

# Organisering av stabsavdelinga HR og innovasjon

## 1. Bakgrunn / målsetjingar for HR og innovasjon

*Denne stabsavdelinga har ansvar for oppgåver knytt til HR, IKT, organisasjonsutvikling og digitalisering, eller kommunen sitt «indre liv», og skal sørge for effektiv drift av fellesoppgåver og vera ein servicefunksjon for alle medarbeidarar og leiarar i kommunen.*

*Avdelinga har ansvaret for å utvikla og utforma kommunen sitt strategiske HR-arbeid, medan det er leiarane i dei ulike kommunalavdelingane som har ansvar for utøving av HR-politikken og det praktiske HR-arbeidet. Stabsavdelinga arbeider på tvers av organisasjonen og er ein pådrivar for at dei menneskelege ressursane og organisasjons- og kompetanseutviklinga vert sett i samanheng med den overordna planlegginga på andre områder.*

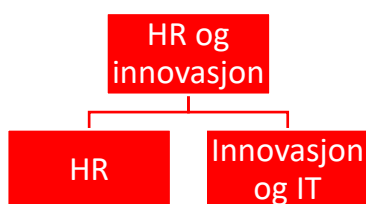
*I HR og innovasjon finn ein mellom anna fagekspertar innan til dømes løn, pensjon, sjukefråvær, arbeidstidsordningar, turnus, HMS/kvalitet, ikt. Enkelte problemstillingar vil vera særskilde for enkelte kommunalavdelingar. Her er det viktig at enkeltrådgjevarar har spisskompetanse relevant for kommunalavdelinga.*

*Avdelinga skal vidare bidra til å oppfylle krav og ambisjonar om å fornya, forenkla og forbetra heradet, samtidig som innbyggjarar og næringsliv har forventningar om ein enklare kvardag. Dei aller viktigaste innsatsfaktorane for å lukkast med dette finn ein i organisasjonen sin humankapital og evna til å nyttiggjera seg teknologi.*

*Denne staben blir ei kompetanseavdeling og ein støttefunksjon for innovasjons- og endringsarbeidet som vil vera påkravd for å imøtekomme aukande krav og forventningar til offentleg sektor. Styringsdokumentet legg til grunn at Voss herad skal møte framtida sine utfordringar på ein offensiv måte med eit tenestetilbod der innovasjon og digitalisering står i sentrum. Dette krev evne til omstilling, endring og fornying. Digitalisering er i denne samanheng ei samlenemning som famnar mange av endringsområda som vil bli adressert.*

*For å lukkast med innovasjonsarbeid må det utviklast ein aktiv innovasjonskultur i organisasjonen. Vidare må medarbeidarar og leiarar ha kompetanse og verktøy for å gjennomføre endringsprosessar. Det er ein vanskeleg balansegang for kommunalavdelingane å både skulla drifte tenesteområda på ein kostnadseffektiv måte, og samtidig ha nødvendige ressursar og kompetanse til endringsarbeid. Oppgåvene innan innovasjon blir å kartlegga trendar og ny teknologi og støtta opp om og leggja til rette for endringsarbeidet i stabs- og kommunalavdelingane.*

## 2. Organisering av HR og innovasjon



## Vurderingar:

Det har undervegs i prosessen vore vurdert å dela HR i ein underavdeling for løn og ein underavdeling for personalfeltet. Dette er òg spela inn i høyringsrunden. Argument for å ha løn som eiga avdeling vil vera at løn er eit eige fag, og løn kan verta så driftstungt at det arbeidet tek vekk fokuset på personalarbeidet. På den andre sida er lønsarbeidet i store endringar, og er eit felt som både har blitt, og kjem til å verta, effektivisert. Me ser eit skifte frå punching til kontroll, og til meir rettleiing og opplæring. Løn som eiga avdeling vil vera liten, og dermed meir sårbar ved ferie og fråvær. Eit anna argument for å samla løn- og personalfeltet vil vera at det er overlappende oppgåver. Ein god lønspolitik er god personalpolitikk. Både dei som jobbar med løn og dei som jobbar på personalfeltet, vil vera rådgjevarar innanfor fleire av dei same felta, som til dømes sjukefråvær.

Det har òg vore vurdert å ha digitalisering og IT i eiga avdeling, med organisasjonsutvikling som ei tredje underavdeling. Det er ikkje kome innspel på dette i høyringsrunden. Argument for at digitalisering og IT vert i same avdeling som organisasjonsutvikling, er at desse felta framover vil vera tett samanvevd. Digitalisering handlar mykje om endring av arbeidsprosessar som igjen handlar om medarbeidarane.

Innovasjon og IT blir støttefunksjon for innovasjons- og endringsarbeidet som vil vera påkravd for å imøtekomme aukande krav og forventningar til offentleg sektor. Innovasjon og digitalisering vert viktig for Voss herad. Dette krev evne til omstilling, endring og fornying. Oppgåvene til underavdelinga blir å kartlegge trendar og ny teknologi og støtte opp om og leggja til rette for endringsarbeidet i stabs- og kommunalavdelingane.

Innovasjon og IT vil vera viktige støttespelarar/rådgjevarar for dei som har ansvar for dei ulike tenestene. Eigarskapet til dei ulike digitaliseringsprosjekta vil liggja hjå tenesteeigarane. Likeins vil systemansvar for dei ulike fagsystema liggja i dei ulike fagavdelingane.

I utkastet som vart sendt på høyring, så vart det foreslått to eller fire underavdelingar. Ingen av dei som har kome med høyringsinnspel går inn for fire avdelingar.

Det er derimot fleire som peikar på fordelane med to underavdelingar. Med ei slik organisering vil det verta samla kompetanse og oppgåver innanfor noko større felt. For små avdelingar kan føra til at me misser det store biletet. To avdelingar gir betre oversikt, og betre samhandling enn fire avdelingar.

Det er viktig å presisera at sjølv om det vert ein eigen avdeling for innovasjon og IT, så betyr ikkje det at ikkje HR òg skal driva med utviklingsoppgåver. Fordelen med å leggja organisasjonsutvikling i innovasjon og IT er at det sikrar at nokre stillingar ikkje går direkte inn i drift. Stabsavdelinga vil til dømes vera pådrivarar i arbeidet med LEAN i Voss herad. Det vil òg vera med og sikra eit handlingsrom for stabsavdelinga for å kunne ta på seg ulike prosjekt.

## Konklusjon:

HR og innovasjon vert organisert med to underavdelingar. Dette byggjer på rådmannen sin plan for organisering av Voss herad, målsetjingane for stabsavdelinga, kartlegging av oppgåver og ressursar og innspela i prosessen.

### 3. Arbeidsoppgåver i HR og innovasjon

Nedanfor er det skissert litt meir i detalj kva oppgåver som ligg til underavdelingane i HR og innovasjon.

Oppgåver som ligg til HR:

- Opplæring / informasjon
- Personalrådgjeving
  - Generell rettleiing
  - Personalsaker
  - Konflikthandtering
  - Arbeidstidsordningar og turnus
- Rekruttering
  - Hjelp til lysingar
  - Hjelp til intervju
  - Saksbehandling
- Personalarbeid
  - Saksbehandling permisjonssøknader
  - Avtaleverk
  - Stipend
- Lønsarbeid
  - Lønskøyring
- Sjukefråvær
  - Refusjonskrav
  - Rettleia leiarar/tilsette
- Partssamarbeid
  - Drøftingar/forhandlingar
- Rutinar og retningslinjer innanfor HR- og HMS-feltet
- HMS
  - HMS avvikssystem
  - Internkontroll
  - Kontaktledd vernetenesta
- Saksbehandling AMU, ADM
- Systemansvar HRM, avvik HMS, Eco online, Bedrekommune.no
- Arrangement
- Medarbeidarundersøking
- Pensjonsrettleiing

Oppgåver som ligg til Innovasjon og IT:

- Leiarutvikling
- Medarbeidarutvikling
- Digitalisering
- IT drift/utvikling
- Kartleggja trendar og ny teknologi
- Innovasjon
- LEAN
- Kompetanseplanlegging

- Leggja til rette for endringsarbeid i stabs- og kommunalavdelingane
- Utforming av kommunen sin HR-politikk
- Planleggja og gjennomføra utviklingsprogram på alle nivå i organisasjonen

Kva skal HR og innovasjon levera i samanslåingsprosjektet?

- Etske retningslinjer
- Digitaliseringsstrategi
- Leiarplattform
- Vidareutvikla og forankra arbeidsgjevarpolitikken
- Arbeida med organisasjonskultur
- Strategiar, rutinar og retningslinjer HMS feltet
- Strategiar, rutinar og retningslinjer for personalfeltet
- Vurdera kvalitetssystem
- Innføra KS Læring
- Utvikla strategi for utviklings-, innovasjons- og kompetansarbeid
- Kartlegga, forbetra og digitalisere støtteprosessar. Henta ut gevinstar.

#### 4. Om høyringsinnspela

Det var fleire spørsmål knytt til oppgåvefordeling mellom stab og kommunalavdeling. Det vil verta sett på overgangsløysingar for tilsette som flyttar til stab og som har oppgåver knytt til kommunalavdeling. Det er ikkje alle høyringsinnspela som er svara ut i dette dokumentet. Innspela vil verta tatt med i det vidare arbeidet med organisering og fordeling av oppgåver.

Oppgåver som vert liggjande att i kommunalavdelingane:

Kartlegging av kva personalrådgjevarane som jobbar ut mot kommunalavdelingane brukar tid på, syner at dei gjer ein del oppgåver som ikkje er knytt til HR. Når personalrådgjevarane vert sentraliserte er dette oppgåver som kommunalavdelingane må handtera sjølve. Stabsavdelinga vil samtidig ha som mål å effektivisere prosessar, og dette vil avhjelpe noko for meirarbeidet for leiarane ute.

Fleire har i høyringsinnspela stilt spørsmål om kva type oppgåver personalrådgjevarane ikkje tek med seg over i stab. Her er det sett opp døme på oppgåver som vert liggjande att i kommunalavdelingane:

- Fakturabehandling (for kommunalavdelingane)
- Kultur (skjenkesaker, kulturminne, føring av e-bilag)
- Leiarkontroll i forsystem som GAT og DVPro
- Personalmelding frå kommunalavdelingane
- Attestasjon/tilvising av timelister/reiserekningar frå kommunalavdelingane
- Administrasjon av/i kommunalavdeling
- Oppvekst (barnehage- og SFO rekningar, barnehageopptak, oppfølging reinhaldarar, miljøretta helsevern, Zero)
- Legevakt

## 5. Vegem vidare

Det er noko utfordrande å vurdere dimensjonering før arbeidsfordeling mellom stab og linje er gjort heilt ferdig. Uansett syner kartlegginga av tidsbruk at fleire arbeidsprosessar bør og kan effektiviserast. På den måten vil det òg verta rom for fleire stillingar til organisasjonsutvikling.

Kvar underavdeling vil ha ein avdelingsleiar i delstilling som vil ha leiaransvar for avdelinga i tillegg til andre oppgåver. Leiar vil ha ansvar for resultat, fag, kompetanse, økonomi og personaloppgåver i underavdelinga.

Me vil ha ein intern prosess for å rekruttera avdelingsleiarane. Deretter vil det verta samtalar med alle aktuelle for stabsavdelinga.

Fram mot 1. april vil det saman med dei som skal ha arbeidsplassen sin i dei ulike underavdelingane verta arbeid meir med oppgåvefordeling og korleis ansvaret for å følgja opp dei ulike kommunalavdelingane skal fordelast.

Det må leggjast til rette for godt samarbeid på tvers. Dette gjeld både mellom dei to underavdelingane i HR og innovasjon, og med dei andre stabsavdelingane og kommunalavdelingane.