



Trondheim kommunes

Handlingsplan

for et mangfoldig arbeidsliv i vår organisasjon

2024 - 2026

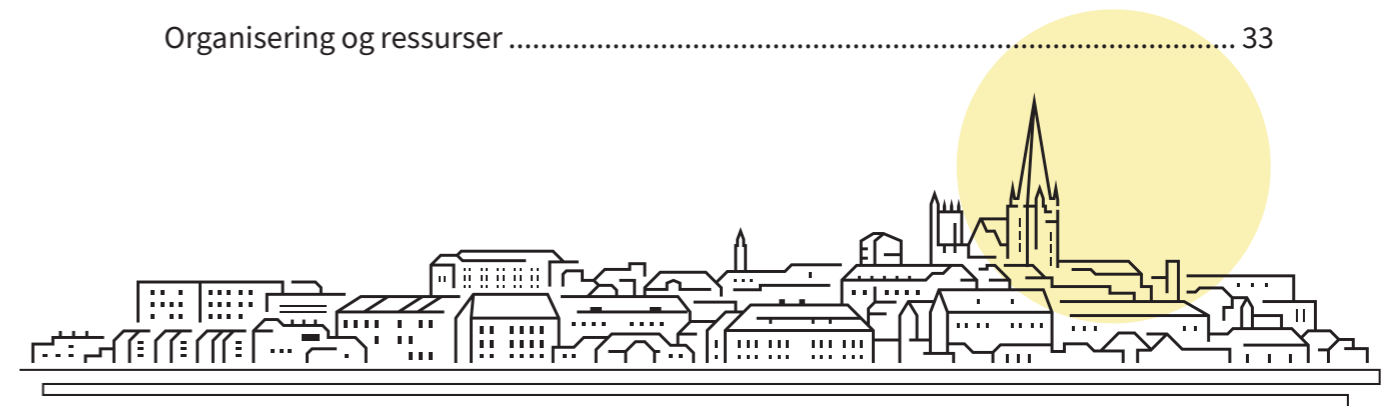


TRONDHEIM KOMMUNE
Tråanten tjielte



● Innhold

Forord	5
Handlingsplan for et mangfoldig arbeidsliv i vår organisasjon	7
Begreper	8
Mangfold, likestilling, inkludering og tilhørighet	8
Mangfoldskompetanse, mangfoldsledelse og mangfoldsmodenhet	9
Strategisk forankring	10
Lovregulering av arbeidet	12
Trondheim kommunes mangfoldssatsing	14
Handlingsplanens fokusområder	15
Fokus: Tiltrekke	16
Delmål	17
Tiltak	18
Fokus: Rekruttere	20
Delmål	21
Tiltak	22
Fokus: Utvikle og beholde	26
Delmål	27
Tiltak	28
Gjennomføring av handlingsplanen	33
Organisering og ressurser	33



Forord

Mangfold er en ressurs!

Trondheim kommune skal dyrke mangfoldet ved å legge til rette for mangfold i rekruttering av medarbeidere og ledere, og bekjempe alle former for diskriminering og sosial dumping.¹ Vi skal bygge et lag med plass til alle.

Det handler om å tenke modig. For at vi skal lykkes med å utvikle gode tjenester for befolkningen må vi ha ansatte med ulik bakgrunn og forskjellige egenskaper. Derfor trenger vi å tiltrekke oss, ansette og beholde motiverte medarbeidere.

For å møte morgendagens behov for kompetanse og være en attraktiv arbeidsgiver må vi altså både rekruttere og lede framtidens mangfoldige arbeidsstokk. Fordi det er med større bredde og nye perspektiver at vi skaper framtidens kommune. Trondheim kommunes mangfoldsarbeid handler derfor ikke bare om frihet fra diskriminering. Det handler også om å ruste oss for framtidens arbeidsliv gjennom å bygge og videreutvikle en organisasjonskultur preget av trivsel, tilhørighet, mestring og mening.

Trondheim skal være en mangfoldig by med et sterkt fellesskap.² Det forutsetter at vi jobber for et mangfoldig arbeidsliv i vår organisasjon.

Sammen skaper vi Trondheim!

¹ Trondheim kommunes arbeidsgiverpolitikk fra 2021 - 2024. Vedtatt av bystyret 3. mars 2021

² Samfunns mål 2 i Trondheimsløftet, kommuneplanens samfunnsdel for Trondheim kommune fra 2020 - 2032

**MANGFOLD ER
VIRKELIGHETEN** - ikke et valg



Foto: Terese Samuelsen

• Handlingsplan for et mangfoldig arbeidsliv i vår organisasjon

Vedtatt av byrådet 21.11.2024

Denne handlingsplanen er Trondheim kommunes styringsdokument for å oppnå økt mangfold, likestilling, inkludering og tilhørighet³ i egen organisasjon. Den er også et virkemiddel for å samordne innsatsen vår i dette arbeidet. Mål og tiltak i denne planen er likevel ikke uttømmende. Vi i Trondheim kommune har en rekke satsingsområder og tilgrensende planer som vil virke positivt for mangfold, som kan ha noe overlapp eller retter seg spesifikt mot enkelte mangfoldsdimensjoner.⁴ Ulike enheter kan også oppleve ulike problemstillinger som krever lokale mål og tiltak.

Handlingsplanen avgrenses til arbeidet for mangfold i vår organisasjon. Planen retter seg mot relevante fokusområder for mangfoldsarbeidet i et HR-perspektiv. Mandatet for vår mangfolds-satsing gir også føringer for mål og tiltak.

³ Likestilling, inkludering og tilhørighet er den norske oversettelsen for DEIB som er et internasjonalt kjent akronym innen strategisk mangfoldsarbeid som står for diversity, equity, inclusion & belonging som har til hensikt å illustrere hvordan de fire komponentene virker sammen

⁴ Eksempelvis [Lokal handlingsplan mot religiøs diskriminering, muslimhat og antisemittisme](#)

Begreper

Mangfold, likestilling, inkludering og tilhørighet

Mangfold er sammensetningen av forskjeller i og mellom mennesker. Forskjellene kan handle om blant annet alder, kjønn, funksjonsgrad, etnisitet, livssyn, kulturell bakgrunn, klasse, kjønnsidentitet og seksuell orientering, men også forskjeller i utdanning, erfaring, kompetanse, interesser og familie-situasjon.⁵ Trondheim kommune benytter en bred forståelse av mangfoldsbegrepet. Vi ser mangfold som summen av både synlige og usynlige dimensjoner. Vi er alle en del av mangfoldet og organisasjonen vår trenger ansatte med ulik bakgrunn og forskjellige egenskaper for å levere gode tjenester for befolkningen.

Likestilling handler om likeverd, like muligheter og like rettigheter. Likestilling forutsetter tilgjengelighet og tilrettelegging. Trondheim kommune skal jobbe aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling og hindre diskriminering. Med diskriminering menes direkte eller indirekte forskjellsbehandling. Alle mennesker har rett til å bli behandlet ut fra sine individuelle egenskaper og ikke på bakgrunn av gruppebaserte kjennetegn.⁶

Inkludering er prosessen som gir et miljø med plass til alle. Fokus på et inkluderende arbeidsliv (IA) i kommunen vår bidrar til å redusere sykefravær og frafall fra arbeidslivet.⁷

Tilhørighet i Trondheim kommune betyr å være en del av fellesskapet og å oppleve trivsel, mestring og mening. Vi ønsker at våre ansatte skal oppleve psykologisk trygghet og at deres bidrag i arbeids-hverdagen blir anerkjent og verdsatt. Å oppleve tilhørighet fører til økt motivasjon i arbeidet og til kvalitet i tjenesten. Å skape en følelse av tilhørighet handler om å bygge et lag med plass til alle. Lykkes vi med å dyrke mangfoldet på en måte som skaper en organisasjonskultur preget av tilhørighet, vil mangfold bli en ressurs som ruster oss i møte med framtidens kommune.

Vi kan si at mangfold gir oss forskjellige perspektiver representert, likestilling sikrer like sjanser, inkludering sørger for at alle kan delta og tilhørighet fører til at ulike stemmer blir hørt.

⁵ NS 11201, 2018; Likestillings- og diskrimineringsloven § 1

⁶ Likestillings- og diskrimineringsloven §§ 1, 24, 6

⁷ NS 11201, 2018; KS Inkluderende arbeidsliv (IA)

Mangfoldskompetanse, mangfoldsledelse og mangfoldsmodenhet

Mangfoldskompetanse handler om klare å ta i bruk kompetansen som ligger i både det iboende mangfoldet, som omhandler variabler som mennesker stort sett ikke velger selv og det tilegnede mangfoldet, som omhandler variabler som fås gjennom erfaring. Det kan innebære fleksibilitet og endringsdyktighet hva gjelder raske omstillinger og å kunne møte individer og grupper som står for andre verdier enn en selv.

Mangfoldsledelse knyttes til lederes evne og kompetanse til å bygge felles identitet, en inkluderende kultur og å anerkjenne likheter og ulikheter som en styrke. For å forvalte mangfoldet i kommunen må kommunens ledelse ha kompetanse i hvordan utnytte forskjeller og likheter og hvordan mangfoldet kan brukes som en ressurs i oppgaveløsning.⁸

Mangfoldsmodenhet omtales som lederes ubevisste og bevisste holdning og syn på ulike typer mangfold. Organisasjonens mangfoldsmodenhet henviser til forståelsen av mangfoldets verdi. I en mangfoldsmoden organisasjon er det utviklet en kultur som gjør at mangfold har blitt en del av organisasjonens DNA.



⁸ NS 11201, 2018; Brenna, L. R. (2018). Mangfoldsledelse. Oslo: Cappelen Damm.



• Strategisk forankring

Handlingsplanen er forankret i **Trondheimpløftet, Leangen-erklæringen, arbeidsgiverpolitikken, Likestillings- og diskrimineringsloven** og i vårt behov for å bli rustet i møte med fremtidens arbeidsliv.

Trondheimpløftet er kommuneplanens samfunnsdel for Trondheim kommune og vår viktigste overordnede, strategiske og samordnede plan for kommunen fra 2020 - 2032. Trondheimpløftet staker ut kursen for både trondheimssamfunnet som helhet og kommunen som organisasjon.

En av våre tre hovedmål fram mot 2032 handler om mangfold:

“Trondheim skal være en mangfoldig by med et sterkt fellesskap”

Samfunnsmål 2

Byrådserklæringen er det politiske grunnlaget for byrådets virke sammen med “Samarbeidsplattformen for Sentrum-Høyre 2023-2027”. I Leangen-erklæringen av 10. juni 2024 står det følgende:

“Arbeide for at kommunen er en inkluderende arbeidsplass som også gjenspeiler mangfoldet i byen vår.”

Finans og organisasjon

“De største forskjellene i samfunnet vårt finner vi mellom dem som er i jobb og dem som står utenfor arbeidslivet. Det å hjelpe flere inn i arbeidslivet er blant de mest kraftfulle tiltakene man kan gjøre for å hindre utenforskap, fattigdom og sikre god integrering. Arbeidet med å få flere ut i arbeid raskere vil være et satsingsområde for byrådet.”

Sosiale tjenester

“Jobbe for at Trondheim kommune skal være en inkluderende arena og døråpner for flere som står utenfor arbeidslivet i dag. Dette skal blant annet skje ved at det tilrettelegges for at flere får arbeidsutprøving ved kommunale enheter.”

Sosiale tjenester, Arbeid og Velferd

Trondheim kommunes arbeidsgiverpolitikk bygger på våre verdier som er å tenke modig, utfordre åpent og å handle kompetent.⁹ I arbeidsgiverpolitikken vår skriver vi:

“Mangfold er en ressurs, og organisasjonen dyrker mangfold ved å legge til rette for mangfold i rekruttering av medarbeidere og ledere, og bekjemper alle former for diskriminering og sosial dumping.”

Tenke modig

⁹ Arbeidsgiverpolitikken i Trondheim kommune 2021 - 2024

Lovregulering av arbeidet

Aktivitets- og redegjøringsplikten

For å lykkes jobber vi aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling og hindre diskriminering i tråd med **likestillings- og diskrimineringsloven**.¹⁰ Som offentlig arbeidsgiver har vi en spesifisert og konkret plikt¹¹ etter § 26, som er både en lov og en metodisk tilnærming. Aktivitets- og redegjøringsplikten (ARP) sier at vi skal:

- A. Undersøke om det finnes risiko for diskriminering eller andre hindre for likestilling
- B. Analysere årsaker til identifiserte risikoer
- C. Iverksette tiltak som er egnet til å motvirke diskrimineringen og bidra til økt likestilling og mangfold i virksomheten
- D. Vurdere resultatet av arbeidet etter bokstav a-c

Aktivitets- og redegjøringsplikten

Vurderingen av risiko og hindre skal omfatte både rekruttering, lønns- og arbeidsvilkår, forfremmelse, utviklingsmuligheter, tilrettelegging og mulighet for å kombinere arbeid og familieliv.

Trondheim kommune har nedsatt en partssammensatt arbeidsgruppe for aktivitets- og redegjørings-

plikten. Her møtes jevnlig representanter fra arbeidsgiver, hovedtillitsvalgte, hovedverneombud og bedriftshelsetjenesten for å sikre at våre arbeidssøkere og arbeidstakere får like muligheter. Arbeidsgruppen jobber med å kartlegge risiko og hindre for likestilling, identifisere årsakene, lage tiltak og evaluere resultatene av arbeidet, i tråd med de fire stegene i ARP. For å få et helhetlig grunnlag for treffsikre tiltak benytter vi både undersøkelser, gjennomgår rutiner og retningslinjer og har samtaler med ansatte.¹² Basert på den samlede informasjonen om årsaker og risikoer vil arbeidsgruppen for ARP videreutvikle og tilpasse tiltakene som fremgår av denne planen. Vi bruker årsberetningen for å redegjøre for arbeidet vi som kommune gjør for å oppfylle ARP.¹³

Redegjøringsplikten hva gjelder kjønnslikestilling og kartlegging av ufrivillig deltid ivaretas også i årsberetningen. Årsberetningen inneholder også kjønnsdelte data for alle stillingskategorier. I Trondheim kommune har vi en likelønnsprofil. Lønssystemet i kommunesektoren skal ivareta kjønnslikestilling. Videre er likelønn fokus i

Trondheim kommunes lønnspolitikk og sikres i forbindelse med lokale forhandlinger og annen lønnsregulering. Når det gjelder heltidsandelen jobber vi kontinuerlig for å øke denne og redusere ufrivillig deltid.¹⁴

Som offentlig arbeidsgiver er vi forpliktet til å jobbe med følgende diskrimineringsgrunnlag etter ARP:

Kjønn
Funksjonsnedsettelse
Seksuell orientering
Kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk
Religion og livssyn
Etnisitet
Omsorgsoppgaver
Graviditet, foreldrepermisjon og adopsjon

Diskrimineringsgrunnlag

I følge ARP er vi forpliktet til å jobbe for å forhindre sammensatt diskriminering og for å forhindre kjønnsbasert vold, trakassering og seksuell trakassering. Vi ser dette arbeidet i samarbeid med vårt øvrige HMS-arbeid.



¹⁰ Vernet mot diskriminering reguleres av Arbeidsmiljølovens kapittel 13, som henviser til Likestillings- og diskrimineringsloven

¹¹ Arbeidsgivers aktivitets- og redegjøringsplikt etter § 26 i Likestillings- og diskrimineringsloven

¹² Jamfør Prop.81 L (2016-2017) punkt 24.4.10.4 s. 242

¹³ Jamfør kommuneloven § 14-7 andre ledd bokstav f.

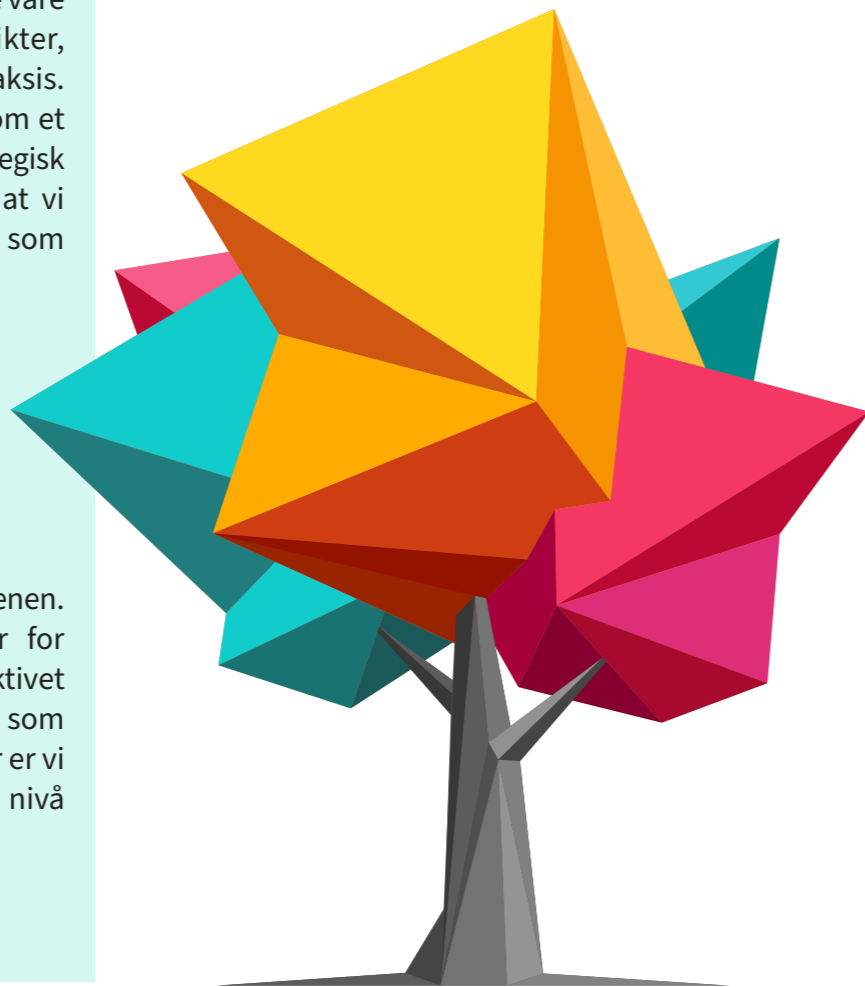
¹⁴ Jamfør HTA kap. 1, § 2.3.1 ; Se Trondheim kommunes rutine for heltidskultur.

Trondheim kommunes mangfoldssatsing

I Trondheim kommune satser vi på mangfold. Det gjør vi for å lykkes med å sette våre overordnede mål, lovpålagte plikter, verdier og mangfoldsvisioner ut i praksis. Vår mangfoldssatsing er organisert som et organisasjonsutviklingsarbeid på strategisk nivå. Vi rigger oss for framtida, slik at vi blir i stand til å realisere potensialet som ligger i en mangfoldig arbeidsstyrke.

Mangfoldssatsingens mandat er profesjonalisering av våre rekrutteringsprosesser og å bygge mangfoldskompetanse internt i kommunen.

Vi setter mangfold tydelig på dagsordenen. Samtidig er en viktig suksessfaktor for implementering at mangfoldsperspektivet integreres bredt ut i organisasjonen som en del av vår kjernevirksomhet. Derfor er vi opptatt av å jobbe tverrfaglig, på alle nivå og å sikre gode sammenhenger.



• Handlingsplanens fokusområder

Handlingsplanen operasjonaliserer vårt arbeid for økt mangfold, likestilling, inkludering og tilhørighet i vår organisasjon etter tre fokusområder:



Under hvert fokusområde beskriver vi hvordan vi overordnet jobber for et mangfoldig arbeidsliv på dette området. Hvert fokusområde har delmål og hvert delmål inneholder konkrete tiltak for å realisere delmålene.

● Fokus | Tiltrekke

For å lykkes med å skape et godt liv for tusenvis av innbyggere - både i dag og i framtida - trenger vi å tiltrekke oss ansatte med ulik bakgrunn og forskjellige egenskaper. Som den største arbeidsgiveren nord for Dovre, med om lag 15 000 medarbeidere, er vi en aktør som kan ha stor innvirkning på hvorvidt Trondheim er en mangfoldig by med et sterkt fellesskap. Derfor må vi ha et bevisst forhold til hvordan vi tiltrekker oss en mer mangfoldig arbeidstokk.

Med portrettserien **Møt våre medarbeidere** tar vi aktive grep for å tiltrekke oss morgendagens kompetanse og være en attraktiv arbeidsgiver. Vi forteller historier fra arbeidshverdagen som kommuneansatt gjennom virkemidler som film, foto og portrettintervjuer. Gjennom portrettserien viser vi et bredt mangfold av personer som alle jobber hos oss. Målet er å vise at alle typer mennesker kan finne sin plass hos oss, og at vi som jobber her er alt annet enn kommunegrå. Gjennom dette forteller vi at kommunen er en tilgjengelig arbeidsplass, som vi vet er en forutsetning for likestilling.¹⁵

På vår nettside **Jobb hos oss** samler vi informasjon om å jobbe i Trondheim kommune. Målet med innholdet på siden er å vekke nysgjerrighet og nå ut til en bredere søkermasse. Med et enkelt og folkelig språk vil vi at våre medarbeidere skal kjenne på stolthet over å jobbe i kommunen og at mulige nye medarbeidere skal kjenne seg igjen og få lyst til å jobbe sammen med oss. Derfor har vi fokus på å gjenspeile kommunens befolknings sammensetning ved å visualisere bredden av mennesketyper som jobber i kommunen. Vi profilerer ansatte med ulik kompetanse, roller, alder, kjønn, bakgrunn og etnisitet, uten at det fremheves som noe eget eller særskilt.



Foto: Terese Samuelsen

● Delmål | Tiltrekke

- Vi tiltrekker oss en bredere søkermasse gjennom mer inkluderende kommunikasjon.
- Vi speiler Trondheim kommunes befolknings sammensetning gjennom bilder og andre visuelle virkemiddel.
- Trondheim kommune er en arbeidsplass med rom for alle.
- Trondheim kommune oppleves som en attraktiv arbeidsgiver.

¹⁵ Likestillings- og diskrimineringsloven § 1

• Tiltak | Tiltrekke

Bredere tilstedeværelse og synlighet

2024 - 2026
 Ansvarlig: HR, Kommunikasjonsenheten, samarbeid med enheter og eksterne aktører som har kjennskap til ulike mangfoldsdimensjoner

Vi analyserer om det er kanaler og fora vi burde være synlige i for å nå ut til nye og underrepresenterte grupper.

Metode: En oversiktsliste over mulige kanaler og fora gjøres tilgjengelig for rekrutteringsansvarlige på vår rekrutteringsportal.

Målgruppe: Potensielle søkere, spesielt fra underrepresenterte grupper.

Nye kommunikasjonsplattformer

2024 - 2026
 Ansvarlig: HR, Kommunikasjonsenheten

Vi tar i bruk flere forskjellige plattformer i vår kommunikasjon for å nå ut til flere jobbsøkere og dermed øke kandidatmangfoldet.

Metode: Eksempelvis kinoreklame, sosiale medier, på busser.

Målgruppe: Potensielle søkere, spesielt fra underrepresenterte grupper.

Vise frem våre medarbeidere som rollemodeller

2024 - 2026
 Ansvarlig: HR, Kommunikasjonsenheten

Vi bruker visuelle virkemidler og historiefortelling for å synliggjøre at folk med ulik bakgrunn og forskjellige egenskaper er velkommen i Trondheim kommune.

Metode: Videreutvikle "Møt våre medarbeidere" ved å profilere ansatte med ulik kompetanse, roller, alder, kjønn, bakgrunn og etnisitet.

Målgruppe: Potensielle søkere, spesielt fra underrepresenterte grupper, ansatte som søker karriereutvikling eller nye roller.

Markere viktige begivenheter

2024 - 2026
 Ansvarlig: Kommunikasjonsenheten

Vi synliggjør, markerer og feirer mangfold i vår kommunikasjon slik at også underrepresenterte grupper opplever tilhørighet.

Metode: Markering av viktige begivenheter og merkedager som eksempelvis Internasjonal kvinnetid, Pride og samenes nasjonaldag.

Målgruppe: Potensielle søkere og nåværende ansatte.

Klarspråk og universell utforming

2024 - 2026
 Ansvarlig: HR

Vi kommuniserer åpent og tilgjengelig og jobber for å bruke klart og forståelig språk når vi skal tiltrekke oss nye medarbeidere. Vår kommunikasjon skal være universelt utformet i tråd med Trondheim kommunes kommunikasjonsstrategi.

Metode: Bevisstgjøring og utprøving av nye verktøy for klarspråk (eks. KI).

Målgruppe: Potensielle søker.

● Fokus | Rekrutterere

Profesjonell rekruttering sikrer mangfold. Skal vi ruste oss i møte med framtidens arbeidsliv må vi derfor rette faglig fokus mot rekrutteringsprosessen på flere nivå. Måltrettet og systematisk arbeid med profesjonell rekruttering er avgjørende for å øke mangfoldet. Derfor prioriterer vi spesielt kompetanseheving på de to fasene i rekrutteringsløpet som har høyest risiko for diskriminering, nemlig den tidlige fasen når det sorteres mellom kandidater og i sluttfasen når det endelige valget skal tas.

Kompetanseøkter og veiledning i varierte former brukes for å støtte enhetene i rekrutteringsarbeidet. Metodisk benytter vi både allerede eksisterende fora som ledergrupper, arbeidsmiljøgrupper og HR-nettverk, samt arrangerer mer spissede kompetansesamlinger, workshops og nettverkssamlinger. HR bistår også med veiledning og systemstøtte ved konkrete henvendelser.

Rekrutteringsportalen er vår interne samleside for profesjonell rekruttering. Her finner ledere, rekrutteringsansvarlige, HR-rådgivere, tillitsvalgte og andre som er involvert i rekruttering både ressurser og føringer for rekrutteringsarbeidet i kommunen vår. Som et pedagogisk virkemid-

del for å kvalitetssikre rekrutteringen hos oss, er portalen presentert som en løype fra start til slutt. Målet er å gjøre det enklere og mer intuitivt å rekruttere profesjonelt i Trondheim kommune. I rekrutteringsportalen kan vi fortløpende utvikle nye verktøy og gjøre disse tilgjengelig. Tilknyttet hver fase finnes både rutiner, veiledere, webinarer og egne verktøy for mangfoldsrekruttering.

Flyktningløftet er en del av vår mangfoldssatsing og et konkret tiltak for å gi flyktninger muligheten til å inkluderes i arbeidslivet. Trondheim kommune skal åpne døra for flere nybosatte flyktninger ut på kommunale enheter. Med et stort spenn i både utdanning og erfaring får kommunen tilgang til ny og verdifull kompetanse. Aktiviteten på enhetene kan bestå av jobbskygging, arbeidspraksis eller jobb. Enhetene kan også rekruttere kandidater fra vårt interne mentor- og internshipprogram **Karrierekraft**. Karrierekraft-traineene har høyere utdanning og flyktningbakgrunn. Gjennom kobling til mentorer med samme fagbakgrunn og internship i kommunen, får de bidratt med utdanningen og erfaringen sin og bygget på denne kompetansen i et fagmiljø. Som kommune får vi konkurransedyktige søkere til fremtidige stillinger og større bredde på kompetansen.



● Delmål | Rekrutterere

- Vi er bevisst på å gjenspeile kommunes befolkning når vi planlegger fremtidig kompetanse.
- Vi jobber for å øke kandidatmangfoldet og unngå tankesnarveier når vi rekrutterer.
- Vi er profesjonelle i våre rekrutteringsprosesser, som vil lede til mer mangfold på alle nivå i vår organisasjon.
- Vi utvider kompetansebegrepet når vi rekrutterer, fordi både iboende og tilegnet mangfolds-kompetanse gir merverdi og er viktig for tjenestekvalitet.

● Tiltak | Rekrutterere

Veileder for unntak fra kvalifikasjonsprinsippet

2024 - 2025
Ansvarlig: HR

Partssammensatt arbeidsgruppe utreder Trondheim kommunes handlingsrom for å gjøre Unntak fra kvalifikasjonsprinsippet, etter ny forståelse fra KS sammen med forhandlingssammenslutningene. Vi utreder også mulighet for å pilotere utlysning med begrenset søkerkrets.

Metode: Arbeidsgruppemøter og utforming av en veileder som gjør informasjon og fremgangsmåte for å gjøre unntak enkelt å forstå for enheter som skal ta muligheten i bruk. Kommunisere veilederen ut i organisasjonen for å gjøre føringene kjent.

Målgruppe: Enhetsledere, rekrutteringsansvarlige, hovedtillitsvalgte og tillitsvalgte.

Ansettelsesrutine som ivaretar et mangfoldig arbeidsliv

2024
Ansvarlig: HR

Ivaretar fokus på et mangfoldig arbeidsliv i organisasjonen og inkluderer retningslinjer og henvisning til veileder for unntak fra kvalifikasjonsprinsippet i Trondheim kommune.

Metode: Revidering av dagens rutine, opplæring og bevisstgjøring i ny gjeldende ansettelsesrutine slik at ledere vurderer kandidaters kvalifikasjoner til jobben med en bevisst tanke omkring mangfold.

Målgruppe: Enhetsledere, rekrutteringsansvarlige, HR-nettverket, mangfoldsambassadører, hovedtillitsvalgte og tillitsvalgte.

Verktøy inkluderende stillingsannonser

2025
Ansvarlig: HR

Implementere verktøy for å heve kompetanse i å skrive inkluderende stillingsannonser med klarspråk, for å øke kandidatmangfoldet i første fase av rekrutteringen.

Metode: Verktøy tilgjengelig på vår rekrutteringsportal, synliggjøres på webinar og workshops i Lederløftet (Basis 1).

Målgruppe: Enhetsledere, rekrutteringsansvarlige, HR-nettverket.

Verktøy mangfoldsrekruttering

2025
Ansvarlig: HR

Implementere IMDis nye kompetansepakke på mangfoldsrekruttering (MIKA), som minsker risiko for diskriminering og muliggjør større mangfold.

Metode: Verktøy tilgjengelig på rekrutteringsportal, synliggjøres på webinar og workshops.

Målgruppe: Enhetsledere, rekrutteringsansvarlige, HR-nettverket, mangfoldsambassadører.

Workshops kompetansebegrepet

2025
Ansvarlig: HR

Arrangere workshops for hvordan utvide kompetansebegrepet

Metode: Webinar og workshops, til bruk i arbeid med kompetanseplan og rekrutteringsprosess.

Målgruppe: Enhetsledere, rekrutteringsansvarlige, AMG, tillitsvalgte, verneombud, arbeidsgruppe for kompetanseplan, HR-nettverket, mangfoldsambassadører.

Refleksjonsverktøy for kompetanseplanlegging

2026
Ansvarlig: HR

Utvikle refleksjonsverktøy for bevisstgjøring rundt mangfoldskompetanse til bruk i

- 1) analyse av eksisterende ansattssammensetting
- 2) fremtidig kompetanseplanlegging

Metode: Verktøy tilgjengelig på rekrutteringsportal til bruk i arbeid med kompetanseplan og jobbanalyse.

Målgruppe: Enhetsledere, rekrutteringsansvarlige, AMG, tillitsvalgte, verneombud, arbeidsgruppe for kompetanseplan, HR-nettverket, mangfoldsambassadører.

System for praksisplasser

2024 - 2026

Ansvarlig: HR og Flyktingenheten

Vi utvikler en fungerende arbeidsmetodikk for praksisplasser som bidrar til riktig kobling mellom kandidat og kommunal enhet, som igjen vil gjøre praksisplasser til en potensiell rekrutteringskanal for oss.

Metode: Ny praksisplasskoordinator får dette som ansvarsområde med flyktninger som pilotmålgruppe. Flyktingløftets eget nettsted som kommunikasjonskanal.

Målgruppe: Personer som står utenfor jobb.

10 nybosatte flyktninger velkommen inn på kommunale enheter hver mnd.

2024 - 2026

Ansvarlig: HR og Flyktingenheten

Vi åpner månedlig døra for minimum 10 nybosatte flyktninger ut på kommunale enheter, minimum 15 timer per uke. Årlig inkluderer dette internship og mentor for 10 flyktninger med medbrakt høyere utdanning fra Karrierekraft.

Etnisitet ble vurdert som området med størst risiko for diskriminering i Trondheim kommune i ARP-undersøkelsen utsendt til kommunens AMG-grupper i 2023. Konkrete tiltak overfor dette diskrimineringsgrunnlaget er dermed viktig.

Metode: Flyktingløftet med eget nettsted som kommunikasjonskanal.

Målgruppe: Flyktninger som står uten jobb.

Verktøy kandidaters mangfoldskompetanse

2024 - 2026

Ansvarlig: HR

Utvikle refleksjonsverktøy for å bevisstgjøre arbeidssøkere om egen mangfoldskompetanse for å øke kandidatmangfoldet i første fase av rekrutteringen.

Metode: Refleksjonsverktøy for å bevisstgjøre og deretter kunne beskrive egen mangfoldskompetanse i søknadsprosesser, legges ut under "Jobb hos oss" under del for Tips til jobbsøkere.

Målgruppe: Potensielle søkere, spesielt fra underrepresenterte grupper.



• Fokus | Utvikle og beholde

Mangfold er en del av vår hverdagsvirkelighet. I takt med at spennvidden i mangfoldet vil øke i kommunen vår i årene som kommer, må vi integrere et mangfoldsperspektiv bredt ut i organisasjonen. Skal vi bli bedre rustet til å favne en mangfoldig sammensatt arbeidsstyrke, må vi ha ansatte som spiller på lag og evner å bruke forskjellene mellom oss som en styrke. Det forutsetter opplæring og kompetansebygging på flere nivå og overfor ulike målgrupper innad i kommunen. Vi har allerede tatt viktige steg. Eksempelvis har vi i 2023 arrangert kompetanseøkter for kommunens HR-ansatte, 18 interne nøkkelressurser er sertifisert i likestilt arbeidsliv, 114 arbeidsmiljøgrupper har benyttet vårt egenutviklede refleksjonsverktøy mot fordommer og stereotypier og over 250 ledere og verneombud er kurset i Likestilling- og ikke-diskriminering på arbeidsplassen.

Med handlingsplanen skal vi bygge videre på dette fundamentet. Ved å legge til rette for at kommunens ledere kan bygge opp egen og ansattes mangfoldskompetanse, jobber vi også med arbeidsmiljøet, som igjen kan å forebygge sykefravær. Med våre mangfoldstiltak for å utvikle og beholde medarbeidere jobber vi for å øke mangfoldsmodenheten i Trondheim kommune.

Slik gjør vi mangfold til en ressurs!



• Delmål | Utvikle og beholde

- Vi integrerer et mangfoldsperspektiv bredt ut i organisasjonen og våre mangfoldsmål er godt kjent
- Våre ledere har tilegnet seg mangfoldskompetanse og utøver mangfoldsledelse
- Mangfoldskompetansen i organisasjonen tas aktivt i bruk i oppgaveløsning og utgjør en ressurs for oss

Tiltak | Utvikle og beholde

450 ledere deltar på halvdags kompetansesamling

2024

Ansvarlig: HR

Kompetansesamlinger som viser hvordan mangfold kan ruste oss i møte med framtidens arbeidsliv.

Metode: 2 kompetansesamlinger "Rustet i møte med framtidens arbeidsliv" som bla inneholder foredrag fra Norsk senter for mangfoldsledelse og foredrag om tilhørighet. Kompetansesamlingen består av konkrete oppgaver og mål som ansvarliggjør den enkelte deltaker til å jobbe målrettet ut på eget område med desentralisert mål og tiltak.

Målgruppe: Ledere, hovedtillitsvalgte, hovedverneombud, BHT og HR-rådgivere.

200 ansatte får inspirasjonsøkt på ulike mangfoldsdimensjoner

2024

Ansvarlig: HR

Vi bruker nye pedagogiske virkemidler for å inspirere til mangfoldsarbeid og skape innsikt og forståelse for ulike mangfoldsdimensjoner.

Metode: Vi tilbyr konseptet "En annerledes kompetanseøkt" som består av kinovisning etterfulgt av kompetanseøkt på mangfold.

Målgruppe: Ledere, AMG, hovedtillitsvalgte, verneombud.

Seminar sammenhengen mellom mangfold og sykefravær

2024

Ansvarlig: HR

Vi arrangerer seminar for alle kommunens ledere for å belyse sammenhengen mellom mangfoldsarbeid og forebyggende sykefravær.

Metode: Morgenseminar gjennom Lederløftet.

Målgruppe: Ledere.

500 ledere får kurs i mangfoldsledelse

2024 - 2025

Ansvarlig: HR

Kompetanseutvikling på hvordan identifisere mangfold, hvordan benytte kompetansen og hvordan mangfoldskompetansen skal gi utbytte for ansatte og kommunen.

Metode: Digitalt kurs "Verdien av mangfold i din kommune" levert av Seema tilbys via Lederløftetportalen, TKs mangfoldssatsing kvalitets-sikrer og promoterer for å sikre gjennomføring.

Målgruppe: Ledere.

Årlig får 200 nye verneombud og deres ledere mangfoldsopplæring på grunnkurs i forebyggende arbeidsmiljøarbeid

2024 - 2026

Ansvarlig: HR

Kompetanseheving på mangfold, likestilling, inkludering og tilhørighet.

Metode: Egen kompetansebolk på temaet implementeres i grunnkurs i forebyggende arbeidsmiljø som kjøres 8 ganger per år. Inneholder oppgaver som ansvarliggjør verneombud slik at kompetansen flyttes ut på enhet gjennom desentraliserte tiltak.

Målgruppe: Nye verneombud og deres ledere

Mangfoldsambassadører

2024 - 2026

Ansvarlig: HR

Vi bygger opp et nettverk for mangfoldsarbeid. Gruppen fungerer som mangfoldsambassadører ut i organisasjonen.

Metode: Ved å satse på kompetanseutvikling av de 18 nøkkelressursene som har gjennomført videreutdanning/sertifisering i Likestilt arbeidsliv sikrer vi at kompetansen omdannes til endret praksis. Treffpunkt legger til rette for kunnskapsoverføring, felles forståelse, retning og fremdrift i mangfoldsarbeidet.

Målgruppe: Nøkkelressursene innenfor HR, organisasjon, arbeidsmiljøarbeid, lederutvikling og hovedtillitsvalgte.

AMG gjennomfører kompetanseheving på mangfold

2024 - 2026

Ansvarlig: Arbeidsgruppe for ARP

Alle arbeidsmiljøgruppene setter mangfold på dagsorden minimum 1 gang per år.

Metode: Arbeidsgruppen for aktivitets- og redegjørelsesplikten sender årlig ut refleksjonsverktøy for mangfold, eksempelvis verktøy mot fordommer og stereotypier til alle AMG-grupper i forbindelse med ARP-kartlegging. ARP-gruppen mottar rapport på hvor mange AMG som har gjennomført.

Målgruppe: AMG.

Ivaretagelse av mangfold og inkluderende språk i rutiner

2024 - 2026

Ansvarlig: Arbeidsgruppe for ARP

Vi analyserer hvordan vi kan sikre ivaretagelse av mangfold og inkluderende språk i utforming av maler og rutiner.

Metode: Vi utformer tips og verktøy. Vi oversetter praksiskontrakter på flere språk.

Målgruppe: Ansatte og praktikanter i kommunen.

Dialog for innsikt i “hindre for likestilling” etter ARP

2024 - 2026

Ansvarlig: HR, Partssammensatt arbeidsgruppe for ARP

Analysere overordnede forhold som kan bidra til innsikt i risiko for diskriminering og hindre for likestilling, som supplement til undersøkelser og rutinegjennomganger. Spesielt fokus på usynlige hindre som holdninger, fordommer og strukturer.¹⁶

Metode: Workshops med mangfoldsambassadører for innsikt i problemstillinger ute i organisasjonen, for å sikre at våre mangfoldstiltak treffer behovet, møter i arbeidsgruppe for ARP, HR-nettverket.

Målgruppe: Mangfoldsambassadører, Partssammensatt arbeidsgruppe for ARP, HR-nettverket.

Innsats mot ufrivillig deltid

2024 - 2026

Ansvarlig: HR, Arbeidsgruppe for ARP

Vi bygger videre på tidligere kartlegging av ufrivillig deltid i arbeidet med å øke heltidsandelen og få ned andelen ufrivillig deltid.

Metode: Ny kartlegging av ufrivillig deltid i tråd med ARP innen årsskiftet 2024. Iverksette konkrete tiltak basert på resultatene av kartleggingen. Det kan være behov for områdespesifikke tiltak.

Målgruppe: Relevante ansatte.

Likelønnsprofil

2024 - 2026

Ansvarlig: HR

I Trondheim kommune har vi et lønssystem som skal ivareta likelønn, tuftet på HTA 3.2.

Metode: Likelønnsfokus gjennom hele året og spesifikt når vi gjennomfører lønnsforhandlinger.

Målgruppe: Ansatte.

Alle HR-ansatte får tilbud om årlig kompetanseøkt

2024 - 2026

Ansvarlig: HR

Jevnlig kompetansepåfyll og eierskap fra HR.

Metode: Mangfold er tema 1 gang per år på HR's jevnlige interne kompetanseutviklingskonsept “innsiktsslusj”.

Målgruppe: HR.



Foto: Terese Samuelsen

¹⁶ jf. Prop.81 L (2017-2017) punkt. 24.4.10.2 s. 242

Trondheim kommunes mangfoldssatsing



• Gjennomføring av handlingsplanen

Organisering og ressurser

Ansvar for å jobbe for mangfold, likestilling, inkludering og tilhørighet er en viktig oppgave for kommunens ledere. HR-enheten har det strategiske og operative ansvaret for å jevnlig følge opp planens mål og tiltak gjennom strukturene for ARP og Trondheim kommunes mangfoldssatsing.

Ansvar for å sikre gjennomføring av Aktivitets- og redegjørelsesplikten er etter innføring av parlamentarisme i Trondheim kommune underlagt HR-enheten. Det samme gjelder eierskap og ledelse av mangfoldsarbeidet som utføres i vår mangfoldssatsing. Som det fremgår av tabellen er det øremerket to 100% ressurser under byrådsavdeling for sosiale tjenester, herunder en prosjektleder med ansvar for videreføring av mangfoldssatsingen, hvor handlingsplanen ligger som en av oppgavene. Det er bevilget ressurser til denne stillingen 1 år (juni 2024 - juni 2025), med mulighet for forlengelse til 2 år.

Handlingsplan for mangfoldig arbeidsliv

2024 - 2026

Ansvarlig: **Byråd for finans**, vedtatt 21.11.2024 jf. BS 197/2024

HR følger opp planen med øremerkede ressurser

Partssammensatt arbeidsgruppe for aktivitets- og redegjørelsesplikten

Kontinuerlig, fast møtefrekvens

Ansvarlig: **Byråd for finans**
ARP-ansvaret er lagt under HR

Ressurser: HR og administrasjon, hovedtillitsvalgte, verneombud og bedriftshelsetjenesten

Arbeidsgruppe for Trondheim kommunes mangfoldssatsing

2021 - 2025 (med mulighet for forlengelse)

Ansvarlig: **Byråd for finans**
HR er ansvarlig for utførelse av Trondheim kommunes mangfoldssatsing

Ansvarlig: **Byråd for sosiale tjenester**
Kommunaldirektør for sosiale tjenester er bestiller av 2 100% øremerkede ressurser og er prosjekteier for Flyktningløftet som ekstraordinær satsing grunnet rekordhøy bosetting av flyktninger i 2024

Ressurser: HR, Flyktningenheten, Kommunikasjonsenheten

Trondheim kommunes mangfoldsambassadører

2024 - 2026

Ansvarlig: HR ved TKs mangfoldssatsing

Denne handlingsplanen fungerer som styringsdokument for kommunens mangfoldsarbeid, men er ikke uttømmende.

Det er nedsatt en partsammensatt arbeidsgruppe for å jobbe aktivt, målrettet og planmessig med aktivitets- og redegjørelsesplikten, med rapportering i årsberetning jf. § 26a

Trondheim kommunes mangfoldssatsing som organisasjonsutviklingsprosjekt bestående av:

- Profesjonell rekruttering sikrer mangfold (IMDi-tilskudd Mangfold i arbeidslivet) 2021 - 2024, HR som prosjekteier
- Karrierekraft, implementert i drift, Flyktningenheten som prosjekteier
- Flyktningløftet, Byrådsområdet for sosiale tjenester er som prosjekteier

Trondheim kommune har sertifisert 18 nøkkelressurser i Likestilt arbeidsliv som i det videre vil utgjøre et nettverk for mangfoldsarbeid.

Disse og flere relevante som kommer til i nettverket, utgjør et viktig grunnlag for

- 1) tilføre HR innsikt i mangfoldssituasjonen i kommunen gjennom workshops
- 2) flytte mangfoldskompetanse ut på enhetene

HR-nettverket

Kontinuerlig, fast møtefrekvens

Ansvarlig: HR

Lederløftet

Kontinuerlig

Ansvarlig: HR

Partssammensatt utvalg for å vurdere tiltak for å rekruttere og beholde ulike yrkesgrupper

Kontinuerlig

Ansvarlig: HR

Trondheim kommune har et nettverk bestående av kommunens fagressurser på HR- og rekrutteringsområdet. Nettverket har jevnlig samlinger og er en arena både for innspill inn til mangfoldsarbeidet og for å flytte mangfoldskompetanse ut på enhetene.

Kompetansehevingstiltakene rettet mot ledelse integreres som en del Lederløftet, kommunens lederutviklingsprogram

Gjennomføring av handlingsplanen vil ha relevans for det partsammensatte utvalget som skal foreslå tiltak for å rekruttere og beholde ulike yrkesgrupper



Trondheim kommune

Byråd for finans

Vedtatt av byrådet 21.11.2024

jf. BS 197/2024

Postboks 2300 Torgarden

7004 Trondheim

www.trondheim.kommune.no

