



Styre: Fakultetsstyret ved Det humanistiske fakultet

Dato: 25.08.2015

Styresak: 42/15

Arkivsaksnr: 2015/9300-SUO

Møtedato: 08.09.2015

Rekruttering ved Det humanistiske fakultet - Orientering til fakultetsstyret

Dokumenter i saken

Rekrutteringsprosess vitenskapelige stillinger (vedlegg 1)

Bakgrunn

Fakultetsstyret ba i møte av 16.6.2015 om status for rekrutteringsarbeidet ved Det humanistiske fakultet, og fakultetets og sentraladministrasjonens oppfølging av OU 4 – «Slik rekrutterer vi de beste talentene». Som ledd i oppfølgingen av OU 4 planlegger sentraladministrasjonen en kartlegging av rekrutteringsprosessene ved de ulike fakultetene. I den forbindelse er det gjennomført et kartleggingsmøte med den administrative fakultetsledelsen på HF 27.8.2015.

I det følgende skal vi gi en oversikt over rekrutteringsarbeidet ved HF, med vekt på nåsituasjonen når det gjelder tidsbruk for rekruttering til faste vitenskapelige stillinger og rekrutteringsstillinger.

1. Rekruttering som integrert del av HR-seksjonen

Gjennomgangen av den administrative bemanningsplanen ved Det humanistiske fakultet hadde som et av sine mål å sikre bedre prosesser med tanke på effektivitet og bedre flyt i de administrative prosessene. Det ble opprettet en egen HR-seksjon med oppstart august 2014, der rekruttering er en viktig del av arbeidet i seksjonen.

Fakultetsadministrasjonen har jobbet med arbeidsflyten i flere personalrelaterte prosesser i hele 2015, og hatt bl.a. økt fokus på rekrutteringsprosessene med mål om å bedre fremdrift og effektivitet. HF har en sentralisert HR-funksjon, der de enkelte instituttene har dedikerte saksbehandlerressurser ved fakultetet. Den enkelte saksbehandler har et helhetlig oppfølgingsansvar for alle deler av rekrutterings- og ansettelsesprosessen. Prosessen spenner fra støtte til utarbeidelse av utlysningstekst til endelig vedtak i ansettelsesorganet; fakultetsstyret eller tilsettingsrådet, og videre til utsendelse av tilbuds- og ansettelsesbrev.

1.1 Rekrutteringsprosesser ved Det humanistiske fakultet

Alle rekrutteringsprosesser ved fakultetet følger de 4 trinnene i en rekrutteringsprosess:



Måten de ulike stillingskategoriene går gjennom denne trinnvise rekrutteringsprosessen er noe forskjellig for hver stillingskategori, som i sin tur påvirker arbeidsprosessen og flyten i rekrutteringsprosessene.

1.2 Kartlegging/målepunkter

For å følge opp effektivitet i rekrutteringen har vi sett på prosessene for de ulike stillingskategoriene og angitt en tidsnorm for en idealsituasjon for hver enkel prosess med 7 konkrete målepunkter.

Målepunktene (uthevet) følger de naturlige hovedtrinnene i rekrutteringsprosessen:



Alle rekrutteringsprosesser følges opp på hvert trinn og målepunkt. Seksjonen har målt tidsbruk for alle stillinger som var og er under behandling siden etablering av den nye seksjonen i august 2014.

Målepunktene har hittil ikke vært drøftet med instituttene, men det er planlagt å drøfte disse og andre generelle rekrutteringsutfordringer i den administrative ledergruppen og instituttledergruppen. Det er planlagt 1-2 HR-møter med de enkelte instituttene i løpet av høsten 2015, med rekruttering som hovedtema.

2. Rekrutteringsprosess for faste vitenskapelige stillinger og rekrutteringsstillinger

Det er utarbeidet rutinebeskrivelse for hele rekrutterings- og tilsetningsprosessen ved HF. Med utgangspunkt i eksisterende rutiner er det i tillegg laget en oversikt over rekrutteringsprosessen for vitenskapelige stillinger som viser stipulert tidsbruk for de 7 målepunktene, basert på regelverket og etablert praksis (vedlegg 1).

Det er ikke utarbeidet egen prosessbeskrivelse for rekrutteringsstillinger, fordi denne kategorien følger i stor grad prosessen for vitenskapelige stillinger. Den skiller seg imidlertid ut i tre vesentlige punkt:

- Frist for sakkyndig bedømmelse er 6 uker ikke 3 måneder
- To komite-medlemmer, hvorav ett eksternt istedenfor 3 medlemmer
- Behandles i tilsetningsrådet ved HF og ikke i fakultetsstyret

2.1 Tilsetningsprosessen i tid

Erfaringsmessig tar det lang tid fra anmodning om utlysning til endelig tilsetting. Et av de overordnede målene med kartleggingen av medgått tid på de ulike trinnene i

rekrutteringsprosessene er å identifisere «tidstyver» for å kunne sette i verk tiltak som bidrar til redusert tidsbruk.

Tabell 1 og 2 viser prosessen detaljert for de 7 målepunktene for hhv faste vitenskapelige stillinger og rekrutteringsstillinger. Enkelthendelser i rekrutteringsprosessen er ført med faktisk tidsbruk. Tilsetning i faste vitenskapelige stillinger er en tidskrevende prosess som vi har anslått at ikke bør ta mer enn 175 arbeidsdager/ 250 kalenderdager, noe som vil utgjøre mellom 9-12 måneder inkludert helger og ferie-/høytidsdager. Realiteten er at det ofte tar mye lengre tid, og det er tydelig at det ligger effektiviseringspotensiale på disse stillingene.

Tabell 1 og 2 viser målinger for stillinger som var i prosess ved oppstart av kartleggingen og som nå er ferdigstilte, samt stillinger som ble påbegynt etter oppstart av kartleggingen.

Ingen av de faste vitenskapelige stillingene som er satt i prosess etter oppstart av kartleggingen er sluttført per dags dato, mens 3 stipendiatutlysninger, i alt 8 stillinger, er ferdigstilt. Oversikten viser forholdsvis få sluttførte stillinger, og det er derfor knyttet en viss usikkerhet til hvor representativt tallmaterialet er. Til tross for at det er få stillinger som representeres i oversikten gir den likevel et inntrykk av nåsituasjonen og den gjennomsnittlige tidsbruken i prosessen.

Tallene er oppgitt i kalenderdager i tabellen.

Tabell 1 – Faste vitenskapelige stillinger

Påbegynte stillinger og nye stillinger siden oppstart av målingen høsten 2014, prosesser merket med blått er fortsatt under

Sak	Stilling	Anmodning	Publisert	Søkn.frist	Komite arb. sluttført*	Innstilling	Ans.organ	Tilbud	Totalt
13/12148	1.ama.	30.10.2013	17	28	401	22	126	8	602
13/11318	1.ama.	08.10.2013	18	55	273	39	21	27	433
14/2838	1.ama.	07.03.2014	16	33	350	31	36	14	480
14/5125	1.ama.	14.05.2014	18	29	155	112	42	17	373
14/5821	1.ama.	03.06.2014	12	47	131	7	41	13	251
14/7698	1.ama.	06.08.2014	25	21	323				
14/8368	1.ama.	20.08.2014	11	21	67	1	27		
14/7236	1.ama.	10.07.2014	59	21	100	55	22	42	299
14/9348	1.ama.	12.09.2014	23	41	226				
14/10677	1.ama.	29.10.2014	4	29					
14/10678	1.ama.	29.10.2014	4	29					
14/10844	1.ama.	29.10.2014	4	43					
14/8523	1.ama.	21.11.2014	59	42					
14/11549	Prof./1.ama.	18.11.2014	26	92					
15/1740	1.ama.	03.02.2015	24	33					

Totalt antall	320	564	2026	267	315	121
Gjennomsnitt	21,3	37,6	225,1	38,1	45,0	20,2

* inkl. komiteens tilsvar

Tabell 2 – Rekrutteringsstillinger

Påbegynte stillinger og nye stillinger siden oppstart av målingen høsten 2014, prosesser merket med blått er fortsatt under behandling

Sak	Stilling	Anmodning	Publisert	Søkn.frist	Komite arb. slutført*	Innstilling	Ans.organ	Tilbud	Totalt
13/13467	Postdoktor	03.12.2013	47	28	123	138	16	1	353
14/11259	Stipendiat	10.11.2014	13	40	89	19	18	10	189
14/11589	Stipendiat	10.11.2014	13	40	87	21	29	1	191
14/12567	Stipendiat	15.12.2014	27	29	112	13	15	1	197
15/824	Stipendiat	20.01.2015	12	57	72				
15/3108	Stipendiat	06.03.2015	23	22					
15/2852	Stipendiat	27.02.2015	44	28	65				
15/4202	Stipendiat	09.04.2015	17	50					
Totalt antall **			196	294	548	191	78	13	
Gjennomsnitt**			24,5	36,8	91,3	47,8	19,5	3,3	

* inkl. komiteens tilsvar

** rettet summeringsfeil i møte 08.09.2015

HR-seksjonen har siden august 2014 jobbet etter dette oppsettet og gjort seg noen erfaringer i forhold til hvor «korkene» oppstår i de ulike prosessene.

2.1.1 Fra anmodning til søknadsfrist

Faktisk tidsbruk fra anmodning til publisering, og videre til søknadsfrist samsvarer stort sett med stipulert tidsbruk i rekrutteringsprosessen for faste vitenskapelige stillinger og rekrutteringsstillinger.

2.1.2 Komitearbeid

Hovedtyngden av arbeidet i disse rekrutteringsprosessene er knyttet til de sakkyndige komiteene og den faglige vurderingen av søkerne. Normert leveringstid for den sakkyndige bedømmelsen er 3 måneder for professorater og førstestillinger, for rekrutteringsstillinger 6 uker, jf. ansettelsesreglementet. Tiden fra søknadsfristen til sakkyndig komite leverer sin vurdering er dessverre ofte mye lengre. Ved nærmere gjennomgang viser det seg at utfordringene er sammensatte og at det er mange faktorer som kan spille inn og forsinke framdriften i komitearbeidet i praksis. Dette er i noen grad knyttet til oppnevning av komiteer hvor det for enkelte stillinger kan ta lengre tid til å få på plass en habil komité som kan ta på seg et større vurderingsarbeid i det tidsrommet som etterspørres. Normalordningen for komitesammensetningen i vitenskapelige stillinger er at minst ett av tre medlemmene skal være fra utlandet. I tillegg skal kjønnsrepresentasjon være ivaretatt. Særlig i mindre fagmiljøer kan det være utfordrende å sette sammen en komite som oppfyller de generelle kravene.

Komitearbeid er krevende og kan ofte få et stort omfang med flere søkere fra utlandet og vurdering av utenlandsk utdanning. Der det er mange søkere kan det være aktuelt med shortlisting, som er en internasjonalt anerkjent fremgangsmåte ved vurdering av større søkermengder. Shortlisting praktiseres noe ulikt, men minstekrav om individuelle søkeromtaler må oppfylles.

Noen retningslinjer er kun tilgjengelige på norsk, noe som krever tettere og mer tidkrevende oppfølging enn det som burde være nødvendig både fra komiteleder, instituttet og ev administrasjonen.

Komitearbeidet anses først som avsluttet når merknadsfristen, normalt 2 uker, er gått ut eller eventuelle merknader er besvart av komiteen. Eventuelle merknadsrunder og komiteens tilsvar krever i noen tilfeller tettere oppfølging enn i dag for å bedre prosessflyt og framdrift.

En del arbeid er gjort for å lette arbeidet for komiteene, men her gjenstår det fortsatt en del. Årsaker til at prosessen tar for lang tid kan være forsinkelse i bedømmelsen og/eller forsinket levering i forhold til fastsatt frist, krevende merknadsrunder og/eller annengangsbehandling i ansettelsesorgan.

Tiltak som kan være egnet til å redusere tidsbruken knyttet til komitearbeidet kan være:

- Tydelig bestilling til komiteen (unngå til dels tidkrevende etterarbeid)
 - o Klarere bestilling ved komiteoppnevning (samarbeid faglig/administrativ)
 - o Gi en grundigere orientering om hva shortlisting innebærer (minstekrav til omtale)
 - o Vurdere/utvikle mal for sakkyndig vurdering (per dags dato kun veil. retningslinjer)

- Komiteens rolle i prosessen
 - o Unngå glipp i komiteens etterarbeid som f.eks. manglende signaturer, feil mottaker
 - o Tydeliggjøring av hvordan merknader skal håndteres (faglig/administrativ samarbeid)

- Vurdere om komité kan oppnevnes allerede ved utlysning av stilling og at habilitet til medlemmene vurderes så snart søknadsfristen er utløpt

- Prioritere oppfølging av søkere
 - o Umiddelbart etter søknadsfristens utløp orienteres søkerne om prosessen videre for å unngå å miste søkere og gi oppdatert informasjon ved behov/forsinkelser

2.1.3 Innstilling

Arbeidet knyttet til innstillingen omfatter gjennomføring av intervju- og prøveforelesning, referanseinnhenting og instituttlederens innstilling. Normativ tidsbruk bør ikke overstige 12 arbeidsdager (17 kalenderdager) i normalsituasjoner. Vi har eksempler på at dette har tatt hhv. 1 og 7 kalenderdager. Brorparten av målingene viser imidlertid at det er stort avvik mellom stipulert tidsbruk og faktisk tidsbruk, som i gjennomsnitt ligger på 38 kalenderdager for faste vitenskapelige stillinger og 18 for stipendiatstillinger.

2.1.4 Behandling i ansettelsesorgan

Alle rekrutteringsprosesser ved HF følger de fire trinnene i pkt. 1, men med modifikasjoner. Når det gjelder det siste trinnet i rekrutteringsprosessen, tilsettingen, foretas dette i dag på to ulike måter. HR-seksjonen er saksbehandler for ansettelsesorganene, hhv fakultetsstyret og tilsettingsrådet, som vedtar tilsetting. Disse to ansettelsesorganene har en noe ulik sammensetning. Fakultetsstyret er i en særstilling som ansettelsesorgan fordi det har andre ansvarsområder i tillegg til tilsettinger i faste vitenskapelige stillinger. Tilsettingsrådet ved HF springer ut fra fakultetsstyret, men med tillegg av representant for tjenestemannsorganisasjonene, og har kun vedtak i tilsettingssaker som sitt mandat. Behandlingen skjer elektronisk.

Alle faste vitenskapelige stillinger behandles i fakultetsstyret. Frist for innmelding av saker er tre uker før møte i fakultetsstyret, dvs én uke før saken skal være ferdigstillt av saksbehandler. Leveres innstillingen i «utakt» med de fastsatte fristene, må saken utsettes til neste fakultetsstyremøte. Gjennomsnittlig tidsbruk er 45 kalenderdager, regnet fra mottak av innstilling ved fakultetet til tilsetningsvedtak er fattet.

Midlertidige- og rekrutteringsstillinger behandles fortløpende og elektronisk i tilsettingrådet ved HF, noe som gir seg utslag i målingene. Gjennomsnittlig tidsbruk for rekrutteringsstillinger er 19 kalenderdager.

3. Forenklet tilsettingsprosedyre - Særregler

Generelt er rekruttering til vitenskapelige stillinger en langvarig prosess. I visse situasjoner er det behov for tiltredelse på kort varsel. I slike tilfeller kan ansettelsesreglementet gi adgang til forenklet tilsettingsprosedyre i visse typer stillinger og på særskilte vilkår:

Administrativ tilsetting i vitenskapelige stillinger

Adgang til tilsetting i vitenskapelige stillinger med en varighet på mindre enn 6 måneder:

- Tilsetting etter innstilling av instituttleder uten utlysning og sakkyndig bedømmelse

Adgang til tilsetting i vitenskapelige stillinger med en varighet på mindre enn ett år:

- Tilsetting etter utlysning og innstilling av instituttleder, dvs uten sakkyndig bedømmelse

Typiske eksempler er timebaserte oppdrag og kortvarige engasjement, gjerne prosjektilsetninger, studentmedarbeidere, vikar ved sykefravær og permisjoner m.m.

Det er en forutsetning at det foreligger særlig hjemmel for midlertidig ansettelse og det er dokumentert tilstrekkelig vitenskapelige kvalifikasjoner for stillingen, og det er ikke adgang til å forlenge tilsettingsperioden utover fastsatt tid.

Forenklet tilsettingsprosedyre for eksternfinansierte stillinger

Adgang til forenklet tilsetting i eksternfinansierte stillinger med en varighet på inntil 3 år:

- Tilsetting etter utlysning, uten sakkyndig bedømmelse og på bakgrunn av instituttlederens innstilling.
- Tilsetting uten utlysning, men på bakgrunn av sakkyndig bedømmelse og instituttlederens innstilling.

4. Oppsummering og oppfølging

Rekrutteringsprosessene er sammensatte, tidkrevende, går på tvers av nivåene og krever et tett samarbeid mellom faglig og administrativt ansatte. Kompleksiteten og arbeidsdelingen mellom mange involverte parter utfordrer rekrutteringsprosessen.

For å rekruttere de beste talentene er det avgjørende med effektive og smidige rekrutteringsprosesser. Målene fremover er bl.a. å redusere tidsbruken i rekrutteringen ved å se på «tidstyver» og «korker», gi bedre oppfølging til søkerne og komiteene slik at rekrutteringsprosessen ved HF oppleves som effektiv og med god flyt i alle ledd. Tett oppfølging i de ulike leddene i prosessen er sentral og må skje i samarbeid mellom fag og administrasjon.

Det er planlagt 1-2 HR-møter med de enkelte instituttene i løpet av høsten 2015 med rekruttering som hovedtema og der vi kan drøfte og få innspill til rekrutteringsutfordringene ved fakultetet.

Forslag til vedtak:

Fakultetsstyret tar saken til orientering.

Margareth Hagen
dekan

Trine Moe
fakultetsdirektør

Normativ tidsbruk

Rekrutteringsprosess faste vitenskapelige stillinger

Anmodning
14 arb.dager

- **MÅL: Anmodning om utlysning** (brev fra inst)
- **Prosess:** Behandle anmodning om utlysning i henhold til Bemanningsplan for vitenskapelige stillinger
- Brev fra institutt med utkast til utlysningstekst, publiseringsdato /-kanaler, ev. ønsket tiltredelse. Tid: 1 arbeidsdag
- Kvalitetssikring ift finansiering/bemanningsplan, redigering av utlysningstekst (samarbeid fagmiljø/fakultetet). Tid: 10 arb.dag
- Arbeidstakerorganisasjonenes behandling av utlysning. Tid: 3 arb.dag

Utlysning
25 arb.dager

- **MÅL: Publisering av utlysningstekst**
- **Prosess:** Utlysning av stilling i aktuelle fora
- Utlysning og utarbeidelse av annonse. Tid: 5 arb.dager
- Søknadsperiode 3-4 uker (professor 4-6 uker)

Søknadsfrist
12 arb.dager

- **MÅL: Instituttets vurdering av søknadsmassen/søkertilfang, evt manglende dokumentasjon**
- **Prosess:** Gjennomgang av innkomne søknader ved søknadsfrist, forslag til komité
- Instituttet vurderer søknadsmassen/søkertilfang. Tid: 1 arb.dag
- Forslag til komité inkludert habilitetserklæring (brev til fakultetet). Tid: 5 arb.dag
- Oppnevningbrev og tilgang Jobbnorge, ev. papirvedlegg, ev. honoraravtale til komiteen (brev fra fakultetet). Tid: 2-5 arb.dager
- Orientering til søkerne om komité og prosess. Tid: 1 arb.dag

Komitearbeid
83 arb.dager

- **MÅL: Komité leverer sakkyndig vurdering**
- **Prosess:** Komitéarbeid settes i gang
- Komité får 3 måneders vurderingstid. Sakkyndig vurdering leveres. Tid: 60 arb.dag
- Administrativ kvalitetssikring av sakkyndig vurdering før utsendelse til søkere. Tid: 3 arb.dager
- Sakkyndig vurdering sendes søkere for evt merknader. Tid: 10 arb.dager
- Komiteens svarfrist på merknader. Tid: 10 arb.dager

Innstilling
12 arb.dager

- **MÅL: Innstilling mottatt fra instituttleder**
- **Prosess:** Sakkyndig vurdering foreligger, gjennomføring av intervjuer, ev prøveforelesninger, referanseinnhenting, innstilling
- Instituttet nedsetter intervju- og prøveforelesningskomite, gjennomfører intervjuer og referanser. Tid: 10 arb.dager
- Gjennomføring av evt. prøveforelesning. Tid: 1 arb.dag
- Skrive innstilling. Tid: 1 arb.dag

Tilsetting
24 arb.dager

- **MÅL: Vedtak om tilsetting i fakultetsstyret**
- **Prosess:** Fakultetet forbereder styresak, behandling i fakultetsstyret
- Innstilling må være ferdig senest innen 3 uker før Fakultetsstyremøte. Tid: 15-30 arb.dager, inkl. ev "ventetid" til neste fakultetsstyremøte
- Forberede sak Fakultetsstyret. Tid: 3 arb.dager
- Sak behandles i Fakultetsstyret. Tid: 1 arb.dager

Tilbud
5 arb.dager

- **MÅL: Tilbudsbrev sendes innen 5 dager etter vedtak**
- **Prosess:** Tilbud utarbeides. Tid: 5 arb.dag