



# Innspill fra arbeidsverksted

*HR*

Onsdag 21.11.18

# Innholdsfortegnelse

<b>Innholdsfortegnelse</b>	<b>1</b>
<b>1 Prioritering av overordnede hensyn</b>	<b>2</b>
<b>2 Prioritering av hensyn definert i arbeidsverksted</b>	<b>2</b>
<b>3 Hensyn med utdypende underpunkter</b>	<b>3</b>
<b>4 Innspill fra diskusjon</b>	<b>5</b>
<b>5 Andre innspill</b>	<b>5</b>
<b>6 Samhandling og samarbeid</b>	<b>6</b>
<b>Vedlegg - alle innspill til hensyn ustrukturert</b>	<b>7</b>

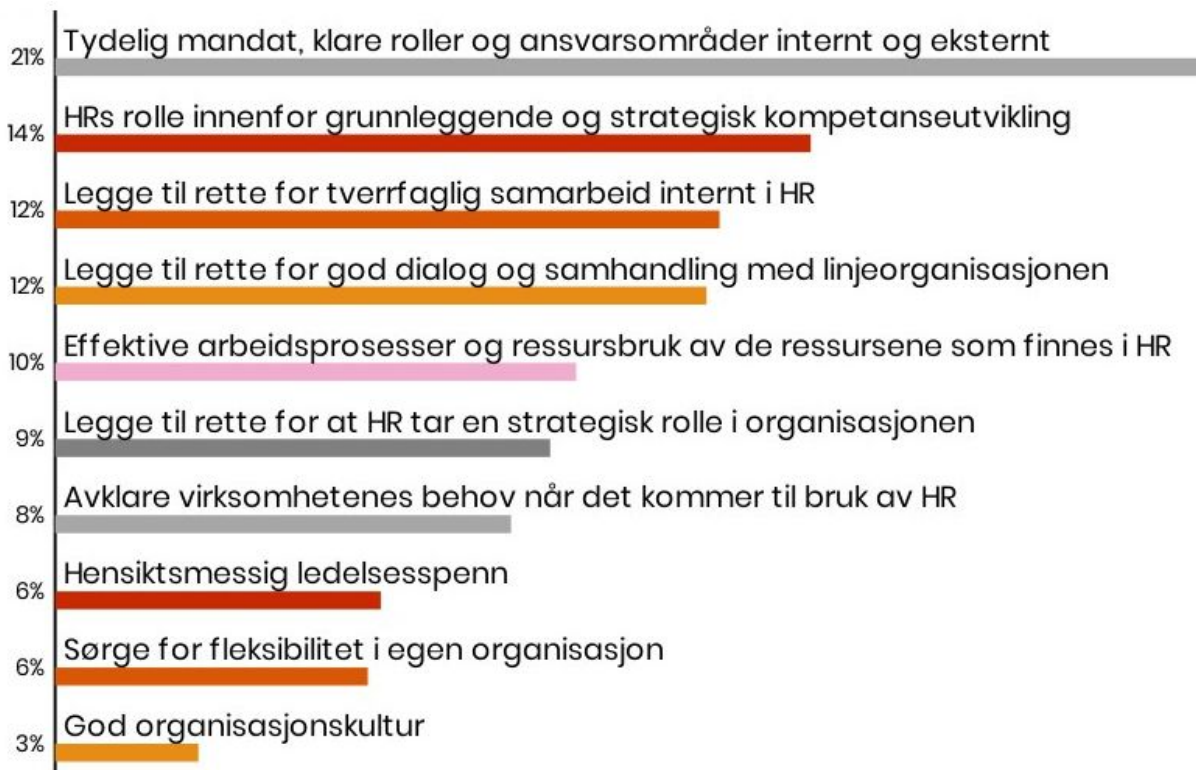
# 1 Prioritering av overordnede hensyn

Spørsmål: Hvordan prioriterer du følgende hensyn når vi nå skal organisere HR?



# 2 Prioritering av hensyn definert i arbeidsverksted

Spørsmål: Hvordan prioriterer du følgende hensyn når vi nå skal organisere HR?



## 3 Hensyn med utdypende underpunkter

PwC kategoriserte i pausen innspillene på hensyn etter beste evne. Basert på kategoriene ble det laget et hensyn per kategori, som ble presentert for forsamlingen og diskutert før hensynene ble prioritert. Notater fra diskusjonen er lagt under *4 Innspill fra diskusjon*. De innspill som kom inn i gruppearbeidet, men som ikke regnes som hensyn, er lagt under *5 Andre innspill*.

### 1. Tydelig mandat, klare roller og ansvarsområder internt og eksternt

- Virksomhetenes behov - rolleklarhet mot virksomheten og innad i HR / delegasjon
- Tydelig mandat og roller
- God rolleavklaring innenfor fagfelt
- Tydelig ansvarsområder, men vi må bistå hverandre ved behov - utnytte ressursene vi har
- Felles og tydelig strategi, avklare roller
- Lederne ute har én linje inn og vet hvem de skal henvende seg til
- Ha en felles og tydelig strategi med klare roller, dette forenkler samarbeid internt og eksternt

### 2. HRs rolle innenfor grunnleggende og strategisk kompetanseutvikling

- Lederutvikling / kompetanseutvikling
- Lederutvikling og opplæring satses på og organiseringen legger til rette for at det er mulig
- Gi lederstøtte - ha systematisk lederopplæring
- Skape rom for faglig utvikling, kollegaveiledning
- Sikre at HR er faglig oppdatert til enhver tid, og at det lages rom for å diskutere vanskelige saker; både for faglig samkjøring, det å ikke stå alene i tøffe saker og demme opp for sårbarhet ved fravær.
- Gjennomføre obligatorisk, strukturert og systematisk lederopplæring: Dette kan bidra til større profesjonalitet og mer likhet i organisasjonen, og mindre ad-hoc bistand fra HR og er mer effektiv ressursbruk (sikre at rådgiverne får tid til både drift og utvikling)

### 3. Legge til rette for tverrfaglig samarbeid internt i HR

- Tverrfaglig - riktig bruk av kompetanse
- Tverrfaglig samarbeid/teambygging- hva skal vi samarbeide om
- Samarbeidskultur

### 4. Legge til rette for god dialog og samhandling med linjeorganisasjonen

- Nærhet til våre samarbeidspartnere
- Samarbeidspartner har nærhet til, og gir relevant støtte fra, HR
- Ledere på alle nivåer bør oppleve at vi er tilgjengelig, og gir faglig relevant støtte på de utfordringene de står i

## **5. Effektive arbeidsprosesser og ressursbruk av de ressursene som finnes i HR**

- Ressurser og kompetanse til å utføre oppgavene vi skal utføre
- Ressurser
- Legge til rette for effektiv ressursbruk
- Ha nok ressurser (direkte økonomisk tap for kommunen hvis Lønn har for dårlig bemanning)
- Legge til rette for å jobbe mer effektivt – ut fra behovene vi ser ute i organisasjonen
- Må ikke ha “tette skott” internt, bruke de ressurser vi har samlet

## **6. Legge til rette for at HR tar en strategisk rolle i organisasjonen**

- Politiske føringer/handlingsplaner; attraktiv arbeidsgiver og bygge en sterk felles organisasjonsstruktur
- Synlig HR-strategi som er i tråd med overordnet strategi for å oppnå kommunens mål som synliggjøres for hele organisasjonen
- Tydelig HR strategi, med forankring i toppledelsen

## **7. Avklare virksomhetenes behov når det kommer til bruk av HR**

### **8. Hensiktsmessig ledelsesspenn**

- Ledelsesspenn
- Nærhet til der beslutninger tas (ledergruppa)
- Korte veier/tilgjengelig - internt og eksternt
- Nærhet og forankring til det administrative og politiske
- Hensiktsmessig lederstruktur
- Fysisk nærhet til ledelsen, og flat struktur internt: Dette gir kort vei og lettere forankring av HR-tiltak i organisasjonen

### **9. Sørge for fleksibilitet i egen organisasjon**

- Fleksibilitet - omstillingsevne
- Organisert for fremtiden- maksimal utnyttelse av systemene vi har/ god og riktig kompetanse for utviklingen
- Endre oss i takt med utviklingen i samfunnet

### **10. God organisasjonskultur**

- Bygge felles kultur
- Sosiale arenaer
- Kultur

## 4 Innspill fra diskusjon

- ufiltrerte notater med forbehold om feil i tolkning

Kunnskapsdeling

Oversiktlig struktur på organiseringen

Skal man være organisert på fag eller lede på fag?

Spesialister eller generalister?

Viktig å tenke på tilgjengeligheten på HR for resten av organisasjonen

Trygghet i gruppa - man må tørre å stille spørsmål og be om hjelp (kultur)

Ønsker fysisk nærhet til samarbeidspartnere (lokalisering), da man er mye ute

Lønn ser at det ville gi større verdi om man kunne involveres i personaldelen av HR mer og tidligere i spesielle saker (styrke teamfølelse og jobbe mer tverrfaglig sammen)

En del innspill som har kommet frem i dag handler kanskje mer om HR-strategi med satsingsområder og aktuelle tiltak

## 5 Andre innspill

Faglig dyktige rådgivere med felles mål

Retningslinjer, lover og regler som skaper samme verdigrunnlag for alle ansatte

Gode kommunikasjons- og informasjonskanaler, internt og eksternt

Én enhet, i hode og hjerte

Tydelige forventninger til våre samarbeidspartnere

Rigging av felles systemer

Systemer - digitalisering

## 6 Samhandling og samarbeid

Under følger en oversikt over hvilke samarbeidspartnere de ulike tjenesteområdene har spilt inn, noen med kort begrunnelse og hyppighet på samarbeid.

- Ledere på alle nivåer (daglig): Løpende faglige utfordringer som må håndteres. Løse de oppgaver som vi og ledere står overfor. De vil skal serve innenfor personal-og lønns feltet. Kvalitetsledelse, følge samme prosedyrere, lederstøtte, råd/veiledning.
- IKT (ved behov): Ønsker tett og nær kontakt for å løse løpende tekniske utfordringer, samt utvikle bedre tekniske løsninger for HR området.
- Kommunikasjon/ servicesenter/ dokumentsenter (jevnlign): Kommunikasjon ut i organisasjonen fra HR- feltet. Servicesenteret - ifht henvendelser inn - grensesnitt for hva de besvarer/ hvor og hvordan de sender henvendelser videre. Dokumentsenteret - ifht både daglige henvendelser og større oppdrag- trenger samhandlingsarenaer.
- Verneombud/Tillitsvalgte (daglig): Gode løsninger i henhold til regelverket. Partssamarbeid. Drøfting rundt lov og avtaleverk der arbeidsgiver ikke har styringsrett. forankring politisk.
- Jarlsberg IKT (jevnlign): Ved digitalisering/ nye systemer-avgjørende.
- Visma (jevnlign): Må fungere for å få løst arbeidsoppgaver.
- Kvalitetsrådgiver
- Alle ansatte (daglig): Support på ulike systemer, bistå i dialogmøter - personalsaker.
- Rådmannens ledergruppe (jevnlign): Forankring oppover har stor betydning for gjennomslagskraft nedover i organisasjonen.
- Hovedtillitsvalgte og hovedverneombud (daglig): Løpende behov for samarbeid i alt fra enkeltsaker til større prosesser.
- Regnskap/ økonomi (ukentlig): Lønn er en del av økonomi, ut - og innbetalinger.
- Politikere (jevnlign): Drøfting rundt lov og avtaleverk der arbeidsgiver ikke har styringsrett. forankring politisk.

# Vedlegg - alle innspill til hensyn ustrukturert

Politiske føringer/handlingsplaner; attraktiv arbeidsgiver og bygge en sterk felles organisasjonsstruktur

Virksomhetenes behov - rolleklarhet mot virksomheten og innad i HR / delegasjon

Systemer - digitalisering

Tverrfaglig - riktig bruk av kompetanse

Fleksibilitet - omstillingsevne

Ledelsesspenn

Ressurser

Lederutvikling / kompetanseutvikling

Nærhet til der beslutninger tas( ledergruppa)

Tverrfaglig samarbeid/Teambygging- hva skal vi samarbeide om/ samarbeidskultur

Tydelige forventninger til våre samarbeidspartnere

Synlig HR strategi som er i tråd med overordnet strategi for å oppnå kommunens mål som synliggjøres for hele organisasjonen

Lederutvikling og opplæring- satses på og organiseringen legger til rette for at det er mulig

Kultur

Tydelig mandat og roller

Ressurser og kompetanse til å utføre oppgavene vi skal utføre

Nærhet til våre samarbeidspartnere

Organisert for fremtiden- maksimal utnyttelse av systemene vi har/ god og riktig kompetanse for utviklingen.

En enhet, i hodet og hjerte

God rolleavklaring innenfor fagfelt

Tydelig ansvarsområder, men vi må bistå hverandre ved behov - utnytte ressursene vi har

Må ikke ha "tette skott" internt, bruke de ressurser vi har samlet

Gode kommunikasjons og informasjonskanaler, internt og eksternt



Korte veier/tilgjengelig - internt og eksternt

Tydlig HR strategi, med forankring i toppledelsen

Gi lederstøtte - ha systematisk lederopplæring

Skape rom for faglig utvikling, kollegaveiledning

Sosiale arenaer

Retningslinjer , lover, regler som skaper samme verdigrunnlag for alle ansatte.

Faglig dyktige rådgivere med felles mål

Nærhet og forankring til det administrative og politiske.

Rigging av felles systemer

Samarbeidspartner har nærhet til og gis relevant støtte fra HR

Hensiktsmessig leder struktur

Bygge felles kultur

Felles og tydelig strategi, avklare roller

Endre oss i takt med utviklingen i samfunnet

Sikre rask og relevant lederstøtte fra HR:

Lederne ute har en linje inn og vet hvem de skal henvende seg til

Ledere på alle nivåer bør oppleve at vi er tilgjengelig, og gir faglig relevant støtte på de utfordringene de står i.

Ha en felles og tydelig strategi med klare roller, dette forenkler samarbeid internt og eksternt

Legge til rette for effektiv ressursbruk:

Ha nok ressurser (direkte økonomisk tap for kommunen hvis Lønn har for dårlig bemanning)

Legge til rette for å jobbe mer effektivt – ut fra behovene vi ser ute i organisasjonen

Sikre at HR er faglig oppdatert til enhver tid, og at det lages rom for å diskutere vanskelige saker; både for faglig samkjøring, det å ikke stå alene i tøffe saker og demme opp for sårbarhet ved fravær.

Gjennomføre obligatorisk, strukturert og systematisk lederopplæring: Dette kan bidra til større profesjonalitet og mer likhet i organisasjonen, og mindre ad-hoc bistand fra HR og er mer effektiv ressursbruk (Sikre at rådgiverne får tid til både drift og utvikling)

Fysisk nærhet til ledelsen, og flat struktur internt: Dette gir kort vei og lettere forankring av HR-tiltak i organisasjonen.