

OU-prosessen

Innspill til arbeidsnotat fra nettverk, forum og grupper

Innspill fra Uniped

Innspill fra Seniorforum ved UiS

Innspill til OU prosessen fra Uniped

Et gjennomgående argument i arbeidsnotatet er at en utvikling av dagens tradisjonelle funksjons- og linjeorganisering, mot en mere prosess- og matriseorganisering vil skape større fleksibilitet i organisasjonen. En argumenterer videre for at en matriseorganisering vil kunne gi bedre grobunn for samarbeid på tvers mellom fagmiljø, og mellom program og emner. På denne måten kan en utløse synergier og heve kvaliteten på bl.a. undervisningen ved UiS. Etter over 10 år i det universitetspedagogiske arbeidet ser vi at det kan være gode grunner for å løse opp linjeorganiseringen. I Unipeds arbeid med å bringe sammen faglærere på tvers av program og fakultet/institutt har vi sett de muligheter dette gir for nettopp utvikling av gode prosjekter på tvers av miljøer, men også de begrensinger som ligger for å skape varige samarbeidsstrukturer innenfor dagens organisasjonsmodell. For å imøtekomme framtidige utfordringer med å sikre høy kvalitet på undervisning og på forskning rundt undervisning vil det være ønskelig med en organisering som stimulerer til langsiktig økt samarbeid mellom fagmiljøer på tvers av etablerte institusjonelle grenser. Vi tror en utvikling av UiS i retning av en matriseorganisasjon vil gjøre det enklere å institusjonalisere slike nettverk.

Pr. i dag arrangerer Uniped flere kurs og prosjektsamarbeid der faglærere fra ulike institutt og fakultet møtes rundt temaet kvalitetsutvikling i undervisning. Den sentrale problemstillingen i dette samarbeidet er hvordan UiS kan utvikle utdanningskvalitet gjennom både samarbeidsprosjekter og gjennom å utvikle og forbedre den enkelte forelesers undervisningskompetanse. I perioden 2007 – 2015 har Uniped arrangert 9 kurs med en ramme på ca 100 arbeidstimer for egne ansatte som mangler pedagogisk basiskompetanse. Over 180 ansatte har enten avsluttet eller er i ferd med å avslutte disse kursene. Som en del av Universitet i Stavangers (UiS) sin satsing på kvalifisering av nytilsatte er det etablert en undervisningsrelatert veiledningsordning (NyTi). Den gjennomføres nå for fjerde studieår på rad, og vi har til sammen fulgt snart 100 kollegaer gjennom deres første arbeidsår.

Vi opplever i dag at det etableres både formelle og uformelle nettverket på tvers av fagmiljøer gjennom våre kurs og prosjekt, og flere ganger har vi sett etablering av tverrfaglige og tverrfakultære prosjekter etter at deltakerne har jobbet sammen på våre kurs. En mere fleksibel organisering av eierskapet til emner og program, slik vi opplever at en matriseorganisasjon legger opp til, vil kunne legge til rette for enda mere samarbeid på tvers i organisasjonen, samt gi bedre forutsetninger for at samarbeidet blir varig.

Vegard Moen

Uniped

Optimalisering av faglig drift og utvikling ved UiS gjennom en ny og bedre seniorpolitikk

Forslag til organisasjonsutviklingsprosessen ved UiS fra Styret i Seniorforum ved Universitetet i Stavanger

Dato: 11.02.2016

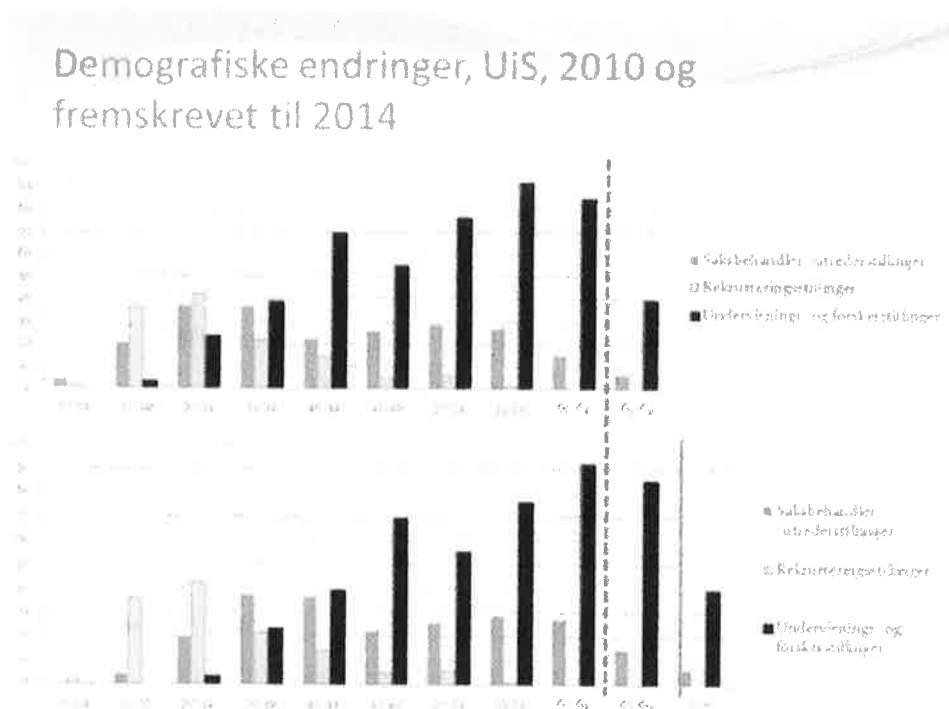
Faglig ansatte ved UiS har en høy gjennomsnittsalder, og i løpet av de nærmeste fem årene vil mellom 100 og 150 gå av med pensjon. I løpet av de påfølgende fem årene vil ytterligere 100 – 150 ansatte nå avgangsalder. Denne situasjonen åpner ubrukte muligheter for UiS.

UiS har ubrukte ressurser blant seniorenene i den faglige staben. Disse ressursene kan aktiveres for å optimalisere organisasjonens drift gjennom en ny og fremtidsrettet seniorpolitikk. Gruppen av seniorer vokser nå som følge av den demografiske endringen i Universitetet i Stavanger spesielt, noe som gjenspeiles i U&H-sektoren generelt. Denne utviklingen påkaller interessen for en ny, «andre-generasjons seniorpolitikk». De forestående utviklingsprosessene i organisasjonen bør inkorporere slike endringer som et bidrag til optimalisering av institusjonens faglige arbeid.

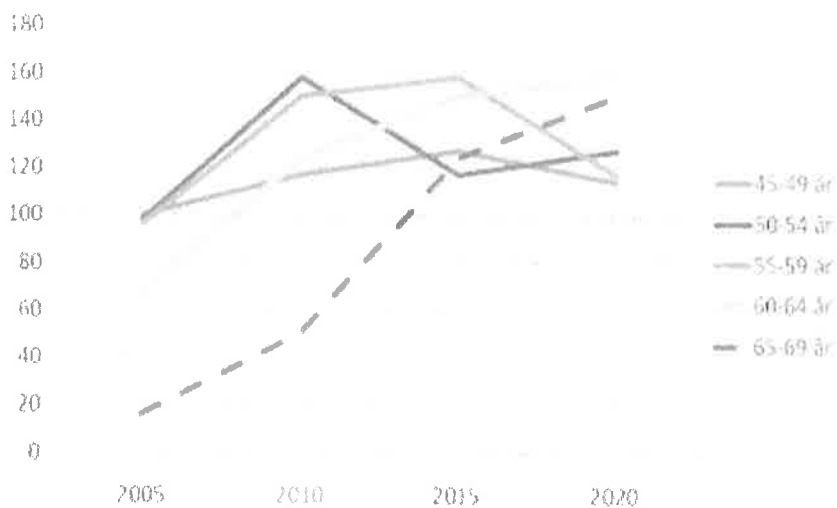
UiS preges av at

1. De faglige ansatte har en høy gjennomsnittsalder, andelen faglig ansatte over 55 år øker raskt, og især er det en rask økning i andelen ansatte over 60 år
2. Antallet pensjonister vil øke dramatisk i løpet av neste tiår, tapet av kompetanse blir stort, og en må forvente at Statens pensjonskasse vil øke kostnadene til pensjonsinnskudd i takt med økningen i antallet pensjonister slik en har sett i andre statlige etater
3. Øvre aldersgrense i privat sektor er hevet til 72 år, og offentlig sektor vil følge etter. Trolig vil øvre aldersgrenser bli eliminert i nær fremtid. Signalene fra eiersiden, dvs. staten, er klare hva angår samfunnets behov for at arbeidsgivere holder arbeidstakere lengst mulig i jobb, jevnfør Perspektivmeldingen og Produktivitetskomiteens andre rapport. Her tar ikke UiS sitt allmenne samfunnsansvar, følger ikke godt nok opp i forhold til signalene fra eiersiden, og er ikke aktive i forhold til IA-avtalens delmål 3.
4. Den demografiske utviklingen og de signalene fra eiersiden har vært åpenbar de siste 10 årene uten at UiS har forsøkt å forholde seg særlig aktivt til disse endringene. En

har derfor tapt tid ved å sitte fast i personalpolitiske holdninger og modeller fra 1970-tallet.



Demografi faglig ansatte UiS fra 2005 med enkel fremskrivning til 2020



Utgangspunktet pr 2010 er fremstilt i figur 1 nedenfor. I figur 2 fremstilles aldersprofiler for de ulike aldersgruppene fra 45 til 69 år gruppert i femårsintervall og med en enkel fremskrivning til 2020 (dvs. at fremskrivningen ikke er korrigert for avgang grunnet AFP, jobbskifte, uføretrygd og død).

Den gjennomsnittlige pensjonsalderen for de faglig ansatte er nå 66 år. Presentasjonen for aldersgruppen 65 – 69 år er derfor usikker for 2015 til 2020, men tatt i betraktning arbeidets egenart og myndighetenes vektlegging av å forlenge arbeidskarrieren og utsette tidspunkt for å gå over på pensjon, vil en kunne forvente at 80 % av de faglig ansatte vil arbeide frem til fylte 65 år eller lengre. Eksempelvis bruker Teknisk Naturvitenskapelig Fakultet 70 år som forventet fremtidig avgangsalder i sin personalplanlegging.

Mens fordelingen av faglig ansatte er ”høyreskjev” (mange eldre trekker gjennomsnittet opp), er fordelingen av administrativt ansatte ”venstreskjev” (mange unge trekker gjennomsnittet ned; se figur 1). Gjennomsnittsalder blant alle tilsatte er 47 år. Gjennomsnittsalderen er høyest på Det samfunnsvitenskapelige fakultet med vel 49 år. Den er lavest i ledelse og stab (43 år).

Som vist i figur 2 er aldersgruppene 60 – 64 og 65 – 69 i sterk økning, og denne tendensen forventes å ville vedvare ut over 2020.

Denne demografiske endringsprosessen har flere viktige konsekvenser. Noen av dem er gunstige for UiS mens andre utgjør betydelige utfordringer. De gunstige aspektene ved denne situasjonen er at seniorene:

- har gjennomgående god faglig bredde og dybde, og høyest formell kompetanse
- har gjennomgående bred erfaring og oversikt
- har vanligvis omfattende nettverk til kolleger ved andre læresteder og i samfunnet
- er gjennomgående dyktige formidlere og veiledere
- er gjennomgående godt kjent med organisasjonen og dens historie
- er gjennomgående ved god helse
- kan i mange tilfeller motiveres til å utsette pensjonering og være tilknyttet organisasjonen etter oppnådd avgangsalder

Utfordringen de kommende ti årene er:

- når de eldre medarbeiderne slutter, vil nettverkene deres falle bort, og bred erfaring og faglig oversikt vil gå tapt
- forskningstema og –aktiviteter vil ikke bli videreført, og data ikke utnyttet til kunnskapsvekst gjennom undervisning og publisering
- i noen fag vil det være vanskelig å rekruttere nye medarbeidere i stort nok antall, og spesielt med etnisk norsk bakgrunn, slik at det kulturelle særpreget ved å være et norsk universitet vil vannes ut

- det kan - om en ny seniorpolitikk tas i bruk - bli flere emeriti eller aktive pensjonister som kan yte faglige interessante bidrag, undervise, veilede og publisere, gitt en annen og bedre tilrettelegging av tilknytningsforholdene
- noen av de eldre medarbeiderne har mangelfull eller feil kompetanse og er lite faglig aktive, noe som også gir suboptimalisering av drift og utvikling av UiS
- noen av de aktive eldre medarbeiderne er lite tilfredse med utviklingen av organisasjon, ledelse og arbeidsforhold og avslutter sin arbeidskarriere ved første mulighet, slik at UiS taper ressurser og kompetanse

I denne situasjonen har UiS:

- en taus «første-generasjons seniorpolitikk» som (i beste fall) følger retningslinjene i staten og for øvrig representerer en personalpolitisk tenkning fra 1970-årene -
 - som ikke er offensiv i forhold til utnytting av ressursene blant de faglig ansatte seniorenne -
 - som ikke er fremstilt i et aktivt og samlet dokument, og
 - som overlates til fakultets- og instituttledere for implementering, hvilket resulterer i meget varierende praksis ettersom disse lederne ikke har fått noen opplæring innen seniorpolitikk, klare retningslinjer for å utøve slik politikk, og heller ikke måles på resultatene av deres innsats på dette området
- fagforeninger som oppleves å være passive i forhold til dette temaet
- en fragmentarisk mentorordning med helt utilstrekkelig kapasitet for overføring av kunnskap og nettverk mellom generasjoner, og som ikke inkluderer medarbeidere i midlertidige stillinger enda de er det viktigste rekrutteringsgrunnlaget for fremtidige faglige stillinger
- fravær av aktive planer for hvordan en skal vedlikeholde og videreutvikle medarbeidere og deres kompetanse fra fylte 50 år og utover; tvert imot hindres eldre medarbeidere ofte i faglig utvikling ved 1) mangel på oppfølging og oppmuntring, 2) at de påstås å være for gamle til å få del i interne forskningsmidler, og 3) ved at deres prosjektmidler inndras
- fravær av aktive individrettede og kollektive planer for å legge til rette for emerituskarrierer når dyktige medarbeidere går i pensjon
- mangel på strategi for utvikling av seniorarbeidsplasser i forhold til behovet nå og i fremtiden
- fravær av oppmerksomhet omkring eller støtte til emeriti som lykkes faglig med publisering
- mangel på et seniorutvalg som kan gi råd til rektor i seniorpolitiske spørsmål

- i løpet av de siste 15 årene konsekvent avvist innspill fra Seniorforum om samarbeid for å utvikle gode løsninger på ovennevnte spørsmål.

Gjennom forestående organisasjonsutviklingsprosess har UiS muligheter til å legge til rette for bedre bruk av ressursene hos seniorene i den faglige staben gjennom å utvikle en ny, «andre-generasjons seniorpolitikk» der endringene består i:

- Mentalitetsforandring i alle lag i organisasjonen, synliggjort gjennom en ny dagsorden satt av rektor, en åpen diskusjon og en skriftliggjøring i offensiv styrende dokumentasjon
 - Som innebærer et radikalt skifte i organisasjonskultur - fra å betrakte seniorer nær og etter øvre avgangsalder som problem og belastning (som er «første-generasjons seniorpolitikk») - til å se dem som potensielle bidragsyttere vurdert på basis av deres prestasjoner og planlagte aktiviteter, i den grad disse er relevante i forhold til organisasjonens mål, og verdsette både deres bidrag som delvis betalt og delvis frivillig arbeidskraft («andre-generasjons seniorpolitikk»)
- Opplæring av ledere i moderne seniorpolitikk der fokus settes på ressurser og bidrag i stedet for forventede svakheter og utstøting gjennom pensjonering
- Oppfølging av ledere i forhold til deres behov for støtte i seniorpolitiske spørsmål, samt måling av deres bidrag på dette området
- Tilrettelegging av arbeidsforhold for seniorer som har motivasjon og faglige forutsetninger for å bidra til organisasjonens faglige mål etter å ha nådd øvre avgangsalder i form av
 - en arbeidsplass og tilknytning til et relevant institutt eller til et Senat som en egen organisatorisk enhet ved UiS (m.a.o. en videreutvikling av nåværende Seniorsenter i paviljong 11)
 - alternativ med hjemmekontor med tilgang til it- og bibliotekstjenester ved UiS samt til et fellesareal for oppkopling ved Senatet eller annetsteds i UiS
 - avtaler om økonomisk kompensasjon for større faglige oppgaver som doktorgradsveiledning etc.
 - tilgang på belønningsmidler i forhold til faglige meritter og støtte til konferansedeltaking ved faglige presentasjoner
 - en leder, f.eks. prodekan for forskning, som har ansvar i forhold til faglige og organisatoriske spørsmål
 - en klar prosedyre som fastlegger hvem som kan ha adgang til slike løsninger og kriterier for vurdering av slik adgang

