



FORSVARSDEPARTEMENTET

Instruks for personellforvaltningen i
Forsvarsdepartementet og underliggende etater
(forsvarssektoren)

1. juli 2018

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 forsvarsloven, statsansatteloven, 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 Beordringsplikt til internasjonale operasjoner	12
2.4.1 Kvalifikasjonskrav	13
2.4.2 Forberedende tjeneste og beordring til tjenestegjøring	13
2.4.3 Fritak for beordring til tjeneste i internasjonale operasjoner	13
3 Sivile	14
3.1 Sektorperspektiv	14
3.2 Kompetanse og karriere	14
3.3 Sivile lærlinger	15
3.4 Beordringsplikt til internasjonale operasjoner	15
3.5 Aldersstruktur	15
3.6 Stillingsstruktur	16
4 Militært tilsatte	17
4.1 Rammer og forvaltningspraksis.....	17
4.2 Karriereveier og personellkategorier	17
4.2.1 Offiserer	17

4.2.2	Befal	18
4.2.3	Grenaderer og konstabler	18
4.2.4	Spesielle kategorier militært tilsatte	18
4.3	Tilsetting	19
4.3.1	Tilsetting og tilsettingsmyndighet	19
4.3.2	Midlertidig tilsetting	21
4.3.3	Fast tilsetting til 35 år	21
4.3.4	Fast tilsetting til 60 år	22
4.3.5	Lengde på tilsettingsforholdet og vurdering av aldersuavhengig kompetanse	22
4.3.6	Avskjed med redusert lønn.....	23
4.4	Beordring.....	24
4.4.1	Beordringssystemet.....	24
4.4.2	Søknadssystemet.....	25
4.4.3	Kvalifikasjonsprinsippet	25
4.5	Avansement	26
4.5.1	Normalavansement.....	27
4.5.2	Søknadssystem.....	28
4.5.3	Gradsstruktur	28
4.6	Utdanning.....	28
4.6.1	Utdanning OR.....	29
4.6.2	Utdanning OF	29
4.6.3	Utdanning spesielle kategorier militært tilsatte.....	30
4.7	Lærlinge- og praksiskandidatordningen	30
5	Implementering og overgangsordninger	31
5.1	Implementering.....	31
5.1.1	Generelt	31
5.1.2	Perspektiver	31
5.1.3	Økonomi.....	32
5.2	Overgangsordninger.....	32
	Vedlegg:.....	33
A)	Instruks om utvelgelse til høyere militære stillinger	33

Forord

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, anvende 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

Revidert pr. 1. juli 2018

1 Innledning

1.1 Formål

Formålet med dette dokumentet er å:

1. fastsette instruks 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 ordningen for militært tilsatte. 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 forsvarsloven § 44
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
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.
7. Legge til rette for medbestemmelse og samhandling med tillitsvalgte.

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 normalavancement 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 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

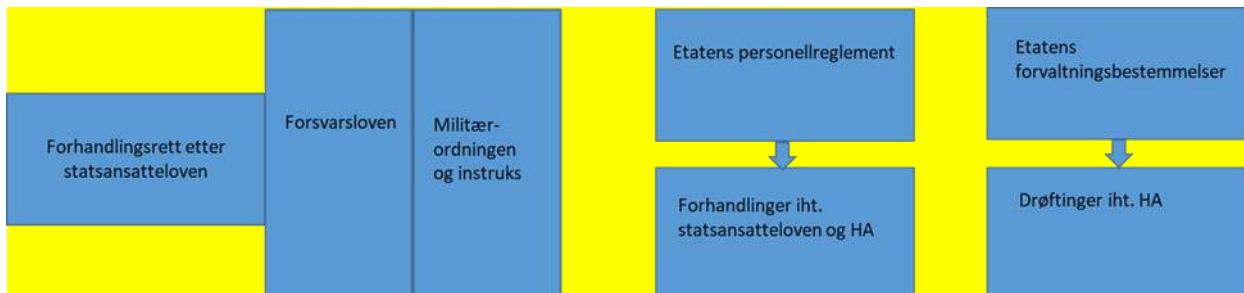
Følgende legges til grunn for sentrale begreper i disse retningslinjene:

1. *Aldersuavhengig kompetanse* er kompetanse som er anvendbar i en livslang karriere frem til pensjonsalder.
2. *Avancement* er i denne sammenheng opprykk i grad. Avansementsordningen regulerer personellens opprykk i den militære gradstrukturen.
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. *Ordningen for militært tilsatte* består av reglene om tilsetting, utdanning, disponering og avancement og er fastsatt av Kongen med Stortingets samtykke.
5. *Disponeringsordningen* legger opp til en todelt forvaltning, med et beordringssystem og et søknadssystem.
6. *Beordring* er arbeidsgivers beslutning om å endre stilling, tjeneste og tjenestested for militært tilsatte. Beordring 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.

7. *Beordring med villighet* er beordring på bakgrunn av avgitt villighet/søknad fra den enkelte.
8. *Beordring mot villighet* er beordring uten forutgående søknad og der vedkommende motsetter seg beordringen.
9. *Beordring uten villighet* er beordring uten forutgående søknad, men der den enkelte samtykker til beordringen.
10. *Beordringsmyndighet* er myndigheten til å beslutte hvem som skal beordres.
11. *Beordringsplikt* innebærer en plikt til å la seg beordre fra og til stilling, i samsvar med Forsvarets behov.
12. *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.
13. *Militært tilsatte* er offiserer, befal, grenaderer og konstabler.
14. *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.
15. *Normalavansement* er direkte opprykk i grad uten stillingsendring basert på objektive kriterier og uten søknad.
16. *Realkompetanse* er den samlede kompetanse en person har ervervet seg gjennom formell utdanning, erfaring, oppnådde resultater og personlige egenskaper.
17. *Rotasjon* innebærer at en arbeidstaker slutter i stillingen og begynner i en ny stilling innenfor virksomheten, og stillingen arbeidstaker forlater må bekles av en ny arbeidstaker. Rotasjon kan også knyttes til fagområde, avdeling eller geografisk område.
18. *Sivilt tilsatte* er sivile tilsatt etter statsansatteloven eller sivile tilsatt etter arbeidsmiljøloven (overenskomstlønnede arbeidstakere). I retningslinjene fremgår det eksplisitt der det er særlige bestemmelser som gjelder bare en av de to kategoriene sivile.
19. *Tilsettingsmyndighet* er myndigheten til å beslutte hvem som skal tilsettes i en virksomhet.
20. *Totrinns beordring* innebærer at personellet blir disponert til to stillinger, men med forskjellig tidsrom. Totrinns beordring blir gjerne brukt i forbindelse med disponering til utdanningsstillinger for å sikre at personellet får en stilling som i størst grad samsvarer med utdanningen.
21. *Virksomhetene* i forsvarssektoren er Forsvarsdepartementet og de fem etatene Forsvaret, Forsvarsbygg, Forsvarets forskningsinstitutt, Forsvarsmateriell og Nasjonal sikkerhetsmyndighet.

1.6 Forholdet mellom forsvarsloven, statsansatteloven, ordningen for militært tilsatte, personellreglement og forvaltningsbestemmelser

1. Statsansatteloven § 2 gir forhandlingsrett på en rekke områder. Forhandlingsretten er begrenset av forsvarsloven, ordningen for militært tilsatte og denne instruksen, jf. forsvarsloven § 44.
2. Er det gitt regler på et område innenfor de overordnende rammene av ordningen for militært tilsatte, er dette ikke gjenstand for drøfting eller forhandling i etatene.
3. Etter departementets vurdering regulerer instruksen i stor grad temaer etter statsansatteloven § 5 femte ledd, § 6 andre ledd, § 7 andre og tredje ledd og § 33 første ledd, og begrenser dermed forhandlingsretten etter statsansatteloven § 2 i den grad spørsmålet er regulert i instruksen.
4. Hovedavtalen i staten (HA) skal 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 Felles retningslinjer

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 Etske retningslinjer for næringslivskontakt i forsvarssektoren og Etske 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 bidra til å styrke 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 tilsettingsprosesser. 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 lønnsystem forutsetter at de lokale partene i virksomhetene i forsvarssektoren har en egen lønnspolitikk. Hovedtariffavtalene i staten, Statens personalhåndbok pkt. 7.1.2.3 og 7.2.2.3 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 tilsetting.
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 Insentiver

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

2.3 Suspensjon, oppsigelse og avskjed

1. Statsansattelovens bestemmelser om stillingsvern (suspensjon, oppsigelse, avskjed, klage og søksmålsadgang) gjelder for alt personell og med tilpasninger for embetsmenn. Statsansatte har rett til selv å si opp egen stilling. Personellet kan avskjediges administrativt som følge av eget mislighold, se statsansatteloven § 26. De kan suspenderes etter statsansatteloven § 29. Videre gir loven adgang til å si opp militært tilsatte grunnet i så vel arbeidsgivers som arbeidstakers forhold, se statsansatteloven § 19 og 20. Tidligere yrkesbefal som er tilsatt før 1. januar 2005, kan bare sies opp etter statsansatteloven § 20 nr. 1 bokstav a, se forsvarsloven § 68 andre ledd.
2. De ansatte under Verkstedoverenskomsten i Forsvaret har stillingsvern etter reglene i arbeidsmiljøloven kap. 15. De ansatte kan avskjediges som følge av eget mislighold, se arbeidsmiljøloven § 15-14. De kan suspenderes etter arbeidsmiljøloven § 15-13. De ansatte kan ikke sies opp uten at det er saklig begrunnet i virksomhetens, arbeidsgivers eller arbeidstakers forhold, se arbeidsmiljøloven § 15-7.
3. For sivilt tilsatte etter statsansatteloven fatter ansettelsesorganet vedtak om oppsigelse, ordensstraff, avskjed eller suspensjon.
4. For sivilt tilsatte etter arbeidsmiljøloven (overenskomstlønnede) er det sjef driftsenheten (DIF) som har myndigheten til å si opp og avskjedige tilsatte.
5. For militært tilsatte avgjør Forsvarssjefens råd saker om oppsigelse, avskjed og suspensjon. Denne kompetansen er ikke gjenstand for forhandlinger. Kompetanse til å fatte vedtak om suspensjon, oppsigelse og avskjed kan ikke delegeres til lokale partssammensatte råd.
6. Hvis det ikke er flertall for oppsigelse eller avskjed av militært tilsatte, kan hvert medlem av mindretallet i Forsvarssjefens råd kreve at saken avgjøres av Forsvarsdepartementet, jf. forsvarstilsatteforskriften § 4. Forsvarssjefen har i slike tilfeller ikke anledning til å uttale seg.
7. Saksbehandling og fremgangsmåte i rådene følger av statsansatteloven med tilhørende forskrifter, forsvarsloven og forsvarstilsatteforskriften. Grunnlaget i stillingsvernsaker vil stort sett være det samme for både sivilt og militært tilsatte.

8. Vedtak i stillingsvernsaker er enkeltvedtak og kan etter statsansatteloven og forvaltningsloven påklages av parten. Forsvarsdepartementet er klageorgan. Klager på vedtak i Forsvaret sendes gjennom Forsvarsstaben.
9. Medlemmer av tilsetningsråd 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 sentral. 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. Dersom en person er å anse som overtallig skal arbeidsgiver tilby annen passende stilling i virksomheten, jf. statsansatteloven §§ 19, 20, 27 og forskrift til lov om statsansatte § 7. 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. I vurderingen om den ledige stillingen er passende, må arbeidstakeren ha de nødvendige faglige og personlige egenskapene for stillingen. Med faglige egenskaper siktes det til formell utdanning, kurs, praksis osv. Hvilke personlige egenskaper som er nødvendig, må vurderes konkret for den aktuelle stillingen. Det må også være en viss likhet i lønn, arbeidsforhold og geografisk plassering. Vurderingen er uavhengig av om stillingen og den ansatte er sivil eller militær, men foretas ut fra stillingens innhold. Omplasseringsplikten gjelder for ledige stillinger i virksomheten. Det regnes ikke som annen passende stilling om arbeidstaker må ha opprykk i grad for å fylle stillingen. Det må foretas en konkret vurdering av hvilke stillinger som kan anses å være passende for personellet.
3. 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 ledige.
 - 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 tilfredsstillende 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.
4. 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.
 5. 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 Beordringsplikt til internasjonale operasjoner

1. Forsvarsloven § 49 oppstiller en beordringsplikt for militært tilsatte til tjeneste i internasjonale operasjoner. Forsvarstilsatteforskriften § 15 bestemmer at sivile tilsatt etter 1. januar 2005 i Forsvarsdepartementet og underliggende etater kan beordres til tjeneste i internasjonale operasjoner hvis de skriftlig samtykker til å bli beordret, eller hvis de er tilsatt i en stillingskategori angitt i vedlegg A til forsvarstilsatteforskriften og beordringsplikten fremgår av arbeidskontrakten.
2. Beordringsplikten for sivile i forsvarssektoren skal være begrunnet i Forsvarets operative behov, se for øvrig punkt 3.4.
3. Forsvarsloven § 50 gir hjemmel til å tegne kontrakt med andre enn militært og sivilt tilsatte nevnt i forsvarsloven § 49. Dette kan være personer som ønsker et tidsbegrenset tilsetningsforhold til Forsvaret, eller sivile som er tilsatt i Forsvaret og som ikke er tilsatt i en stillingskategori angitt i vedlegg A til forsvarstilsatteforskriften og hvor beordringsplikten ikke fremgår av arbeidskontrakten.

4. Innholdet og praktiseringen av beordringsplikten reguleres i forsvarstilsatteforskriften. For personell på kontrakt vil praktiseringen i tillegg reguleres i kontrakten.
5. Som et generelt prinsipp bør fleksibiliteten arbeidsgiver er gitt i forsvarsloven og forsvarstilsatteforskriften 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. Forsvarstilsatteforskriften oppstiller rettigheter for personellet som skal sikre at både de tjenestegjørende og deres familie/pårørende ivaretas ved praktiseringen av beordringsplikten til internasjonale operasjoner, og som dermed gir rammer for arbeidsgivers handlefrihet.

2.4.1 Kvalifikasjonskrav

1. Forsvarstilsatteforskriften oppstiller krav til militær utdanning, helsemessige krav, formelle kompetansebevis, krav til sikkerhetsklarering og god vandel. I tillegg stilles særegne kvalifikasjonskrav for personell som ikke er norske statsborgere.
2. I forsvarstilsatteforskriften 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 beordring til tjenestegjøring

1. I utvelgelse og beordring 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 beordres, 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 forsvarstilsatteforskriften §§ 19 og 20 gitt adgang til i særlige tilfeller å bestemme om tjenesteperioden og den forberedende tjenesten skal være av lengre varighet og hyppigere enn normalreglene. Det vil kunne oppstå uforutsette hendelser, eller andre faktorer som medfører at Forsvaret har bruk for å kunne beordre personellet annerledes enn de normalregler forskriften oppstiller.

2.4.3 Fritak for beordring til tjeneste i internasjonale operasjoner

Fritak for beordring til tjeneste i internasjonale operasjoner er viktig for å sørge for at personell ikke får en urimelig belastning som følge av beordringsplikten. Disse reglene skal gi rom for skjønnsmessige vurderinger i enkeltsituasjoner, og nødvendige grad av likebehandling. Regler om saksbehandlingen for fritaksordningen følger av forsvarstilsatteforskriften kapittel 5.

3 Sivile

3.1 Sektorperspektiv

1. Dette kapittelet 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 regelverket som for personell i staten for øvrig, med de unntak som fremkommer av forsvarsloven § 49 (beordring til tjeneste i internasjonale operasjoner), § 53 (oppsigelse av ordinært tilsetningsforhold ved beordring til internasjonale operasjoner), § 59 (vandelskontroll), § 61 (oppdrag utenfor forsvarssektoren) og § 62 (pliktmessig avhold).
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
 - 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 sluttrater 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 sammenheng 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 (praksiskandidatordning).

3.4 Beordringsplikt 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 beordringsplikt brukes i stillingsutlysning og ved tilsetting av sivile i sektoren.
2. Bestemmelser for aktuelle stillingskoder for beordringsplikt følger av forsvarstilsatteforskriften.
3. Forsvarstilsatteforskriften vedlegg A angir de stillingskoder som kan pålegges beordringsplikt.

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. Virksomhetene bør sette søkelyset mot bruk av stillingskoder blant sivilt tilsatte.
2. 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.

4 Militært tilsatte

4.1 Rammer og forvaltningspraksis

1. Rammen for forvaltningen av militært tilsatte er lagt gjennom statsansatteloven, forsvarsloven, den til enhver tid gjeldende ordningen for militært tilsatte og denne instruksen. På bakgrunn av rammene fastsetter Forsvaret forvaltningspraksis gjennom Forsvarets personellhåndbok. Forvaltningspraksisen gjelder alle militært tilsatte, også de som er beordret i andre virksomheter i forsvarssektoren.
2. I henhold til forsvarsloven § 44, tilsettes offiserer, befal, grenaderer og konstabler på de vilkår som er fastsatt i statsansatteloven med de avvik som følger i eller i medhold av forsvarsloven. 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 statsansatteloven.

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 grentilhørighet.

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 trainingen 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. Rekrutteringen skal

være både fra videregående skoler eller høyskoler/universiteter og fra øvrige personellkategorier i Forsvaret.

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 officersutdanning, 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 befal representere erfaring, kontinuitet og spesialisert kompetanse.
3. Rekrutteringsgrunnlaget for befal skal primært være grenaderer og konstabler samt 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, evne til praktisk problemløsning og ledelse skal vektlegges i seleksjonen av befal.

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 befal 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, skal de innlemmes i de væpnede styrker og gis status som 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.
 - 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)
 - 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 forsvarsloven § 44 sjette ledd fastsetter Forsvarsdepartementet regler om hvem som er tilsettingsmyndighet, og om fremgangsmåten ved tilsetting. Forsvarssjefen tilsetter offiserer, befal, grenaderer og

konstabler etter fullført utdanning som kvalifiserer for slik tilsetting, eller etter innstilling fra Forsvarssjefens råd i tilsettings- og disponeringssaker. 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 innstilling til forsvarssjefen. Hvis to eller flere av medlemmene i Forsvarssjefens råd er uenige med flertallet, gir Forsvarssjefens særskilte råd endelig innstilling i tilsettingssaken. Forsvarssjefens særskilte råd skal være sammensatt på den samme måten som Forsvarssjefens råd..
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 statsansatte i spesielle stillinger, gjelder særlige regler.

4.3.1.1 Om militære embetsmenn og statsansatte i spesielle stillinger

1. Tilsettingsmyndigheten for militære embetsmenn og statsansatte 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 statsansatte i spesielle stillinger følger i vedlegg A.

4.3.1.2 Kunngjøring av militære stillinger

1. Forsvaret kan fastsette i personalreglementet at ledige stillinger bare kunngjøres internt eller i bestemte virksomheter. I særlige tilfeller kan det fastsettes i personalreglementet at kunngjøring kan 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 eller kompetanse for bestemte oppdrag, eksempelvis knyttet til internasjonale operasjoner, prosjekter, vikariater eller lignende. Militært personell tilsettes midlertidig etter statsansatteloven § 9.
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 av de kategorier nevnt i statsansatteloven § 7 tredje ledd og § 9 første ledd 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. forsvarsloven § 45 første ledd. Ved behov kan Forsvaret forlenge tilsettingsperioden med inntil tre år, jf. forsvarsloven § 45 andre 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 tjenesteperiode. Det bør også legges til rette for at personellet i løpet av tjenestetiden frem til fylte 35 år skal kunne ta sivil tilleggstudanning på sin egen fritid. I tillegg bør det søkes å gi sivile sertifikater, fagbrev, mesterbrev etc. for tjeneste i stillinger og på kompetanseområder der dette er hensiktsmessig og mulig, se forøvrig pkt. 4.7.

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 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 tilsetting 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 tilsetningsforhold til Forsvaret, eller tidligere som fleksibelt uttak etter avtale mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Arbeidsgiveransvaret opphører ved fratredelsesdato.

4.3.4 Fast tilsetting til 60 år

1. Fast tilsetting til 60 år (T60) skal normalt brukes for tilsetting 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. forsvarsloven § 45 første ledd. Ved oppnådd aldersgrense på 60 år, kan departementet når spesielle forhold gjør det nødvendig forlenge tilsetningsforholdet for offiserer, befal, grenaderer og konstabler med inntil ett år av gangen, jf. forsvarsloven § 45 tredje ledd.
3. Myndigheten til å forlenge tilsetningsforholdet delegeres til forsvarssjefen. Dette gjelder ikke embetsmenn og andre statsansatte som er utnevnt i grad av Kongen i statsråd, jf. 4.3.1.1. Her skal myndigheten tilligge Forsvarsdepartementet.
4. Forlengelse av tilsetningsforholdet skal praktiseres strengt og etter god dialog mellom arbeidsgiver og arbeidstaker.

4.3.5 Lengde på tilsetningsforholdet og vurdering av aldersuavhengig kompetanse

1. Det er Forsvarets behov og den enkeltes kompetanse som er styrende for lengden på tilsetningsforholdet. 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 tilsetting 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 tilsetningspunktet 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 tilsetningsforholdet 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. Tilsetningsordningen 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 er 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 tilsetningsmyndigheten 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 tilfredsstiller ikke lenger de krav som stillingsbeskrivelsen angir
 - den militært tilsatte tilfredsstiller ikke fullt ut de krav som Forsvaret stiller
 - det er andre særlige grunner som gjør det ønskelig å innvilge avskjed
4. Tabell 1 viser vilkårene for utbetaling av ARL. Det regnes en presentsats 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 presentsatsen regnet ut med utgangspunkt i samme presentsats 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 ($45 + 5 \times 1,5$). Høyeste presentsats er 60 prosent og utbetales hvis avskjedtidspunktet er 50 år eller høyere.

Alder	Presentsats
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 prosentsetsatsen 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 forsvarsloven.
9. Bruk av ARL er et kostnadskrevende virkemiddel for arbeidsgiver. Det skal derfor 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 Beordring

1. Disponeringsordningen er en sentral mekanisme i ordningen for militært tilsatte, jf. forsvarsloven § 44 fjerde ledd, 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. 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.
3. Beordringsadgangen i Forsvaret er vid, og gjelder beordring til og fra stilling. Grunnpilaren er plikten til å la seg beordre til stilling i Norge og utlandet i samsvar med forsvarets behov, jf. forsvarsloven § 46. Plikten gjelder alle militært tilsatte.
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 beordres 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 fagområde for en periode på normalt fem år. Forsvaret definerer det organisatoriske nivået og de

geografiske grensene for de respektive tjenestedene. Innenfor beordringsperioden kan personellet beordres lokalt i stillinger etter organisatoriske og individuelle behov, og i tråd med karriere- og tjenesteplaner for det aktuelle fagområdet.

3. Den lokale beordringen 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 beordres etter søknadssystemet. Beordring 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 beordres 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. 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.

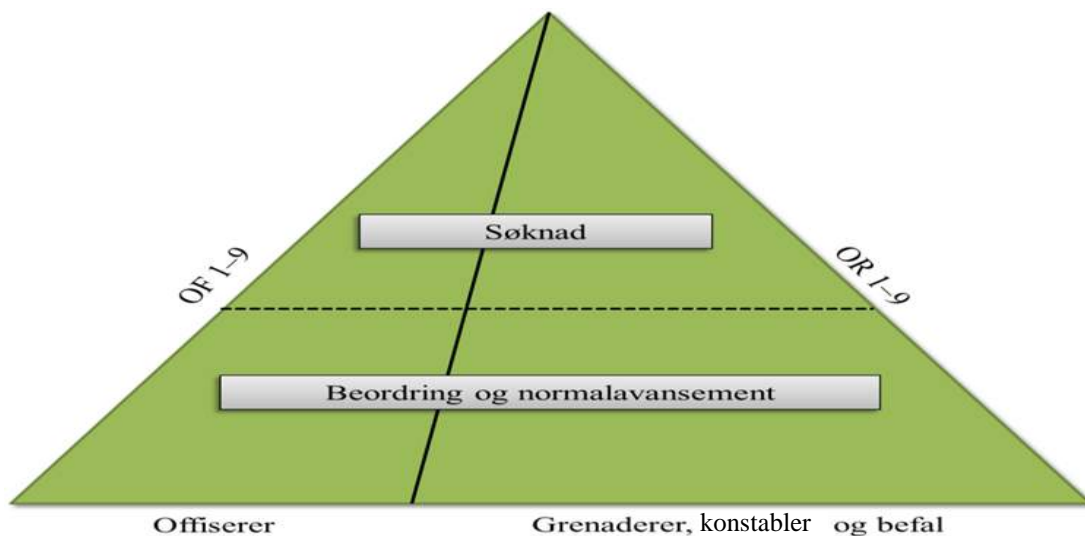
4.4.3 Kvalifikasjonsprinsippet

1. Ved vurderingen av hvem som er best kvalifisert, skal det legges vekt på utdanning, erfaring og personlig egnethet, sammenholdt med kvalifikasjonskravene som er fastsatt i utlysningen. 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. Beordringsmyndigheten tilligger forsvarssjefen etter forutgående rådsbehandling i partssammensatt råd, med unntak av embetstillinger og utvalgte stillinger for statsansatte. Beordringsmyndigheten kan delegeres.
3. Lokale sjefers påvirkning i søknadsprosessen skal økes og tydeliggjøres i følgende tilfeller når:
 - stillingen stiller særlige krav til personlige egenskaper
 - stillingen er en karrierestilling
 - 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 A for nærmere retningslinjer for slike stillinger.

4.5 Avansement

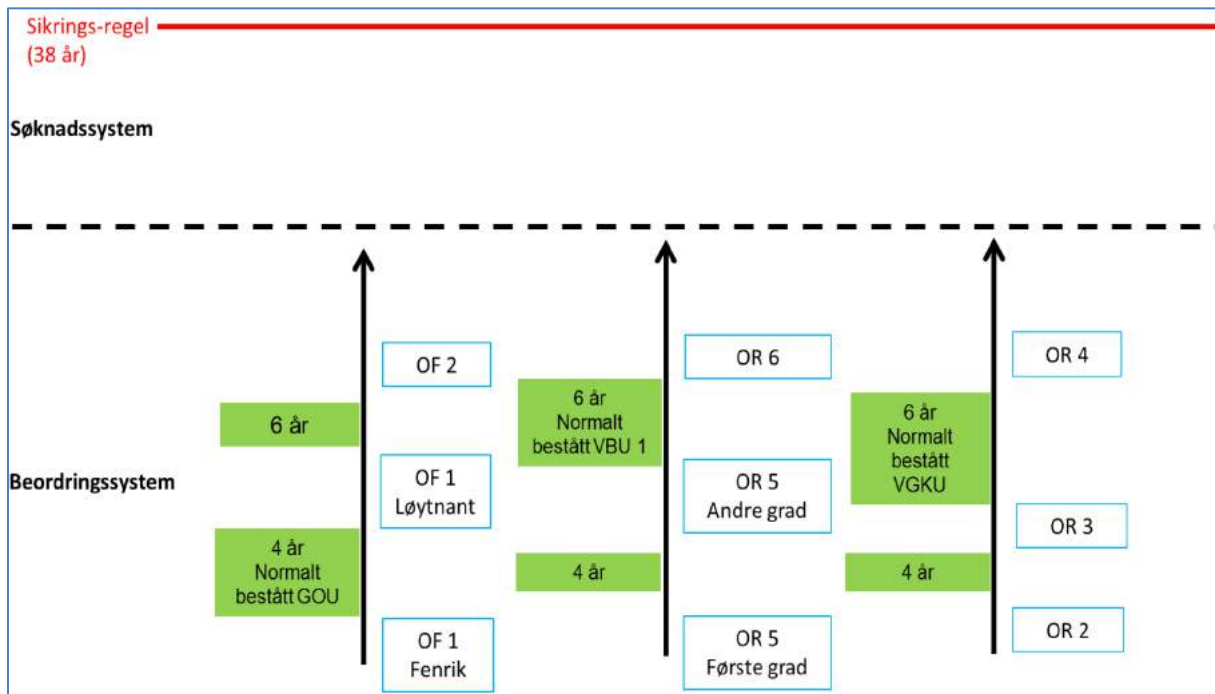
1. Avansementsordningen i ordningen for militært tilsatte regulerer opprykk innenfor det militære gradssystemet, og er en sentral mekanisme for å opprettholde en balansert gradsstruktur.
2. Avansementsordningen er i likhet med disponeringsordningen todelt, og skiller mellom normalavansement og avansement etter søknad. Disponerings- og avansementsordningen henger nøye sammen.
3. Normalavansement knyttes mot beordringssystemet på gradsnivåene til og med OF 2 og OR 6.
4. Det er det samme søknadssystem som regulerer både beordring 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 (fenrik) 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. Normalopprykk 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. Normalopprykk 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 beordret i stilling på høyere gradsnivå. Det er i så måte de samme regler for avansement som for beordring, 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 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 rekruttering (Gradsstrukturen i Forsvaret (2006). Rapport fra arbeidsgruppe oppnevnt av Forsvarsdepartementet). 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.

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. Kvalifisering for et utdanningsnivå forutsetter bestått utdanning på foregående nivå.

4.6.1 Utdanning OR

1. Utdanningsordningen for OR består av åtte nivåer: grunnleggende soldatutdanning, grunnleggende grenader- og konstabelutdanning (GGKU), videregående grenader- 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. Opptak til GBU skal minimum kreve grunnskole og førstegangstjeneste.
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 topplederstillinger 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 sjef Hærens, Sjøforsvarets, Luftforsvarets, Heimevernets, 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 består av nivådannende militær profesjonsutdanning. Utdanningsordningen for OF baseres på tre nivåer: grunnleggende offisersutdanning (GOU), videregående offisersutdanning (VOU) og høyere offisersutdanning (HOU).

2. Grunnleggende offisersutdanning oppnås etter utdanning i militære studier på bachelornivå ved Forsvarets høgskole. For personell med relevant bachelor-/mastergrad fra sivil utdanningsinstitusjon, kan GOU oppnås ved å gjennomføre grunnleggende offiserspåbygging (GOP).
3. Videregående offisersutdanning oppnås etter gjennomført militær masterutdanning på heltid eller deltid. For personell med relevant sivil mastergrad kan VOU oppnås ved å gjennomføre enkelte moduler ved leder- og stabsutdanningen.
4. Den militære og modulbaserte masterutdanningen skal gjennomføres enten på fulltid 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 gi 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 fastsatte 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 tilfredsstille målene i fagets læreplan.

5 Implementering og overgangsordninger

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 ordningen for militært tilsatte utvikles. Omfanget og kompleksiteten vil være forskjellig for de fire hovedelementene: tilsetting, disponering, avansement og utdanning.
 - 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). Dreiningen i personellstrukturen må 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 å 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 ordningen for militært tilsatte 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 og offiserskorpsets 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 ordningen for militært tilsatte 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 startet 1. januar 2016 og ordningen for militært tilsatte skal være ferdig implementert snarest og senest 31. desember 2020. Ordningen for militært

tilsatte 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. Ordningen for militært tilsatte 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 ordningen for militært tilsatte 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.

Vedlegg:

A) Instruks om utvelgelse til høyere militære stillinger