	19
4.2.4	Spesielle kategorier militært tilsatte	20
4.3	Tilsetting	20
4.3.1	Tilsetting og tilsettingsmyndighet.....	20
4.3.2	Midlertidig tilsetting	22
4.3.3	Fast tilsetting til 35 år	22
4.3.4	Fast tilsetting til 60 år	23
4.3.5	Lengde på tilsettingsforholdet og vurdering av aldersuavhengig kompetanse 23	
4.3.6	Avskjed med redusert lønn	24
4.4	Disponering	25
4.4.1	Beordringssystemet	26
4.4.2	Søknadssystemet	26
4.4.3	Innstilling og disponeringsmyndighet	26
4.5	Avansement.....	27
4.5.1	Normalavansement	28
4.5.2	Søknadssystem	29
4.5.3	Gradsstruktur	29
4.6	Utdanning.....	30
4.6.1	Utdanning OR	31
4.6.2	Utdanning OF.....	31
4.6.3	Utdanning spesielle kategorier militært tilsatte	32
4.7	Lærlinge- og praksiskandidatordningen.....	32
5	Implementering og overgangsordninger	34
5.1	Implementering.....	34
5.1.1	Generelt.....	34
5.1.2	Perspektiver	34
5.1.3	Økonomi	35
5.2	Overgangsordninger.....	35
	Vedlegg:.....	36
A)	Disponering til internasjonale operasjoner for sivilt tilsatte	36
B)	Forvaltning av militære embetsmenn og tjenestemenn i spesielle stillinger	36

F o o d

Forsvarssektoren er til for å forsvare norsk territorium, befolkning og interesser. For å ivareta dette samfunnsoppdraget er sektoren avhengig av det rette personellet med den riktige kompetansen til riktig tid. Inneværende langtidsplan – *Et forsvar for vår tid* – satte personell og kompetanse på dagsorden som en viktig strategisk satsing. I 2013 ble Meld St. 14 (2012–2013) – *Kompetanse for en ny tid* – lagt frem for Stortinget. Meldingen fastsetter de lange linjene når det gjelder å rekruttere, utvikle, anvede og avvikle personell i hele sektoren.

Vi har fått en god start på en kompetansereform vi skal arbeide målrettet med over tid. I 2014 ble Forsvarssektorens HR-strategi lansert. Den sier vi skal strekke oss etter å bli en moderne kompetanseorganisasjon – en ambisiøs målsetting som forplikter. Denne sommeren fattet Stortinget en historisk beslutning når den nye ordningen for militært tilsatte ble vedtatt. En helhetlig ordning for alle militært tilsatte, med to komplementære karrieresystemer, legger grunnlaget for bedre styring og enklere forvaltning av den militære profesjonskompetansen. I den forbindelse vil jeg spesielt fremheve etableringen av et spesialistkorps som et viktig steg i kompetansereformen. Spesialistene skal utgjøre «ryggraden» i det fremtidige forsvaret og vil representere kontinuitet og fagkompetanse.

Forsvarssektoren har en bred oppgaveportefølje. Dette krever et stort kompetansemangfold og for å dekke sektorens behov er vi nødt til å sette kompetanse som den styrende faktoren i forvaltningen. Én side av dette prinsippet er at det er kravene til stillingen som definerer hvorvidt personellet skal tilsettes sivilt eller militært. Den militære profesjonskompetansen skal først og fremst prioriteres til de funksjoner som er knyttet til Forsvarets kjerneoppgaver. Her står vi overfor et krevende, men viktig, arbeide.

Alt vi gjør i sektoren skal understøtte ett overordnet mål: å øke den operative evnen. Dette innebærer at hver stein må vendes for å finne gode løsninger som dreier ressursbruken til operative formål. I dette arbeidet vil harmonisering, forenkling og standardisering av forvaltningsprosesser være sentrale virkemidler.

Retningslinjene for personellforvaltningen i sektoren setter den videre kursen for hvordan vi sammen skal oppnå målene i kompetansereformen. Det er nå vi skal gå fra ord skrevet i et dokument til praktisk anvendelse i hele sektoren. Jeg ønsker dere lykke til med et viktig arbeid som vil være avgjørende for at sektoren også i fremtiden skal levere best mulig forsvarsevne.

Oslo, 6. juli 2015.

Kjersti C. Klæboe
Ekspedisjonssjef

Avdeling for kompetanse og felles juridiske tjenester

1 Innledning

1.1 Formål

Formålet med dette dokumentet er å:

1. fastsette retningslinjer for personellforvaltningen i Forsvarsdepartementet og underliggende etater (forsvarssektoren) som omfatter både sivile og militært tilsatte ,
2. skape grunnlag for en mer helhetlig personellforvaltning, strategisk kompetanseledelse og forenkling av forvaltningen,
3. fastsette nødvendige tilpasninger og regelverk innenfor de overordnede rammene i militærordningen. Grunnlaget er Stortingets vedtak om ordningen for militært tilsatte og endringer i forsvarspersonelloven m.m (militærordningen) . jf. Innst. 335 L (2004 – 2005) og Innst. 336 S (2014–2015) til Prop. 111 LS (2014-2015) og forsvarspersonelloven § 4. Retningslinjene gis i form av en instruks,
4. gi sektorfelles tiltak for forvaltningen av sivilt tilsatte og praktisering av lærlingeordningen ,
5. gi de nødvendige strategiske rammer, konkretiseringer og føringer for forvaltningen av det sivile og militære personellet i forsvarssektoren , og
6. utgjøre grunnlaget til virksomhetenes interne forvaltningsbestemmelser.

1.2 Overordnede mål

Virksomhetene skal arbeide for å oppnå følgende overordnede mål:

1. Helhetlig styring og fleksibel anvendelse av kompetansebeholdningen i hele sektoren.
2. Tiltrekke, rekruttere og utnytte et mangfold samt toveis kompetanseflyt mot resten av samfunnet.
3. Behovsrettet kompetanseutvikling.
4. Møte behovet for kontinuitet.
5. Tilstrekkelig fleksibilitet til å sikre en balansert personellstruktur over tid .
6. En mer effektiv ressursutnyttelse totalt sett.

1.3 Bakgrunn

Innst. 388 S (2011–2012) til Prop. 73 S (2011–2012) lanserte personell og kompetanse som et strategisk utviklingsområde. Som en av hovedprioriteringene ble det igangsatt en kompetansereform med mål om å videreutvikle forsvarssektorens evne til å rekruttere, utvikle, anvende og avvikle kompetanse

Innst. 384 S (2012–2013) til Meld. St. 14 (2012 – 2013) beskrev tidligere ordninger for de ulike personellkategoriene som komplekse og fragmenterte, samt at forutsetningene som opprinnelig lå til grunn for flere av ordningene, har endret seg.

I 2013 iverksatte Forsvarsdepartementet et arbeid med å utrede et rammeverk for fremtidige personellordninger i forsvarssektoren. Arbeidet ble gjennomført i tett samarbeid med sektorens virksomheter, og omfattet alle personellkategorier.

De overordnede rammene for militært tilsatte fremgår av Innst. 335 L og Innst. 336 S (2014-2015) til Prop 111 LS (2014-2015) – Ordningen for militært tilsatte og endringer i forsvarspersonelloven m.m. Endringer i forvaltningen av sivilt tilsatte fastsettes i dette dokument.

1.4 Personellordningene i forsvarssektoren

De mest sentrale endringene i rammeverket for personellordningene er som følger.

1. Befalsordningen og ordningen for vervede slås sammen til én ordning for militært tilsatte og tilsettingsforholdene harmoniseres.
2. Kompetansen skal være styrende for lengden på tilsettingsforholdet.
3. Spesialistkorpset skal bestå av befal, grenaderer og konstabler med tilpassete systemer for denne karriereveien. Spesialistkorpset får en egen utdanningsordning tilpasset utvikling og ivaretagelse av dybdekompetanse.
4. Disponerings- og avansementsordningen kombineres slik at det vil være et beordringssystem og normalavansement for de lavere gradsnivåene og et søknadssystem for midlere- og høyere grader. Den generelle plikten til å la seg beordre gjelder alle kategorier militært tilsatte.
5. Kompetanseområdene til sivile og militære lærlinger skal søkes tilpasset sektorens behov. Anvendelse av lærlingeordningen skal ses i sammenheng med øvrige karriereveier i sektoren.
6. Forvaltningen av sivilt tilsatte bør i større grad ses fra et sektorperspektiv for å skape synergier mellom virksomhetene. Kompetanse- og karriereutvikling bør systematiseres og det bør tilstrebes å tilrettelegge for flere vertikale karrieremuligheter for de sivilt tilsatte.

1.5 Begrepsavklaring

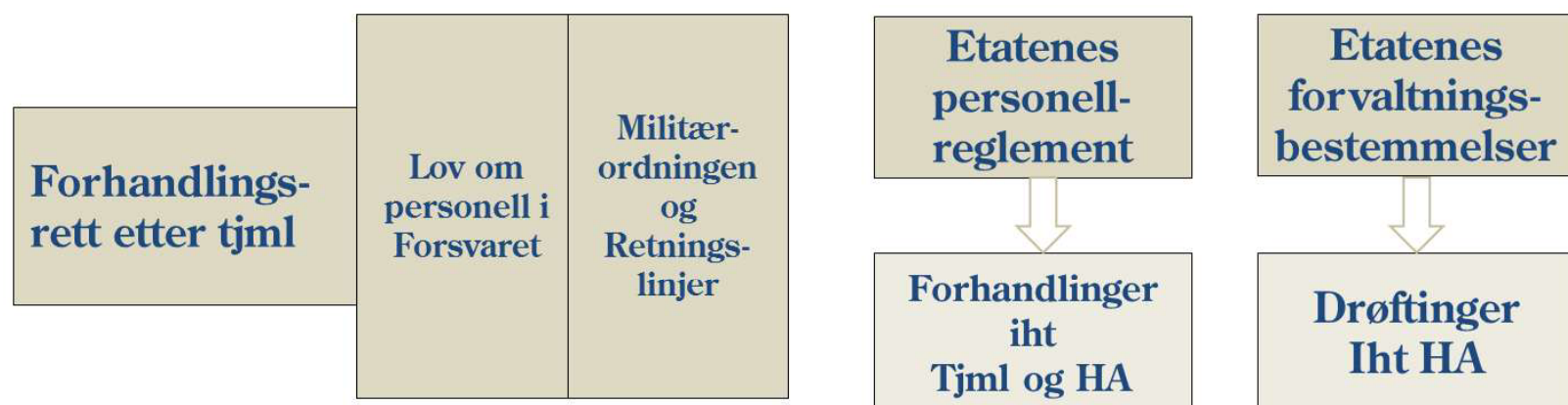
Følgende legges til grunn for sentrale begreper i disse retningslinjene:

1. *Aldersuavhengig kompetanse* er kompetanse som er anvendbar i en livslang karriere frem til pensjonsalder.
2. *Avansement* er i denne sammenheng opprykk i grad. Avansementsordningen regulerer personellens opprykk i den militære gradsstrukturen.
3. *Avgangsmekanismer* er permanente innretninger som har til hensikt å opprettholde en balansert personellstruktur. Avgangsmekanismene er utformet slik at ikke alle gis et fast tilsettingsforhold til regulær pensjonsalder, og må ikke forveksles med avgangsstimulerende tiltak som fordrer en frivillighet fra den enkelte.
4. *Disponering* er beordring av personell til og fra stilling og tjenestested. Disponering har til hensikt å bidra til at den kompetansen som blir anskaffet eller utviklet, faktisk blir brukt og kommer til nytte på en optimal måte.

5. *Disponering med villighet* er disponering på bakgrunn av avgitt villighet fra den enkelte.
6. *Disponering mot villighet* er disponering uten forutgående søknad og der vedkommende motsetter seg disponeringen.
7. *Disponering uten villighet* er disponering uten forutgående søknad, men der den enkelte samtykker til disponeringen.
8. *Disponeringsmyndighet* er myndigheten til å beslutte hvem som skal disponeres.
9. *Disponeringsplikt* innebærer en plikt til å la seg disponere fra og til stilling, i samsvar med Forsvarets behov. Begrepet *beordringsplikt* brukes også om disponeringsplikt.
10. *Kompetanse* er de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner og oppgaver i tråd med definerte krav, mål eller standarder.
11. *Militært tilsatte* er offiserer, befal, grenaderer og konstabler.
12. *Nivådannende utdanning* er utdanning som kvalifiserer til tjeneste på ulike nivåer i organisasjonen. Utdanningsnivåene bygger på hverandre slik at utdanning på et nivå forutsetter bestått underliggende nivå.
13. *Normalavansement* er direkte opprykk i grad uten stillingsendring basert på objektive kriterier og uten søknad.
14. *Realkompetanse* er den samlede kompetanse en person har ervervet seg gjennom formell utdanning, erfaring, oppnådde resultater og personlige egenskaper.
15. *Rotasjon* innebærer at en arbeidstaker slutter i stillingen og begynner i en ny stilling innenfor virksomheten, og stillingen arbeidstaker forlater må bekle s av en ny arbeidstaker. Rotasjon kan også knyttes til fagområde, avdeling eller geografisk område.
16. *Sivilt tilsatte* er sivile tilsatt etter tjenestemannsloven eller sivile tilsatt etter arbeidsmiljøloven (overenskomstlønnede arbeidstakere). I retningslinjene vil det fremgå eksplisitt der det er særlige bestemmelser som gjelder de to kategoriene sivile.
17. *Tilsettingsmyndighet* er myndigheten til å beslutte hvem som skal tilsettes i en virksomhet.
18. *Totrinns disponering* innebærer at personellet blir disponert til to stillinger, men med forskjellig tidsrom. Totrinns disponering blir gjerne brukt i forbindelse med disponering til utdanningsstillinger for å sikre at personellet får en stilling som i størst grad samsvarer med utdanningen.
19. *Virksomhetene* i forsvarssektoren er Forsvarsdepartementet og de fire etatene Forsvaret, Forsvarsbygg, Forsvarets forskningsinstitutt og Nasjonal sikkerhetsmyndighet.

1.6 Forholdet mellom forsvarspersonelloven, tjenestemannsloven, militærordningen, personellreglement og forvaltningsbestemmelser

1. Tjenestemannsloven (tjml.) § 23 gir forhandlingsrett på en rekke områder. Forhandlingsretten er begrenset av forsvarspersonelloven, militærordningen og disse retningslinjene (retningslinjer for personellforvaltningen i Forsvarsdepartementet og underliggende etater) utgitt av departementet, jf. forsvarspersonelloven § 4.
2. Er det gitt regler på et område innenfor de overordnende rammene av militærordningen, er dette ikke gjenstand for drøfting eller forhandling i etatene.
3. Etter departementets vurdering regulerer retningslinjene i stor grad temaer etter tjml. §§ 2, 4, 5, 6, 17, 18 og 19, begrenser dermed forhandlingsretten etter tjml. § 23 i den grad spørsmålet er regulert i retningslinjene.
4. Hovedavtalen i staten (HA) skal på normal måte følges ved vurdering av hva som skal drøftes og forhandles i etatene. Det skal være drøftinger på spørsmål som skal være etatenes forvaltningsbestemmelser, og forhandlinger på etatenes personellreglement.



2 Etlles retn ngsli jler

2.1 Forvaltningen av personell i forsvarssektoren

1. Forvaltningen av personell i forsvarssektoren skal bidra til å rekruttere, anvende, utvikle og avvikle personell i tråd med sektorens behov. Personellforvaltningen skal bygge på forsvarssektorens verdigrunnlag og sektorens handlingsprogram for HEL (holdninger, etikk og ledelse). I tillegg skal forvaltningen følge Etliske retningslinjer for næringslivskontakt i forsvarssektoren og Etliske retningslinjer for statstjenesten.
2. HR-strategien for forsvarssektoren legger til grunn at sektoren skal være en moderne kompetanseorganisasjon. Strategien trekker frem tre hovedmål: ledere som mobiliserer til gjennomføring, riktig kompetanse til rett tid og kultur for kontinuerlig forbedring.
3. Virksomhetene i sektoren er tilknyttet avtalen om inkluderende arbeidsliv. Det innebærer at de er virksomheter som skal arbeide for å bedre arbeidsmiljøet, styrke jobbnærværet, forebygge og redusere sykefravær, og hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet.
4. Forvaltningen av personell i sektoren skal bygge opp under operativ evne. Det er et overordnet mål at forvaltningen skal effektiviseres for å frigjøre ressurser til operativ virksomhet. I dette ligger at sektorens forvaltningsprosesser skal søkes harmonisert, forenklet og standardisert.
5. Kompetanse, og ikke personellkategori, skal være styrende i sektorens tilsettningsprosesser. Det er de funksjonelle krav til stillingen som definerer hvorvidt personellet skal tilsettes sivilt eller militært. Den militære profesjonskompetansen skal først og fremst prioriteres til de funksjoner som er knyttet til Forsvarets kjerneoppgaver. Av dette følger det at sivil kompetanse skal benyttes i den utstrekning det er mulig og operativt hensiktsmessig. En slik tilnærming skal reflekteres i virksomhetenes organisasjonsplan og stillingsbeskrivelser.

2.2 Lønn og insentiver

2.2.1 Lønn

1. Statens lønssystem forutsetter at de lokale partene i virksomhetene i forsvarssektoren har en egen lønnspolitikk. Hovedtariffavtalens (HTA) pkt. 2.3.1 inneholder retningslinjer om lokal lønnspolitikk som de sentrale partene har blitt enig om.
2. Lønnspolitikken skal sees i sammenheng med den enkelte virksomhets overordnede mål og strategier. Det bør søkes å finne frem til praktiske og gode arbeidsformer, slik at lønnspolitikken kan utøves på en konstruktiv og effektiv måte. Lønnspolitikken skal danne fundamentet både for fremtidige forhandlinger, og for lønnsfastsetting ved tilsetning.

3. Forsvarsdepartementet og underliggende etater skal årlig gjennomføre et forberedende møte før de lokale forhandlingene begynner, for å drøfte lønnspolitiske forhold i den enkelte virksomheten.
4. Forsvarsdepartementet og underliggende etater skal årlig utarbeide lønns- og personalstatistikk som skal fremsendes til Forsvarsdepartementet.
5. Det bør etableres nettverksgrupper innad i forsvarssektoren for å ivareta sektorperspektivet innenfor lønn.

2.2.2 Incentiver

1. Forsvarsdepartementet og underliggende etater skal videreutvikle og oppdatere incentivstrukturen i tråd med sektorens kompetanseutfordringer, oppfølgingen av kompetansereformen i forsvarssektoren, og den til enhver tid gjeldende HR-strategi.
2. Forsvarssektoren skal til enhver tid vurdere hvilke incentiver som bør opprettes, utvikles eller avvikles for å bygge opp under Forsvarets operative evne.

2.3 Suspensjon, oppsigelse og avskjed

1. Tjenestemannslovens bestemmelser om stillingsvern (suspensjon, oppsigelse, avskjed, klage og søksmålsadgang) gjelder for alt personell, med unntak av embetsmenn og overenskomstlønnede. Tjenestemannen har rett til selv å si opp egen stilling, se tjml. § 11. Personellet kan avskjediges administrativt som følge av eget mislig forhold, se tjml. § 15. De kan suspenderes, se tjml. § 16. Videre gir loven adgang til å si opp militært tilsatte grunnet i så vel arbeidsgivers som arbeidstakers forhold, se tjml. §§ 9 og 10. Tidligere yrkesbefal som er tilsatt før 1. januar 2005, kan bare sies opp etter tjml. § 10 nr. 2 bokstav a, se forsvarspersonelloven (fpl) . § 19 andre ledd.
2. De ansatte under Verkstedoverenskomsten i Forsvaret har stillingsvern etter reglene i arbeidsmiljøloven (aml.) kap. 15. De ansatte kan avskjediges som følge av eget mislighold, se aml. § 15-14. De kan suspenderes, se aml. § 15-13. De ansatte kan ikke sies opp uten at det er saklig begrunnet i virksomhetens, arbeidsgivers eller arbeidstakers forhold, se aml. § 15-7.
3. I henhold til tjenestemannsloven, er det tilsettingsmyndigheten som skal fatte vedtak om suspensjon, oppsigelse og avskjed etter forslag fra innstillingsmyndigheten (administrasjonen).
4. For sivilt tilsatte etter tjenestemannsloven er det partssammensatte tilsettingsråd med tilsettingsmyndighet, som også er tillagt myndigheten til å si opp og avskjedige tjenestemenn.
5. For sivilt tilsatte etter arbeidsmiljøloven (overenskomstlønnede) er det sjef driftsenheten (DIF) som har myndighet en til å si opp og avskjedige tilsatte.
6. For militært tilsatte er det Forsvarssjefens råd i tilsettings- og disponeringssaker som gis kompetanse til å fatte vedtak etter forslag fra administrasjonen om suspensjon, oppsigelse og avskjed av tjenestemenn. Denne kompetansen er ikke gjenstand for forhandlinger. Kompetanse til å fatte vedtak om suspensjon, oppsigelse og avskjed kan ikke delegeres til lokale partssammensatte råd.

7. Er det ikke flertall for oppsigelse, avskjed eller ordensstraff kan hvert medlem av mindretallet i både det sivile og militære tilsettingsrådet kreve saken avgjort av Forsvarsdepartementet, jf. tjml. § 18 nr. 2. Det samme gjelder hvor et mindretall ønsker en ilagt ordensstraff skjerpet. For de militært tilsatte gis forsvarssjefen i slike tilfeller anledning til å uttale seg.
8. Saksbehandling og fremgangsmåte i rådene skal etter tjenestemannsloven fastsettes i reglement etter forhandlinger. Grunnlaget i stillingsvernsaker vil stort sett være det samme for både sivilt og militært tilsatte.
9. Vedtak i stillingsvernsaker er enkeltvedtak og kan etter tjenestemannsloven og forvaltningsloven påklages av parten. Forsvarsdepartementet er klageorgan. Klager på vedtak i Forsvaret sendes gjennom Forsvarsstaben.
10. Etter tjml. §§ 9 og 10 skal beregning av tje nestetid ved oppsigelse fastsettes ved reglement. Dette er en forhandlingssak mellom organisasjonene og arbeidsgiveren. Forsvarsdepartement gir ikke nærmere føringer for hvilke prinsipper om ansiennitet som skal følges.
11. Medlemmer av tilsettingsråd og personell med ansvar for stillingsvernsaker skal gis opplæring om de til enhver tid gjeldende regler og praktiseringen av disse.

2.3.1 Utvelgelseskriterier ved overtallighet

1. Etter at en utvelgelseskrets med personell som berøres av en omorganisering er vurdert og definert, skal overtallige identifiseres på grunnlag av et sett utvelgelseskriterier som drøftes med arbeidstakerorganisasjonene. Arbeidstakerorganisasjonenes medvirkning er sentralt. Arbeidsgiver skal søke å legge til grunn utvelgelseskriteriene realkompetanse og personlig egnethet, som de mest sentrale kriterier ved omorganisering. I tillegg kan andre momenter som bl.a. ansiennitet og sosiale forhold komme inn i vurderingen.
2. I stillinger der oppdatert kompetanse er særlig viktig, vil evne til å skaffe seg oppdatert kompetanse kunne tillegges større vekt enn ansiennitet. På samme måte vil kompetanse og personlig egnethet være spesielt viktig i lederstillinger. I stillinger der det etter arbeidets art vil være tilstrekkelig at de nødvendige kompetansekrav er tilfredsstilt, vil derimot ansiennitet kunne gis større vekt.

2.3.2 Karriereskift og avgangsstimulerende tiltak

Stimulering til frivillig avgang og bruk av virkemidler som kan bidra til å finne arbeid utenfor Forsvaret, vil være tiltak som arbeidsgiver skal vurdere, særlig i omorganiserings- og nedbemanningsprosesser. Slik tiltak skal brukes målrettet og normalt før arbeidsgiver går til oppsigelse.

2.3.3 Omplasseringsplikten

1. Arbeidsgiver har en plikt til å forsøke å omplassere overtallig personell inn i passende stilling, jf. tjml. § 13. En grunnleggende forutsetning for at en stilling kan være passende er at personellet er kvalifisert til stillingen, eller vil kunne bli kvalifisert innen rimelig tid.

2. Om en person er kvalifisert for stillingen må vurderes uavhengig av om stillingen og den ansatte er sivil eller militær, men ut ifra stillingens innhold. I tillegg må det foretas en konkret vurdering av hvilke stillinger som kan anses å være passende for personellet. Normalt vil:
 - a) Stillinger i alle enheter i Forsvaret i utgangspunktet kunne være passende for militært tilsatte.
 - b) Stillinger som er vakante (sperret fra arbeidsgivers side på saklig grunnlag, for eksempel på grunn av begrensede budsjettmidler), ikke anses som passende stillinger.
 - c) Stillinger på lavere gradsnivå være passende. Unntak gjøres der stillingen på lavere nivå åpenbart ikke kan sies å være passende. Et slikt unntakstilfelle vil for eksempel være militære stillinger som er særlig kvalifiserende for videre karriere i Forsvaret. Dersom den militært tilsatte normalt ikke ville konkurrert seg til en slik stilling, eller allerede har innehatt den, og dermed vil sperre for andre med behov for den kompetansen stillingen gir, er ikke slike stillinger passende.
 - d) Militært tilsatte kunne omplasseres i ledige sivile stillinger med bibehold av lønn og tittel som militær. Dette beror på en vurdering av om stillingen etter sitt innhold er passende, og om den militært tilsatte tilfredsstiller de kompetansekrav som er nødvendige for stillingen.
 - e) Sivile kunne omplasseres i ledige militære stillinger med bibehold av lønn og tittel. Dette beror på en vurdering av om stillingen etter sitt innhold er passende, eller om det etter stillingens innhold er nødvendig å ha militær utdanning og bakgrunn.
 - f) Militært tilsatte kunne omplasseres i andre militære personellkategorier, men beholde sitt opprinnelige tilsetningsforhold til 35 eller 60 år.
3. Militært tilsatte skal fortrinnsvis omplasseres i militære stillinger, og sivilt tilsatte skal fortrinnsvis omplasseres i sivile stillinger. Der hvor sivile omplasseres inn i militære stillinger og militære omplasseres inn i sivile stillinger, skal ikke stillingen som sådan konverteres.
4. Arbeidsgivers plikt til å omplassere utvides i tilfeller der den ansatte har kort tid igjen til pensjonsalder, og/eller er overtallig på grunn av yrkesskader og/eller i andre særlige tilfeller der rimelighetshensyn tilsier dette.

2.4 Disponeringsplikt til internasjonale operasjoner

1. Forsvarspersonelloven § 11 oppstiller en disponeringsplikt for militært tilsatte, og bestemte kategorier sivile. Disponeringsplikten gjelder for alle offiserer og befal, men kun for sivile, grenaderer og konstabler tilsatt etter 1. januar 2005.
2. Disponeringsplikten for sivile i forsvarssektoren, forutsetter at stillinger er øremerket med en disponeringsplikt og at disponeringsplikten er begrunnet i operative behov.

Stillingene skal være relevante for Forsvarets evne til å frembringe kapasiteter som kan nyttes i internasjonale operasjoner. Se for øvrig 3.4 og vedlegg A

3. Forsvarspersonelloven § 12 gir hjemmel til å tegne kontrakt med personer som ikke er underlagt lovfestet disponeringsplikt, der de samtykker til tjenestegjøring i internasjonale operasjoner. Dette vil blant annet være sivilt tilsatte som ikke er tilsatt i stillinger som er øremerket med disponeringsplikt, vernepliktige, reserveoffiserer og sivile utenfor Forsvaret.
4. Innholdet og praktiseringen av disponeringsplikten reguleres i forskrift om tjenestegjøring i internasjonale operasjoner av 10. desember 2004 nr. 1643 (forskriften). For personell på kontrakt vil praktiseringen i tillegg reguleres i kontrakten.
5. Som et generelt prinsipp bør fleksibiliteten arbeidsgiver er gitt i forsvarspersonelloven og i forskrift om tjenestegjøring i internasjonale operasjoner beholdes. Det er ikke ønskelig å låse fast tolkninger av regelverket fullstendig, men beholde handlingsrom for arbeidsgiver og arbeidstaker i situasjoner der praktisering av regelverket etter hovedreglene ikke er tilstrekkelig eller hensiktsmessig. Forskriften oppstiller rettigheter for personellet som skal sikre at både de tjenestegjørende og deres familie/pårørende ivaretas ved praktiseringen av disponeringsplikten til internasjonale operasjoner, og som dermed gir rammer for arbeidsgivers handlefrihet.

2.4.1 Kvalifikasjonskrav

1. Forskriften oppstiller krav til militær utdanning, alders- og helsemessige krav, språkkrav, formelle kompetansebevis, krav til sikkerhetsklarering og god vandel. I tillegg stilles særegne kvalifikasjonskrav for personell som ikke er norske statsborgere.
2. I forskriften fremgår ingen øvre aldersgrense for tjenestegjøring i internasjonale operasjoner, men personellet må tilfredsstille den til enhver tid gjeldende aldersgrense som er satt av den organisasjonen styrkebidraget skal være en del av. Eksempelvis er det satt en øvre aldersgrense for tjenestegjøring i både FN- og NATO-operasjoner.
3. Personell uten tilstrekkelig militær grunnopplæring, plikter å gjennomgå særskilt militært kurs forut for tjenestegjøring. Forsvarssjefen gis en plikt til å sørge for at denne opplæringen blir gitt. Forsvaret gir nærmere retningslinjer for hvordan opplæringsansvaret skal forvaltes.

2.4.2 Forberedende tjeneste og disponering til tjenestegjøring

1. I utvelgelse og disponering av personell til internasjonale operasjoner skal det vektlegges at den kompetanse og belastning slik tjenestegjøring gir, fordeles blant forsvarssektorens personell. Frivillighet er ett moment i vurderingen av hvem som skal disponeres, men må avveies mot behovet for å spre kompetanse og belastning. Det skal unngås at belastningen for den enkelte blir urimelig. Forsvarets behov er styrende.
2. Forsvarssjefen er i forskriften § 17 gitt adgang til å bestemme om tjenesteperioden og den forberedende tjenesten skal være av lengre varighet og hyppigere enn normalreglene i særlige tilfeller. Det vil kunne oppstå uforutsette hendelser, eller andre

faktorer som medfører at Forsvaret har bruk for å kunne disponere personellet annerledes enn de normalregler forskriften oppstiller.

2.4.3 Fritaksordning

Fritaksordningen er viktig for å sørge for at personell ikke får en urimelig belastning som følge av disponeringsplikten. Det er tillagt forsvarssjefen å gi nærmere bestemmelser om fritaksgrunner og behandling av søknader om fritak. Disse reglene skal gi rom for skjønsmessige vurderinger i enkeltsituasjoner, og nødvendige grad av likebehandling. Hovedregelen er at fritak skal være tidsavgrenset. Slike saker bør kunne løses på lavest mulig nivå ved midlertidige omdisponeringer, der dette er hensiktsmessig.

3 S v l

3.1 Sektorperspektiv

1. Forsvarsdepartementets retningslinjer for forvaltning av sivilt tilsatte omhandler hva som er felles for sektoren og gir en overordnet utviklingsretning innenfor relevante områder.
2. Sivilt tilsatte i forsvarssektoren omfattes i all hovedsak av det samme regelverk som for personell i staten for øvrig, med de unntak som fremkommer av forsvarspersonelloven §§ 4 a, 10 og 11 (oppdrag utenfor forsvarssektoren, pliktmessig avhold og disponering til internasjonale operasjoner).
3. I forvaltningen av sivilt tilsatte bør sektorperspektivet legges til grunn for virksomhetene.
4. Sektorperspektivet skal blant annet legges til grunn på følgende måte:
 - a) å skape synergier mellom virksomhetene når det gjelder utvikling og anvendelse av sivilt tilsatte i forsvarsektoren,
 - b) å benytte sektorperspektivet som et virkemiddel for å skape grunnlag for effektivisering av forvaltningen,
 - c) å søke og initiere samarbeid med andre virksomheter på områder som kan ha effekt på tvers av sektoren,
 - d) å øke graden av kompetanseflyt mellom virksomhetene i sektoren,
 - e) å søke løsninger som muliggjør felles stillingsutlysning i sektoren,
 - f) å søke en mer liberal praktisering av permisjonsreglene ved stillingsbytter internt i forsvarssektoren sammenlignet ved stillingsbytter ut av sektoren,
 - g) å øke graden av hospitering internt i virksomheten, mellom virksomhetene og med virksomheter utenfor forsvarssektoren, og
 - h) å øke graden av de enkelte virksomheters kompetanse- og karriereplanlegging i lys av sektorens samlede karrieremuligheter. Spesielt gjelder dette kompetanseområder som er representert i flere eller alle virksomheter.

3.2 Kompetanse og karriere

1. Sivilt tilsatte er den personellkategorien som er bredest representert i forsvarssektoren. Sivile utgjør en mangfoldig gruppe, både med hensyn til yrker, utdanning, erfaring og karriereveier.
2. Sivilt tilsatte skal i utgangspunktet ha den formelle kompetansen som kreves for å møte stillingens krav ved tilsetting i virksomhetene i forsvarssektoren. Imidlertid må kompetansen oppdateres og vedlikeholdes. Virksomhetene bør i denne sammenheng gjøre muligheter for kompetanseheving tilgjengelig for andre virksomheter i sektoren. Dette vil kunne bidra til å øke sektorforståelsen og den enkeltes karrieremuligheter i hele forsvarssektoren.
3. Virksomhetene bør arbeide for at de sivilt tilsatte har lave slutttrater og høy kontinuitet i stilling og fagområde. Samtidig skal virksomhetene, der de finner det

hensiktsmessig, tilstrebe tilrettelegging for flere vertikale karrieremuligheter for de sivilt tilsatte. Ettersom det ikke er noen tidsbegrensninger for fast tilsatte sivile, bør virksomhetene vurdere virkemidler for å skape nødvendig rotasjon av ledere og hensiktsmessig dynamikk i det vertikale karrieresystemet.

4. Virksomhetene bør tilstrebe å utarbeide tydelige og strukturerte karriere- og utviklingsmuligheter både innenfor egen virksomhet, men også sett i sam menheng med sektorens samlede karrieremuligheter. Dette gjelder både horisontale og vertikale karriereveier.
5. Virksomhetene skal avholde regelmessige medarbeidersamtaler, som et ledd i den enkeltes karriereplan.

3.3 Sivile lærlinger

1. Forsvarsdepartementet og underliggende etater skal være med på å øke antallet lærlingeplasser, og dermed bidra til å dekke sektorens samfunnsansvar.
2. Kompetanseområdene til lærlingene skal søkes tilpasset sektorens behov.
3. Anvendelse av lærlingeordningen skal ses i sammenheng med karriereveier i sektoren. Lærlingeordningen skal bli en mer relevant rekrutteringskilde til videre karriere i sektoren.
4. Virksomhetene bør, der det er hensiktsmessig, stimulere tilsatt personell med relevant kompetanse og funksjon til å ta fagbrev (praksis kandidatordning).

3.4 Disponeringsplikt til internasjonale operasjoner

1. For å dekke sektorens behov for tilgjengelig sivilt tilsatte til internasjonale operasjoner kreves målrettet styring fra den enkelte virksomhet. Virksomhetene skal tilstrebe at de stillingskoder som er aktuelle for disponeringsplikt brukes i stillingsutlysning og ved tilsetning av sivile i sektoren.
2. Utfyllende retningslinjer og aktuelle stillingskoder for disponeringsplikt følger av vedlegg A.

3.5 Aldersstruktur

1. Forsvarssektoren står overfor en pensjonsbølge. Dette vil kunne medføre utfordringer for rekrutteringen, fordi det blir et relativt stort volum som må erstattes samtidig. Pensjonsbølgen skaper de samme utfordringene i samfunnet forøvrig, og det forventes derfor en økt konkurranse i arbeidsmarkedet.
2. Virksomhetene skal adressere problemstillingen knyttet til fremtidig aldersstruktur i sin kompetanse- og karriereplanlegging. Virksomhetene bør vurdere løsninger som kan skape en mer balansert avgang over tid, slik at ikke alle må erstattes samtidig. Dette inkluderer virkemidler som kan stimulere noen til å jobbe lengre, og andre til å slutte tidligere.

3.6 Stillingsstruktur

1. En analyse¹ foretatt av Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) viser at den sivile stillingsstrukturen i Forsvaret de siste 20 årene har utviklet seg mot å ha en økt andel av stillingskoder med høyere lønn.
2. Virksomhetene bør sette søkelyset mot bruk av stillingskoder blant sivilt tilsatte.
3. Virksomhetene bør ved definering av stillingskoder i personellstrukturen vurdere ut i fra de funksjonelle behov og krav til de enkelte stillinger, konkurransesituasjon og virksomhetens økonomiske rammer.

¹ Forsvarets personellutgifter og personellsammensetning 1994-2012 – en analyse av utviklingen gjennom en periode med omstilling (FFI-rapport 2013/02228).

4 Militært tilsatte

4.1 Rammer og forvaltningspraksis

1. Rammen for forvaltningen av militært tilsatte er lagt gjennom tjenestemannsloven, forsvarspersonelloven, den til enhver tid gjeldende ordningen for militært tilsatte og disse retningslinjene. På bakgrunn av rammene fastsetter Forsvaret forvaltningspraksis gjennom Forsvarets personellhåndbok. Forvaltningspraksisen gjelder alle militært tilsatte, også de som er disponert i andre virksomheter i forsvarssektoren.
2. I henhold til forsvarspersonelloven § 4, tilsettes offiserer, befal, grenaderer og konstabler på de vilkår som er fastsatt i tjenestemannsloven med de avvik som følger i eller i medhold av forsvarspersonelloven. Militært tilsatte plikter å overholde de regler om tilsetting, utdanning, disponering og avansement mv. som er fastsatt i den til enhver tid gjeldende ordning for militært tilsatte. Ordningen for militært tilsatte fastsettes av Kongen med Stortingets samtykke. Departementet har instruksjons- og organisasjonsmyndighet, og kan utforme nødvendige tilpasninger og regelverk innenfor de overordnende rammene av ordningen. Departementet gir regler om hvem som skal tilsette offiserer, befal, grenaderer og konstabler, og om fremgangsmåten ved tilsetting. Reglene kan fravike tjenestemannsloven.

4.2 Karriereveier og personellkategorier

1. Ordningen for militært tilsatte består av to komplementære karrieresystemer, som utgjør en tilpasset karrierevei for offiserer og en tilpasset karrierevei for befal, grenaderer og konstabler. De prinsipielle forskjellene mellom de to karrieresystemene er henholdsvis breddekompetanse vs. dybdekompetanse, rotasjon vs. kontinuitet og ledelse vs. fag. Den ene karriereveien utelukker ikke den andre, og det vil kunne være individuelle forskjeller innenfor hver karrierevei. Innenfor de to karrieresystemene er det spesifikke karriereveier innenfor konkrete fagområder. Disse skal gjenspeiles i karriere- og tjenesteplaner. Rekruttering og seleksjon skal basere seg på differensierte kriterier mellom karrieresystemene.
2. Personellkategoriene gjenspeiler noen felles karakteristikk, uavhengig av fagområde og grenthørighet.

4.2.1 Offiserer

1. Offiserer skal som hovedregel kjennetegnes av at de har akademisk og militær offisersutdanning, og de skal representere breddekompetanse innenfor et vertikalt karrieresystem som er basert på offisersgrader (OF 1–9). I tillegg kommer den mer spesialiserte og funksjonsrettede treningen og fagkompetansen de får gjennom tjenesten. Deres primære rolle er ledelse, kommando og kontroll. Utvikling av

breddekompetanse og kvalifisering av ledere til høyere offisersgrader fordrer moderat rotasjon blant offiserene.

2. Rekrutteringsgrunnlaget for offiserer skal primært være personell med lederegenskaper, samt evner og motivasjon for høyere utdanning. Rekruttering skal primært være fra videregående skoler eller høyskoler/universiteter. Sekundært vil det kunne rekrutteres personell med akademiske evner fra øvrige personellkategorier.
3. I seleksjonen av offiserer skal ovennevnte legges til grunn.

4.2.2 Befal

1. Befal skal generelt kjennetegnes av at de representerer dybdekompetanse innenfor sine respektive fagfelt i et tilpasset karrieresystem med befalsgrader (OR 5–9). Deres primære rolle ut over dette er utøvende og praktisk lederskap. De skal være bindeleddet mellom offiserer, grenaderer/konstabler og soldater i førstegangstjeneste.
2. Befal er gjerne utdanningsansvarlig innenfor sine respektive kompetanseområder og vil også kunne være faglige rådgivere. De er videre sentrale for å ivareta avdelingskultur og gode holdninger. Befalet skal ikke ha militær offisersutdanning, men vil få sin utdanning gjennom grunnleggende befalsutdanning og tilpassede profesjonsmoduler. Karrieresystemet tilrettelegger for utvikling og anvendelse av erfaringsbasert kompetanse med fokus på fag- og funksjonsrettet utdanning samt tjeneste. Systemet innebærer også vertikale karrieremuligheter. Til forskjell fra karrieresystemet for offiserer, er imidlertid innretningen i større grad fokusert på kontinuitet i grad og spesialisering i et avgrenset kompetanseområde. Sammen med grenaderer og konstabler, skal befall representere erfaring, kontinuitet og spesialisert kompetanse.
3. Rekrutteringsgrunnlaget for befall skal primært være grenaderer og konstabler samt militære lærlinger. Sekundært skal det kunne rekrutteres direkte fra videregående skoler. I rekrutteringen skal det legges særlig vekt på motivasjon for en karriere i Forsvaret som innebærer spesialisering og kontinuitet i fagområde. Motivasjon, holdninger, evne til praktisk problemløsning og ledelse skal vektlegges i seleksjonen av befall.

4.2.3 Grenaderer og konstabler

1. Grenaderer og konstabler skal generelt kjennetegnes av at de representerer dybdekompetanse innenfor sine respektive fagfelt i et tilpasset karrieresystem med egne grader (OR 2–4). Deres primære rolle er å utøve det praktiske militære håndverket. De representerer grunnplanet, og deres erfaring innenfor de respektive kompetanseområdene innebærer at de også vil kunne innta rollene som instruktører og faglige rådgivere. Skillet mellom befall og grenaderer/konstabler går primært på lederrollen. Grenaderer og konstabler skal, med unntak av graden OR 4, ikke ha en formell lederposisjon.
2. Rekrutteringsgrunnlaget for grenader/konstabel skal primært være soldater som har fullført førstegangstjeneste og militære lærlinger. I rekrutteringen skal det legges

særlig vekt på motivasjon for en karriere i Forsvaret som innebærer spesialisering og kontinuitet i fagområde. Motivasjon, holdninger og evne til praktisk problemløsning skal vektlegges i seleksjonen av grenaderer og konstabler.

4.2.4 Spesielle kategorier militært tilsatte

1. Spesielle kategorier militært tilsatte representerer personell med høyere utdanning fra sivile høyskoler og universiteter. Hensikten med kategorien er at Forsvaret lettere skal kunne trekke på samfunnets totale kompetansebeholdning og gi mulighet til å rekruttere, utvikle og anvende personell med høyere sivil utdanning i militære stillinger.
2. Normalt skal personell som i all hovedsak har en sivil utdanningsbakgrunn tilsettes i sivile stillinger. Hvis personellet imidlertid skal ha operative og feltmessige funksjoner som etter krigens folkerett krever at de er lovlig stridende, bør de gis en militær tilsetting. Disse tilsettes da som enten offiser, befal, grenader eller konstabel, med de særlige vilkår som gjelder for spesielle kategorier militært tilsatte. Det samme gjelder annet personell som defineres som ikke-stridende, men som skal følge militære avdelinger i operasjoner (f. eks: feltprester og sanitetspersonell).
3. Følgende prinsipper gjøres gjeldende for forvaltningen av spesielle kategorier militært tilsatte:
 - a) kravet til utdanningsnivå er minimum bachelor,
 - b) Forsvarets behov er styrende,
 - c) kravet til militær utdanning er minimum grunnleggende soldatutdanning (GSU) eller tilsvarende. Hvis personellet skal tilsettes som befal eller offiser, skal de også ha et kort og intensivt kurs i militært lederskap,
 - d) utdanningen kan gjennomføres etter tilsetting og som en del av tjenesten,
 - e) personellet skal bære egne og tilpassede distinksjoner,
 - f) spesielle kategorier militært tilsatte kan ha kommando avgrenset til eget fagområde og over personell som er særskilt underlagte, og
 - g) spesielle kategorier militært tilsatte skal normalt kun være søknadsberettiget til stillinger innenfor eget fagområde.

4.3 Tilsetting

4.3.1 Tilsetting og tilsettingsmyndighet

1. Hensikten med tilsettingsordningen er å sikre forsvarsektoren nødvendige rammebetingelser for å kunne opprettholde en balansert personellstruktur samt bedre forutsigbarheten knyttet til jobbtrygghet for den enkelte.
2. Offiserer, befal, grenaderer og konstabler kan tilsettes etter følgende tilsettingsforhold:
 - fast tilsetting til 60 år (T60),
 - fast tilsetting til 35 år (T35), og
 - midlertidig tilsetting (MT).
3. Normen for tilsetting av militært personell skal være fast tilsetting til 35 eller 60 år. Det er Forsvarets behov og den enkeltes kompetanse som skal være styrende for

lengden på tilsettingsforholdet. Midlertidig tilsetting skal benyttes for å dekke tidsbegrensede behov for kompetanse og/eller kompetanse for bestemte oppdrag.

4. Militært personell skal tilsettes i grad og forsvarsgren, og disponeres inn i stilling i samsvar med sin grad. I henhold til fpl § 4, femte ledd fastsetter Forsvarsdepartementet regler om hvem som er tilsettingsmyndighet, og om fremgangsmåten ved tilsetting. Militær tilsetting kan skje etter fullført utdanning som kvalifiserer til slik tilsetting, jf. 4.6. Tilsettingsmyndighet tilligger forsvarssjefen etter forutgående rådsbehandling i et partssammensatt råd – Forsvarssjefens råd i tilsettings- og disponeringssaker (FSJ råd). Myndigheten til midlertidig tilsetting og fast tilsetting til 35 år kan delegeres. Myndigheten til å tilsette fast til 60 år, kan ikke delegeres.
5. Forsvarssjefens råd skal bestå av tre representanter fra arbeidsgiversiden og tre representanter fra arbeidstakerorganisasjonene, hver med én stemme. Disse skal ledes av en formann, som stilles fra arbeidsgiversiden. Formannen har dobbeltstemme. Eventuelle underliggende råd skal være sammensatt etter samme prinsipp som forsvarssjefens råd.
6. Det skal foreligge en instruks for forsvarssjefens råd (og eventuelt underliggende råd) som beskriver fremgangsmåten ved tilsetting av militært personell. Rådene fremmer en innstilling ovenfor forsvarssjefen. Dersom det ikke oppnås enighet etter andre gangs behandling i rådet, skal saken fremmes til og avgjøres av et sentralt særskilt råd opprettet av Forsvarsstaben.
7. All førstegangstilsetting skal normalt rådsbehandles. Unntakene er ved midlertidig tilsetting og etter fullført og bestått utdanning som gir rett og plikt til tilsetting.
8. For å ivareta avdelingenes behov for kontinuitet og fleksibilitet, bør tilsettingsmyndigheten innrettes slik at man styrker båndene mellom avdelingen og den enkelte. Dette taler for at den enkelte sjef i større grad enn i dag bør ha innflytelse på hvem hun eller han ønsker å rekruttere basert på kompetansebehov. Utforming av forvaltningsbestemmelser og oppfølging av disse er et naturlig ansvar for sentralt nivå. Utøvende ansvar og myndighet for rekruttering bør i større grad ligge på lokalt nivå. En hensiktsmessig balanse og arbeidsdeling mellom sentralt og lokalt nivå vil kunne skape grunnlag for en mer effektiv forvaltning og mer målrettet styring av kompetanse.
9. For militære embetsmenn og tjenestemenn i spesielle stillinger, gjelder særlige regler.

4.3.1.1 Om militære embetsmenn og tjenestemenn i spesielle stillinger

1. Tilsettingsmyndigheten for militære embetsmenn og tjenestemenn i spesielle stillinger tilligger Kongen i statsråd. Disse utnevnes i grad av Kongen i statsråd og konstitueres i stilling av Forsvarsdepartementet. Gradsnivået for militære embeter skal som hovedregel ikke fastsettes lavere enn brigader/flaggkommandør. Militære embetsstillinger i Forsvarsdepartementet skal være tidsbegrenset.
2. Nærmere beskrivelse av retningslinjene for forvaltningen av militære embetsmenn og tjenestemenn i spesielle stillinger følger i vedlegg B.

4.3.1.2 *Kunngjøring av militære stillinger*

1. Militære stillinger kunngjøres internt i forsvarssektoren. Militære stillinger kan også lyses ut offentlig. Ved særskilt behov kan kunngjøringer av militære stillinger unnlates.
2. Kunngjøring av utdanningsplasser til grunnleggende befalsutdanning (GBU) og grunnleggende offisersutdanning (GOU) skjer offentlig og internt i forsvarssektoren. Ved fullført og bestått utdanning som gir rett og plikt til tilsetting, foretas tilsetting administrativt etter retningslinjer gitt av forsvarssjefen.

4.3.2 **Midlertidig tilsetting**

1. Midlertidig tilsetting skal benyttes for å dekke tidsbegrensede behov for kompetanse og/eller kompetanse for bestemte oppdrag, eksempelvis knyttet til internasjonale operasjoner, prosjekter, vikariater eller lignende. Militært personell tilsettes midlertidig i henhold til bestemmelsene i tjml. § 3, andre ledd.
2. Midlertidig tilsetting skal normalt begrenses til det strengt nødvendige og skal ikke brukes for å dekke mer permanente behov for kompetanse.
3. Midlertidig tilsetting etter tjml. § 3 nr. 2 og § 6 nr. 3, jf. nr. 2 skal ikke behandles av et partssammensatt råd.

4.3.3 **Fast tilsetting til 35 år**

1. Fast tilsetting til 35 år (T35) skal normalt brukes for tilsetting av personell som ikke har en aldersuavhengig kompetanse. Det er særlig blant grenaderer og konstabler at det vil være en relativt stor andel tilsatte uten aldersuavhengig kompetanse. Også blant befal vil det tidlig i karriereløpet være flere som ikke vil representere aldersuavhengig kompetanse.
2. Personell som er tilsatt på T35 skal fratrukke sin stilling ved første månedsskifte etter at de fyller 35 år, jf. fpl. § 5, første ledd. Ved behov kan Forsvaret forlenge tilsettingsperioden med inntil tre (3) år, jf. fpl. § 5, annet ledd. Vurderingen for en slik forlengelse skal bero på en søknad fra den enkelte.
3. Tilsettingsforholdet til 35 år er satt med bakgrunn i at den enkelte skal kunne starte en sivil karriere i en alder da man fremdeles har store muligheter i det sivile arbeidsmarked. Dette skal tas i betraktning i vurderingen av eventuelle forlengelser av tilsettingsperioden til 38 år.
4. Forsvaret skal legge til rette for karriereveiledning og annen relevant rådgivning i siste del av den enkeltes tjenestetid. Det bør også legges til rette for at personellet i løpet av tjenestetiden frem til fylte 35 år skal kunne ta sivil tillægsutdanning på sin egen fritid. I tillegg bør det søkes å gi sivile sertifikater, fagbrev², mesterbrev etc. for tjeneste i stillinger og på kompetanseområder der det er hensiktsmessig og mulig.

4.3.3.1 *Bonus*

1. Personell som er tilsatt på T35 tilstås en bonus. Bonusen er en kompensasjon for at personellet må avslutte sin militære yrkeskarriere når de fyller 35 år. Bonusen har til

² Se forøvrig 4.7 Lærlinge- og praksiskandidatordningen

hensikt å stimulere personellet til å stå ut tilsettingsperioden og lette overgangen til en sivil karriere.

2. Bonusen skal normalt utbetales månedsvis og har en øvre ramme på 11 G. Full bonus oppnås normalt ved minimum 14 års samlet tjeneste som militært tilsatt. Det tilstås ingen bonus for personell som tjenestegjør mindre enn 10 år. Det tilstås heller ingen bonus for personell som får tilsetning på T60. For personell som starter sin tjeneste senere enn at de rekker å opptjene bonus, kan relevant utdanning og/eller jobberfaring kompensere for manglende tjenesteansiennitet i Forsvaret. Slike vurderinger skal gjøres basert på Forsvarets behov, og være avklart før personellet tilsettes.
3. Utbetaling av bonus skal starte etter endt tilsettingsforhold til Forsvaret, eller tidligere som fleksibelt uttak etter avtale mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Arbeidsgiveransvaret opphører ved fratredelses dato.

4.3.4 Fast tilsetning til 60 år

1. Fast tilsetning til 60 år (T60) skal normalt brukes for tilsetning av personell som har en aldersuavhengig kompetanse. Offiserer som uteksamineres fra grunnleggende offisersutdanning skal tilsettes på T60. For øvrige skal det foreligge en vurdering basert på Forsvarets behov og den enkeltes kompetanse, jf. 4.3.5.
2. Personell som er tilsatt på T60 skal fratse sin stilling ved første månedsskifte etter oppnådd aldersgrense, jf. fpl § 5, første ledd. Ved oppnådd aldersgrense på 60 år, kan departementet når spesielle forhold gjør det nødvendig forlenge tilsettingsforholdet for offiserer, befal, grenaderer og konstabler med inntil ett år av gangen, jf. fpl § 5, tredje ledd.
3. Myndigheten til å forlenge tilsettingsforholdet delegeres til forsvarssjefen. Dette gjelder ikke embetsmenn og andre tjenestemenn som er utnevnt i grad av Kongen i statsråd, jf. 4.3.1.1. Her skal myndigheten tilligge Forsvarsdepartementet.
4. Forlengelse av tilsettingsforholdet skal praktiseres strengt og etter god dialog mellom arbeidsgiver og arbeidstaker.

4.3.5 Lengde på tilsettingsforholdet og vurdering av aldersuavhengig kompetanse

1. Det er Forsvarets behov og den enkeltes kompetanse som er styrende for lengden på tilsettingsforholdet. Personell som representerer aldersuavhengig kompetanse i tråd med Forsvarets behov skal normalt tilsettes fast til 60 år. Grunnleggende offisersutdanning regnes som aldersuavhengig kompetanse og offiserer med slik utdanning tilsettes derfor på T60. For øvrige blir det en vurdering hvor både tjenesteerfaring, nivådannende utdanning og fag- og funksjonsutdanning skal legges til grunn. Kompetansevurderingen skal også vektlegge potensial for videre kompetanse- og karriereutvikling, samt forsvarets behov for denne. For å sikre forutsigbarhet for den enkelte skal tilsetning på T60 skje så tidlig som mulig i karrieren.
2. For operativt personell vil mange tidlig i karrieren representere en kompetanse og funksjon som setter høye krav til fysisk egnethet. Disse skal normalt tilsettes på T35. De har likevel livslange karrieremuligheter innenfor sitt fagfelt, ut fra Forsvarets

behov. Tilsetting på T60 krever at personellet besitter, eller har potensial for å utvikle, en aldersuavhengig kompetanse. Det skal fastsettes tydelige karriere- og tjenesteplaner, som skal synliggjøre hvilke valg personellet må ta for å utvikle den aldersuavhengige kompetansen som kreves for å få fast tilsetting til 60 år. For personell som på tilsettingspunktet bekler stillinger som setter høye krav til fysisk egnethet og som i utgangspunktet ikke representerer aldersuavhengig kompetanse, forutsettes det en plan for videre kompetanse- og karriereutvikling slik at de etterhvert kan gå over i stillinger som ikke stiller krav til aldersavhengig kompetanse. Eventuell tilsetting på T60 skal være tema i den årlige medarbeidersamtalen, og en endring av tilsettingsforholdet bør i hovedsak søkes avklart i aldersspennet 25–30 år.

3. Forsvarets behov for kompetanse må ses i et langsiktig perspektiv og i sammenheng med behovet for å opprettholde en balansert personellstruktur. Tilsetting på T60 kan være et viktig virkemiddel for å beholde personell. Samtidig kan en utstrakt bruk av T60 bidra til en ubalansert personellstruktur på lang sikt. T35 er Forsvarets mest sentrale mekanisme for å opprettholde en balansert personellstruktur.
4. Tilsettingsordningen skal praktiseres på en ansvarlig måte. Det skal utarbeides årlige prognoser og risikovurderinger som viser potensiell utvikling av aldersstrukturen innenfor ulike kompetanseområder over lengre tid. Det totale antallet tilsatte som kan gis T60 må defineres ut i fra hva som styrkestrukturens behov og hva som opprettholder en balansert personellstruktur over tid. Forsvarets behov for fleksibilitet må ivaretas. Praktiseringen av T 60 skal være en del av den kontinuerlige etatsstyringen.

4.3.6 Avskjed med redusert lønn

1. En balansert personellstruktur over tid er en forutsetning for å sikre operativ evne. Avskjed med redusert lønn (ARL) er et virkemiddel som blant annet bidrar til å løse midlertidige utfordringer i personellstrukturen.
2. Fast militært tilsatte kan etter søknad eller tilbud gis ARL. Det er tilsettingsmyndighetens som avgjør slike søknader. Personellet som innvilges ARL må normalt være fylt 40 år. Ingen har krav på ARL.
3. Normalt skal én eller flere av følgende kriterier legges til grunn ved vurdering av ARL:
 - den militært tilsatte tilfredsstillers ikke lenger de krav som stillingsbeskrivelsen angir,
 - den militært tilsatte tilfredsstillers ikke fullt ut de krav som Forsvaret stiller, og
 - det er andre særlige grunner som gjør det ønskelig å innvilge avskjed.
4. Tabell 1 viser vilkårene for utbetaling av ARL. Det regnes en proSENTSATS fra full lønn ved avskjedtidspunktet. De som går av ved fylte 40 år, vil få utbetalt 45 prosent av denne lønnen. Hvis avskjedtidspunktet kommer senere blir proSENTSATS regnet ut med utgangspunkt i samme proSENTSATS og med 1,5 prosentpoeng økning for hvert år ut over 40 år. Eksempelvis vil en som går av med ARL i en alder av 45 år motta 52,5 prosent (45 + 5x1,5). Høyeste proSENTSATS er 60 prosent og utbetales hvis avskjedtidspunktet er 50 år eller høyere.

Alder	Procentsats
40 år	45 prosent av full lønn
41–49 år	45 prosent pluss 1,5 prosentpoeng økning per år over 40 år
50 år eller høyere	60 prosent

Tabell 1 - Satser for utbetaling

5. Militært tilsatte som tilstås ARL får utbetalt redusert lønn frem til pensjonsalder på 60 år, i henhold til procentsatsen ved avskjedstidspunktet. Staten betaler pensjonsinnskudd inntil oppnådd pensjonsalder.
6. Militært tilsatte som ved avskjeden har mindre enn 15 års tjeneste som fast tilsatt, vil få et fradrag i den reduserte lønnen på 1/15-del for hvert år som mangler i forhold til full opptjening.
7. For militært tilsatte som etter avskjed går over i en annen offentlig stilling som helt eller delvis lønnes av staten, gjøres et fradrag i den reduserte lønnen på 25 prosent.
8. For militært tilsatte som har fått ARL plikter, om det anses nødvendig, å gjennomføre inntil tre uker tjeneste i året, i tillegg til tjeneste som følger av Vernepliktsloven.
9. Bruk av ARL er et kostnadskrevende virkemiddel for arbeidsgiver. Det skal derfor normalt søkes å benytte andre virkemidler, som for eksempel karriereskiftprogrammer eller tilpassede insentiver. Ved større organisasjonsutviklingsprosesser vil departementet kunne fastsette nærmere retningslinjer for bruk av ARL og andre avgangsstimulerende tiltak.

4.4 Disponering

1. Disponeringsordningen er en sentral mekanisme for målrettet styring og utvikling av personell og kompetanse i tråd med Forsvarets behov. Ordningen skal legge til rette for at Forsvaret skal kunne bemanne hele strukturen, og er også premissgivende for personellens egen kompetanse- og karriereutvikling.
2. Disponeringsadgangen i Forsvaret er vid, og gjelder disponering til og fra stilling.
3. Grunnpilaren i disponeringsordningen er plikten til å la seg disponere til stilling i Norge og utlandet i samsvar med forsvarets behov, jf. fpl § 7. Plikten gjelder alle militært tilsatte. Disponeringsordningen legger opp til en todelt forvaltning, med et beordringssystem og et søknadssystem. Begge systemene skal bidra til å styre kompetansen i tråd med karriere- og tjenesteplaner for Forsvarets respektive fagområder.
4. For både individ og organisasjon, vil det i mange sammenhenger være hensiktsmessig at hele, eller store deler av, karrieren kan gjøres innenfor et og samme tjenesteområde. Karriere- og tjenesteplaner skal derfor legge til rette for slike muligheter. Det er også et generelt mål at disponeringsordningen, og forvaltningen av denne, skal bidra til økt forutsigbarhet og kontinuitet.

4.4.1 Beordringssystemet

1. Militært tilsatte på gradsnivåene til og med OF 2 og OR 6 skal normalt disponeres etter beordringssystemet. Gradsnivåene utgjør altså en begrensning for hvor lenge personellet forvaltes etter beordringssystemet. Av familie- og livfasepolitiske hensyn er det satt en øvre aldersgrense på 38 år. Aldersgrensen er satt for å sikre at personell som velger å fordype seg innenfor sitt fagområde på lavere nivå ikke blir værende på beordringssystemet gjennom hele yrkeskarrieren.
2. Personellet skal beordres til avdeling, tjenestested og innenfor et fag område for en periode på normalt fem år. Forsvaret definerer det organisatoriske nivået og de geografiske grensene for de respektive tjenestedene. Innenfor beordringsperioden kan personellet disponeres lokalt i stillinger etter organisatoriske og individuelle behov, og i tråd med karriere- og tjenesteplaner for det aktuelle fagområdet.
3. Den lokale disponeringen skal formaliseres gjennom bemanningsplaner som skal drøftes lokalt. Dette arbeidet forutsetter en tett dialog mellom personellet og lokal sjef. Videre skal det prioriteres å utvikle tilstrekkelig erfaring hos den enkelte før personellet gis nye arbeidsoppgaver.
4. Personell på beordringssystemet skal representere erfaring og kontinuitet, både i funksjon og avdeling.

4.4.2 Søknadssystemet

1. Militært tilsatte på gradsnivåene fra og med OF 3 og OR 7 skal normalt disponeres etter søknadssystemet. Disponering skal som hovedregel baseres på villighet. For å sikre kompetanse i de delene av strukturen der rekrutteringen er utfordrende, og for å oppfylle tjenesteplaner for de ulike kategorier, kan personellet også disponeres uten og mot villighet.
2. For å unngå uhensiktsmessig rotasjon skal militært tilsatte som hovedregel tjenestegjøre minimum tre år i stilling før vedkommende kan tiltre i annen stilling. Hovedregelen kan fravikes i tilfeller der det kun er snakk om stillingsbytter innenfor samme kompetanseområde. Unntak fra hovedregelen skal ikke medføre krav til opplæring, ekstra administrasjon og effektivitetstap.
3. Enkelte nøkkelstillinger kan unntas fra søknadssystemet. Forsvaret definerer hvilke stillinger dette gjelder.
4. Plasser på Forsvarets nivådannende utdanning bør normalt lyses ut med totrinns disponering. Dette for å sikre en relevant praksis etter utdanning.
5. Forsvaret skal ta i bruk et bredt sett av virkemidler for å opprettholde en hensiktsmessig rotasjon og sikre kritisk kompetanse i geografiske områder der rekruttering er utfordrende.

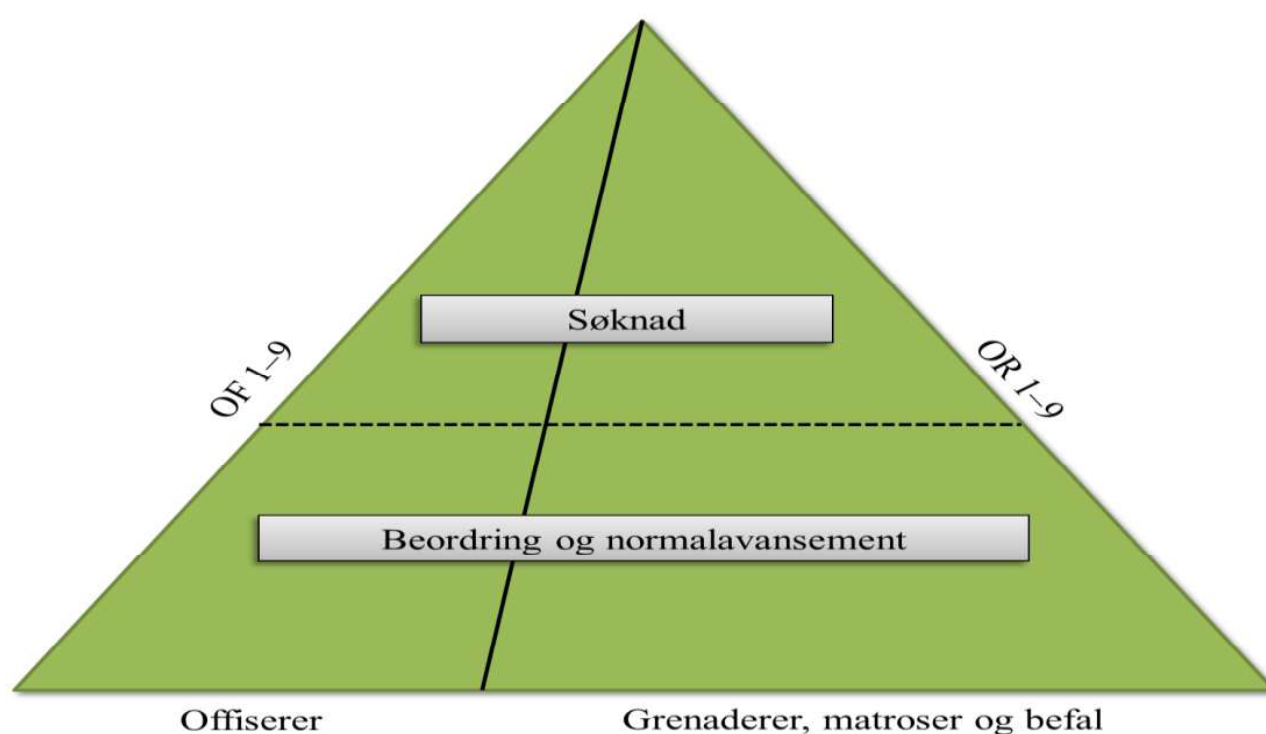
4.4.3 Innstilling og disponeringsmyndighet

1. Ved innstillinger skal realkompetanse balanseres mot potensial, talent og personlige egenskaper. Ansiennitet i grad og tjenesteansiennitet bør likestilles, slik at ingen normalt sett kommer dårligere ut som følge av å ha stått lenge i stilling på samme gradsnivå.

2. Disponeringsmyndigheten tilligger forsvarssjefen etter forutgående rådsbehandling i partssammensatt råd, med unntak av embetstillinger og utvalgte tjenestemannsstillinger. Disponeringsmyndigheten kan delegeres.
3. Lokale sjefers påvirkning i søknadsprosessen skal økes og tydeliggjøres i følgende tilfeller:
 - når stillingen stiller særlige krav til personlige egenskaper,
 - når stillingen er en karrierestilling, og
 - når det skal settes sammen effektive team.
4. Seleksjon til stillinger i Forsvarsdepartementet og til nærmere utpekte ledende internasjonale stillinger skal gjennomføres av innstillingsrådet i Forsvarsdepartementet, på samme måte som for sivile stillinger i departementet, og i tråd med Reglement for personellforvaltningen i departementene (AAD, oktober 1998). Stillingene lyses ut som del av Forsvarets utlysninger på vanlig måte. Se for øvrig vedlegg B for nærmere retningslinjer for slike stillinger.

4.5 Avansement

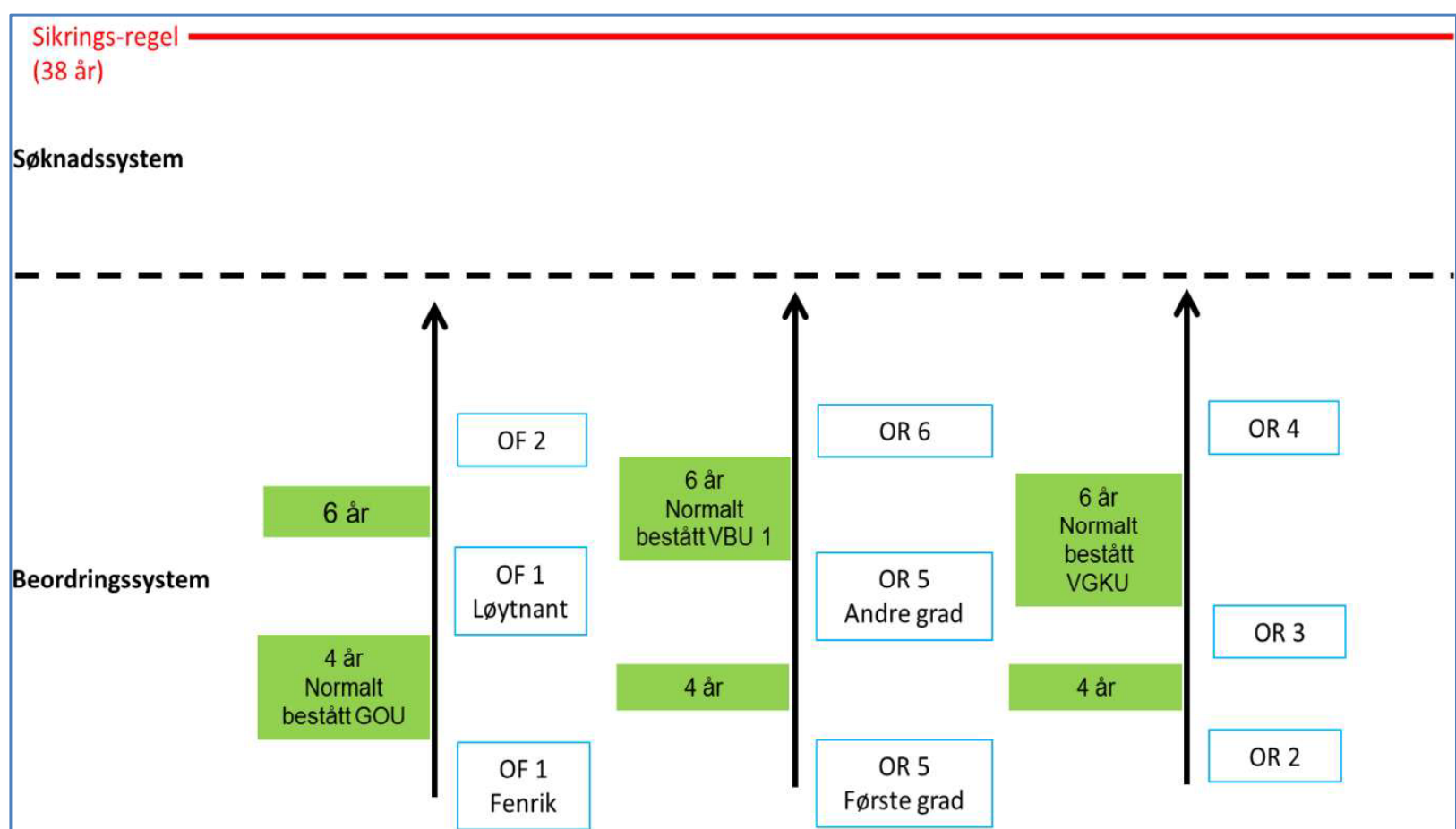
1. Avansementsordningen regulerer opprykk innenfor det militære gradssystemet, og er en sentral mekanisme for å opprettholde en balansert gradsstruktur.
2. Avansementsordningen er i likhet med disponeringsordningen todelt, og skiller mellom normalavansement og søknad. Disponerings- og avansementsordningen henger nøye sammen, jf. Figur 1.
3. Normalavansement knyttes mot beordringssystemet på gradsnivåene til og med OF 2 og OR 6.
4. Det er det samme søknadssystem som regulerer både disponering og avansement fra og med OF 3 og OR 7.



Figur 1 Sammenheng og overgang mellom beordringssystem/normalavansement og søknadssystem

4.5.1 Normalavancement

1. Militært tilsatte på gradsnivåene til og med OF 2 og OR 6 skal følge et normalavancement som baserer seg på gradsansiennitet og nivådannende utdanning. Tabell 2 viser kriteriene for normalavancement på hvert enkelt gradsnivå og hvordan dette også henger sammen med disponeringsordningen.



Tabell 2 - Kriterier for normalavancement

2. OR 1 skal være vernepliktige inne til førstegangstjeneste. OR 2 skal være grenaderer og konstabler som har fullført førstegangstjeneste eller som på annen måte har fullført grunnleggende soldatutdanning (GSU). Grenaderer og konstabler skal avansere til OR 3 og OR 4 etter henholdsvis fire og seks år. Avancement til OR 4 forutsetter normalt gjennomført og bestått videregående grenaders - og konstabelutdanning (VGKU), jf. 4.6.1.
3. OR 5 er befal som har gjennomført og bestått grunnleggende befalsutdanning (GBU) . Befal skal avansere til OR 5 andre grad og OR 6 etter henholdsvis fire og seks år. Avancement til OR 6 forutsetter normalt gjennomført og bestått videregående befalsutdanning nivå 1, jf. 4.6.1.
4. OF 1 er personell som skal kvalifisere seg til å bli offiserer. De avanserer til OF 1 (løytnant) og OF 2 etter henholdsvis fire og seks år. Avancement til OF 1 (løytnant)

forutsetter normalt også gjennomført og bestått grunnleggende offisersutdanning (GOU), jf. 4.6.2.

5. Normalopptrykk forutsetter at personellet anses som kvalifisert for opprykk. Forsvaret kan velge ikke å gi opprykk til personell som ikke anses å være kvalifisert. Dette forutsetter imidlertid at den enkelte gjennom sine medarbeidersamtaler har blitt gjort oppmerksom på dette og fått muligheten til gjøre noe med det.
6. Normalopptrykk skal også kunne forseres hvis personellet har annen type utdanning og erfaring som tilsier det. I slike tilfeller skal det legges særlig vekt på potensial, talent og personlige egenskaper.
7. Forsvaret kan utforme bestemmelser som godskriver tidligere gradsansiennitet ved bytte av personellkategori.

4.5.2 Søknadssystem

Stillinger på gradsnivåene fra og med OF 3 og OR 7 er underlagt et søknadssystem. Avansement oppnås som hovedregel ved at personellet søker og blir fast disponert i stilling på høyere gradsnivå. Det er i så måte de samme regler for avansement som for disponering, jf. 4.4.2 og 4.4.3. Unntaksvis kan det søkes om opprykk i samme stilling.

4.5.3 Gradsstruktur

1. Gradsstrukturen skal følge NATO -standard for «officers» (OF) og «other ranks» (OR). Forsvaret fastsetter betegnelser på de ulike gradsnivåene. Antall gradsnivåer og det militære utdanningsnivået innenfor disse skal harmoniseres mellom forsvarsgrenene.
2. Det er et overordnet mål om å opprettholde en balansert gradsstruktur over tid. I styringen av gradsstrukturen skal følgende to forhold adresseres:

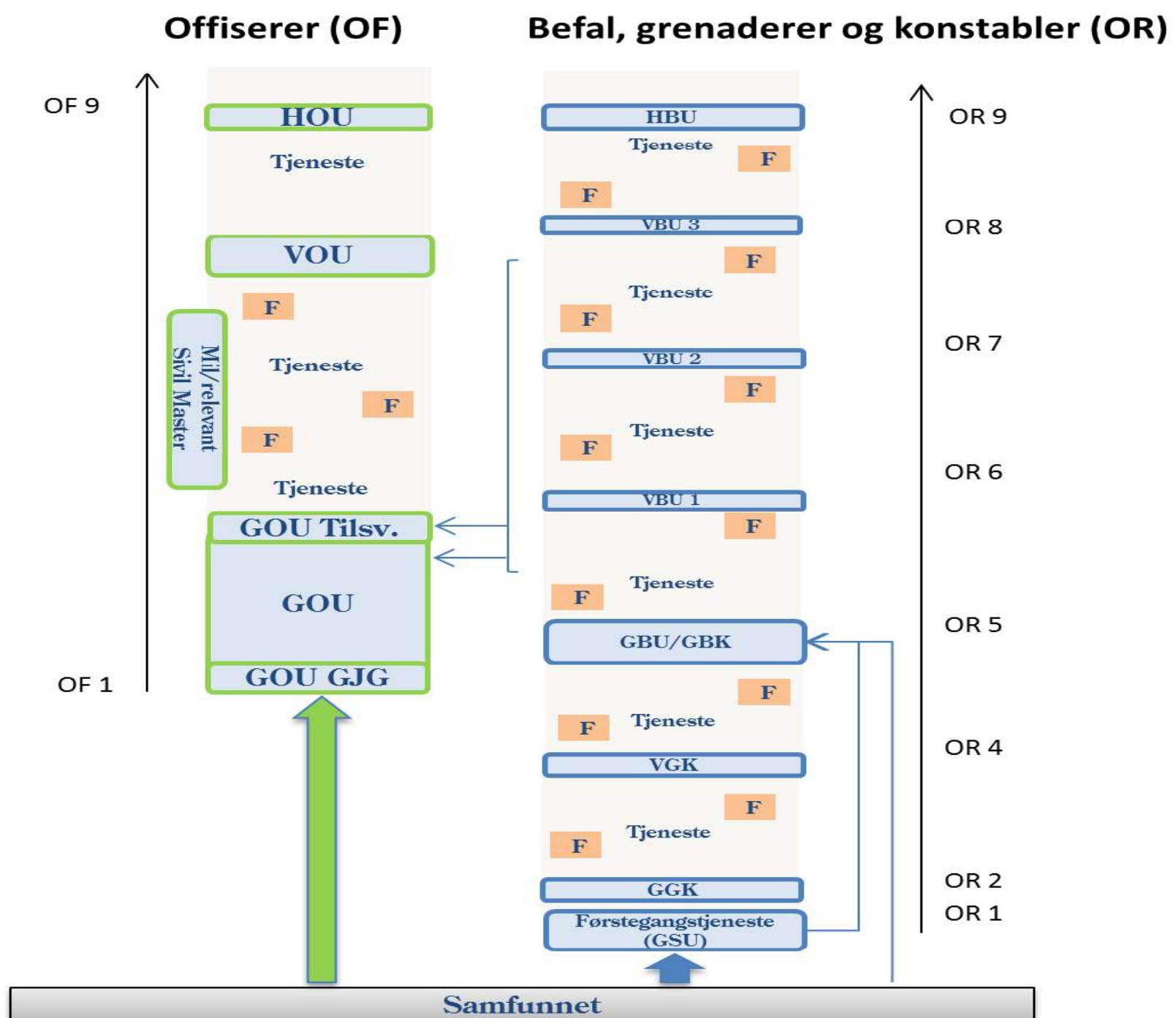
- **Ubalanse i gradsnivåer mellom avdelinger og funksjoner.** Det skal unngås at det oppstår skjevheter som følge av organisasjonsendringer eller opprettelse, endring eller avvikling av stillinger. Dette gjelder både mellom ulike avdelinger og mellom operative funksjoner og stabs- og støttefunksjoner. Ubalanse mellom avdelinger og funksjoner kan gi insentiver til uønsket rotasjon og at personellet avanserer ut av den operative virksomheten.

Forholdstall mellom gradsnivå . For å sikre en god dynamikk i karrieresystemet skal det være et hensiktsmessig forhold mellom de ulike gradsnivåene. Det må være langt flere stillinger på de lavere gradsnivåene enn på de høyere. Et lavt forholdstall kan føre til mangel på erfaring og at det ikke blir noen reell seleksjon innenfor enkelte gradsnivåer. 1:3 anses som et godt forholdstall i systemer med intern rekruttering³. Dette må imidlertid ses i sammenheng med hvilket gradsnivå som skal styres og hvilke styringsmekanismer som eksisterer på de ulike gradsnivåene. På de lavere gradsnivåene vil normalavansement sikre kontinuitet og erfaring. Normalavansement tilsier i praksis også et lavt forholdstall ettersom avansement skjer automatisk og uten seleksjon. På de midlere og høyere gradsnivåene med et søknadssystem, bør forholdet mellom gradsnivåene være 1:3.

³ Gradsstrukturen i Forsvaret (2006). Rapport fra arbeidsgruppe oppnevnt av Forsvarsdepartementet.

4.6 Utdanning

1. Utdanningsordningen består av nivådannende militær profesjonsutdanning.
2. Utdanningen skal være rettet mot Forsvarets kjernevirksomhet: planlegging, ledelse og gjennomføring av militære operasjoner, og ikke duplisere utdanning som gis av sivile utdanningsinstitusjoner.
3. Utdanningen skal baseres på en felles profesjonsplattform, som blant annet omfatter holdninger, etikk og ledelse, samt gi et tilstrekkelig militærfaglig grunnlag for å kunne bekle stillinger på ulike nivåer i organisasjonen.
4. Forsvaret definerer utdanningens innhold. Det skal være rom for forsvarsgrenvise tilpasninger. Et overordnet prinsipp er at rett type utdanning skal komme på rett tidspunkt i karrieren og skal være tilpasset tjenstlige krav.
5. Det skal normalt ikke gis dupliserende utdanning. Utdanningen kan gjennomføres både nasjonalt ved Forsvarets egne skoler, og i utlandet ved skoler i andre samarbeidsland.
6. Figur 1 illustrerer nivåene i utdanningsordningen og hvordan ordningen henger sammen med tjeneste, avansement og øvrig utdanning. Kvalifisering for et utdanningsnivå forutsetter bestått utdanning på foregående nivå.



Figur 1 – Sammenheng mellom utdanning, disponering og avansement

4.6.1 Utdanning OR

1. Utdanningsordningen for OR består av åtte nivåer: grunnleggende soldatutdanning, grunnleggende grenader- og konstabelutdanning (GGKU), videregående grenaders- og konstabelutdanning (VGKU), grunnleggende befalsutdanning (GBU), videregående befalsutdanning (VBU 1-3) og høyere befalsutdanning.
2. Den grunnleggende soldatutdanningen er obligatorisk for alle militært tilsatte. Utdanningen gjennomføres primært som del av førstegangstjenesten eller som et eget kurs for personell uten førstegangstjeneste. Denne utdanningen er også inkludert i grunnleggende befalsutdanning (GBU) og kan integreres i andre kurs som gir befals- og offisersutdanning eller tilsvarende.
3. Den grunnleggende grenaders- og konstabelutdanningen gjennomføres som del av nytilsettingen av grenaderer og konstabler. Videregående grenaders- og konstabelutdanning er normalt en forutsetning for fast avansement til OR 4.
4. Grunnleggende befalsutdanning er obligatorisk for alle som skal bli befal. Utdanningen kan enten gjennomføres som en etatsutdanning med påfølgende praksis eller som et kortere kurs – grunnleggende befalskurs (GBK eller tilsvarende). Opptak til GBU skal minimum kreve grunnskole. GBU kan også gjennomføres som del av grunnleggende offisersutdanning, jf. 4.6.2.
5. Videregående befalsutdanning (VBU) er knyttet til tre nivåer – VBU 1, 2 og 3 – og henger sammen med de ulike gradsnivåene fra OR 6 og oppover. Utdanningen skal bestå av profesjonsmoduler og primært gjennomføres før avansement og senest innen ett år etter avansement.
6. Høyere befalsutdanning er forbeholdt de som skal bekle to pplederstillinger i OR-korpset. Dette gjelder ikke alle OR-9 stillinger, men spesielt utvalgte OR-9 stillinger som er knyttet til de høyere organisasjonsnivåene i Forsvaret. Dette vil eksempelvis kunne være Generalinspektørens eller forsvarssjefens rådgiver for alle områder som faller inn under OR-søylen. Utdanningen kan bestå av Forsvarets Høgskoles (FHS) sjefskurs eller tilsvarende.
7. Forsvaret definerer lengden på utdanningen for OR. Den maksimale lengden for den nivådannende utdanningen, utover grunnleggende befalsutdanning, skal normalt ikke overstige 12 måneder.

4.6.2 Utdanning OF

1. Utdanningsordningen for OF baseres på tre nivåer: grunnleggende offisersutdanning (GOU), videregående offisersutdanning (VOU) og høyere offisersutdanning (HOU). GOU forutsetter for øvrig at personellet har gjennomført, eller gjennomfører GSU og GBU.
2. Grunnleggende offisersutdanning skal basere seg på en fleksibel utdanningsmodell som utdanner personell både med og uten GSU og GBU. Utdanningsnivået GOU oppnås etter følgende alternativer:

Gjennomgående krigsskole. Først gjennomfører kadettene grunnleggende befalsutdanning. Deretter følger en utdanning i militære studier på bachelornivå. For personell uten GBU.

Krigsskole. Utdanning i militære studier på bachelornivå. For personell med GBU.

Kvalifiseringskurs. Kortere utdanning i militære studier på bachelornivå. For personell med en sivil bachelorgrad som er relevant for den funksjonen den tilsatte skal utøve.

3. Videregående offisersutdanning skal basere seg på en fleksibel utdanningsmodell som utdanner personell både med og uten mastergrad. Utdanningsnivået oppnås etter følgende alternativer:

Stabsstudiet. Militær utdanning for personell med eller uten mastergrad.

Utdanningen skal være på masternivå, men vil ikke kvalifisere for en mastergrad.

Militær masterutdanning. Militær utdanning som kvalifiserer til en mastergrad.

- **Stabsstudiemodul.** Kortere militær utdanning (fellesoperasjoner eller tilsvarende) for personell med en militær eller sivil mastergrad.

4. Den militære og modulbaserte masterutdanningen skal gjennomføres enten på full tid eller på deltid. Masterutdanning skal være særlig kvalifiserende for identifiserbare stillinger i strukturen.
5. Høyere offisersutdanning skal være FHS sjefskurs eller tilsvarende.

4.6.3 Utdanning spesielle kategorier militært tilsatte

1. Spesielle kategorier personell skal gis et kort og intensivt kurs som gir personellet innføring i grunnleggende stridsteknikk og enkeltmannsferdigheter (tilsvarende GSU).
2. Den militære utdanningen skal tilpasses funksjonelle behov innenfor den eller de stillinger personellet skal bekle. Hvis personellet skal bære grader tilsvarende OR 5-9 eller OF 1-9 skal de også ha et kort og intensivt kurs i militært lederskap og HEL.
3. Det skal være mulig å tilsette personellet, for så å tilby påkrevet militær utdanning i etterkant av tilsettingen. Dette for at Forsvaret skal kunne rekruttere personell innenfor denne kategorien.

4.7 Lærlinge- og praksiskandidatordningen

1. Lærlingeordningen bidrar til at Forsvaret produserer fagkompetanse innenfor en rekke områder som gir fag- eller svennebrev.
2. Lærlingeordningen skal dreies mer mot Forsvarets behov. Militært tilsatte kan også gis mulighet til å ta et fag- eller svennebrev gjennom tjenesten og praksiskandidatordningen.
3. En mer målrettet lærlinge- og praksiskandidatordning skal utgjøre en sentral del av karriere- og utdanningsløpet for spesialistkorpset. Dette vil også være positivt for å beholde personellet.
4. Praksiskandidatordningen er en ordning for personer som kan dokumentere lang og allsidig yrkespraksis som er 25 % lengre enn den fastsette læretida, jf. opplæringsloven § 3-5 første punktum. Det er derfor ikke en opplæringsordning, men en rett til å ta fag- og svenneprøve på grunnlag av relevant praksis.

5. Forsvaret må legge til rette for at tilsatte som jobber innenfor relevante fagområder kan gis mulighet til å ta fag- eller svenneprøven som privatist. Dette kan også innebære at tjenesten må tilpasses for å tilfredsstillende målene i fagets læreplan.

5 Implementering og overgangsoordning

5.1 Implementering

5.1.1 Generelt

1. Sektorfelles tiltak for forvaltningen av sivilt tilsatte skal implementeres fortløpende av virksomhetene gjennom å oppdatere interne forvaltningsbestemmelser. Status skal rapporteres til departementet gjennom de normerte styringsprosessene.
2. Implementeringen er omfattende og krever en systematisk og langsiktig tilnærming.
3. Ved implementeringen kreves et aktivt lederskap og en proaktiv forvaltning som evner å integrere og sette i verk disse retningslinjene. Arbeidsgiver skal søke en god kommunikasjon med sine arbeidstakere om relevante muligheter og begrensninger.
4. Implementeringen skal kontinuerlig evalueres og tilpasses for å oppnå ønsket effekt.
5. Implementeringen må ses i sammenheng med kommende langtidsplan slik at det er en mest mulig helhetlig og kosteffektiv prosess.

5.1.2 Perspektiver

1. Implementeringen kan ses i tre perspektiver:
 - a) For det første må systemene i militærordningen utvikles. Omfanget og kompleksiteten vil være forskjellig for de fire hovedelementene: tilsetting, disponering, avansement og utdanning. For å beholde kompetanse skal tilsetningsordningen og det nye gradssystemet implementeres 1. januar 2016. Videre skal utarbeidelse av karriere- og tjenesteplaner prioriteres. Seleksjonskriterier skal tilpasses karrieresystemene og personellkategoriene, og de skal komme til full anvendelse for personellet som tas opp ved Forsvarets skoler senest sommeren 2016.
 - b) Det andre perspektivet er å dreie personellstrukturen i tråd med de nye personellkategoriene og karriereveiene. Utgangspunktet for dreiningen er dagens struktur, jf. Innst. 388 S (2011–2012) til Prop. 73 S (2011–2012). Samtidig vil Forsvaret i 2016 få en ny langtidsplan som kan gi organisasjonen en ny innretning. Dreiningen i personellstrukturen må derfor ses i sammenheng med utvikling av nye kapabiliteter, strukturelementer og andre organisatoriske endringer i Forsvaret. Oppsettingsplanen må i en tidlig fase av implementeringen gjennomgås for identifisere hvilke stillinger som skal knyttes til de respektive personellkategoriene. Dette arbeidet må ses i sammenheng med langtidsplanen.
 - c) Endelig er den kulturelle dimensjonen en vesentlig faktor som vil påvirke både implementeringen og hvordan militærordningen vil fungere over tid. Forsvarets kultur er i stor grad knyttet til enhetsbefalsordningen og offiserenes rolle. Det blir derfor viktig å skape bevisstgjøring omkring spesialistkorpsets rolle og hvordan offiserer, befal, grenaderer og konstabler skal utfylle hverandre. En kultur som bygger på gjensidig respekt og forståelse vil være en forutsetning for at militærordningen skal fungere godt. Denne kulturen må utvikles over tid som følge

av målrettede tiltak samt modning og refleksjon. Her hviler et spesielt ansvar på Forsvarets ledere for å utvikle en sunn og god kultur bygget på Forsvarets verdigrunnlag som vektlegger gjensidig respekt og ansvar.

2. Implementeringen starter den 1. januar 2016 og militærordningen skal være ferdig implementert snarest og senest 31. desember 2020. Militærordningen anses ferdig implementert når systemene rundt tilsetting, disponering, avansement og utdanning er implementert. Både det strukturelle og kulturelle perspektivet er dynamisk og vil være mer eller mindre i kontinuerlig utvikling, også etter at ordningen er implementert.

5.1.3 Økonomi

1. Departementet legger til grunn at kostnadene knyttet til implementering skal tas innenfor den enkelte virksomhets gjeldende rammer.
2. Militærordningen legger opp til en mer fleksibel og ressurseffektiv forvaltning av personellet. Harmonisering av ordninger vil bidra til en mer helhetlig personellpersonellpolitikk som forenkler forvaltningen, og forbedrer evnen til strategisk styring av Forsvarets totale kompetansebeholdning. Lavere sluttrater og en mer hensiktsmessig rotasjon vil redusere utdanningskostnadene.

5.2 Overgangsordninger

1. Implementering av militærordningen innebærer at deler av personellet som er tilsatt innenfor rammene av tidligere ordning må bytte personellkategori med andre rammebetingelser. For noen personellgrupper vil endringene få små konsekvenser, for andre vil det kunne innebære større endringer. Departementet er opptatt av at det legges til rette for overgangsordninger som ivaretar personellet på en god måte.
2. Den prinsipielle tilnærmingen skal være at offiserer uten minimum grunnleggende offisersutdanning (eller tilsvarende) skal konverteres til spesialistkorpset. Det er imidlertid kompetansen til den enkelte og funksjonen de er satt til å utøve som avgjør hvem som skal konverteres. Grunnlønn og gradsnivå skal ikke reduseres som følge av at personellet konverteres over i andre personellkategorier. Det skal være tilsvarende lønns- og gradsnivå så lenge personellet ikke selv søker seg over i stillinger på et lavere nivå. Offiserer som konverteres skal gis en OR-grad som tilsvarer nivået på den offisersgraden de innehar. I en overgangsfase må Forsvarets evne til å beholde kompetanse vektlegges i prosessen med å bemanne Forsvarets struktur. I denne perioden bør det derfor tilstrebes at overgangen mellom personellkategorier baseres på frivillighet fra den enkelte.
3. Planer og tidsfrister som settes for gjennomføring av overgangsordninger må søkes harmonisert med planer for implementering.

V dleg :

A) Disponering til internasjonale operasjoner for sivilt tilsatte

B) Forvaltning av militære embetsmenn og tjenestemenn i spesielle stillinger