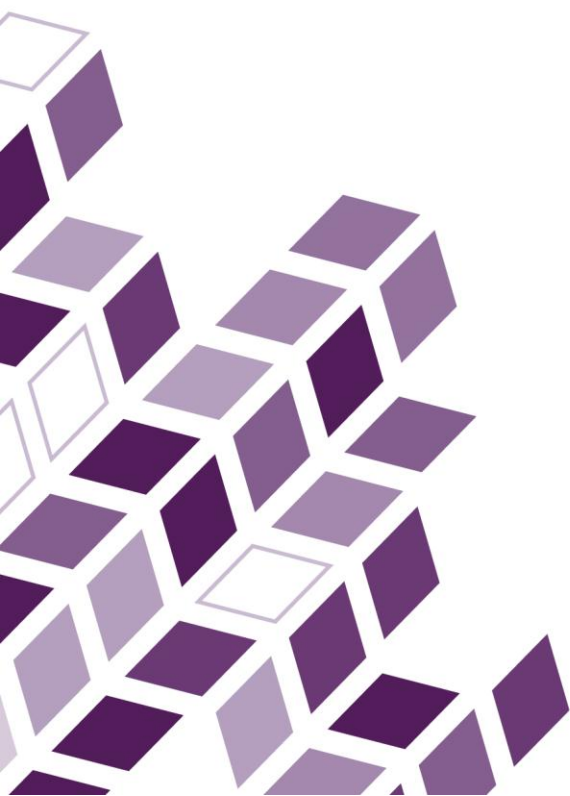


Vedtatt i styremøte 11.04.2011

# Organisasjonsstrategi for NOKUT 2011-2014

---



# Organisasjonsstrategi for NOKUT 2011 – 2014

## 1. Innledning

NOKUT har de siste årene fått et bredere mandat og flere oppgaver, samtidig som etterspørselen etter våre tjenester har økt. Dette har medført en betydelig vekst i antall ansatte på relativt kort tid. Fellestjenestene og de interne støttesystemer er dimensjonert for en mindre organisasjon. I tiden framover er det derfor nødvendig å ha sterkt fokus på å utvikle og profesjonalisere organisasjonen.

Denne organisasjonsstrategien er en strategi for utvikling av NOKUTs menneskelige ressurser, kommunikasjon, virksomhetsstyring og infrastrukturinvesteringer. Den utdyper NOKUTs overordnede strategiplan på disse feltene, og er således en områdestrategi og langtidsplan på nivå med strategiene som er utviklet for våre tre faglige virksomhetsområder. Strategien er utviklet gjennom en prosess som har involvert hele organisasjonen og er vedtatt av NOKUTs styre 11.04.2011.

Organisasjonsstrategien er, sammen med årlige tildelingsbrev og øvrige statlige rammebetingelser, det overordnede styrende dokument for NOKUTs HR-arbeid, kommunikasjonsarbeid og virksomhetsstyring. Strategien inneholder handlingspunkter som må realiseres over flere år. Handlingene innarbeides og utdypes i NOKUTs årlige rapport- og plandokument.

### Dokumentets struktur

Strategien beskriver NOKUTs verdier og det organisasjonsstrategiske målet fram mot 2014 og angir prioriterte utviklingsområder. Videre beskrives sentrale forhold av betydning for organisasjonsutvikling og intern kvalitetssikring: Virksomhetsområder og hovedprinsipper for organisering av arbeidet, overordnet modell for systematisk utvikling og styring av organisasjonen (styrings- og utviklingshjul), bruker- og interessegrupper og kanaler i kommunikasjonsarbeidet, kompetanseområder, samt ansvar og roller i realiseringen av strategien. Til slutt angis prioriterte handlinger (utviklingsprosjekter) i strategiperioden.

## 2. Mål og verdier

### Verdier

NOKUT har følgende kjerneverdier:

Med basis i **kompetanse og engasjement** skal vårt arbeid kjennetegnes av:

- **Brukerfokus**
- **Forbedrings- og løsningsorientering**
- **Tydelighet**
- **Helhetlig tilnærming**

Disse verdiene er førende både for NOKUT som organisasjon og for den enkelte medarbeider.

## Mål 2014

Det organisasjonsstrategiske målet er avledet av NOKUTs kjerneverdier:

### **NOKUT skal kjennetegnes av god og riktig kompetanse, engasjement, brukerfokus, forbedrings- og løsningsorientering, tydelighet i all kommunikasjon og helhetlig opptreden og tilnærming til oppgavene**

Dette innebærer at NOKUT i 2014 skal ha en profesjonell og helhetlig organisasjon som preges av god kommunikasjon, service og dialog med sine brukere. NOKUTs bidrag til kvalitet i utdanningen skal være godt kjent og verdsatt av eier, brukere, og viktige interessegrupper i samfunnet. Kompetansen og arbeidsprosessene skal utvikles kontinuerlig og være godt tilpasset organisasjonens mål og oppgaver. Kommunikasjonen mellom organisatoriske enheter, ledere og medarbeidere skal flyte godt, og det samarbeides effektivt og løsningsorientert mot felles mål. Organisasjonen skal ha oppnådd god kvalitet og effektivitet i saksbehandlingen gjennom elektronisk saksbehandling, tydelige prosedyrer og utvikling av individuell og kollektiv kompetanse, engasjement og trygghet.

### **Prioriterte utviklingsområder**

Arbeidet med å realisere det organisasjonsstrategiske målet vil være en kontinuerlig prosess som i hovedsak må knyttes til det daglige ansvaret til den enkelte avdeling i NOKUT og for øvrig koordineres gjennom sykliske prosesser knyttet til styring og utvikling av organisasjonen, jf. styrings- og utviklingshjulet i kap. 4.

På noen områder er det behov for større koordinerte løft i form av konkrete prosjekter som må fanges eksplisitt opp i de årlige rapport- og plandokumentene. Disse områdene synliggjøres som særskilte utviklingsområder med egne målbeskrivelser i tabellen under. Konkrete handlinger knyttet til de prioriterte utviklingsområdene er gitt i kap. 8.

<b>UTVIKLINGSOMRÅDE</b>	<b>MÅL</b>
1) Utvikle organisasjonskulturen, arbeidsmiljøet og den interne kommunikasjonen for mobilisering av medarbeidere og ledere	Engasjerte og motiverte medarbeidere og ledere som bidrar optimalt i utøvelsen og utviklingen av NOKUTs samfunnsoppdrag. Videreutvikle en organisasjonskultur som er i tråd med NOKUTs kjerneverdier samt et inkluderende arbeidsmiljø preget av trygghet, kunnskapsdeling, toleranse og respekt.
2) Styrke kommunikasjonen og dialogen med brukere, sektor og samfunn	En åpen holdning mot omverden der vi aktivt informerer om våre prosesser og resultater. Tydelig kommunikasjon og en dialogbasert arbeidsform overfor våre brukere. Videreutvikle kommunikasjon og nettverk med relevante samfunnsaktører som virkemiddel for å stimulere kvalitetsutviklingen i sektoren og for å gjøre NOKUTs arbeid mer allment kjent.
3) Profesjonalisere arbeidsprosesser, utvikle infrastruktur og elektroniske	Standardiserte og samordnede prosesser og prosedyrer der det er hensiktsmessig. Fysisk infrastruktur og

verktøy	elektroniske arbeids- og saksbehandlingsverktøy som fremmer effektivitet, fleksible arbeidsformer og dialog eksternt og internt.
4) Rekruttere, beholde og utvikle riktig kompetanse.	En attraktiv arbeidsplass som muliggjør å rekruttere og beholde riktig kompetanse. Alle medarbeidere skal tilfredsstillende NOKUTs basiskompetansekrav og ha tilstrekkelig spisskompetanse i forhold til egen funksjon. Kjernekompetansen skal utvikles kontinuerlig og være anerkjent blant brukere og allmenhet.
5) Utvikle en helhetlig ledelse	Ledere som enkeltvis og i fellesskap: <ul style="list-style-type: none"> <li>• skaper gode resultater</li> <li>• forbedrer våre arbeidsmåter gjennom læring og nytenkning</li> <li>• bidrar til et godt omdømme</li> <li>• bidrar til et velfungerende arbeidsmiljø</li> </ul>

### Evaluering av måloppnåelsen

Effektene av handlingene i strategien vil i hovedsak evalueres ut fra:

- **NOKUTs omdømme** blant våre brukere og interessenter (jf. kap. 6). Ulike brukerundersøkelser gjennomføres jevnlig. Interessentundersøkelser gjennomføres hvert annet år.
- **Medarbeidertilfredshet** knyttet til motivasjon/engasjement, ledelse, læring, arbeidsprosesser og HMS. Dette måles gjennom systematiske analyser av sykefravær, turnover, medarbeiderundersøkelser (annet hvert år) og vernerunder (annet hvert år).
- **Kompetanse i forhold til NOKUTs mål og oppgaver**, målt gjennom en kvalitativ vurdering i etterkant av årlige medarbeidersamtaler og kompetansesamtaler mellom ledere med personalansvar og HR-direktør.

## 3. Organisering og arbeidsformer

### Virksomhetsområder

NOKUT har et todelt samfunnsoppdrag:

- Kvalitetssikrings- og utviklingsorgan for norsk høyere utdanning og fagskoleutdanning
- Kompetansesenter for godkjenning av utenlandsk utdanning

NOKUTs organisasjon består av et styre, en administrasjon og et antall sakkyndige (200-300 på årsbasis). I tillegg kommer en uavhengig klagenemnd. Fokus i denne organisasjonsstrategien er utvikling av administrasjonen. Administrasjonens arbeid er organisert i tre faglige virksomhetsområder:

- Tilsyn med universiteter, høyskoler og fagskoler

- Utredning, evaluering og analyse
- Godkjenning av utenlandsk utdanning

Arbeidet på hvert virksomhetsområde er organisert i hver sin fagavdeling (*Tilsynsavdelingen*, *Analyseavdelingen* og *Utlandsavdelingen*). På området godkjenning av utenlandsk utdanning har vi i tillegg et eget informasjonssenter (*INVIA*)

I tillegg kommer interne fellesfunksjoner som ivaretas av *Administrasjonsavdelingen*, *kommunikasjonsheten* og *juridisk rådgivningstjeneste*. Fellesfunksjonene har en kombinert stab- og støttefunksjon, der de på den ene siden skal bidra til og sikre en helhetlig organisasjonsadferd i forhold til strategier, retningslinjer og øvrig regelverk på vegne av NOKUTs direktør, og på den andre siden tilby og yte kompetansestøtte på etterspørsel fra resten av organisasjonen.

### **Hovedprinsipper for organisering av arbeidet**

NOKUT benytter to organisasjonsformer: Linjeorganisering og prosjektorganisering.

Linjeorganisering innebærer at oppgaven er plassert og håndteres i en av de faste organisatoriske enhetene. Normalt vil alle faste løpende oppgaver løses i linjen.

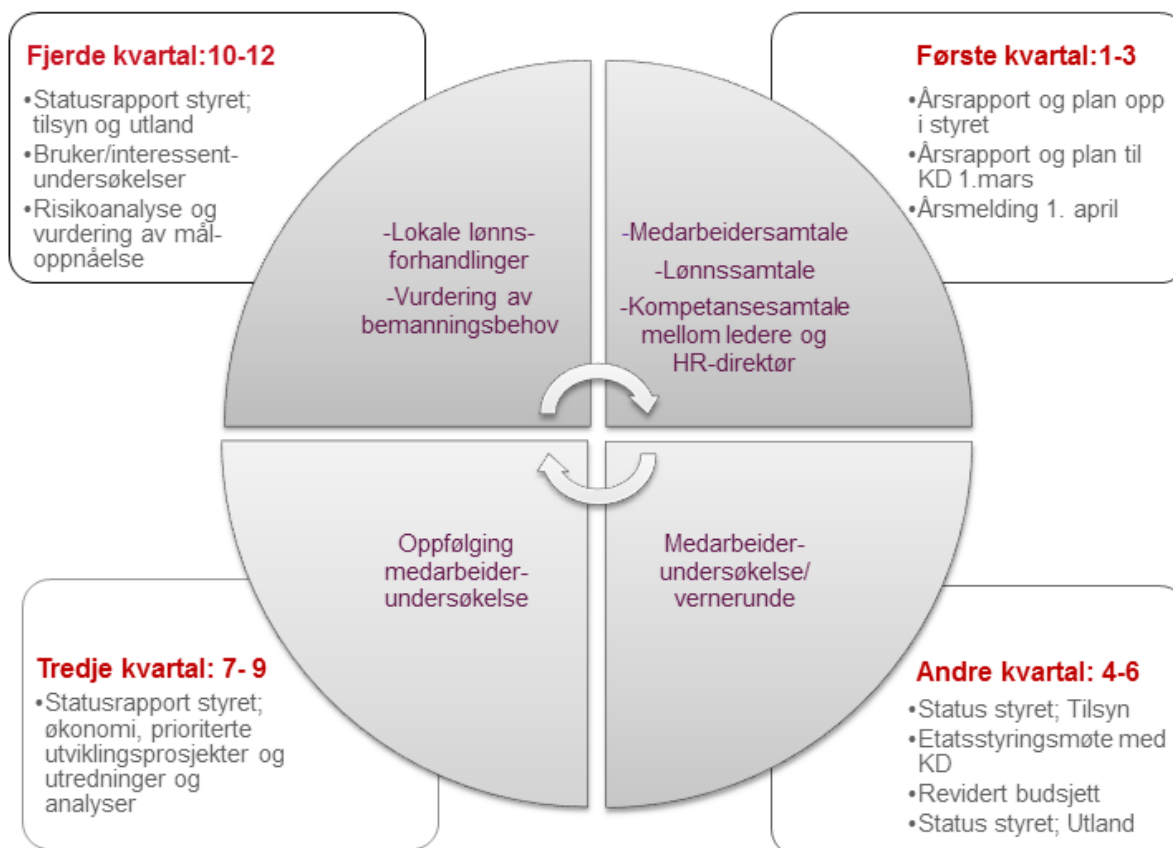
Prosjektorganisering benyttes ved oppgaver som er temporære, skal lede fram til bestemte resultat (en forandring) og som er unike (dvs. engangsoppgaver). I tillegg er prosjektorganisering ofte egnet når det er krav til flere ulike type ressurser for å få løst oppgaven. Prosjekter vil kunne etableres både innenfor og på tvers av avdelinger. Alle prosjekter som krever involvering fra flere enn én organisatorisk enhet, skal godkjennes av NOKUTs direktør. Det samme gjelder større avdelingsinterne utviklingsprosjekter. Mandat, organisering og prosjektplan skal dokumenteres.

Det er den enkelte linjeleder eller prosjektleder som har ansvaret for å benytte egnede arbeidsformer for å løse den aktuelle oppgaven. Mange av oppgavene til NOKUT krever et godt samarbeid og kunnskapsdeling mellom medarbeidere. Teamarbeidsformen vil derfor ofte kunne være hensiktsmessig både i linjen og i prosjekter.

## **4. Overordnet styrings- og utviklingshjul**

Mye av arbeidet med plan, rapport og budsjettering (virksomhetsstyring) og organisasjons- og kompetanseutvikling (HR-prosesser) er syklisk og gjentar seg til omtrent samme tidspunkt hvert eneste år. De mest sentrale prosessene er oppsummert i tabellen og årshjulet under:

# Årsløp HR og virksomhetsprosesser



Tidsrom	Plan-, budsjett- og rapporteringsprosesser (Virksomhetsstyring)	HR-prosesser
November-februar	<p><b>Prosess årsrapport og -plan,</b> Denne prosessen inkluderer i NOKUT også regnskap/budsjett og kvalitetsrapportering. Proessen starter med risikoanalyse og vurdering av mål-oppnåelse og kvalitet i NOKUTs arbeid. Oppsummering fra brukerundersøkelser er en del av vurderingsgrunnlaget. <u>Sentrale frister:</u> -01. des Innspill budsjett år x+2 til KD -Ultimo des: Tildelingsbrev fra KD -01. mars Rapport- og plan år x-1/x til KD <u>Styret involveres tre ganger:</u> -November: Handlingsrom og risikoanalyse -Desember: Hovedlinjene i rapport- og</p>	<p><b>Vurdering av bemanningsbehov</b> (Inkludert i rapport- og planprosessen)</p>

	<p>plandokumentet med vekt på prioriteringer og budsjett for kommende år</p> <p>-Februar: Sluttbehandling av rapport- og plandokumentet</p>	
<b>Mars - april</b>	<p><b>NOKUTs årsmelding ferdig 01. april</b> Årsmeldingen skrives med utgangspunkt i rapport- og plandokumentet</p> <p><b>Statusrapport til styret om tilsyn med norsk utdanning, herunder resultatet av forrige søknadsrunde</b> (normalt i april)</p>	<p><b>Medarbeidersamtaler</b> med evaluering av året som er gått mht. oppgaver, prestasjoner etc. samt oppgaver og kompetanseutvikling i året som kommer. Nedfelles i en individuell "handlings- og utviklingsplan".</p> <p><b>Tilbud om lønnsamtale</b></p> <p><b>Kompetansevurderingssamtaler mellom alle ledere med personalansvar og HR-direktør:</b> Oppsummering av behov på kort og lengre sikt blant annet fra medarbeidersamtalene. Drøfte aktuelle tiltak og ansvarsfordeling.</p>
<b>Mai - juni</b>	<p><b>Etatstyringsmøte med KD</b></p> <p><b>Statusrapport til styret om godkjenning av utenlandsk utdanning per 1. tertial</b> (normalt i juni)</p>	<b>Medarbeiderundersøkelse (annet hvert år)/vernerunde (annet hvert år).</b>
<b>Juni – september</b>	<b>Statusrapport til styret om økonomi, prioriterte utviklingsprosjekter og utredninger/analyser</b> (normalt i september)	<b>Oppfølging av medarbeiderundersøkelse/vernerunde</b>
<b>Oktober</b>	<p><b>Statusrapport til styret om tilsyn med norsk utdanning, herunder resultatet av forrige søknadsrunde</b> (normalt i oktober)</p> <p><b>Statusrapport til styret om godkjenning av utenlandsk utdanning per 2. tertial</b> (normalt i oktober)</p> <p><b>Brukerundersøkelser oppsummeres</b> (kan ha vært gjennomført på ulike tidspunkt i året)</p> <p><b>Interessentundersøkelse (annet hvert år)</b></p>	<b>Lokale lønnsforhandlinger</b>

Det presiseres at NOKUT har flere sykliske prosesser enn de som er tatt med i tabellen. Det er en rekke frister knyttet til regnskap og rapportering til DBH. I tillegg kommer søknadsfrister, NOKUT-konferansene med mer.

## 5. Kommunikasjon og samfunnskontakt

Kommunikasjon og dialog med brukerne skal skje med basis i et bevisst forhold til hvem som er våre brukere og viktigste interessenter og hvilke kommunikasjonskanaler vi benytter i ulike sammenhenger

### **Brukere og interessenter**

NOKUTs **“brukere”** defineres som alle som benytter våre tjenester – det være seg på eget initiativ eller fordi de blir involvert av NOKUT i tilsynsprosesser o.l. Brukere omfatter således alle som søker NOKUT om godkjenning eller akkreditering, alle som benytter våre informasjons- og rådgivningstjenester, og alle som blir utsatt for våre tilsynsprosesser, evalueringer o.l.

Tilsynsavdelingen, Utlandsavdelingen og INVIA er avdelingene med flest brukere. Tilsynsavdelingens brukere er institusjonene (representert ved ledelse og administrasjon) som er involvert i tilsynsprosesser. For Utlandsavdelingen og INVIA er den største brukergruppen enkeltpersoner som vil søke om godkjenning eller trenger informasjon knyttet til videre studier eller jobb. Andre sentrale brukergrupper på utlandsområdet er saksbehandlere i sektoren, lånekassen, arbeidsgivere og autorisasjonskontorer.

Fellestjenestene har i liten grad eksterne brukere, men til gjengjeld mange interne brukere. Analyseavdelingen har både eksterne og interne brukere.

Med NOKUTs **“interessenter”** mener vi alle andre (enkeltpersoner eller grupper) som har eller, utfra NOKUTs interesser, burde ha et forhold til eller interesse av NOKUTs arbeid over tid.

NOKUTs sakkyndige regnes som en del av NOKUT i saker de jobber for oss. I andre tilfeller kan de opptre både som brukere eller interessenter.

### **Kommunikasjonskanaler**

NOKUT kommuniserer gjennom en rekke kanaler. Kanalene for ekstern kommunikasjon kan grupperes i tre hovedkategorier:

1. Hovedkanalen for NOKUTs informasjon mot omverden er nokut.no. Med unntak av behandlingen av enkeltsaker i Utlandsavdelingen skal publisering på nokut.no være det naturlige sluttledet i all saksbehandling og utredning.

2. Videre vektlegges toveis kommunikasjon med en klar serviceprofil. De mest omfattende kommunikasjonsflatene mot omverdenen er:

- Førstelinjetjenesten til Utland og INVIA
- NOKUT-konferansene

- Løpende muntlig og skriftlig dialog mellom NOKUTs ansatte og ulike brukergrupper og interessenter i form av møter/seminarer eller telefon/e-post.

3. Når vi vil rette oppmerksomhet mot viktige problemstillinger til flere brukergrupper eller interessenter på én gang, vurderes, i tillegg til publisering på nokut.no, innlegg og kommentarer i aviser og tidsskrifter, pressemeldinger, sosiale medier etc.

Uansett kanal er NOKUTs omdømme avhengig av at kommunikasjonene har høy kvalitet. Det skal være klare retningslinjer for publisering på nett, både eksternt og internt. Den enkelte saksbehandler/ansatte har et ansvar for korrekt informasjon på sitt ansvarsområde. Mediekontakt koordineres av NOKUTs kommunikasjonssjef.

NOKUTs **interne kommunikasjon** skal understøtte og bidra til NOKUTs organisasjonsstrategiske mål. Intranettet er den gjennomgående kanalen for internkommunikasjon og skal sikre lett tilgjengelighet til interne styrende dokumenter og annen informasjon som bidrar til å styrke den kollektive kompetansen og en helhetlig organisasjonskultur. I tillegg til intranettet vil alltid kommunikasjon i linjen gjennom faste ledermøter og avdelings-/stabsmøter være en viktig kanal. Felles seminarer og andre felles arenaer er også viktige kanaler for kommunikasjon, kunnskapsdeling og kulturutvikling.

## 6. Kompetanse

NOKUT definerer kompetanse som følger:

**Kompetanse er samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner og oppgaver i tråd med definerte krav og mål.**

Innretning av kompetansekrav for den enkelte avdeling og medarbeider må alltid tilpasses enhetens og den enkeltes stilling og oppgaver. Når det gjelder NOKUTs sakkyndige, er kravene til kompetanse nedfelt i tilsynsforordningen. Selv om organisasjonsstrategien har administrasjonen som primær målgruppe, vil systematisk opplæring av styret og sakkyndige også vektlegges.

Utvikling av individuell og kollektiv kompetanse i NOKUT skjer gjennom:

- Rekruttering
- Introduksjonsprogram for nyansatte
- Fordeling av oppgaver og organisering av arbeidet
- Erfaringslæring gjennom daglig arbeid
- Kompetanseoverføring gjennom kunnskapsdeling og veiledning fra leder og kolleger
- Målrettede kurs og deltakelse på eksterne konferanser
- Hospitering/arbeidsutveksling

For å legge til rette for en mer systematisk tilnærming til kompetanse og kompetanseutvikling i hele organisasjonen er det hensiktsmessig å inndele den samlede kompetansen i tre kategorier: basiskompetanse, kjernekompetanse og spisskompetanse.

## Basiskompetanse

Basiskompetanse er grunnleggende kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger og den minimumskompetanse som kreves av alle ansatte i NOKUT. Basiskompetansen i NOKUT består av:

- Kunnskap om NOKUTs samfunnsoppdrag, oppgaver, organisasjon, verdier og arbeidsformer.
- Kunnskap om forvaltningsloven og offentlighetsloven, samt tilhørende forskrifter, interne prosedyrer og regelverk.
- Kunnskap om NOKUTs viktigste brukergrupper og interessentgrupper og hvordan NOKUT betjener og forholder seg til disse.
- Kunnskap om NOKUTs etiske retningslinjer og varslingsrutiner.
- Kunnskap om struktur og innhold på NOKUTs nettsider, samt ansvarsforhold knyttet til publisering.
- Ferdigheter i norsk og engelsk språk skriftlig og muntlig
- Ferdigheter i NOKUTs elektroniske saksbehandlingsverktøy og generelle arbeidsverktøy (Officepakken).
- Holdninger som reflekterer NOKUTs verdigrunnlag og høy etisk standard.
- Evner og ferdigheter i kritisk refleksjon og endringskompetanse

## Kjernekompetanse

Kjernekompetansen er den unike og kollektive kompetansen som NOKUT besitter for å utøve sitt samfunnsoppdrag på hvert av våre tre virksomhetsområder. Flere kjernekompetanseområder vil være relevante for hele organisasjonen, mens noen vil være mer spesifikt knyttet til ett enkelt virksomhetsområde (avdeling).

NOKUTs kjernekompetanse består av:

- Kunnskap om begrepsbruk og kriterier knyttet til "utdanningskvalitet". (*Alle*)
- Kunnskap om Universitets- og høyskoleloven og fagskoleloven med tilhørende departementale og interne forskrifter, samt relevant internasjonalt regelverk og konvensjoner (*Alle*)
- Kunnskap om det norske utdanningssystemet med spesiell vekt på høyere utdanning og fagskoleutdanning. (*Alle*)
- Ferdigheter i muntlige og skriftlige dialogprosesser og kommunikasjon tilpasset ulike brukergrupper. (*Alle*)
- Kunnskap om den norske modellen for tilsyn med høyere utdanning og fagskoleutdanning, forståelse av hvordan hvert enkelt virkemiddel henger sammen og hvordan de bidrar til å kontrollere og utvikle utdanningskvaliteten. (*Tilsyn og Analyse*)
- Kunnskap om og ferdigheter i saksbehandlingsprosessene knyttet til de ulike virkemidlene. (*Tilsyn*)
- Kunnskap og ferdigheter i utrednings- og analysearbeid, både kvantitative og kvalitative metoder (*Analyse*)
- Kunnskap om hvordan godkjenningssystemet for utenlandsk utdanning fungerer. (*Utland og Invia*)
- Kunnskap om hvilke prinsipper som gjelder for godkjenning av utenlandsk utdanning, relevante kilder for landsspesifikk informasjon, GSU-listen og relevante internasjonale aktører og informasjonskanaler. (*Utland og Invia*)

- Formidlingskompetanse i en multikulturell setting der språk og fagterminologi kan være en stor utfordring. (*Utland og Invia*)
- Kunnskap og ferdigheter i saksbehandlingsprosessen knyttet til godkjenning av utenlandsk utdanning etter søknad. (*Utland*)
- Ferdigheter i effektive informasjonssøk om utenlandsk utdanning på internett og i databaser og kvalitetssikring av informasjonen gjennom relevante kanaler. (*Utland*)

### **Spisskompetanse**

Spisskompetanse er den spesialistkompetansen som er nødvendig for å fylle spesifikke funksjoner og stillinger i NOKUT, relatert til avdeling, gruppe eller individ. Den enkelte enhet forutsettes å definere sine spisskompetanseområder. Eksempler på spisskompetanseområder er detaljert kunnskap om fagskoleutdanningssystemet (Tilsyn), kunnskap om utdanningssystemet i Kina (Utland), kommunikasjonsfaglig kompetanse (Kommunikasjon) og økonomi, IKT- og HR-faglig kompetanse (Administrasjon).

## **7. Ansvar og roller**

Alle ledere og medarbeidere i NOKUT skal medvirke til at organisasjonsstrategien gjennomføres. Ansvarsfordelingen er knyttet til følgende roller i organisasjonen:

### **Ledere**

Alle ledere med personalansvar er ansvarlig for å:

- Kommunisere organisasjonens og avdelingens mål, oppgaver og strategier eksternt og internt
- Oversette strategier til tydelige kompetansekrav for enheten og den enkelte
- Organisere, fordele og følge opp arbeidet i enheten i samarbeid med medarbeider
- Ta initiativet til medarbeidersamtaler og lønnsamtaler og sørge for oppfølging gjennom året.
- Tilrettelegge for at alle medarbeiderne utvikler seg faglig og personlig innenfor rammen av organisasjonens mål og behov
- Tilrettelegge for kompetanseoverføring mellom medarbeidere og utnytte kompetansen effektivt
- Bidra aktivt til engasjement, trygghet, toleranse, respekt og et inkluderende arbeidsmiljø, blant annet ved å gå foran som et godt eksempel og ta tak i eventuelle utfordringer, konflikter etc.

### **Medarbeidere**

Alle medarbeidere er ansvarlig for å:

- Analysere og forstå endringer i kompetansekrav og behov i egen stilling, fagområde og avdeling.
- Kommunisere kompetanseutviklingsbehov og andre behov til leder som har betydning for arbeidssituasjonen.
- Tilegne seg nødvendig kompetanse og anvende kompetansen i sitt daglige arbeid eksternt og internt.
- Dele kunnskap og erfaringer med kolleger

- Bidra aktivt til engasjement, trygghet, toleranse, respekt og et inkluderende arbeidsmiljø

### **Fellesfunksjonene**

Fellesfunksjonene er ansvarlig for å:

- Koordinere årlige felles prosesser knyttet til rapport og plan, kompetansesamtaler, kommunikasjonsplaner etc.
- Utvikle og vedlikeholde felles prosedyrer innen f.eks. HR, økonomi, kommunikasjon etc. og sørge for et tilfredsstillende kvalitetssikringssystem.
- Initiere, utvikle og drifte felles kompetanseutviklingstiltak som bidrar til å dekke basiskompetansebehov.
- Bistå lederne med kompetansestøtte og rådgivning etter behov og i samsvar med prioriterte oppgaver i årsplanen.

## **8. Prioriterte handlinger 2011 – 14**

For å realisere det organisasjonsstrategiske målet er det på noen områder behov for større koordinerte løft i form av konkrete utviklingsprosjekter. Handlingspunktene nedenfor er prosjekter og/eller investeringer som svarer på ett eller flere mål i kapittel 2. Handlingspunktene operasjonaliseres og konkretiseres ytterligere i de årlige rapport- og plandokumentene.

- Implementere NOKUTs verdigrunnlag, etiske retningslinjer og lederprinsipper gjennom fellessamlinger, lederutviklingstiltak og avdelingsvise aktiviteter.
- Ferdigstille NOKUTs virksomhetsstyringsmodell og kvalitetssikringssystem, herunder utvikle én struktur for NOKUTs styrende dokumenter som tilgjengeliggjøres på et forbedret Intranett med tydelige ansvarsforhold som sikrer at disse utvikles og oppdateres.
- Videreutvikle de eksterne nettsidene i henhold til ulike brukergruppers behov og iverksette øvrige tiltak som kan styrke kommunikasjonen og dialogen med brukere, sektor og samfunn. Dette innebærer blant annet økt innslag av kronikker og kommentarer i tradisjonelle kanaler (aviser og tidsskrifter) og nye elektroniske kanaler (sosiale medier). I tillegg vil databaser og andre former for tilgjengeliggjøring av NOKUTs rapporter og resultater på nettsidene videreutvikles.
- Utarbeide/revidere de nødvendige retningslinjer og prosedyrer som sikrer at HR-arbeidet understøtter NOKUTs mål og verdier, og som er i samsvar med lover og avtaler.
- Utvikle felles kurstilbud som ivaretar basiskompetansekravene, herunder et introduksjonsprogram for nyansatte. Styrke den systematiske kompetanseutviklingen på utvalgte kjernekompetanseområder, herunder rollen som sekretær for sakkyndige komitéer og kommunikasjon- og dialogkompetanse.

- Utforme og implementere en helhetlig plan for administrative støttesystemer, herunder en helhetlig elektronisk søknads-, saksbehandlings og arkivløsning som også omfatter søknadsbehandling knyttet til utenlandsk utdanning.
- Utarbeide en langtidsplan for NOKUTs fysiske infrastruktur (lokaler).