

Dato: 24.03.2020  
Dok.nummer: 20/04979-1

## NOTAT

**Til:** Anne Wangensten Norstrand/Utdanningsforbundet Notodden, Roy K. Skulstad-Hansen/Akademikerforbundet, Hildegunn Hegna Haugen/Nito, Lars Erik Øi/Tekna, NSF / Anne Kathrine N Malme, Forskerforbundet / Berit Bratholm, Avdeling for kommunikasjon og marked, USN Handelshøyskolen, Fakultet for helse- og sosialvitenskap, Fakultet for humaniora, idretts- og utdanningsvitenskap, Fakultet for teknologi, naturvitenskap og maritime fag, Avdeling for utdanning og studiekvalitet, Avdeling for forskning, innovasjon og internasjonalisering, Personal- og organisasjonsavdelingen, Økonomiavdelingen, Avdeling for infrastruktur, Rolf Petter Hegland/Bibliotekseksjon, Hilde Rønneid/Studentorg. støtte, Øyvind Reidar Bakke Reier, Tonje Harbek Brokke, Akademikersamarbeidet / Jan Thomas Kobberrød

Kopi til:

**Fra:** Per Eirik Lund/ Rektors stab

## Høring - prosjekt demokrati og medbestemmelse

Det foreligger tre utredninger vedrørende demokrati og medbestemmelse ved USN som med dette sendes på høring. **Høringsfristen er 01. juni** og høringsvarene legges på saken i p360 eller sendes [postmottak@usn.no](mailto:postmottak@usn.no)

Etter behandling i styret 13.06.19 (19/06320-1) etablerte rektor et prosjekt som har som mål å utarbeide tydelige anbefalinger for å styrke demokrati og medbestemmelse ved USN i tråd med premissene i styresaken (19/06320-6):

- *«sikre at strukturer og prosedyrer for medbestemmelse i henhold til Hovedavtalen i Staten ivaretas på en god måte og er knyttet til utviklingsprosessene ved universitetet*
- *styrke medarbeideres og arbeidsfellesskapenes mulighet til kollegial medvirkning og medbestemmelse på ulike beslutningsnivå.*
- *styrke virksomhetens evne til utvikling i tråd med den retning og de rammer som fremgår av strategi og styrevedtak.*
- *ikke medføre vesentlig økte administrative kostnader*
- *støtte gode vurderings, beslutnings og implementeringsprosesser - ikke medføre økt byråkratisering»*

Prosjektet har vært organisert i form av tre delprosjekter med bred representasjon: Delprosjekt 1: Partssamarbeid ved USN gjennom IDF- og ID-møter, delprosjekt 2: Råd og utvalg ved USN, delprosjekt 3: Medvirkning i

linjen/kollegiale organ ved fakultet og institutt. Forslagene fra delprosjektene er gjengitt lenger ned i dette høringsbrevet.

Prosjektgruppen som leder arbeidet sender med dette forslagene fra delprosjektene på høring. Vi ber om at høringsinstansene gir begrunnede svar på følgende:

1. Hvilke tiltak er viktigst og bør gis prioritet?
2. Hvilke tiltak oppleves problematiske og/eller anbefales ikke gjennomført?
3. Et flertall i delprosjekt 3 foreslår at det innføres styrer på fakultetsnivå ledet av dekanene med interne-, eksterne- og studentrepresentanter. Hvordan stiller høringsinstansen seg til dette forslaget? Hva er de viktigste argumentene for og imot en slik løsning?
4. Har høringsinstansen andre forslag som vil kunne styrke demokrati og medbestemmelse ved USN? I så fall hvilke?

Høringen blir sendt til alle fakulteter og avdelinger, samt til tjenestemannsorganisasjonene, studentenes organisasjoner og vernetjenesten. Vi ber om at innspill fra fakulteter og avdelinger synliggjør synspunktene og argumentene fra underliggende enheter. Det vil også bli mulighet å gi innspill fra enkeltpersoner direkte i den aktuelle kanal under USNs diskusjonsforum i teams.

Etter høringsfristens utløp 01.juni vil prosjektgruppen basert på høringsinnspillene utarbeide en anbefaling til rektor. Forslag som krever styrebehandling vil bli lagt fram for styret i september 2020 eller knyttet til en eventuell styrebehandling av resultatet av strategi- og organisasjonsutviklingsprosessen.

#### **Vedlegg i dokumentet:**

Oversikt over forslag fra delprosjektene

#### **Øvrige vedlegg:**

Rapporter fra delprosjektene

## DELPROSJEKT 1 – PARTSSAMARBEID (FORSLAG 1 – 7)

### Forslag til tiltak på virksomhetsnivå

#### 1. Endre tidspunkt for utsending av saker på virksomhetsnivå

- a) Informasjonsmøtet (I-møtet) som i dag gjennomføres mandag 1 ½ uke før styremøtet, legges til fredagen før, dvs. 13 dager før styremøtet.
- b) Interne frister i saksbehandlerprosessen med styresaker fremskyndes med én dag fra tirsdag til mandag.
- c) Tidspunktet for utsending av saksdokumenter fremskyndes med én dag fra torsdag til onsdag.

#### 2. Bedre informasjonsflyt

- a) Det etableres felles uformelt dialogmøte/semester møte for hovedtillitsvalgte og rektor/ledelsen der dialog, samarbeid og generell informasjon står i fokus.
- b) Det etableres en ordning der hovedtillitsvalgte kan ha med seg en bisitter, uten talerett, i I-møtene og IDF-møtene på virksomhetsnivå.
- c) Flere hovedtillitsvalgte gis partsrettigheter og deltagelse i IDF-møtene.
- d) *Rutinen for medvirkning i studieporteføljesaker* revideres.
- e) Rektor ser nærmere på om referatet kan legges fram for styret på en måte som gjør at det blir tydeligere at tillitsvalgtes merknader er en del av styrets beslutningsgrunnlag.

### Forslag til tiltak på fakultetsnivå

#### 3. Bedre informasjonsflyt

- a) Det settes ned en arbeidsgruppe bestående av fakultetsdirektørene og ressurs fra PO-avdelingen som utarbeider en kort veiledning/referatmal og et årshjul for behandling av saker og gjennomføring av ID-møter på fakultetene.
- b) Fakultetet etablerer uformelle dialogmøter en gang i semesteret i tillegg til de formelle ID-møtene.
- c) Det etableres et område på intranettet der saksdokumenter og referater fra ID-møtene kan gjøres tilgjengelig. Kommunikasjonsavdelingen tar initiativ overfor fakultetene for å etablere nettside for dette.
- d) Fakultetsdirektørene tar ansvar for å videreformidle referat fra ID-møtene til rektor og personal- og organisasjonsdirektøren. Referatene fra ID-møtene følger fakultetenes høringsvar til virksomhetsnivået i aktuelle saker.

#### 4. Medvirkning på instituttnivå

Instituttledere inkluderes i ID-møtene på fakultetsnivå.

### Andre fellestiltak

#### 5. Øke bevisstheten om hovedavtalens formål

Arbeidsgiver legger ut nyhetssaker på intranett med fokus på medbestemmelse og partssamarbeid som et viktig redskap for samarbeid mellom arbeidsgiver og arbeidstaker.

Det bør vurderes om ID-/IDF-møtene bør endre navn, for å kommunisere bedre til alle ansatte.

#### 6. Opplæringsprogram for tillitsvalgte og ledere

PO-avdelingen tar ansvar for at det gjennomføres et samarbeidsseminar jevnlig med tema knyttet til partssamarbeid og medbestemmelse, rolleforståelse, verdsetting mv. Tiltaket bør rette seg mot tillitsvalgte og ledere på fakultetsnivå og virksomhetsnivå.

#### 7. Vernetjenesten og tillitsvalgte

- a) De lokale verneombud gis mulighet til å delta med talerett i ID-møtene på fakultetene og administrasjonen.
- b) DP1 foreslår å se nærmere på om det kan være hensiktsmessig å slå sammen lokale arbeidsmiljøutvalg og fakultetenes ID-møter enkelte steder.

## DELPROSJEKT 2 – RÅD OG UTVALG (FORSLAG 8 – 14)

### 8. Struktur på institusjonsnivå

USN beholder nåværende struktur for råd, utvalg og nemnder på institusjonsnivå, eventuelt med mindre justeringer i mandat og prioritering av oppgaver.

### 9. Nominasjon og oppnevning

Nominasjonsprosessene ved valg/oppnevning forbedres ved at det i større grad legges opp til åpne nominasjonsprosesser hvor ansatte har mulighet til å fremme kandidater, og at det om mulig blir felles tidspunkt for oppnevning og like funksjonsperioder for flest mulig organ.

### 10. Informasjon på nett

Informasjonen om aktuelle råd/utvalg/nemnder på intranett/internett forbedres ved :

- a) å utvikle en felles portal for råd/utvalg/nemnder
- b) å ha en felles møtekalender for alle råd, utvalg og nemnder som fastlegges for hele studieåret ev. for hvert semester
- c) at det vurderes større grad av samordning av informasjonen til studenter og ansatte
- d) at det opprettes/synliggjøres hvilke muligheter det er for å komme med innspill til
- e) saker
- f) at det legges opp til åpenhet rundt nominasjonsprosessen og prinsipper for sammensetning og representasjon i det enkelte utvalget

### 11. Standardisering/felles maler

Det utarbeides felles maler for:

- a) retningslinjer/mandat
- b) forretningsorden
- c) mottak av henvendelser til organet; ønsker om å få behandlet saker ol.
- d) sjekklister for sammensetning (kjønn, mulighet for deltakelse av eksterne, studentrepresentasjon osv.)
- e) innkallinger
- f) protokoll/referat
- g) dokumentasjon på håndtering av innkomne henvendelser

### 12. Sekretariatsfunksjonene

- a) Det gjennomføres et arbeid for å harmonisere arbeidet i sekretariatene blant annet ved:
- b) at felles maler tas i bruk
- c) at utvalgssekretærene gis felles opplæring i å skrive saksframlegg og referater
- d) at utvalgssekretærene bidrar til oppdatert informasjon på nettsidene ift. møteplan, tilgjengeliggjøring av referater mm

### 13. Høringer

Det igangsettes et arbeid for å øke bruken av interne høringer som redskap for medbestemmelse, utover høringer knyttet til formelle lovprosesser i medhold av forvaltningsloven og offentlige høringer fra departementene. Denne praksisen foreslås bedret ved:

- a) å utarbeide interne retningslinjer for gjennomgang og vurdering av relevante høringsinstanser og saker som skal underlegges intern høring
- b) å planlegge slik at det blir tilstrekkelig lange høringsfrister slik at medbestemmelse rent faktisk kan skje
- c) å sørge for at resultatene av høringsprosessene blir kommunisert tilbake til høringsinstansene på en adekvat måte

### 14. Tidsaspektet

Det må settes av tilstrekkelig tid og planlegges slik at det kan gjennomføres beslutningsprosesser knyttet til demokrati og medbestemmelse i praksis.

## DELPROSJEKT 3 – MEDVIRKNING I LINJE OG KOLLEGIALE ORGAN (15 – 21)

### 15. Kollegial medvirkning og styrking av “bottom up”-prosesser bør inngå som et premiss i den igangsatte OU-prosessen.

- a) Det er avgjørende for medvirkning i linje at ansvar og myndighet lagt til ulike ledernivåer er tydelig og avklart, og at hver enkelt leder har personalansvar for et antall ansatte det er reell mulighet for å ha rimelig nær og jevnlig kontakt med.
- b) Fagmiljøene bør trekkes sterkere med i strategiprosesser både for å sikre kvalitet i beslutningene og eierskap til og identifikasjon med de valgene som gjøres

### 16. Medvirkning bør inngå som sentralt mål og tema i lederutviklingen ved USN

Prosessledelse og ledelse som fremmer involvering, medvirkning og medbestemmelse må inngå som sentrale tema i lederutviklingsprogrammet. Å løfte dette fram i et gjennomgående lederutviklingsprogram, kan være et virkemiddel for å påvirke ledelseskulturen og styrke den enkelte leders holdninger og ferdigheter i å utforme gode prosesser og trekke de ansatte med i den daglige virksomheten.

### 17. Det bør utvikles en forpliktene plattform for ledelse ved USN for å tydeliggjøre forventninger til lederne på ulike nivåer, hvilke verdier som skal ligge til grunn for ledelsesutøvelse og hvordan ledere på ulike nivåer skal spille sammen.

### 18. Det bør utvikles bedre kanaler, systemer og rutiner for intern informasjon og kommunikasjon som grunnlag for medvirkning og transparens i beslutninger.

Medvirkning og medbestemmelse forutsetter gode systemer for intern informasjon slik at den enkelte og grupper av ansatte har mulighet for å holde seg oppdatert om hvilke prosesser som pågår, premissene som ligger til grunn for en aktuell sak, hvilke beslutninger som skal fattes og er fattet, når det er mulighet for å fremme sine synspunkter og på hvilke måter og i hvilke kanaler eller fora.

### 19. Det bør utvikles et system som fremmer en kultur for bedre prosess-styring og prosessdesign.

Det er behov for bedre prosesser ved USN som sikrer involvering av de som har legitime interesser i en sak. Det handler om å klargjøre mål og premisser for prosessen, sikre at de som har relevante erfaringer blir trukket inn og hørt, at det settes av tilstrekkelig tid til involvering, at prosessen planlegges med nødvendige sløyfer innom de relevante personer, fora eller organ etc

### 20. Et flertall mener det bør etableres styrer som strategiske organ på fakultetsnivå ledet av dekan, et mindretall mener styrket medvirkning og medbestemmelse kan oppnås uten et slikt nytt organ.

Slike kollegiale beslutningsorgan må kobles mot relevant strategisk beslutningsnivå, og det tas derfor forbehold om resultatet av OU-prosessen. Basert på USNs profil, bør styrene ha eksterne deltakere fra fagfeltene fakultetet utdanner for og studentrepresentasjon i tillegg til interne medlemmer. Det må utarbeides et klart mandat for styrene som spesifiserer hvilken myndighet som legges til dette organet.

### 21. Det bør opprettes formaliserte kollegiale medvirkningsforum på nivå 3 eller 4.

Gruppen foreslår at det på nivå 3 (instituttnivå) og/eller på nivå 4 skal være (etableres eller videreføres) kollegiale forum for informasjon og medvirkning som møtes jevnlig etter en avtalt plan og frekvens. De kan ha form av instituttråd, campusmøter, faggruppemøter, instituttmøter, personalmøter eller annet. Det bør være mulighet for differensierte løsninger ut fra enhetenes organisering, størrelse og geografiske spredning