

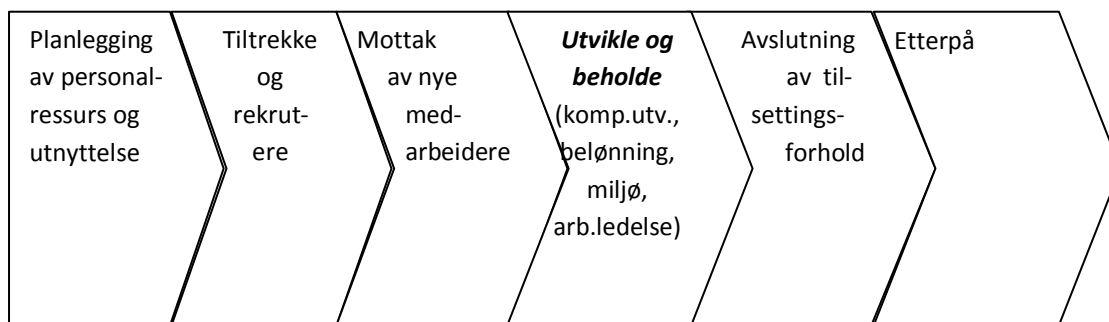
ORGANISERING AV PERSONAL-OG ORGANISASJONSOMRÅDET VED HØGSKOLEN I HEDMARK

1. Overordnet beskrivelse av området.

A. Høgskolen i Hedmark har lagt til grunn for organisering og oppgavefordeling at oppgavene på personalområdet oversiktsmessig kan framstilles med arbeid på 3 nivåer på følgende måte:

- Strategisk personalledelse (Strategisk personalplanlegging, dvs planlegging av tilgang/avgang personalressurser, planlegging av strategier for personalpolitiske hovedområder, bl.a. hvordan utvikle og beholde medarbeidere, miljø, bedriftskultur, verdier, belønning mm).
- Personaladministrasjon (Omsetting av strategier til systemer/ordninger for rekruttering, omstrukturering/omstilling, lønn/belønning, kompetanseutvikling, arbeidsledelse/ledelsesutvikling, oppfølging av sentrale myndigheters krav på personalfeltet, utvikling av reglementer, avtaler vedrørende personalfeltet med organisasjonene, ordninger, handlingsplaner på en rekke personalpolitiske områder, årlige planer for virksomheten på sentrale områder, med tilhørende risikovurdering).
- Personalforvaltning (Løpende lønnsarbeid, drift av tilsettingsorganene, oppgaver knyttet til rekruttering av ansatte, introduksjon av nytilsatte, permisjoner, opprykk, kompetanseutviklingstiltak, drift av HMS-arbeid, gjennomføring av lønnsforhandlinger og forhandlinger etter hovedavtalen på personalfeltet, rapportering med mer)

Opgavene kan samtidig oversiktsmessig også framstilles i "HR-området verdikjede", dvs i en framstilling som viser personaloppgaver knyttet til de forskjellige fasene i medarbeider-relasjonen:



B. For organisasjonsområdet kan oppgavene tilsvarende ses knyttet til 3 nivåer:

- Strategisk nivå (Langsiktig arbeid med utvikling av organisatoriske forhold knyttet til institusjonens styring, profil og inndeling),
- Administrativt nivå (omsetting av strategier til systemer, regelverk, ordninger, rammebestemmelser osv),
- Driftsnivå (Daglig drifting av organisatoriske forhold og saker)

Vi har ved HH i praksis definert organisasjonsområdet til å omfatte spørsmål knyttet til styringsordning, organisatoriske inndelinger i faglige og administrative enheter, organisasjonsutvikling, omstilling, medbestemmelsesordning/kontakt med tillitsvalgte, valgordning, behandling av organisasjonsmessige forhold og enkeltsaker. Organisasjonsområdet har en periode hatt egen ledelse i en enhet for Organisasjon og eiendom, men er nå igjen lagt sammen med personalområdet.

2. Redegjørelse for andre funksjonsområder underlagt personal- og organisasjonsområdet

Lønnsområdet ble flyttet fra økonomidirektøren til personaldirektørens ansvarsområde i 2006, og utgjør i dag en integrert del av personal- og organisasjonsfunksjonene med sin betjening av lønns- og personalsystemet og sine funksjoner knyttet til produksjon av styringsdata, data som grunnlag for lønnsdannelse og lønnspolitikk med mer. Etter innføring av SAP, som ett lønns- og personalsystem har HH vært opptatt av at systemet også fungerer som et personalsystem, blant annet ved å kunne hente ut verdifull styringsinformasjon, noe som krever en tett kommunikasjon mellom personal- og lønnsmedarbeiderne. Lønnsmedarbeiderne ivaretar interne og eksterne rapporteringer og systemansvar. Vi ser klare gevinster med, og en gjensidig nytte av, en felles organisering og fysisk samlet plassering av lønns- og personalområdet, både ved at det er utviklet et organisatorisk – og personalfaglig innblikk hos lønnsmedarbeiderne, og at personalmedarbeiderne får bedre innsikt i hvordan lønnsystemet fungerer og hvilke opplysninger de trenger for at SAP faktisk skal fungere som et personalsystem.

For tiden er det kun ett annet funksjonsområde som er lagt under personal- og organisasjon:

- Ved HH er for øyeblikket administrativ støtte og oppfølging av studentorganisasjonen i hovedsak (trolig som en midlertidig ordning) lagt til personal- og organisasjonsområdet.

Periodevis har andre områder vært underlagt personal- og organisasjon:

- Arkivtjenesten har en periode vært underlagt personaldirektøren, men er nå underlagt leder for høgskolebiblioteket

- Sentralbordtjenesten (og også deler av resepsjonstjenesten ved det campus hvor høgskoleledelsen har hatt sete) har ligget under personaldirektøren, men ligger nå sammen med resepsjonstjenesten for Campus Elverum under avdelingsadministrasjonen på campus.

3. Dagens organisering av personal- og organisasjonsarbeidet ved HH (herunder arbeids- og ansvarsfordeling mellom sentralledd og avdeling/linje)

Høgskolen i Hedmark er en høgskole som opererer med 4 campus på 5 ulike geografiske lokasjoner. Etter sammenslåingen til én høgskole i 1994 oppstod det et tydelig behov for å sikre en enhetlig håndtering av en rekke oppgaver (forvaltningsrutiner, regelverksutvikling etc), samtidig som avdelingene også skulle få beholde og videreutvikle sin egenart. Denne utfordringen er fortsatt sentral i vår distribuerte høgskole. Innenfor personalområdet har vi drifts- og utviklingsoppgaver som vil gjelde for høgskolen som helhet og hvor det er behov for å sikre en enhetlig håndtering. I tillegg har vi oppgaver som må/bør løses i tett kontakt med ledere og ansatte ved de ulike geografiske enhetene. Dette har medført at vi, under personal- og organisasjonsdirektøren, har sett behovet for å organisere fagområdet med et avdelingsovergripende, koordinerende fellesledd samtidig som vi har personalmedarbeidere ute på campus.

3.a) Strategisk personalledelse

Personal- og organisasjonsdirektøren har et ansvar for at det tilrettelegges for at ledere for høgskolens enheter planlegger personalressurser og tilgang/avgang på kompetanse samt kompetanseutvikling, med høgskolens langsiktige målsettinger som horisont. HH har organisert seg med et sentralt rådgiversteam med høgere kompetanse som dels har hver sine spesialområder, og dels bidrar som støtte for personal- og organisasjonsdirektøren knyttet til strategisk arbeid med personalplanlegging, kompetansebygging og arbeidsmiljø/arbeidsledelse. For tiden er det besatt 2 slike rådgiverstillinger (med spesialansvar for HMS og personalplanlegging/kompetanse og organisatoriske spørsmål); én er holdt ledig av økonomiske grunner.

3.b) Omsetting av strategier til regelverk osv

Personaladministrative oppgaver handler i hovedsak om å utvikle felles systemer/regler/ordninger for høgskolen som helhet, innenfor alle aktuelle personaltemaområder. Selv om nok noe "ordningsutvikling" fortsatt kan skje ved den enkelte enhet, tilstreber vi at det samlede korpset av ansatte innen personalområdet bidrar i fellesskap til at det blir ensartede, felles ordninger og modeller. Det er etablert fagteam på følgende områder, som i hovedsak skal ta ansvar for utviklingsoppgaver (og i forbindelse med det for felles læring på jobben) på området:

- Fagteam HMS (herunder IA-arbeid, senior- og pensjonsarbeid, annet HMS-arbeid og likestillingsarbeid)

- Fagteam Lønn

- Fagteam Kompetanse og organisasjon

- Fagteam Rekruttering og personalforvaltning

Gjennom å organisere i tverrgående fagteam sikrer vi at avdelingsperspektivet ivaretas i utviklingsarbeidet, samtidig som at fellesleddet har et særskilt koordinerende ansvar for å ivareta institusjonsperspektivet og bidra i utvikling og implementering av felles ordninger for høgskolen som helhet.

3.c) Forvaltningsoppgaver på Campus.

I 2007 foretok høgskolen en total gjennomgang av høgskolens administrasjon (A-prosjektet). Ved denne gjennomføringen gjorde styret vedtak om at den enkelte avdeling skulle ha personal- og budsjettansvar for en del av de administrative stillingene i avdelingsadministrasjon/på campusene, herunder personalkonsulentstillinger. Personal- og organisasjonsdirektøren skulle imidlertid ha et faglig ansvar for kvalitet og kompetanse i oppgaveløsningen innenfor sitt område. Dette innebærer en matriseorganisering som legger til rette for/krever samarbeid og vilje/evne hos alle parter til å se og gå inn i både helhetsutfordringer og avdelingsspesifikke utfordringer. Som et ledd i å ivareta det faglige ansvaret deltar fagdirektørene i rekrutteringsprosessene av administrativt tilsatte innen sine fagområder på avdelingene. Modellen ble - for at de ansatte ved de enkelte campus skulle sikres tilstrekkelig betjening/oppfølging lokalt og for at lokale ledere og ansatte skal få råd/veiledning/støtte og avlastning i arbeid med personalmessige forhold, - at det ved det enkelte campus (samt ved felleseenheten) skulle være "personalkonsulent" (saksbehandler på personalområdet). Disse stillingene skal løse all-round/generalist oppgaver på p- og org.feltet for enheten. Generalistoppgavene vil i stor grad dreie seg om personalforvaltningsoppgaver for enheten, samt om lederstøtte/tilrettelegging for oppfølging på personalpolitiske hovedområder (for eksempel oppfølging av sykmeldte, AMU-arbeid, introduksjon av nytilsatte, seniorpolitikk), og om lokal rådgivning/veiledning til de ansatte. De tre største avdelingene/campusene har 1

personalkonsulentstilling hver, mens det på Evenstad/Blæstad brukes deler av en stilling. I fellesleddet har 1 stilling en del av de samme oppgavene for høgskoleadministrasjonen (HA), samtidig som denne stillingen bl.a. ivaretar tilrettelegging for høgskolens fellesforvaltning av tilsettingsordningen.

3.d) Felles forvaltningsoppgaver

Tilsetningsvedtak foretas i sentrale, felles tilsettingsorgan for hele høgskolen slik at drifning av tilsettingsorganer blir en særskilt arbeidsoppgave i fellesenheten. Høgskolen er én arbeidsgiver, og personaldirektøren står ansvarlig for lønnsfastsettelse og utsendelse av arbeidsavtaler. Denne ordningen bidrar til at institusjonsledelsen involveres i, og holder løpende kontroll på, nye tilsetninger i høgskolen samt at lønnsrelasjoner på tvers av avdelinger følges opp for å hindre utilsiktede skjevheter.

Den lokale personalkonsulenten både forbereder avdelingens saker og følger dem opp med utarbeidelse av utkast til tilbudsbrev og arbeidsavtale, og vi utnytter elektronikkens muligheter for å få til dette selv om en har kontor plass forskjellige geografiske steder, slik at tilbud /arbeidsavtaler går ut med personaldirektørens underskrift som uttrykk for at høgskolen er én institusjon/arbeidsgiverinstans.

Drifning av/innlegging i lønns- og personalsystemet foretas på fellesnivå. Det sentrale lønnsteamet består av 3 personer (i prinsippet avsatt 2,8 stillinger), hvorav 1 er gitt lederstilling som lønningssjef. HH har tatt i bruk "Ansattes selvbetjening" for reiseregninger, registrering av egenmeldt fravær og lønns slipper, og det bidras hele tiden med noe veiledning på hvert campus, dels fra personalkonsulenter, dels fra ansatte innen økonomiområdet. Registrering av legemeldt fravær gjøres på avdeling.

Høgskolen foretok, ved innføring av SAP, en sentralisering av lønnsfunksjonen. Dette innebar at all registrering av lønn ble flyttet fra avdeling til fellesnivå. Dette har medført en tydelig profesjonalisering av lønnsarbeidet, og har sikret en enhetlig håndtering av lønnsregistrering og – utbetaling. Bilag til utbetaling utarbeides, kontrolleres, attesteres og anvises ute på avdeling, og sendes deretter inn til lønnsteamet sentralt for registrering. Lønnsteamet foretar i tillegg en endelig kvalitetskontroll av bilagene før registrering i SAP. Lønnsteamet har også ansvar for avstemming av SAP/Agresso.

3.e) Organisasjonsområdet

Personal- og organisasjonsdirektøren har det praktiske ansvar for tilrettelegging for høgskoledirektørens kontakt med tillitsvalgte på institusjonsnivå. Dekanen har ansvar for kontakt med tillitsvalgte på avdelingsnivå. Det er ikke delegert til dekanen å kunne binde institusjonen i forhandlinger med de tillitsvalgte, slik at kontakten på avdelingsnivå vil omfatte informasjon og drøfting, mens alle forhandlinger føres sentralt.

Ettersom styret etter loven skal fastsette virksomhetens organisering på alle nivåer, vil sentralledet involveres i alle saker om organisatoriske endringer. Enkelte organisasjonsprosjekter har imidlertid blitt dratt i gang lokalt, mens andre er gjennomført etter sentralt initiativ. Personal- og organisasjonsseksjonen har utviklet vesentlig kompetanse i forhold til omstillingsarbeid, og gjennomfører i praksis omstillingsprosesser også ved avdelingene.

3.f) Sentralbord

Høgskolens sentralbordtjeneste er sentralisert *ett* sted og ligger fysisk på Terningen Arena (TA) samlokalisert med resepsjonen for Avdeling for Folkehelsefag. Samlet bemanningsressurs er pr. dags dato 3 årsverk. På grunn av at resepsjonen/sentralbordet også betjener TA dekker de 1 av årsverkene. Alle camperer har egne resepsjoner som forestår resepsjonsarbeid, herunder resepsjon for studenter og besøkende, mottak og ekspedering av post, romreservering med mer. I tillegg forestår de noe studieadministrativt arbeid.

3.e) Arkiv

Arkivtjenesten er underlagt leder av høgskolebiblioteket og omfatter 3 årsverk (inkludert arkivleder). Høgskolen benytter ePhorte sak-/arkivsystem, og systemansvaret for dette er lagt til arkivtjenesten. Vi har valgt å etablere ett postmottak (knyttet til høgskoleadministrasjonen) både for e-post og papirpost. Høgskolen har en felles postadresse og arkivtjenesten håndterer mottak av innkommet post, skanner, journalfører og fordeler (elektronisk) til de ulike avdelingene. Arkivtjenesten har også ansvar for å journalføre utgående post for hele høgskolen. Høgskolens ansatte har selv ansvar for å benytte ePhorte til saksbehandling, og opprette og lagre egne dokumenter i systemet. Arkivtjenesten foretar imidlertid en etterfølgende kvalitetssikring og kontroll av alle journalposter, dokumenter og journaler før endelig journalføring. Arkivtjenesten har i tillegg et særskilt ansvar for å veilede, bistå og forestå opplæring av høgskolens brukere i ePhorte.

4. Oppsummering

Til sammen er det i fellesleddets personal- og organisasjonsseksjon i dag ansatt 7 personer (inkludert personal- og organisasjonsdirektøren), hvorav 3 i hovedsak arbeider med lønn. I tillegg kommer 3 fulle personalkonsulentstillinger knyttet til avdelingene, samt at noen personaloppgaver på avdelingsnivå løses av ansatte med tilknytning til økonomiområdet eller lignende. Til sammen benyttes i dag ca 11 stillinger til personal-, organisasjons- og lønnsarbeid. I tillegg er det på stillingsplanen holdt ledig 1 stilling som organisasjonsrådgiver. Da ansvaret for organisasjonsområdet ble tilbakeført til personaldirektøren i 2009, ble rådgiverstillingen som skulle knyttes til dette området midlertidig ikke besatt, på bakgrunn av høgskolens økonomiske situasjon. Det er min vurdering at vi løpende bidrar til høgskolens utvikling på dette området, men at bemanningssituasjonen nok samtidig medfører at vi er på etterskudd i forhold til oppdatering og utvikling særlig i forhold til enkelte personaladministrative ordninger.

Jeg vedlegger en matrise (utarbeidet i forbindelse med HHs Administrasjonsprosjekt i 2007) som skissemessig viser personalområdets arbeidsoppgaver og hvordan de er tenkt fordelt mellom fellesnivå og avdeling.

Finn Huseby
personal- og organisasjonsdirektør