

Kommunal- og moderniseringsdepartementet  
v/ statsråd Bjørn Arild Gram

Vår saksbehandlar

Kopi til

Vår dato

13.01.2022

Vår referanse

Dykk referanse

## Unios innspel til tillitsreforma i offentleg sektor

Vi viser til brev datert 1. desember 2021 med invitasjon til innspelsmøte om tillitsreforma i offentleg sektor. Takk for invitasjonen til å bidra til dette viktige arbeidet.

Unio er Noregs største hovudorganisasjon for tilsette med høgare utdanning. Frå 1.1.2022 har vi 14 medlemsforbund og nær 400 000 medlemar. Størstedelen av våre arbeidstakarar jobbar i offentlege sektorar innanfor helse og utdanning - frå barnehagar til universitet og høyskular.

### Klar definisjon og tydeleg avgrensing

Vi har merka oss, og er glade for, at regjeringa vil ha ei reform som skal skje nedanfrå. Dette er ein sentral føresetnad for at vi skal lukkast med reforma. Tillit kjem ikkje som resultat av formelle vedtak, å byggje tillit tek tid og må skapast gjennom gode, involverande prosessar som gir resultat. Derfor må vi diskutere kva ei *reform nedanfrå* tyder. For å forstå kva for løysingar som gir meir tid og rom for førstelinjene i både stat og kommune, må vi lytte til, og ta på alvor, dei signala, ønska og krava som nettopp dei som står i førstelinja, kjem med. Dei må bli involvert frå første stund, og prosessar med å skape tillit må gå føre lokalt.

At reforma skal komme nedanfrå må ikkje forståast som at endringar berre skal skje lokalt, eller at det er den enkelte tilsette og den enkelte verksemd som har heile ansvaret for auka tillit. Vi meiner ein klar føresetnad for reforma er at statleg nivå endrar det sentrale styringssystemet frå mange og detaljerte styringsparametre til nokre få, overordna.

Vidare meiner vi at ei god drøfting av ressursar er viktig. Ressursar handlar om tid, kompetanse og sjølvstøtte om økonomi.

Vi har ein stor offentleg velferdssektor i Noreg som famnar vidt, og som har stor verdi for enkeltmenneske. Samanlikna med mange andre land har vi stor tillit i samfunnet vårt, noko som er eit godt grunnlag for forbetringar. Når offentleg sektor er stor og rommar mange tenester og oppgåver, ligg det ei fare for at tillitsreforma kan komme til å omfatte alt. Viss dette skjer, vil reforma bli vag og utydeleg, og resultatet kan bli mindre, ikkje meir, tillit.

I starten av arbeidet må vi derfor bruke tid på diskusjonar om kva innhaldet i reforma skal vere. Alle partar må ha ei felles forståing av kvar vi vil med reforma, og reforma må gjere ein forskjell for tilsette, heilt ned på den enkelte arbeidsplassen.

Med dette som klare føresetnader ønsker Unio ei tillitsreform i offentleg sektor velkomen. I teksta nedanfor omtaler vil kort nokre viktige prinsipp for det vidare arbeidet med reforma.

### **Partssamarbeidet må vere reelt – på alle nivå**

Det norske partsamarbeidet er ein av dei viktigaste faktorane for eit godt samarbeid, betre kvalitet og auka tillit i offentleg sektor. Samarbeid mellom tillitsvalde og leiing er grunnleggjande i den norske modellen, og derfor må partssamarbeidet vere berebjelken i reforma.

Partssamarbeidet er godt forankra i hovudavtalane, og dei slår fast at arbeidstakarane skal ha medverknad på arbeidsplassen. Involvering, medverknad og autonomi i arbeidet er heilt avgjerande for eit helsefremmande arbeidsmiljø og tillit mellom tilsette og leiinga.

Likevel erfarer mange tillitsvalde at dei ikkje har reell medverknad på avgjersler som har stor påverknad på arbeidsvilkåra for tilsette. Dette var noko vi fekk tydelege signal på i Unio sin rapport om medverknad under pandemien.<sup>1</sup> Mange tillitsvalde opplevde å bli orientert om tiltaka, men opplevde ikkje å bli tatt med i reelle drøftingar på arbeidsplassen.

Det er mange årsaker til at det er blitt slik. Mangelfull kompetanse om avtaleverket blant leiarar er noko av forklaringa. Derfor må leiinga på alle nivå i verksemdene få meir kunnskap og kompetanse om lovverket som regulerer medverknad. Administrasjonen og leiinga i verksemdene og ved institusjonane må støtte førstelinja i jobben dei skal utføre, og då må tilsette og tillitsvalde bli tatt med i drøftingar om korleis tenestene kan bli best mogleg.

Eit godt arbeidsmiljø og gode arbeidsvilkår er det viktigaste fundamentet for at førstelinja skal gi innbyggjarane best moglege tenester. Medverknad er eit hovudprinsipp for godt arbeidsmiljø og gode arbeidsvilkår. Denne samanhengen er openberr, men for å auke tilliten må desse orda få eit konkret innhald som gjer ein forskjell i arbeidskvardagen.

### **Meir fagleg autonomi**

Ein stor omfattande offentleg sektor må ha mål å styre mot, og det må og vere kontroll med at lover og reglar blir følgde opp. Ei tillitsreform kan derfor ikkje erstatte krav om rapportering og kontroll, men må ivareta rettstryggleiken, likebehandling, forsvarlege løysingar og krav til dokumentasjon.

Men reforma må erstatte detaljert aktivitetsstyring med meir overordna mål og resultatkrav. Etter mange år med aukande rapporteringskrav frå ulike hald er summen av mål, delmål og styringsparametre blitt for stor. Samtidig har årlege kutt gjennom ABE-reforma ført til stor belastning på tilsette, og vi ser at dette har hatt ført til mindre tillit hos både tilsette og tillitsvalde.

Skal tilliten blant tilsette i det offentlege auke, må det skje endringar på alle nivå, ikkje berre i førstelinjene. Vi treng ein gjennomgang av det sentrale styringssystemet slik at vi får mindre detaljstyring, og slik at styringa blir betre tilpassa dei ulike sektorane.

Vi må finne ein betre balanse mellom krav til rapportering og kontroll på den eine sida, og tillit til kompetansen og det faglege skjønnnet til profesjonane på den andre sida. Dette kravet heng tett saman med kravet om meir medverknad. Eit godt partssamarbeid er den beste garantien for eit fagleg

---

<sup>1</sup> Andersen, R.K. og Trygstad, S.C. (2021): *Styrke i krevende tider. Om arbeidsforhold, samarbeid og medbestemmelse blant Unios tillitsvalgte under koronapandemien*. Fafo-notat 2021:13.

grunnlag for å styre offentleg sektor. Å trekke veksler på faglege kunnskapar og vurderingar vil gi betre kvalitet og betre utnytting av ressursane. Målet må vere å fylle samfunnsmandatet til dei ulike yrkesgruppene. Ein helsearbeidar må vurdere kor nyttig behandlinga har vore for pasienten, ikkje kor mange pasientar som fekk behandlinga.

### **Krav til prosessen**

Offentleg sektor omfattar alle politikkområde. Arbeidet med å auke tilliten i offentleg sektor må derfor vere tilpassa dei ulike områda. Med utgangspunkt i nokre overordna, felles prinsipp som nemnt over, kan tiltaka for auka tillit vere ulike. Det viktigaste er at alle tilsette får delta i prosessen og gi innspel til arbeidet. Det er og viktig å vere merksam på at ulike profesjonar på same arbeidsplass kan ha ulike syn på og behov for tiltak.

Vi må erkjenne at å bygge tillit vil ta tid, og arbeidet må ha eit langsiktig perspektiv. Skal tilliten aukast, må dei politiske styresmaktene på alle nivå ta ansvar for å prioritere og gi vide rammer og fullmakter til dei som står i førstelinja. Så kan ekspertisen i førstelinja prioritere kva for organisering, metodar og tiltak som passar i deira møte med elevar, studentar, pasientar og brukarar.

Derfor er det for tidleg å finne enkeltløysingar no. Først må den grunnleggjande diskusjonen om reforma skape dei riktige rammene for resten av prosessen. I dette arbeidet er Unio og forbunda våre sjølvstygte aktørar, og vi ser fram til å samarbeide breitt for å auke tilliten i offentleg sektor.

Beste helsing



Ragnhild Lied  
Leiar i Unio