
Hvordan styrke
virksomhetenes rolle
og ansvar i utviklingen
av den statlige arbeids-
giverpolitikken?

Tilbakemelding fra
interimsrådet



Bakgrunn for interimsrådets arbeid

Staten har i dag en sentral arbeidsgiverfunksjon som utarbeider felles strategi, forhandler med hovedsammenslutningene, utformer regelverk og iverksetter utviklingsoppgaver. Arbeidsgiveransvaret lagt til de statlige virksomhetene, og virksomhetene styres av sitt fagdepartement.

Våren 2016 lanserte Kommunal- og moderniseringsdepartementet en ny strategi for en offensiv statlig arbeidsgiverpolitikk. Som et ledd i dette arbeidet ble interimsrådet opprettet i mai.

I hovedsak ber Kommunal- og moderniseringsdepartementet om interimsrådets vurdering av om opprettelse av et fast arbeidsgiverfellesskap er formålstjenlig, og hvordan det bør organiseres og arbeide. Interimsrådet bes også om, frem til arbeidet er avsluttet, å fremme virksomhetenes interesser.

Interimsrådet har gjennomført to møter, og har bestått av:

Medlemmer

Mari Trommald, direktør	Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet
Liv Holmefjord, fiskeridirektør	Fiskeridirektoratet
Haakon Bruun-Hansen, forsvarssjef	Forsvaret
Stein A. Ytterdahl, fylkesmann	Fylkesmannen i Aust og Vest-Agder
Bjørn Inge Larsen, departementsråd	Helse- og omsorgsdepartementet
Marianne Vollan, direktør ¹	Kriminalomsorgsdirektoratet
Kirsti Lovise Slotsvik, kystdirektør	Kystverket
Atle Hamar, direktør	Lotteri- og stiftelsestilsynet
Harald Gjein, direktør	Mattilsynet
Ellen Hambro, direktør	Miljødirektoratet
Jon Lomøy, direktør	NORAD
Per Sanderud, vassdragsdirektør	NVE Norges vassdrags- og energidirektorat
Christine Meyer, direktør	Statistisk sentralbyrå
Lasse Lønnum, direktør	Universitetet i Tromsø

Leder

Ingrid Finboe Svendsen, direktør	Arbeidstilsynet
----------------------------------	-----------------

Sekretariatsfunksjon for interimsrådet

Marianne Sørtømme, seniorrådgiver	Difi
Trine Leegaard Tvedt, seniorrådgiver	Difi
Pia Wigtil, seniorrådgiver	Direktoratet for arbeidstilsynet

¹ Vollan har vært forhindret fra å delta i arbeidet.

Oppsummering

Interimsrådet foreslår at det opprettes et råd sammensatt av arbeidsgivere i staten. Arbeidsgivere i staten ønsker å ta mer ansvar for videreutviklingen i offentlig sektor, og ser positivt på Kommunal- og moderniseringsdepartementets initiativ om å styrke virksomhetenes innflytelse på utviklingen av statens arbeidsgiverpolitikk.

Interimsrådet ønsker en sterkere profesjonalisering av arbeidsgiverfunksjon. En tydelig og klar arbeidsgiverfunksjon er nødvendig for å lykkes med de mange pågående og kommende omstillinger i staten, og for å tilby gode og attraktive arbeidsplasser. Opprettelse av et råd bestående av statlige arbeidsgivere kan være formålstjenlig sammen med andre tiltak for å ivareta virksomhetenes interesser. Rådets funksjon som arbeidsgiverpolitisk arena bør vurderes etter tre år.

I løpet av disse tre årene er det et mål at minimum følgende skal være oppnådd:

1. Økt forhandlingsmakt til arbeidsgiverne lokalt
2. Reell påvirkning i sentrale forhandlinger
3. Bidratt til å styrke den sentrale statlige rådgivningsfunksjonen til støtte for virksomhetene
4. Har sikret at digitale verktøy for kommunikasjon mellom statlige virksomheter og rådet er etablert som en statlig arbeidsgiver-arena

Særmerknad

Utvalgsmedlemmet Christine Meyer er ikke overbevist om at det er riktig å opprette et slikt råd. Hennes anbefaling er å styrke arbeidsgiverfunksjonen i staten og la det bli en mer aktiv og rådgivende avdeling mot de statlige virksomhetene.



Opprettelse av et fast arbeidsgiverfellesskap i staten

Formålet

Det er behov for å utvikle statlige virksomheters evne til å møte fremtidens utfordringer samtidig som det forventes sterk konkurranse om arbeidskraft. Dette vil kreve økt fleksibilitet i tråd med arbeidslivets behov.

Interimsrådet mener at den statlige arbeidsgiverfunksjonen bør utvikles både på sentralt og lokalt nivå. Det er nødvendig at de statlige virksomhetene har reell innflytelse på moderniseringen av den statlige arbeidsgiverpolitikken slik at gjennomføringsevnen lokalt øker. Statlige virksomheter utgjør et fellesskap som kan utnyttes bedre. Et råd av arbeidsgivere vil kunne bistå Kommunal- og moderniseringsdepartementet i å utvikle den samlede arbeidsgiverfunksjonen ved å målbære viktige hensyn i denne utviklingen, og ved å formidle hvilke felles behov for veiledning og faglig støtte som virksomhetene har i sin utøvelse av arbeidsgiveransvaret. Departementet skal, i henhold til Økonomiregelverket, Bestemmelsene 1.5.3 sørge for at det gjennomføres evalueringer ved oppfølging av virksomheten. Et arbeidsgiverfellesskap kan ha som funksjon å gi departementet råd om hva som skal evalueres etter en vurdering av temaets egenart, risiko og vesentlighet.

Interimsrådet mener at mer dialog om arbeidsgiverpolitikken er nødvendig for å møte en del utfordringer knyttet til praktiseringen av den. Linjen som går fra statlige arbeidsgivere via fagdepartement til sentral arbeidsgiverfunksjon,

blir i mange tilfeller for lang og medfører at både tid og viktige hensyn blir borte på veien. Et arbeidsgiverråd kan styrke dialogen mellom sentral arbeidsgiverfunksjon og virksomhetene, og bidra til mer enhetlig praktisering av arbeidsgiverpolitikken. Et arbeidsgiverråd vil også bidra til å styrke den sentrale arbeidsgiverfunksjonens kunnskapsgrunnlag om virksomhetenes behov for endring og utvikling lokalt.

Et arbeidsgiverråd kan øke dialog og samarbeid mellom statlige arbeidsgivere der det er viktig, og gi mer helhet, effektivitet og gjennomføringskraft. På sikt vil det legges et bedre grunnlag for å videreutvikle en mer enhetlig arbeidsgiverpolitisk kultur og praksis i virksomhetene.

Forutsetninger for at rådet skal oppnå sin hensikt

Det er en forutsetning at virksomhetene gjennom dette rådet har reell innflytelse hos politisk ledelse på sentrale temaer. Rådet må ha reell innflytelse på utviklingen av statens arbeidsgiverpolitikk gjennom å ha en viktig rolle i relevante prosesser, bli konsultert om aktuelle tema og holdes orientert fra sentralt hold. Dette kan gjøres med retningslinjer fastsatt av Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Interimsrådet har utarbeidet forslag til slike retningslinjer (se vedlegg). Når det gjelder sentrale forhandlinger med hovedsammenslutningene, forventer interimsrådet at den sentrale arbeidsgiverfunksjonen konsulterer med arbeidsgiverrådet i

forkant av forhandlingene og underveis ved behov. Interimsrådet er opptatt av at det arbeidsgiverpolitiske landskapet vurderes helhetlig med de ulike aktørene: sentral arbeidsgiverfunksjon, fagdepartementer, arbeidsgivere og arbeidstakere. Et arbeidsgiverråd må være en effektiv og strategisk samarbeidspartner og ikke føre til økt byråkrati. Det er en forutsetning at Kommunal- og moderniseringsdepartementet oppnevner rådet og utpeker medlemmene for at det skal virke etter sin hensikt.

Rådet anbefaler digitale løsninger for dialog innad i rådet, og for innspill fra statlige virksomheter som ikke er representert i rådet. Arbeidsgiverrådet må ha et sekretariat som ivaretar dette. Interimsrådet foreslår at det tilføres midler til et arbeidsgiverråd til blant annet nødvendige verktøy.

Virksomhetenes samordnede interesser

Interimsrådet har drøftet sentrale temaer som er i virksomhetenes interesser.

a. Lokal forhandlingsfullmakt

Interimsrådets viktigste utgangspunkt er at medbestemmelse er en svært sentral verdi i norsk arbeidsliv som det er viktig å ivareta. Hovedavtalen betegner arbeidstaker og arbeidsgiver som likeverdige parter. Samtidig er det viktig å anerkjenne at vi har ulike roller og ulikt ansvar. Som arbeidsgivere har vi et samfunnsoppdrag og en styringsplikt for å løse dette samfunnsopp-

draget, og det er behov for større harmonisering mellom styringsplikt og styringsrett. Avtaleverket i det statlige tariffområdet har ikke hatt en helhetlig gjennomgang siden 1980. Interimsrådet ser behov for en gjennomgang av hvilke saker som skal være gjenstand for informasjon, drøfting og forhandling. Interimsrådet mener at det sentrale avtaleverket i stor grad skal legge overordnede føringer som bygger på det som virksomhetene har til felles, mens en større del av avtaleverket kan inngås av lokale arbeidsgivere basert på deres egenart. Virksomhetslederne ønsker mer ansvar, blant annet for egen organisasjonsstruktur. Ordningen med tvisteløsninger utenfor egen virksomhet kan være konfliktdepende, men er samtidig byråkratisk og lite effektiv og bør vurderes.

b. Sentrale forhandlinger – lokale behov

Interimsrådet mener at modernisering av det sentrale forhandlingssystemet er viktigst for å klare de nødvendige omstillingene, og ønsker at staten er ambisiøs i sin forhandlingsposisjon slik som vi så i årets forhandlinger. Arbeidsgivere i staten har behov for økt innflytelse på sentrale forhandlinger, og det vil være en styrke inn i forhandlingene med mer kunnskap om arbeidsgivernes prioriteringer. Det bør være årlige toppledersamlinger om tariffsaker.

c. Effektivitet, regelverk og praksis

Regelverket for statlige arbeidsgivere og

² St.meld.nr.19
– Ei forvaltning for
demokrati og fellesskap
(2008 – 2009):
Slike råd har ikke
beslutningsmakt og
er ikke egne for-
valtningsorgan.

praktiseringen av dette oppleves for lite effektivt i møtet med dagens utfordringer, og det er behov for grunnleggende endringer. Det handler blant annet om å unngå særregler for statsansatte som hindrer nødvendige tilpasninger av virksomhetens effektive bruk av statens ressurser. Regelverket og praksis bør gjennomgås, og det haster. Lov- og avtaleverk bør vurderes opp mot hvilket handlingsrom det er ønskelig at statlige arbeidsgivere skal ha for å ivareta sitt samfunnsoppdrag i dag og i morgen. Statens personalhåndbok bør forenkles.

d. Behov for et styrket støtteapparat

Det er et behov for et styrket profesjonelt støtteapparat knyttet til utøvelsen av arbeidsgiverfunksjonen lokalt. Dette er en rolle som er apolitisk og som derfor kan vurderes å legge til et eget direktorat. Profesjonell støtte med tilstrekkelige ressurser vil øke nødvendig handlingsrom og handlekraft lokalt og være kostnadsbesparende for staten. Slike tjenester kjøpes av mange virksomheter på det private markedet i dag.

e. Statlige arbeidsgivere bør tildeles større ansvar og flere virkemidler til bruk ved lokale behov

Statlige virksomheter har mye til felles og er like på overordnet nivå. Samtidig har de ulike oppgaver, forutsetninger og strategiske

utfordringer, og dermed ulike behov for målrettede virkemidler. Deres behov for fleksibilitet og dynamikk bør imøtekommes. Statlige arbeidsgivere må ha tilstrekkelige og nødvendige fullmakter til å kunne ivareta sitt definerte samfunnsoppdrag og realisere de resultatene som forventes.

Forslag til vedtekter for arbeidsgiverrådet i staten

Opprettelse

Arbeidsgiverrådet i staten oppnevnes ved kongelig resolusjon som et institusjonstilknyttet kollegialt organ.²

Arbeidsgiverrådets representanter skal bestå av virksomhetsledere og oppnevnes av Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Rådet skal gjennom sin sammensetning gjenspeile mangfoldet i statlige virksomheter, og opptre i egenskap av å være representanter for statlige arbeidsgivere, med det formål å fremme statlig arbeidsgiverpolitikk. Arbeidsgiverrådet har anledning til å foreslå representanter.

Arbeidsgiverrådet skal ha 10 representanter, herunder en leder og en nestleder. Det skal være varamedlemmer for samtlige medlemmer. Kommunal- og moderniseringsdepartementet stiller med en observatør med møte- og talerett for å sikre god informasjonsutveksling mellom Kommunal- og moderniseringsdepartementet og rådet.

Deltakelse bør være minimum tre års varighet, og det er adgang til gjenoppnevning. Utskiftinger skal foregå slik at kontinuitet og kompetanse ivaretas.

Formålet med arbeidsgiverrådet

Kommunal- og moderniseringsdepartementet forventer at arbeidsgiverrådet:

- bidrar aktivt i utviklingen av den statlige arbeidsgiverpolitikken blant annet
 - i sentrale forhandlinger om lønns- og arbeidsvilkår
 - i utforming av regelverk
- øker kunnskapsgrunnlaget hos den sentrale arbeidsgiverfunksjonen
- drøfter viktige problemstillinger ved utøvelse av arbeidsgiverrollen i staten og gir samordnede tilbakemeldinger
- gir tilbakemeldinger på rollene til sentral statlig arbeidsgiverfunksjon, Difi og de enkelte arbeidsgiverne i staten
- fremmer virksomhetenes interesser på eget initiativ overfor Kommunal- og moderniseringsdepartementet

Arbeidsgiverfellesskapet har en viktig rolle ved å gi tilbakemelding om erfaringer med den sentrale arbeidsgiverpolitikken i staten, jamfør Økonomiregelverket, Bestemmelsene 1.5.3.

Kommunal- og moderniseringsdepartementet skal orientere og sende saker til arbeidsgiverfellesskapet på en slik måte at reell innflytelse er mulig.

Arbeidsform

Arbeidsgiverrådet skal ved hjelp av sekretariatet holde statlige virksomheter orientert om sitt arbeid.

Det ligger til rådet selv å beslutte sin arbeidsform, herunder krav til møtehyppighet, dokumentasjon, beslutningsdyktighet og håndtering av eventuell dissens. Arbeidsgiverrådet bør bygge tillit i fellesskapet og hos samarbeidende parter. Rådet skal ikke være et saksbehandlings- eller klageorgan for enkeltvirksomheter, men kan orienteres om enkelt saker av prinsipiell eller overordnet karakter.

Arbeidsgiverrådet kan opprette underutvalg og arbeidsgrupper etter behov, blant annet slik at den operasjonaliserte arbeidsgiverpolitikken blir del av viktige diskusjoner og tilrådinger.

Et årshjul for samarbeidet i det arbeidsgiverpolitiske området vil være et nyttig hjelpemiddel for at arbeidsgiverrådet skal kunne gi råd i rett tid. Dette må koordineres tett mot Kommunal- og moderniseringsdepartementet og sentrale prosesser som er viktig for rådets virksomhet.

Sekretariat

Difi er sekretariat for rådet og utfører nødvendige sekretariatsoppgaver. Til sekretariatsfunksjonen tilligger også ansvar for å etablere og ivareta et system for dialog innad i rådet samt for kontakt og informasjonsutveksling mellom arbeidsgiverrådet og virksomhetene.

Forventninger til representanter i arbeidsgiverfellesskapet

Representantene oppnevnes på vegne av statlige arbeidsgivere, og virksomhetsledere kan kontakte representantene. Virksomhetene stiller med egne ressurser til rådet.

Evaluering

Arbeidsgiverrådet evalueres etter 3 år.





KRIMINALOMSORGEN



FORSVARET

