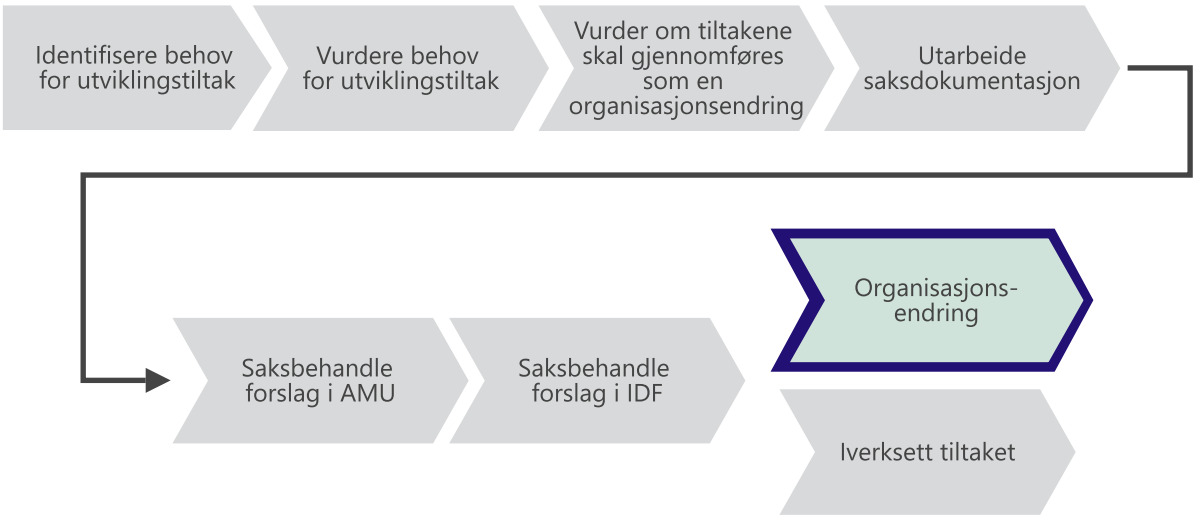
Organisasjon og ledelse - Organisasjonsutvikling



Organisasjonsutvikling

Prosesseier: Kristin Arnkværn | Godkjent av: Ann-Cathrin Becken | Godkjent dato: 5.2.2024 | Publisert versjon: 1

Hensikt:

Prosessen *Organisasjonsutvikling* skal bidra til at NND løpende utvikles ved at nødvendige utviklingstiltak, for å sikre riktig kompetanse over tid, gjennomføres. Prosessen skal sikre kontinuerlig utvikling av NND og bidra til at ansatte utvikles og beholdes.

Prosessen skal sikre at den løpende organisasjonsutviklingen gjennomføres i tråd med gjeldende lover og forskrifter, samt sikrer medbestemmelse og samarbeid med partene som regulert i Hovedavtalen i staten og i NNDs gjeldende tilpasningsavtale.

Omfang:

Prosessen *Organisasjonsutvikling* omfatter kontinuerlig forbedring og løpende grep som gjennomføres for å sikre riktig og nødvendig kompetanse, samt tydeliggjøring av ansvar, roller og krav, for ivaretagelse av NNDs samfunnsoppdrag innenfor ansvarlige lederes mandat.

Prosessen skal bidra til at NND opptrer i samsvar med Statens gjeldende personalhåndbok, Statens arbeidsgiverstrategi sitt strategiske mål nummer tre, *tydelige arbeidsgivere*, samt bidra til at NND følger Lederplakaten i statens følgende punkter:

- tydeliggjøre ansvar, roller og krav i egen organisasjon
- vise tillit, involvere og utvikle organisasjonen kontinuerlig
- fremme samhandling og effektiv oppgavefordeling

Prosessen skal ivareta et godt samarbeid med de tillitsvalgte, basert på hovedavtalens spilleregler og NNDs tilpasningsavtale, og gir en effektiv prosess.

Kort beskrivelse av prosesstegene:

1. *Identifisere behov for utviklingstiltak*

Ansvarlig leder skal løpende vurdere behov for utviklingstiltak.

2. Vurder behov for utviklingstiltak

Ansvarlig leder skal vurdere om utviklingstiltaket er av et omfang som krever medbestemmelse i henhold til hovedavtalen og om endringen er innenfor eget mandat. Ved behov skal involverte avdelinger og overordnet leder involveres.

3. Vurder om tiltakene skal gjennomføres som en organisasjonsendring

Ansvarlig leder vurderer om utviklingstiltaket:

- omfattes av atomenergiloven § 12, eller generelt konsesjonsvilkår 20
- grunnlaget for konsesjon og om den har sikkerhetsmessig betydning, blant annet:
  - gjelder rolle(r) i nukleær basisorganisasjon
  - gjelder sikkerhetskritisk organisasjon
  - gjelder sikkerhetskritisk personell

Hvis utviklingstiltaket kan ha påvirkning på NNDs måloppnåelse, gjeldende konsesjoner, godkjenninger og tillatelser, og/eller på sikkerhetsmessige driftsbetingelser og vilkår, skal støtteprosessen *Endringshåndtering* i tillegg følges. Denne prosessen må være ferdigstilt før utviklingstiltaket kan iverksettes. Vurder om støtteprosessen *Organisasjonsendring* skal gjennomføres i parallell eller ferdigstilles før en går videre i denne prosessen.

4. Utarbeid saksdokumentasjon

Ansvarlig leder, med eventuelt støtte fra HR, skriver saksdokumentasjon (notat) som begrunner og forklarer ønsket utviklingstiltak for behandling i IDF og AMU.

Ansvarlig leder, med eventuelt støtte fra HR, vurderer i henhold til arbeidsmiljøloven § 7-2 (2) og (3) om utviklingstiltaket skal behandles i AMU og, i henhold til arbeidsmiljøloven § 8-2 (1) c jf. Hovedavtalen (HA) §§ 17, 18 og 19, om utviklingstiltaket skal behandles i IDF og eventuelt hvilken form for medbestemmelse utviklingstiltaket medfører.

5. Saksbehandle forslag i arbeidsmiljøutvalget (AMU)

Saksdokumentasjon for ønsket utviklingstiltak behandles i arbeidsmiljøutvalget.

Vurder innspill fra AMU og behov for tilpasninger og eventuelt ny behandling i AMU.

Eventuelt innspill fra AMU referatføres og tas med i videre behandling av saken.

6. Saksbehandle forslag i informasjons-, drøftings-, og forhandlingsmøte (IDF)

Saksdokumentasjon for ønsket utviklingstiltak behandles i IDF.

Innspill fra AMU og eventuelle tilpasninger med bakgrunn i innspill fra AMU, skal fremgå eksplisitt i saksdokumentasjonen.

Form for medbestemmelse knyttet til utviklingstiltak følger av HA §§ 17, 18 og 19 jf. arbeidsmiljøloven § 8-2, og det fattes vedtak i IDF i henhold til dette.

Ansvarlig leder, med eventuelt støtte fra HR, vurderer innspill fra IDF.

7. Iverksett tiltaket

Saksdokument er behandlet i IDF og godkjent. Ansvarlig leder følger etablerte prosesser og prosedyrer for å gjennomføre utviklingstiltaket (e.g. prosedyre for ansettelse)

Hvis utviklingstiltaket har påvirkning på NNDs måloppnåelse, gjeldende konsesjoner, godkjenninger og tillatelser, og/eller på sikkerhetsmessige driftsbetingelser og vilkår, skal støtteprosessen *Endringshåndtering*, være gjennomført før utviklingstiltaket kan iverksettes.

Inngang:
Ansvarlig leder skal vurdere behov for utviklingstiltak kontinuerlig. Prosessen igangsettes på det tidspunkt det er identifisert behov for et utviklingstiltak. Behov for utviklingstiltak vurderes opp mot NNDs strategihus og NNDs ansvarsområder og organisering, og det forutsettes at ansvarlige ledere har god kjennskap til dette.

Resultat:
Resultatet er kontinuerlig og effektiv utvikling av NND ved at behov for utviklingstiltak ivaretas løpende og effektivt og bidrar til at NND har og får riktig og nødvendig kompetanse over tid.

Roller og rollenes ansvar i prosessen

Utførende roller i prosessen	***Rollens oppgaveansvar/myndighet i denne prosessen***
Ansvarlig leder	Vurderer behov for utviklingstiltak opp mot NNDs strategihus, og NNDs ansvarsområder og organisering.
Avdeling HR	Bistår leder i utarbeidelse av saksdokumentasjon for utviklingstiltak til AMU og IDF og iverksetting av tiltak.
Sektor sikkerhet, kvalitet og miljø	Støtter i vurdering om utviklingstiltak kan ha påvirkning på NNDs måloppnåelse, gjeldende konsesjoner, godkjenninger og tillatelser, og/eller på sikkerhetsmessige driftsbetingelser og vilkår.
Arbeidsmiljøutvalget (AMU)	Vurderer foreslåtte utviklingstiltaks påvirkning på arbeidsmiljø.
Informasjons-, drøftings, og informasjonsmøte (IDF)	Medbestemmelse og informasjon til ansatte representert ved tillitsvalgtapparatet.
Sektordirektør VIRK	Prosesseier.
Tillitsvalgte	Tillitsvalgte plikter å bidra til et godt samarbeid og arbeidsmiljø på arbeidsplassen og skal utøve tillitsvervet innenfor de regler og bestemmelser som framgår av gjeldende lov- og avtaleverk. Skal fungere som et bindeledd mellom arbeidstakere og ledelsen. Drøftings- og forhandlingsrett.

Eksterne krav/føringer til prosessen:

Kravdokument (lovverk, standarder o.l.)	***Kapittel, paragraf o.l.***
Lov 17. juni 2005 nr. 62 om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)	Kapittel 6, 7 og 8

Forskrift 6. desember 2011 nr. 1355 om organisering, ledelse og medvirkning	Kapittel 2 og 7
Lov 16. juni 2017 nr. 67 om statens ansatte (statsansattloven)	§ 16
Hovedavtalen i staten (1.1.2023 – 31.12.2025)	
Norsk nukleær dekommisjonering tilpasningsavtale til hovedavtalen i staten (02.12.2020)	
Statens arbeidsgiverpolitikk (2020 – 2023)	
Statens personalhåndbok (2024)	

Virksomhetskrav:

Kravdokument (Politikk, strategi og program o.l.)	***Kapittel o.l.***
Instruks for fullmakter	Ressursprioritering – løpende drift
Internt disponeringsskriv	
Virksomhetsplan (inkludert bemanningsplaner)	
Beskrivelse av NNDs sikkerhetskritiske organisasjon	
Roller i nukleære basisorganisasjon – oppdateres	
Prosess for arkiv og dokumentasjon	Prosedyre - Journalføring og arkivering av dokumenter. Veiledning – Når skal det journalføres - arkiveres
NNDs lederprinsipper	
Instruks for endringshåndtering i NND	

Dokumentert informasjon (styrende dokumentasjon)

Prosedyre

- Arbeidsmiljøutvalg ved NND
- Prosedyre for arkivering og publisering AMU
- Prosedyre for arkivering og publisering IDF
- Prosedyre for å identifisere om og når en endringsprosess skal tas i bruk

Strategi

- Delstrategi for organisasjonsutvikling

Linker

Prosess - Endringshåndtering - Organisasjonsendring

Prosess - HR - Kompetanseutvikling

Prosess - Helse og psykososialt arbeidsmiljø

Prosess - Politikk, mål og strategi

Identifisere behov for utviklingstiltak

Prosesseier: Kristin Arnkværn | Godkjent av: Ann-Cathrin Becken | Godkjent dato: 5.2.2024 | Publisert versjon: 1

Inngang:

Første steg i prosessen er at ansvarlig leder identifiserer et behov for utviklingstiltak.

Omfang/Aktiviteter:

Ansvarlig leder skal kontinuerlig vurdere behov for organisasjonsutvikling og - utviklingstiltak innenfor eget ansvarsområde. Ansvarlig leder skal, innenfor eget mandat, vurdere behov for utviklingstiltak knyttet til stillingsbeskrivelser, roller, intern organisering og oppgavefordeling. Dette bidrar til at NND utvikles i tråd med mål, leveranser og krav. Ansvarlig leder skal sikre at ansatte har tydelige rammer, ansvar og krav (stillingsbeskrivelser).

Det forutsettes at ansvarlige ledere har god kjennskap til NNDs strategihus, og NNDs lederprinsipper, ansvarsområder og organisering, samt budsjettmessig dekning for foreslåtte tiltak.

Ansvarlige ledere bør, i tillegg til egne vurderinger, ha dialog med sine ansatte knyttet til utvikling av NND innenfor ansvarlig leders mandat, samt overordnet leder. Tilbakemelding og dialog med ansatte er spesielt viktig med hensyn til å sikre tydelig ansvar, roller og krav og for å bidra til at ansatte vises tillit og involveres i de utviklingstiltak som planlegges.

Resultat:

Resultatet er at ansvarlig leder har avdekket og dokumentert behov for utviklingstiltak innenfor leders mandat.

Dokumentert informasjon (styrende dokumentasjon)

Prosedyre

Prosedyre for å identifisere om og når en endringsprosess skal tas i bruk

Vurdere behov for utviklingstiltak

Prosesseier: Kristin Arnkværn | Godkjent av: Ann-Cathrin Becken | Godkjent dato: 5.2.2024 | Publisert versjon: 1

Inngang:

Ansvarlig leder har identifisert og dokumentert behov for utviklingstiltak innenfor leders mandat.

Omfang/Aktiviteter:

Ansvarlig leder skal vurdere om utviklingstiltaket er av et omfang som krever medbestemmelse i henhold til hovedavtalen, og om utviklingstiltaket er innenfor eget mandat. Ved behov skal involverte avdelinger og overordnet leder involveres. Ansvarlig leder skal konsultere HR ved behov.

Det skal vurderes om utviklingstiltak treffer en eller flere av følgende punkter:

- rollebeskrivelse
- stillingsbeskrivelse
- plassering av stilling i organisasjonen
- arbeidsmåte
- organisasjonsstruktur
- kompetanseutvikling på organisasjonsnivå

Ansvarlig leder skal vurdere om det er behov for støtte fra HR i vurderingen, samt vurdere om utviklingstiltaket er av en slik karakter at den omfattes av støtteprosessen *Endringshåndtering*, og skal i vurderingen se hen til *Prosedyre for å identifisere om og når en endringsprosess skal tas i bruk*, samt *Instruks for organisasjonsendringer*.

Resultat:

Resultatet er at ansvarlig leder har klarlagt og dokumentert hensikt og omfang av utviklingstiltaket.

Vurder om tiltakene skal gjennomføres som en organisasjonsendring

Prosesseier: Kristin Arnkværn | Godkjent av: Ann-Cathrin Becken | Godkjent dato: 5.2.2024 | Publisert versjon: 1

Inngang:

Hensikt og omfang av utviklingstiltaket er klarlagt og dokumentert.

Omfang/Aktiviteter:

Ansvarlig ledere skal vurdere om utviklingstiltaket kan ha påvirkning på NNDs måloppnåelse, gjeldende konsesjoner, godkjenninger og tillatelser, og/eller på sikkerhetsmessige driftsbetingelser og vilkår. Det skal herunder vurderes om utviklingstiltaket omfattes av atomenergiloven § 12 eller omfattes av generelle konsesjonsvilkår 20. Vurderingen bør blant annet inkludere om utviklingstiltaket gjelder rolle(r) i nukleær basisorganisasjon og/eller rolle(r) i sikkerhetskritisk organisasjon eller sikkerhetskritisk personell.

Ansvarlig leder skal vurdere om det er behov for konsultasjon og støtte fra Sektor sikkerhet, kvalitet og miljø.

Dersom utviklingstiltaket kan ha påvirkning på NNDs måloppnåelse, gjeldende konsesjoner, godkjenninger og tillatelser, og/eller på sikkerhetsmessige driftsbetingelser og vilkår., skal i tillegg støtteprosessen *Endringshåndtering* gjennomføres før endring kan iverksettes. I så tilfelle skal en også vurdere om støtteprosessen *Organisasjonsendring* skal gjøres i parallell eller fullføres før neste steg i denne prosessen.

Resultat:

Resultatet er at ansvarlig leder har avdekket om utviklingstiltaket kan ha påvirkning på NNDs måloppnåelse, gjeldende konsesjoner, godkjenninger og tillatelser, og/eller på sikkerhetsmessige driftsbetingelser og vilkår og om støtteprosess *Endringshåndtering* skal gjennomføre i parallell med videre steg i denne prosessen, eller om støtteprosess *Endringshåndtering* fullføres før en går videre til neste steg i denne prosessen (stegvis).

Dokumentert informasjon (styrende dokumentasjon)

Instruks

Instruks for endringshåndtering i NND

Prosedyre

Prosedyre for å identifisere om og når en endringsprosess skal tas i bruk

Linker

Prosess - Endringshåndtering - Organisasjonsendring

Utarbeid saksdokumentasjon

Prosesseier: Kristin Arnkværn | Godkjent av: Ann-Cathrin Becken | Godkjent dato: 5.2.2024 | Publisert versjon: 1

Inngang:

Ansvarlig leder har klarlagt og dokumentert hensikt og omfang av utviklingstiltaket og avklart om utviklingstiltaket kan ha påvirkning på NNDs måloppnåelse, gjeldende konsesjoner, godkjenninger og tillatelser, og/eller på sikkerhetsmessige driftsbetingelser og vilkår.

Omfang/Aktiviteter:

Ansvarlig leder skal, sammen med HR, vurdere om utviklingstiltaket er av et slikt omfang at saken skal behandles i arbeidsmiljøutvalget (AMU) og informasjons-, drøfting- og forhandlingsmøte (IDF).

Ansvarlig leder utarbeider saksdokumentasjon (notat) for utviklingstiltaket. HR skal involveres i utarbeidelse av saksdokumentasjonen.

Dersom utviklingstiltaket er at et omfang som medfører behandling i AMU og IDF, skal det vurderes om saksdokumentasjonen er til informasjon, drøfting eller til forhandling, dette gjelder spesielt knyttet til saksbehandling i IDF.

Vurder om det skal inntas uttalelse fra de som utviklingstiltaket vil gjelde i saksdokumentasjonen.

Ved behov for behandling i AMU og IDF skal følgene punkter omtales i sakdokumentasjonen:

- formålet med utviklingstiltaket
- vurdering av utviklingstiltakets påvirkning på arbeidsmiljø jf. aml. § 7-2 (2) b og d
- vurdering av om utviklingstiltaket anses å være en vesentlig endring i arbeidsorganisering eller ansettelsesforhold jf. aml. § 8-2 (1) c
- om utviklingstiltaket kan ha påvirkning på NNDs måloppnåelse, gjeldende konsesjoner, godkjenninger og tillatelser, og/eller på sikkerhetsmessige driftsbetingelser og vilkår skal det fremgå eksplisitt at utviklingstiltaket iverksettes først når støtteprosess *Endringshåndtering* er fullført

Resultat:

Videre saksbehandling av utviklingstiltaket er avklart og saksdokumentasjon for utviklingstiltaket er utarbeidet.

Saksbehandle forslag i AMU

Prosesseier: Kristin Arnkværn | Godkjent av: Ann-Cathrin Becken | Godkjent dato: 5.2.2024 | Publisert versjon: 1

Inngang:

Det er avklart at utviklingstiltaket skal behandles i AMU og IDF og saksdokumentasjon for behandling i AMU er utarbeidet.

Omfang/Aktiviteter:

Behov for utviklingstiltaket, saksdokumentasjonen, behandles i AMU. Det er spesielt påvirkning på arbeidsmiljø som skal vurderes.

Ansvarlig leder skal fremsende saksdokumentasjon til HR senest ti arbeidsdager før møtedato, HR sender inn saksdokumentasjon til sekretær av AMU senest en uke før møtedato.

HR skal vurdere eventuelle innspill fra AMU og gjøre nødvendige korrigeringer i saksdokumentasjonen. Innspill fra AMU og eventuelle korrigeringer skal fremgå eksplisitt i oppdatert saksdokumentasjon. HR involverer ansvarlig leder ved endringer.

Resultat:

Sakdokumentasjon er behandlet i AMU og innspill og nødvendige korrigeringer er inntatt eksplisitt i saksdokumentasjonen.

Dokumentert informasjon (styrende dokumentasjon)

Prosedyre

Prosedyre for arkivering og publisering AMU

Saksbehandle forslag i IDF

Prosesseier: Kristin Arnkværn | Godkjent av: Ann-Cathrin Becken | Godkjent dato: 5.2.2024 | Publisert versjon: 1

Inngang:

Saksdokumentasjon er behandlet i AMU og klar for behandling i IDF.

Omfang/Aktiviteter:

Behov for utviklingstiltaket, saksdokumentasjonen, behandles i IDF. Ansvarlig leder skal fremsende saksdokumentasjon til HR senest ti arbeidsdager før møtedato, HR sender inn saksdokumentasjon til IDF senest en uke før møtedato.

Vedtak fra behandling i IDF skal inkluderes og nødvendige tiltak gjennomføres.

Resultat:

Sakdokumentasjon er behandlet og godkjent i IDF.

Dokumentert informasjon (styrende dokumentasjon)

Prosedyre

Prosedyre for arkivering og publisering IDF

Iverksett tiltaket

Prosesseier: Kristin Arnkværn | Godkjent av: Ann-Cathrin Becken | Godkjent dato: 5.2.2024 | Publisert versjon: 1

Inngang:

Behov for endring, saksdokumentasjonen, er saksbehandlet, og ved behov, er endring behandlet og godkjent i AMU og IDF.

Omfang/Aktiviteter:

For utviklingstiltak som ikke medfører behandling i AMU og IDF, iverksetter ansvarlig leder tiltak i samråd med HR.

For utviklingstiltak som har medført behandling i AMU og IDF, iverksetter ansvarlig leder nødvendige tiltak i tråd med resultatet fra IDF.

HR informerer ansvarlig leder som gjennomfører nødvendige tiltak for å iverksette utviklingstiltaket i tråd med resultatet fra IDF. Ansvarlig leder skal følge etablerte prosesser og prosedyrer for å gjennomføre tiltak. Informasjon og offisiell kunngjøring formidles på egnet måte.

Oppdatering av kjernen, personalmapper, organisasjonstablåer, stillingsinstrukser og så videre gjøres av HR avdelingen, eller delegeres til ansvarlig leder dersom denne har fullmakt til å gjøre de endringene.

Hvis utviklingstiltaket kan ha påvirkning på NNDs måloppnåelse, gjeldende konsesjoner, godkjenninger og tillatelser, og/eller på sikkerhetsmessige driftsbetingelser og vilkår, skal støtteprosessen *Endringshåndtering* være gjennomført før utviklingstiltaket kan iverksettes.

Resultat:

Utviklingstiltaket er iverksatt, kommunisert på egnet måte, og alle formelle dokumenter er oppdatert.

Organisasjonsendring

Prosesseier: Kristin Arnkværn | Godkjent av: Ann-Cathrin Becken | Godkjent dato: 5.2.2024 | Publisert versjon: 1

Dersom utviklingstiltaket er definert som en organisasjonsendring, skal denne prosessen følges.

Linker

Prosess - Endringshåndtering - Organisasjonsendring