

Norsk Kommunedirektørforum

Årsberetning 2020 og 2021

1. Innledning

Norsk Kommunedirektørforum er en uavhengig medlems- og interesseorganisasjon og et faglig forum for kommunale og fylkeskommunale kommunedirektører/rådmenn. Norsk Kommunedirektørforum skal være det naturlige førstevalget for medlemmer som søker ny kunnskap, egenutvikling, støtte og mestring. Hovedformålet er å styrke kompetansen og kvaliteten på topplerskapet i norske kommuner og fylkeskommuner.

2. Styret og administrasjonen

Styret

I forkant av Landsmøtet i august 2022 har styret i Norsk Kommunedirektørforum slik sammensetning:

Styret pr august 2022

Hugo Thode Hansen, Harstad kommune, leder
Aud Norunn Strand, Modum kommune, nestleder
Katrine Lereggen, Melhus kommune
Bjørn Gudbjørgrud, Sandefjord kommune
Børge Toft, Alstahaug kommune

Varamedlemmer

1. Rannveig Mogren, Gausdal kommune
2. Jostein Førre, Sveio kommune

Ordinært valg ble gjennomført på Landsmøtet 2020. I etterkant har det blitt gjennomført flere suppleringsvalg som følge av at valgte representanter har fratrudd stilling som rådmann/kommunedirektørⁱ.

Administrasjon

Gudrun Haabeth Grindaker, daglig leder
Jostein Nordbø, juridisk rådgiver
Hannelive Hjelm-Bergland, Amesto AccountHouse AS, regnskapsfører

Det er i perioden byttet leverandør av regnskapstjenester, men Kommunedirektørforum har samme kontaktperson som tidligere.

Norsk Kommunedirektørforum har ikke faste lønns-/driftskostnader, og alle tjenester kjøpes gjennom avtaler. Forumet kan derved tilpasse driften til valgt aktivitetsnivå og faktisk økonomi.

3. Vedtekter og organisasjonens navn

Ekstraordinært landsmøte i 2021 behandlet organisasjonens vedtekter, og det ble da besluttet å endre organisasjonens navn fra Norsk Rådmannsforum (NR) til Norsk Kommunedirektørforum (Kdf).

Det ble også gjort enkelte andre endringer, se [her](#) for oppdaterte vedtekter.

4. Samarbeidspartnere

Kdf har gjennom flere år samarbeidet med og mottatt økonomisk støtte fra eksterne partnere. Det er inngått samarbeidsavtale med KLP, Kommunal Landspensjonskasse, KB, Kommunalbanken og KF, Kommuneforlaget.

I januar 2020 ble det inngått samarbeidsavtale med Universitet i Agder, SAKOM (senter for anvendt kommunalforskning). Samarbeidet skal bidra til å styrke og videreutvikle kompetansen til kommunedirektører og øvrig kommunal toppledelse. KDF har etablert en egen referansegruppe for dette samarbeidet.

I tillegg til økonomisk tilskudd omhandler avtalene blant annet faglige bidrag på Topplederprogrammet (Rådmannsskolen) og andre av KDF sine kompetansehevende aktiviteter. Avtalene evalueres og gjennomgås i hver landsmøteperiode, sist i 2021. Årlig støttebeløp fremkommer av regnskapet.

5. Styrets arbeid

Det ble gjennomført 5 styremøter i 2020 og 7 styremøter i 2021. På grunn av pandemien ble mange av møtene gjennomført digitalt.

Det er etablert en praksis hvor daglig leder konsulterer styrets leder og nestleder i en del spørsmål mellom styremøtene.

Styremedlemmer bidrar sammen med daglig leder når KDF blir invitert til delta på møter, møteplasser eller å komme med innspill i ulike saker. Dette kan være hos andre interessepolitiske aktører som for eksempel KS, eller det kan være offentlige myndigheter, som departement.

6. Faglig virksomhet

Vedtektene slår fast at organisasjonens hovedformål er å styrke kompetansen og kvaliteten på topplerskapet i norske kommuner og fylkeskommuner. Det følger av strategiprogram for 2020 – 2021 at organisasjonen skal bidra til ytterligere profesjonalisering av kommunedirektørene og kommunenes øvrige toppledelse.

Utøvelse av rolle og samspillet med det folkevalgte nivået vil alltid være relevante områder for vår faglige virksomhet, i tillegg til aktuelle tema og problemstillinger for kommunesektorens rammebetingelser og handlingsrom.

Topplederkonferansene og Topplederprogrammet (tidligere Rådmannsskolen) er våre viktigste aktiviteter, men også andre kompetansehevende, utviklingsrettede og interessepolitiske aktiviteter er gjennomført i perioden.

Topplederkonferansene

Topplederkonferansene skal bidra til å styrke kompetansen til kommunedirektører. I tillegg ønskes det å bidra til å reise debatt om sentrale saker som berører kommunesektøren og fylkes-/kommunedirektørens rolle og ansvar.

Konferansene ble gjennomført to ganger i året både i 2020 og 2021. Topplederkonferansen i januar 2020 hadde svært god deltakelse. Konferansen fikk også mye omtale, blant annet som følge av uttalelsen med anbefalinger til statsråden om videreføring av kommunereformen (se [her](#)).

På grunn av pandemien ble konferansene i august 2020 og mars 2021 avholdt som digitale konferanser. I august 2021 ble det igjen gjennomført fysisk konferanse i Oslo.

Målgruppe for konferansene er kommunedirektører og fylkeskommunedirektører, og det er åpnet for at også rådmannens ledergruppe kan delta. Pandemien har påvirket deltakelsen på konferansene, både på grunn av uforutsigbarhet og nasjonale råd, men også fordi deltakerne er nøkkelpersoner i den lokale kriseledelsen som må være tilbakeholdne med å planlegge reiser.

Topplederprogrammet

Topplederprogrammet - tidligere Rådmannsskolen - arrangeres to ganger årlig, som hovedregel i forkant av topplederkonferansen. Topplederprogrammets mål er å bidra til at kommunedirektører og rådmenn får større innsikt i og blir enda tryggere i rollen, og retter seg særlig mot de som er nye eller har kort

fartstid i posisjonen. Også kommunedirektører som har stått noen år i stillingen har utbytte av å delta, og flere har deltatt på flere samlinger.

I 2020 ble det gjennomført topplederprogram i Oslo i januar og august. Topplederprogrammet våren 2021 ble gjennomført som digital samling, mens august-samlingen var fysisk samling på Grand Hotel på «vanlig» måte.

Topplederprogrammet har god, og økende deltakelse. Programmets innhold og innretning legger til rette for åpen dialog og god tid til erfaringsdeling, og det er derfor satt en øvre grense på 25 deltakere. Deltakernes engasjement og tilbakemelding bekrefter at gode innledere og åpenhet i gruppa gir godt utbytte.

Medlemsdialog og –rekruttering

KDf legger stor vekt på å ha en god medlemskontakt. Vi utgir jevnlig nyhetsbrev med informasjon om aktiviteter og aktuelle saker. Kommunedirektører/rådmenn trekkes inn i referansegrupper og utvikling av nye programmer. KDf har som rutine å sende gratulasjon til alle nye rådmenn/kommunedirektører og samtidig informere om KDf og hva medlemskapet innebærer av fordeler og muligheter.

Det er mye «bevegelse» i målgruppen for medlemskap i KDf. Arbeidet med å oppdatere medlemsoversikter og e-postadresser er tidkrevende, men viktig for å nå frem med relevant informasjon til våre medlemmer og potensielle medlemmer.

Støtte til enkeltmedlemmer

Antall medlemmer som kontakter daglig leder for spørsmål, råd eller dialog er økende. Dette er en del av tilbudet som ligger i medlemskapet. Henvendelsene er ulike, og kan gjelde faglige saker, spørsmål knyttet til oppstart og ny avtale, varslingsaker, og samtaler i forbindelse med andre vanskelige situasjoner, saker eller avslutning av arbeidsforholdet.

Rollen som kommunedirektør kan være ensom, og i krevende situasjoner er det mange som har behov for en fortlølig samtale med en utenforstående som både har forståelse for situasjonen og kunnskap om den kommunale forvaltningen. Daglig leder stiller opp å langt det er praktisk mulig med støtte til enkeltmedlemmer. Målet er at kommunedirektører skal oppleve trygghet i rollen og et godt samspill med det folkevalgte nivået, og at konflikter unngås og forebygges. Når konflikter tilspisses og kommunedirektørens fratredelse blir en konklusjon er det viktig å sikre tilstrekkelig ryddighet i prosesser og avtaler. Tilbakemeldingene er at slike samtaler og rådgivning oppleves støttende og nyttige.

Juridisk rådgivning

Medlemskap i KDf gir to timers gratis bistand fra advokat. Tilbudet gis for kvalifisert juridisk bistand til medlemmer som har utfordringer, og da særlig knyttet særlig til ansettelses-, lønns- og sluttavtaler.

Det ble i perioden 2020-2021 gjennomført konkret rådgivning og veiledning til cirka 40 rådmenn/kommunedirektører, med hovedvekt på arbeids- og sluttavtaler og varslingsproblematikk. I tillegg spørsmål rundt habilitet, rettigheter ved oppsigelse, taushetsplikt, partsrettigheter og utfordringer med kontrollutvalget og den politiske ledelse.

Særlig spørsmål knyttet til varsling, varslingsrutiner og bruk/misbruk av varslingsinstituttet har vært fremtredende. Det er en klar tendens til at varslingsinstituttet tas i bruk i for å sette kommunedirektøren ut av spill i endringsprosesser, noe som gir grunn til sterk bekymring.

Samtidig har kommunedirektørens stillingsvern vært under sterkt press. Kommunedirektøren har en viktig, utfordrende og utsatt posisjon. Kommunedirektøren må ha et sterkt stillingsvern for å kunne utøve sin funksjon til det beste for innbyggerne, næringsliv og ansatte. Det har likevel blitt anført at det ikke kan stilles de samme saklighetskrav ved oppsigelse av en kommunedirektør som for andre toppledere. Hålogaland lagmannsrett har kommet til motsatt konklusjon i en dom som ble avsagt våren 2022. Lagmannsretten bekrefter at en oppsigelse må være saklig, og at det må foreligge tungtveiende

grunner for å si opp en kommunedirektør. Lagmannsretten slår også fast at sviktende tillit i seg selv ikke er nok til å si opp en kommunedirektør. Dommen ble anket til Høyesterett men anken ble ikke tillat fremmet.

Tilbudet om juridisk rådgivning er etterspurt blant våre medlemmer. Resultatene fra de ulike sakene er naturlig nok underlagt taushetsplikt, men generelt opplever vi at de aktuelle kommunedirektørene/rådmennene er svært godt fornøyde med bistand fra KDF og våre advokater.

Andre medlemstilbud og videreutvikling

Å lede kriser og å lede i krise

Som en oppfølging av Topplederkonferansen i august 2019 ble det utarbeidet et faglig opplegg om ledelse i krise. Dette ble gjennomført som et webinar i mai 2020 med 13 deltagere med vekt på samfunnsperspektivet (samfunnssikkerhet og håndtering av den eksterne krisen/krisen sett utenfra), organisasjonens krise (kommunedirektøren som leder i krisen), samt kommunikasjon og formidling.

I oktober 2020 ble det gjennomført en oppfølgingssamling og et nytt webinar med 9 deltagere. Tilbakemeldingene var svært gode på dette tilbudet. Det faglige opplegget var tilpasset den aktuelle krisesituasjonen kommunedirektørene stod i på det tidspunktet.

Samspill politikk – administrasjon og utviklingen av rollen som kommunedirektør

Samspillet mellom politikk og administrasjon er et sentralt tema for KDF. I oktober 2020 ble det arrangert en workshop om temaet med Professor Signy Irene Vabo, institutt for Statsvitenskap, Universitetet i Oslo som innleder.

Åtte kommunedirektører og andre aktører bidro og gav innspill til temaet og konsept for senere arrangement. Temaet ble fulgt opp på Topplederprogrammet i januar 2021 hvor Vabo bidro under temaet Utvikling av rollen som kommunedirektør/rådmann (les mer [her](#)). På Topplederkonferansen i mars 2021 holdt Vabo innlegg og deltok i dialog om hvordan samspillet politikk – administrasjon bør være «etter boka» (les mer [her](#)).

Samarbeidet med UiA

I tilknytning til samarbeidet med UiA er det opprettet en referansegruppe. Da UiA gjennomførte sin FoU om Godt og tillitsskapende lederskap i kommunal sektor var det flere møter mellom forskerne og referansegruppen. (delrapport 1 [her](#), delrapport 2 [her](#)). Det ble i 2020 gjennomført fire møter og i 2021 to møter med referansegruppen.

Utredningsarbeid

Kommunedirektørforum har registrert mange ufrivillige rådmannsavganger de senere årene. Ufrivillige rådmanns-/kommunedirektøravganger er krevende, og omkostningene er store for kommunen og organisasjonen.

På oppdrag av Kommunedirektørforum ble det utarbeidet en rapport som belyser kostnadene og omkostningene ved slike ufrivillige kommunedirektøravganger. Omtale og FoU-rapporten «Store kostnader ved ufrivillige rådmannsavganger» kan leses [her](#) og [her](#).

Enhver prosess som fører frem til at en kommunedirektør må gå fra stillingen er unik, men rapportene viser at det er fellestrekk og erfaringer som gir grunnlag for forebygging og læring. Alle forstår at slike prosesser medfører økonomiske kostnader, men rapporten belyser også andre negative konsekvenser. Kommunesektoren bør ha en felles interesse i å forebygge slike situasjoner, og å anstrenge seg for å finne løsninger når det oppstår problemer, blant annet ved å vektlegge profesjonalitet og respekt.

Profilering og interessepolitisk arbeid

Vi opplever at KDF i økende grad blir etterspurt i ulike interessepolitiske sammenhenger og for kommentarer på aktuelle hendelser.

I perioden har Kdf blant annet vært invitert til å avgi høringsuttalelse og delta på høring ved evaluering av pandemihåndteringen og gitt innspill til demografiutvalget «Det handler om Norge» (Normann-utvalget). Kommunedirektørforum blir spurt om å uttale oss i saker omhandlende kommunal toppledelse, blant annet Kommunal Rapport, Dagens Perspektiv og lokale medier. I tillegg har styreleder og advokat uttalt seg i enkeltsaker.

I forbindelse med endring av organisasjonens navn ble organisasjonens hjemmesider og Facebook-side oppdatert. Vi registrerer at mange følger sidene våre, og legger vekt på at man der skal finne relevant og oppdatert informasjon om Kommunedirektørforum.

7. Samarbeid med KS

Samarbeidet med KS er forankret i Kdf sin strategi og skal ha oppmerksomhet på topplederskapet, samt forholdet og samspillet mellom administrativt og folkevalgt nivå. I den sammenheng er Kommunedirektørforum særlig opptatt av å bringe inn utfordringene sett fra topplederens og administrativ side.

Kommunedirektørforum og KS har mange sammenfallende målsettinger for kommunesektoren. De to organisasjonene har felles interesse i et aktivt samarbeid, samtidig som det er prinsipielle spørsmål og enkeltsaker hvor organisasjonene har ulikt ståsted.

I 2020 og 2021 er det avholdt flere møter med KS` ledelse rundt ulike tema. Vi har også god dialog rundt faglige spørsmål og kompetansehevende tiltak, og vi ser at det er nyttig med en tett dialog på det kommunal- og interessepolitiske området.

KS gav i 2020 og 2021 tilsagn om OU-midler til våre tilbud.

8. Administrativt arbeid

Sekretariatet består av daglig leder tilsvarende cirka 50% stilling. Det er i tillegg inngått avtale om arbeid på timebasis med to ressurspersoner med betydelig kommunal erfaring.

Arbeidet med planlegging, gjennomføring og videreutvikling av Topplederprogram og Topplederkonferanser er blant de viktigste og mest tidkrevende gjøremålene.

Daglig leder bruker også tid på medlemsdialogen, herunder kontakt med nye medlemmer og oppfølging av enkeltmedlemmer som har behov for bistand.

Det er til tider stor etterspørsel etter organisasjonens bidrag og innsats. Våre synspunkter og kunnskap etterspørres i ulike sammenhenger. Vi registrerer at flere organisasjoner ønsker faglig samarbeid med Kdf. Daglig leder ivaretar også kontakten med samarbeidspartnerne og oppfølging av samarbeidsavtalene.

Det medgår en del tid til formidling på hjemmesiden og Facebook.

9. Resultater og nøkkeltall

Organisasjonen har jevnt økende medlemmer og antall deltakere på våre arrangement.

Antall medlemmer

	Antall medlemmer	Pensjonistmedlemmer
2018	393	
2019	389	
2020	333	
2021	337	4

Fra 1.1.2020 ble antall kommuner og fylkeskommuner redusert som følge av kommunereform og sammenslåing. Fra 2018 til 2021 er antallet potensielle medlemmer redusert fra 445 til 366. Antallet

medlemmer har i samme periode gått ned, men *andelen* fylkes-/kommunedirektører og -rådmenn som er medlem i KDF har økt, fra 88 % i 2018 til 92 % ved utgangen av 2021.

Topplederprogrammet

Topplederprogram	Antall deltakere	
2016	8	
2017	10	
2018	13	
	Første halvår	Andre halvår
2019	8	16
2020	20	18
2021	15 (digital)	24

Topplederkonferanse

Topplederkonferanse	Første halvår	Andre halvår
2016	78	42
2017	124	76
2018	167	113
2019	174	140
2020	137	94 (digital)
2021	79 (digital)	128

Økonomi

Organisasjonens viktigste inntekt er medlemskontingent. Priser på våre arrangement blir i utgangspunktet beregnet ut fra selvkost, og eventuelle over- og underskudd fra topplederprogram og -konferanse inngår slik sett ikke i det økonomiske fundamentet for driften.

Utgiftene er i hovedsak knyttet til lønn/honorar for daglig leder og andre ressurser, samt til gjennomføring av styremøter og arrangement hvor det ikke er naturlig eller riktig å kreve deltakere for betaling.

Landsmøtet behandler regnskap og revisjonsberetning for perioden 2020 og 2021 som egen sak.

10. Status og arbeid i 2022

I og med at landsmøtet avholdes i august 2022 er det naturlig å gi en kort informasjon om pågående arbeid i inneværende år.

Antall medlemmer pr august 2022 er 339, i tillegg 4 pensjonistmedlemmer.

I perioden januar – august 2022 har det vært gjennomført 3 styremøter.

Topplederprogram og -konferanse ble gjennomført med god deltakelse i mars 2022, og deltakerne gav tilbakemelding på at innhold, gjennomføring og faglig utbytte er godt. Den sosiale rammen og det kollegiale fellesskapet har stor betydning for at arrangementene oppfattes som vellykket.

Topplederprogrammet har som formål å trygge – særlig nye kommunedirektører – i rollen, og fordypet seg denne gang i tillitsbasert ledelse, det å være toppleder i en folkevalgt organisasjon, samt det formelle knyttet til lovverk, habilitet, varsling og tillit.

Topplederkonferansens hovedtema var «Det grønne skiftet og de vanskelige valgene», med vinkling fra både kommune- og forskerperspektiv. Det var også oppfølging av generalistkommunespørsmålet, og problematisering av den varslede tillitsreformen.

Daglig leder og styreleder har i perioden engasjert seg i prinsipielle og konkrete problemstillinger knyttet til kommunedirektørens tilsetningsvilkår og oppsigelsesvern.

I juni 2022 ble det gjennomført en workshop om lederavtaler, med formål å utarbeide noen posisjoner og råd om utforming, innhold og oppfølging av lederavtaler. Dette vil også være tema på Topplederprogrammet i august 2022, og rådene fra workshopen vil da legges frem og diskuteres.

i

Endringer i styret og andre valgte posisjoner 2020 – 2022

Ordinært valg ble gjennomført på landsmøte 28.august 2020 (protokoll [her](#)), hvor følgende ble valgt:

Styret pr august 2020

Hugo Thode Hansen, Harstad kommune, leder
Tone Marie Nybø Solheim, Grimstad kommune, nestleder
Katrine Lereggen, Melhus kommune
Rune Hallingstad, Ullensaker kommune
Bjørn Gudbjørgsrud, Sandefjord kommune
Jan Sivert Jøsendal, Vestfold og Telemark fylkeskommune

Varamedlemmer

1. Aud Norunn Strand, Modum kommune
2. Børge Toft, Alstahaug kommune
3. Rannveig Mogren, Gausdal kommune
4. Jostein Førre, Sveio kommune

På styremøte 17.februar 2021, sak 17/21 ble det gjort suppleringsvalg (referat [her](#)). Tone Marie Nybø Solheim og Jan Sivert Jøsendal varslet at de gikk ut av styret fordi de hadde endret stilling, og ikke lenger var i posisjon som rådmann/kommunedirektør.

Styret gjorde vedtak om at første varamedlem rykker opp. Styret bestod deretter av fem representanter, samsvarende med vedtektene, men ingen representant fra fylkesrådmennene. Aud Norunn Strand var valgt til første vara på landsmøtet, og rykket opp til fast styremedlem.

På styremøte 7.mai 2021, sak 27/21 (referat [her](#)) behandlet styret sak om nestleder, og vedtok at Aud Norunn Strand ble konstituert nestleder frem til ekstraordinært landsmøte.

På ekstraordinært landsmøte 19.august 2021 ble det gjort suppleringsvalg fordi flere av de som ble valgt på Landsmøtet 2020 hadde gått ut av funksjonen som kommunedirektør (protokoll [her](#)), slik:

Aud Norunn Strand, rådmann i Modum, ble valgt som fast medlem og nestleder av styret.

Gro Herheim, kommunedirektør i Larvik, ble valgt som nytt fast medlem i valgkomiteen etter Arne Sverre Dahl.

Yngve Bergesen, Vindafjord kommune, ble valgt som 2. vara til valgkomiteen.

Turid Stubø Johnsen Sarpsborg, velges som revisor etter Rolf Kåre Jensen.

På styremøte 9.februar 2022, sak 14/21 (referat [her](#)) ble det gjort suppleringsvalg fordi Rune Hallingstad byttet stilling, og etter vedtektene § 6 ikke lenger kunne være medlem av styret. Styret vedtok å be varamedlem Børge Toft om å fungere som fast medlem av styret frem til neste landsmøte.

Etter denne siste endringen har styret nå slik sammensetning:

Styret pr august 2022

Hugo Thode Hansen, Harstad kommune, leder
Aud Norunn Strand, Modum kommune, nestleder
Katrine Lereggen, Melhus kommune
Bjørn Gudbjørgsrud, Sandefjord kommune
Børge Toft, Alstahaug kommune

Varamedlemmer

1. Rannveig Mogren, Gausdal kommune
2. Jostein Førre, Sveio kommune

Slutt