

## **Kvalitetssäkring av administrering av tidsbegränsade anställningar vid Högskolan i Borås**

Högskolan i Borås har utsett en bedömargrupp för genomförande av audit och kvalitetsgranskning av rekryteringsprocessen av tidsbegränsade anställningar. Bedömargruppen har bestått av

Maria Sahlin, Enhetschef vid Löne- och reseräkningsservice, Chalmers Tekniska Högskola  
Charlott Sundeen, Campus- och hållbarhetschef, avdelningen Campus- och hållbarhet  
Mikael Jensen, Universitetslektor/Studierektor, Sektionen för forskolläro- och lärutbildning  
Åsa Enmyren, Arkivarie, avdelningen Ekonomi  
Josefine Randenius, Ekonom, avdelningen Ekonomi

Madelene Einerborg, HR-administratör, har varit gruppens sekreterare.

Bedömargruppen hade inför auditen tagit del av material från Högskolan i Borås enligt bilaga 1-16. Audit genomfördes 2019-09-03 och bestod av intervjuer med representanter från verksamheten. Schema för intervjuerna återfinns i bilaga 17.

### **Riktlinjer och avgränsning av uppdraget**

Högskolan i Borås har beslutat om

- policy för kvalitetsarbetet
- riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för verksamhetsstöd
- rutin för audit i enlighet med riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för verksamhetsstöd

Därutöver har avdelningen HR gjort en självvärdering inför auditen.

### **Beskrivning av processen**

Processen hanterar tidsbegränsade anställningar som ska förlängas eller avslutas. Innan processen är klar fattas tre beslut som är; beslut om att påbörja rekrytering, beslut om anställning och anställningsavtal/besked om att tidsbegränsad anställning kommer att upphöra. Det som sker i Primula och som är avgränsningen i auditen är det sista ”beslutet” som rör anställningsavtal/besked om att tidsbegränsad anställning kommer att upphöra. Hela processen måste dock genomlysas för att få en förståelse av den, men det är sista delen som utgör avgränsningen.

### **Sammanfattning av reflektioner**

Det är många steg i processbeskrivningen, i en rätt enkel process. Upplevelsen är att ärenden tar onödigt lång tid och att delegationsordningen inte underlättar effektiviteten. Primula utger idag inte det stöd som det hade kunnat vara för processen.

Som följd av delegationsordningen attesterar inte den som ansvarar för anställningen eller den som rekryterar ärendet i Primula då anställningstyperna inte kan styras till olika chefer. Upplevelsen är att delegationsordningen skapar en komplicerad process, exempelvis att studierektorer och avdelningschefer inte har beslutsmandat i att anställa eller att avsluta tidsbegränsade anställningar.

Bedömargruppen vill skicka med att det är komplicerat att följa vad som är signeringen av ett anställningsavtal (ur ett arkiverings/informationssäkerhetsperspektiv) eftersom det är beroende på attesträtten i systemet och delegationsordningen. Konsekvensen är att det ibland är en attest i systemet som ”gäller” och ibland signeringen på själva avtalet. Det är inget juridiskt problem men måste dokumenteras tydligt för att inte skapa förvirring i framtiden/vid t.e.x. riksrevisionens granskning.

Studierektorerna och avdelningscheferna hade kunnat besluta om anställningen på egen hand då sektionschefen ändå måste rådfråga studierektorerna. Avdelningscheferna föredrar i sin tur sina ärenden för förvaltningschefen.

Då processen kan dra ut på tiden har ofta löneadministratörerna bråttom att få fram anställningsavtal eller meddela om att tidsbegränsad anställning kommer att upphöra. Risk finns att kvalitén brister om löneadministratörerna får ont om tid på sig att ta fram anställningsavtal eller skicka ut information om att tidsbegränsad anställning kommer att upphöra.

### **Bedömargruppens förslag till förbättring**

- Delegationsordningen bör ses över
- Anställningsunderlaget i pappersform bör tas bort och formuläret i Primula utvecklas
- Frigör HR-specialisterna genom att rekryterande chef får indikation från Primula om att anställning upphör
- I den mån det går bör samtliga på avdelningen kommunicera via avdelningens funktionsbrevlåda
- Informationshanteringen och arkiveringen bör ses över
- Utveckla och implementera avvikelshanteringen för hela avdelningen

### **Reflektioner utifrån vägledande principer**

#### **Integrerat**

Bedömargruppen anser att letiderna i processen i Primula bör kortas ner. Upplevelsen efter intervjuerna är att den avgränsade processen inte kräver specialistkompetens och formuläret kan gå från systemet direkt till studierektor/avdelningschef med en kopia till respektive HR-specialist. HR-specialisterna hade på så vis frigjorts till att arbeta mer proaktivt med andra frågor.

Systemstöd finns för att effektivisera processen och bedömargruppen anser att avdelningscheferna kan avlasta förvaltningschefen genom att attestera sina anställningar i Primula så som sektionscheferna redan gör idag, ärendet ska därefter ses som attesterat. En förutsättning för att en förändring ska genomföras är att delegationsordningen ses över.

Det hade även gynnat processen att cheferna skapar anställningsunderlaget i ett formulär i Primula och inte i pappersform. Det förutsätter dock att behörighetsstyrningen i Primula delegeras till studierektor och avdelningschef istället för till sektionschef och förvaltningschef, vilket även hade kunnat kvalitetssäkra och effektivisera processen då närmsta personalansvarig chef är den som beslutar i ärendet.

Det framgår även att formuläret i Primula bör göras om och tillägg bör införas så som ruta för nytt diarienummer för att säkerställa att den rutin som är satt lättare kan följas.

#### **Enhetligt**

För akademierna avviker hanteringen när det gäller doktorandanställningar och seniora professorer, för verksamhetsstödet avviker hanteringen vid samtliga anställningar. Dessa beslut/anställningsavtal hanteras utöver flödet i systemet även i pappersform.

Behörighetsstyrningen är en svaghet i systemet idag, ärenden kan inte särskiljas beroende på anställningstyp.

För cheferna är det viktigt att processen är rättssäker och det är enligt cheferna HR-specialisternas uppgift att säkerställa och de är därför inkopplade i processen. HR-specialisterna är idag uppdelade på så vis att de stödjer varsin akademi/verksamhetsstöd. Det framgår efter intervjuerna att cheferna upplever olika stöd från HR-specialisterna.

Sårbarheter i processen är brist på noggrannhet (mänsklig faktor), bristfällig kommunikation och sen återkoppling från chef, vilket gör att processen stannar av.

Information om vem som äger processen måste bli tydligare gentemot cheferna, HR-specialisterna måste även ta ett samlat grepp så akademierna och verksamhetsstödet får liknande stöd.

Delegationsordningarna bör även ses över så att man inte behöver arbeta parallellt med ärendet i Primula och i pappersform, attesten i Primula borde räckas som beslut från chefen även när det gäller verksamhetsstödet ärenden.

### **Skarpt**

HR avvikelserapporterar för att säkerställa kvalitén i processen. Avdelningen är mitt i arbetet med hur de ska följa upp sina avvikelser. Bedömargruppen anser att avvikelsehanteringen inte är strukturerad i nuläget. Då det framkommer att delar av avdelningen upplever att det är svårt att urskilja vad som ska avvikelserapporteras och inte p.g.a. arbetets karaktär bör man se över och tydliggöra rutinen.

Bedömargruppen anser att en svaghet i processen är att många olika personer och funktioner är inblandade och ansvaret otydligt vilket gör att saker kan falla mellan stolarna och hela processen riskerar att ta väldigt lång tid. Upplevelsen är även att HR-specialisterna till viss del redan förväntar sig att HR-lön bevakar ärenden och vid avslutande av ärendet också granskar ärendet så att allt har blivit rätt.

Det framkommer att det är skillnader mellan hur HR-specialisterna arbetar gentemot sin sektion/avdelning. HR-lön arbetar i sin tur likadant oavsett avdelning och sektion. Det gör att om HR-lön lyfter större delar av processen från HR-specialisterna hade det varit en kvalitetssäkring för processen.

### **Transparent**

Funktionaliteten i Primula är en styrka då HR inte tappar ärenden, samtliga på avdelningen kan se vart i flödet ärendet befinner sig.

Cheferna upplever att de har stöd av HR-specialisterna i anställningsprocessen, men uppfattningen om vem som äger processen varierar. Cheferna beskriver även att deras ingång till HR är via deras HR-specialist, de ser inte hela avdelningen som sitt stöd, snarare person. Kommunikation och information ut till cheferna behöver därför bli tydligare, det är idag otydligt vad man som chef förväntas göra i processen.

HR-lön och HR-specialisterna behöver även de prata om hur de ska arbeta tillsammans, det förekommer idag mycket lösningar i korridoren.

Bedömargruppen upplever att det är sårbart att HR-specialisterna kommunicerar från egna mailadresser och inte via en funktionsbrevlåda. Avdelningen har ett ärendehanteringssystem och rekommendationen är att hantera anställningsärenden och kommunikation med chefen genom det systemet i de fall det är möjligt.

Vidare vill även bedömargruppen skicka med att informationshanteringen och arkiveringen bör ses över när det gäller tidsbegränsade anställningar för att undvika dubbelarbete mellan registraturet och HR-lön.