

Arbeidsgiverrollen i staten i endring

Osmund Kaldheim

Administrerende direktør i Husbanken

18. september 2018

- Erfaringer
- Endringer (?)
- Hvordan kan staten videreutvikle arbeidsgiverrollen?
- Hvor er behovene størst?

Topplederreisen:

- Arbeidsgiverrollen er ulik i ulike virksomheter
- Endringer over tid – økt grad av profesjonalisering
- Nye organisasjonsformer i staten endrer arbeidsgiverrollen
- Overgang fra kommune til stat
- Delegering til HR



Husbankens oppdrag:

Alle skal bo godt og trygt

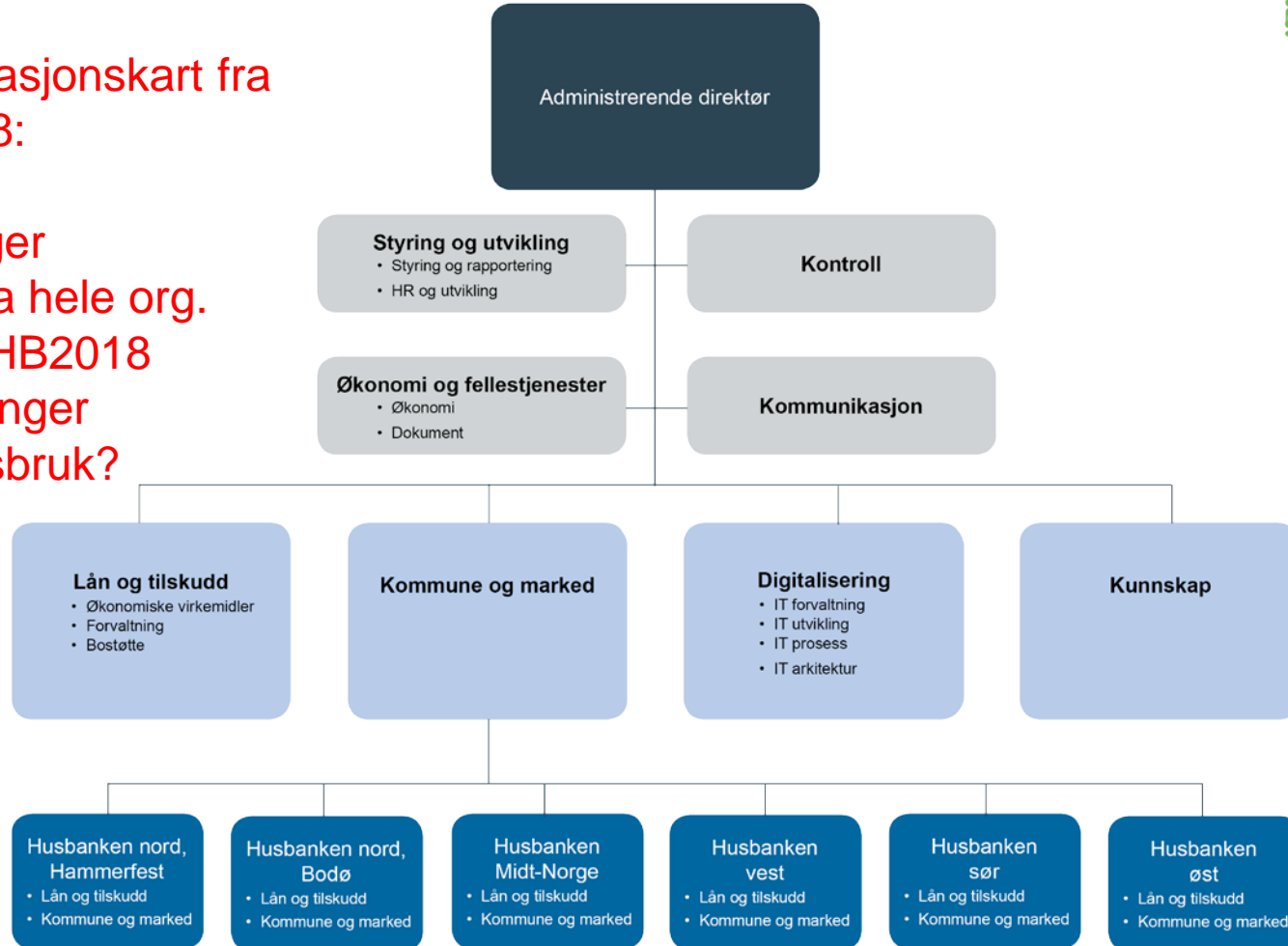
- forsyne markedet med boliger til grupper som trenger bistand
- styrke etterspørselen til grupper som trenger bistand
- gjøre vanskeligstilte i stand til å bli boende i egen bolig
- forsyne markedet med boliger av god kvalitet som ivaretar universell utforming

Husbanken i tall pr. 17.8.2018:

- 311 ansatte
- 40% menn, 60% kvinner
- Gjennomsnittsalder 50,2 år
- Fem ansatte over 67 år
- 6 regionkontor
- 7 sentrale fagkontor + kontrollenhet
- 17 mrd. kroner i årlige utlånsmidler
- 146 mrd. kroner i utestående utlånsportefølje
- Finansierer ca. 6 000 nybygde og 3 000 utbedrede boliger årlig
- 10 mrd. kroner årlig til tilskudd og bostøtte

Nytt organisasjonskart fra 22. mai 2018:

- Utredninger
- Innspill fra hele org.
- Prosjekt HB2018
- Forhandlinger
- Riktig tidsbruk?



Toppledelse – HR:

Strategisk:
Toppleder involveres

- Plan/strategi (MRS)
- Temaplaner
 - Lønnspolitikk
 - Kompetanse
 - Rekruttering
- Policy/strategisk/prinsipp
 - Vanskelige saker
- Organisasjonsutvikling

Operativt:
Delegering HR

- Lønnsforhandlinger
- Forhandlinger
- Drøftinger
- Kontaktmøter
- Opplæringstiltak – gjennomføring
 - HR + fag
- Statistikk/ rapporter
- Tiltak – gjennomføring
- Verktøy
- Saksbehandling

- Erfaringer
- Endringer (?)
- Hvordan kan staten videreutvikle arbeidsgiverrollen?
- Hvor er behovene størst?

Påstand:

«Arbeidsgiverrollen i staten er i endring: virksomhetene får økt handlingsrom, et arbeidsgiverråd er etablert og den sentrale støtten styrkes mm.»

Rammer for
statlig
arbeidsgiver

Handlingsrom

Rammer for
statlig
arbeidsgiver

Handlingsrom

Lover og forskrifter
Avtaler

Rammer for
statlig
arbeidsgiver

Handlingsrom

Rammer for
statlig
arbeidsgiver

Lover og forskrifter

Avtaler

Budsjett

Handlingsrom

Rammer for
statlig
arbeidsgiver

Lover og forskrifter

Avtaler

Budsjett

Tildelingsbrev

Handlingsrom

Rammer for
statlig
arbeidsgiver

Lover og forskrifter

Avtaler

Budsjett

Tildelingsbrev

Omstilling, effektivitet og innovasjon

Handlingsrom

Rammer for
statlig
arbeidsgiver

Lover og forskrifter

Avtaler

Budsjett

Tildelingsbrev

Omstilling, effektivitet og innovasjon

Digitalisering

Handlingsrom

Rammer for
statlig
arbeidsgiver

Lover og forskrifter

Avtaler

Budsjett

Tildelingsbrev

Omstilling, effektivitet og innovasjon

Digitalisering

Revisjon og kontroll

Handlingsrom

Rammer for
statlig
arbeidsgiver

Lover og forskrifter

Avtaler

Budsjett

Tildelingsbrev

Omstilling, effektivitet og innovasjon

Digitalisering

Revisjon og kontroll

Samordnet stat

Handlingsrom

Rammer for
statlig
arbeidsgiver

Lover og forskrifter

Avtaler

Budsjett

Tildelingsbrev

Omstilling, effektivitet og innovasjon

Digitalisering

Revisjon og kontroll

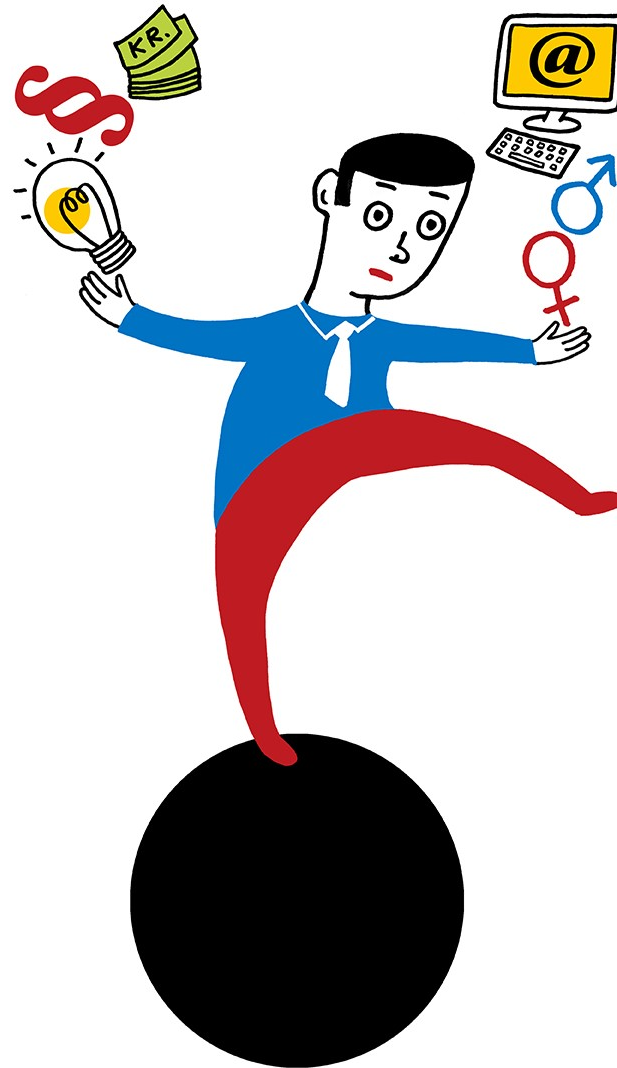
Samordnet stat

Brukermedvirkning

Handlingsrom

Får virksomhetene økt handlingsrom?

- Tariffavtalene
 - Likhet uansett?
- Statsansatteloven
 - Handlingsrom eller aktiv bruk av styringsretten?



Omstillingshinderløypa

Krav om omstilling og krav til hvordan omstilling skal gjøres – løype eller hinderløp

- Politiske føringer
- Interessenter
- Avtaler og retningslinjer
- ...



Økt sentral støtte

- Difis arbeidsgiverportal
- Kompetanse
- Kapasitet
- Incentivstruktur

Gode beslutningsgrunnlag – hvordan utrede statlige tiltak



Gode beslutningsgrunnlag - hvordan utrede statlige tiltak

I dette kurset lærer du hvordan du skal utrede statlige tiltak. Et godt beslutningsgrunnlag er viktig for å kunne velge til beste for samfunnet. Kurset viser deg hvordan du besvare de seks spørsmålene i utredningsinstruksen er utviklet av Direktoratet for økonomistyring (DFØ), er for alle statsansatte.

●●●●●○ (29)

Tema: Lover, regelverk og rutiner | Direktoratet for økonomistyring



ENDRINGSLEDELSE Jobbstøtteverktøy

Endringsledelse

I dagens arbeidsliv gjennomfører vi store og små endringer hele tiden. Endringsledelse er et kort og praktisk kurs for ledere i offentlig sektor, som byr på de verktøyene du trenger for å lykkes med endringsarbeid.

●●●●●○ (38)

Tema: Ledelse | Difi

Blir «veien inn» til KMDs arbeidsgiverpolitiske avdeling lenger?



Arbeidsgiverpolitisk råd

Arbeidsgiverrådet er etablert – vil det i praksis bidra til å styrke virksomhetenes innflytelse på arbeidsgiverpolitikken?

- God start!
- Innflytelse avgjør

Kun *toppledere* fra 15 virksomheter som gir råd (varierende arbeidsgiverpolitisk interesse og balanse mellom fag og styring)


- Arena for HR-faglige innspill savnes

HR-faglig innspill til arbeidsgiverrollen burde vært illustrert her

Disposisjon

- Hvem er jeg og hvor kommer jeg fra?
- Er arbeidsgiverrollen i staten i endring?
- Hvordan kan staten videreutvikle arbeidsgiverrollen?
- Hvor er behovene størst?

Omfattende regelverk og systemer utløses – selv i små virksomheter



Velkommen til HR-portalen

Portalen gir deg tilgang til det du trenger å vite om regelverk, arbeidsforholdet og bruken av selvbetjeningsløsningen SAP. Er du leder med personalansvar skal du enkelt finne frem til nyttig informasjon knyttet til lederskap og medarbeideroppfølging.

Sidene administreres av HR service og HR-stab.

Vi er opptatt av at sidene skal være relevante og ha verdi for deg. Dersom du har spørsmål eller innspill til forbedringer, håper vi at du vil benytte deg av kontaktskjemaet på sidene i portalen.

Reglene som gjelder for alle i staten finner du i [Statens personalhåndbok](#).

[Interne retningslinjer for HR-området](#)

Er du nyansatt? Da finner du en oversikt over viktig informasjon [her!](#)

For ansatte

- Lønn
- Arbeidstid
- Reise
- Utlegg

- Medarbeidersamtaler
- Fjernledelse
- Kompetanse og e-læring
- Permisjoner

- Ansattgoder
- Sykdom
- Helse, miljø og sikkerhet
- Fagforeninger og tillitsvalgte

For ledere

- Ledelse

SAP

- Komme i gang

Her finner du oversikt over interne retningslinjer på HR-området

Regelverk

HB-nr	Tittel	Dokumentdato
HB 1.D.21.35	Dokumentasjon av personalsaker i arkiv	07.08.2018
HB 1.D.28	Retningslinjer for behandling og dekning av elektroniske kommunikasjonstjenester (EKOM-tjenester)	01.10.2017
HB 1.D.29	Rutine for varsling av kritikkverdige forhold i Husbanken	23.02.2009
HB 1.D.6.11	Sjekkliste når ny medarbeider begynner, ved endringer og ved opphør av arbeidsforhold	25.05.2018
HB 2.A.1	Personalreglement for Husbanken	07.08.2014
HB 2.C.3	Lønnspolitikk i Husbanken	22.06.2018
HB 2.C.4	Prosedyre for lønnsforhandlinger i Husbanken etter HTA pkt 2.5.3	01.11.2016
HB 2.D.12	Husbankens praktisering av lønnsforskuddslån	21.08.2015
HB 2.D.14.1	HMS i Husbanken	17.04.2015
HB 2.D.26	Veileder for universell utforming av kurs og seminarer	19.02.2012
HB 2.D.27	Husbankens HR-strategi	07.07.2016
HB 2.D.3.1	Tilpasningsavtale mellom Husbanken og Hovedsammenslutningene for statsansatte	07.12.2017
HB 2.D.3.6	Avtale om arbeidstiden i Husbanken	13.12.2011
HB 2.D.3.8	Avtale om seniorpolitiske tiltak i Husbanken	24.11.2016
HB 2.D.9.1	Retningslinjer for markeringer og gaver	20.05.2015

Hvordan kan staten videreutvikle arbeidsgiverrollen?

- Flere fellesløsninger/spesialisering av støttefunksjoner?
 - Incentivstruktur
- Bedre kompetanseutvikling gjennom felles løsninger for læring?
 - Læringsmetodikk
 - Avtaler – rammeverk
 - Virksomhetene: utformer faglig innhold
- Løsning for kostnader i forbindelse med eldre arbeidstakere?

«Vi får de byråkratene vi fortjener»

Aftenposten, 16. september 2018

Kommentar



FOTO: Ruud, Vidar / NTB scanpix

Skolebyråd i Oslo, Inga Marte Thorkildsen (SV) har flere ganger kritisert egen etat offentlig.

Vi får de byråkratene vi fortjener | Trine Eilertsen

Byråkratene har få forsvarere. De fortjener bedre.



Trine Eilertsen
Politisk redaktør

Publisert: 16.sep.2018 22:32
Oppdatert: 17.sep.2018 10:37

Verdens beste land kjennetegnes av et solid byråkrati. Ukorrump, faglig sterkt og lojalt til den politiske ledelse som til enhver tid måtte komme. Det er forutsigbart på den gode måten.

Åremål bør evalueres

Åremål – argumenter for:

- Regelmessig fornyelse
- Forutsigbarhet
- Unngår vanskelige saker - verdighet
- ...

Åremål – argumenter mot:

- Uavhengighet svekkes
- Ensidig ulempe for arbeidstaker: ikke økonomisk kompensasjon – jobbusikkerheten gjelder i åremålsperioden
- Flytter fokus fra krav/oppfølging av leder til kontraktperiode
- Unødvendige lederskrifter

Disposisjon

- Hvem er jeg og hvor kommer jeg fra?
- Er arbeidsgiverrollen i staten i endring?
- Hvordan kan staten videreutvikle arbeidsgiverrollen?
- Hvor er behovene størst?

Rekruttering:

- Kamp om de gode hodene – dvs kvalifikasjoner som dekker behov
- Konkurransen om arbeids- og lønnsvilkår
- Mangel på arbeidskraft - generelt



Kompetanse:

- Etter- og videreutdanning
- Verktøy – digitale løsninger
- Arbeidsmetoder
- Organisasjonsstruktur - endringskultur



Spilleregler:

- Psykososialt arbeidsmiljø
- Adferd
- Organisasjonskultur
- Varsling
- Trening

Metoo

Effektivitetsdilemma:

- Økt produktivitet
- Redusere kostnader
- Investere i digitale løsninger
- Økte driftskostnader



Oppsummering

- Arbeidsgiverrollen i staten må balansere mange og ulike hensyn – balansering kan både hemme og fremme endring
- Toppledelse og HR trenger å finne god ansvars- og arbeidsdeling
- Skap bedre muligheter for løpende omstilling
- Fellestjenester er viktigst for små virksomheter – forutsetter god incentivstruktur
- Tema: statsforvaltningens legitimitet, maktfordeling, åremål - evaluering
- Behov: rekruttering, kompetanse, spilleregler, effektivisering