



## **Personalepolitiske principper for administrative medarbejdere under den faglige udviklingsproces,**

**Louise Gade**

Vicedirektør, HR

Dato: 25. august 2010

Side 1/6

Aarhus Universitet er i gang med en omfattende faglig udviklingsproces, som skal føre til øget international konkurrencedygtighed samt øget vækst i kerneaktiviteterne – forskning, talentudvikling, rådgivning og vidensudveksling samt uddannelse og formidling. Den faglige udviklingsproces og dens mål fordrer samtidig en stabil og kompetent intern støtte fra universitetets administrative medarbejdere.

Med det formål at de administrative opgaver bliver løst bedst muligt og den store ekspertise, der findes blandt de administrative medarbejdere anvendes optimalt - både under den faglige udviklingsproces og efterfølgende - er det vigtigt at gøre en indsats på to plan:

- **Den lokale/enkelte leders personlige ledelsesindsats**
- **Organisationens/topledelsens indsats**

I begge tilfælde er det afgørende vigtigt kontinuerligt at udtrykke flg :

1. Målet med den faglige udviklingsproces er at styrke universitetets faglighed og internationale konkurrencedygtighed. Målet er **ikke økonomiske tilpasninger**.
2. Som udgangspunkt vil personalemæssige tilpasninger i forbindelse med den faglige udviklingsproces ske ved **naturlig afgang**.
3. Medarbejdere med specialkompetencer må forventes under forandringsprocessen at kunne få opgaver for hele AU eller dele af AU udover deres aktuelle opgaveafgrænsning. Opgaverne prioriteres i dialog med nærmeste leder.

### **Personkreds:**

Den omfattede personkreds i.h.t. nærværende notat er :



- Ledere fastansat i administrative stillinger, som ikke fordrer videnskabelig baggrund. Åremålsansættelse med tilbagegangsstilling anses som fastansættelse
- Ledere åremålsansat i administrative stillinger, som ikke fordrer videnskabelig baggrund, såfremt åremålet udløbet efter 1.1.2012. Principperne indebærer ikke i sig selv forlængelse af åremålet udover det aftalte.
- Medarbejdere fastansat som administrative medarbejdere
- Såfremt medarbejdere og ledere ansat i tekniske stillinger i samme omfang som administrative medarbejdere og ledere berøres af væsentlige opgaveændringer, væsentlige ændringer i fysisk og/eller organisatorisk placering finder tilsvarende principper anvendelse.

### **Stillingskategorier :**

Omfattede stillinger er :

- Administrative lederstillinger, som ikke fordrer videnskabelig baggrund
- Administrative stillinger
- Tekniske stillinger, herunder lederstillinger såfremt den pågældende tekniske stillingstype i samme grad som administrative stillinger berøres af væsentlige organisatoriske ændringer, væsentlige ændringer i indhold og /eller fysisk placering.

### **AD: Den lokale/enkelte leders personlige ledelsesindsats.**

Det er vigtigt, at hver enkelt leder er ekstra opmærksom på at bedrive nærværende, klar, anerkendende og motiverende personaleledelse. Det er afgørende, at ovenstående starter i topledelsen.

God personaleledelse, hvad enten det er ledelse af ledere eller af øvrige medarbejdere, bør i en forandringsperiode som den aktuelle have særlig fokus på :

- En så præcis kommunikation som muligt om, hvad der forventes af medarbejderne i deres nuværende stilling og deres rolle i forandringsprocessen
- At de ansatte anerkendes og påskønnes. Det gælder i den løbende feedback og det kan vises gennem offensiv brug af f.eks MUS, efteruddannelse, konferencedeltagelse m.v.
- At kvaliteten af medarbejdernes supervision prioriteres på trods af stor travlhed med forandringsprocessen
- At der gøres brug af ledernes/medarbejdernes viden og færdigheder i alle henseender. I den forbindelse er det vigtigt, at medarbejderne involveres i forandringsprocessen med viden, opgaver og roller. Medarbejdernes indflydelse er vigtig.



- At udvise tillidsskabende adfærd og sikre at alle – personer og organisatoriske enheder - i processen behandles fair og ligeværdigt på tværs af de enkelte hovedområder og på tværs af hovedområder og fællesadministrationen.
- At give medarbejderne i videst muligt omfang den nødvendige tid, værktøjer og kompetenceudvikling til, at de kan udføre de opgaver, som de tildeles i den faglige udviklingsproces.
- At signalere karriereveje og udviklingsmuligheder i organisationen på kort og langt sigt.
- At ledelsen ved prioriteringskonflikter påtager sig ansvaret for at få prioriteret og få det kommunikeret til de pågældende medarbejdere.

## **AD: Organisationens indsats**

For at fastholde medarbejdere under den faglige udviklingsproces anvender AU følgende **principper i perioden fra d.d. og indtil 1.1.2012**, som er det besluttede tidspunkt, hvor den nye organisation er på plads:

### **Generelt**

#### **Løn og pensionsforhold**

Alle administrative medarbejdere, der ønsker at blive i deres nuværende ansættelse ved AU, og som er villige til at påtage sig nye arbejdsopgaver, eventuelt andre steder i organisationen indenfor deres overenskomstområde, vil bevare aftalte løn- og pensionsvilkår. Universitetet kan derimod ikke love medarbejderne, at de får de samme opgaver og/eller, at de kommer til at arbejde det samme sted organisatorisk eller fysisk som hidtil.

#### **Perioden fra 1. september 2010 indtil ny organisering er besluttet og medarbejdere er placeret i ny organisation.**

#### **Ledige stillinger generelt**

Når der undervejs i den faglige udviklingsproces opstår ledige stillinger, eller opstår behov for nyoprettelse af stillinger, skal det tilstræbes at finde kvalificerede interne ansøgere på AU til stillingerne.

#### **Ledige stillinger – ikke lederstillinger**

Såfremt der ikke kan findes kvalificerede interne ansøgere til stillinger, som ikke er lederstillinger, opslås stillingerne eksternt. Eksternt opslag skal kunne begrundes sagligt.



### **Ledige stillinger – lederstillinger**

Såfremt der ikke kan findes kvalificerede interne ansøgere til lederstillinger, skal lederstillingerne som udgangspunkt besættes ved konstitution i op til 1 år. Gør der sig helt særlige forhold gældende, drøftes andre muligheder mellem AU HR og administrationscheferne

### **Processen for interne opslag**

Ansøgningsfristen skal være minimum 14 dage.

Opslag rundsendes til en koordineringsansvarlig fra HR afdelingen for hvert hovedområde og fællesadministrationen. Den koordineringsansvarlige på pågældende hovedområde og fællesadministrationen har ansvaret for mangfoldiggørelse uden ophold.

For AU medarbejdere oprettes en AU jobportal, hvor opslag finder sted.

### **Placering i ny organisation**

Når implementering af AU's nye struktur er så langt fremme, at stillingerne og funktionerne i den nye organisation er defineret, placeres medarbejderne i den nye organisation efter en ønskerunde for alle medarbejdere og en ledelseskordineret proces. Målet er ligeværdighed og at undgå alles kamp mod alle.

### **Ønskerunde**

Der iværksættes en "ønskerunde", hvor alle administrative medarbejdere udfylder en liste til AU HR over et antal defineret prioriteringer i forhold til, hvor de organisatorisk og geografisk på Aarhus Universitet kunne tænke sig at arbejde.

Ønskerunden foregår på baggrund af en skriftlig standardiseret skabelon med efterfølgende uddybende samtale med nærmeste leder.

### **Ønskerunde - kompetencer**

Koordineringsarbejdet skal tage højde for følgende forhold :

1. Hvilke kompetencer, der befinder sig på de tre niveauer (institut, fakultet og fællesadministration) i form af f.eks., viden om HR, viden om økonomi, viden om studieadministration, ledelseskompeter m.v.
2. Hvilke kompetencer, der er behov for i den fremtidige organisations forskellige organisatoriske enheder.

### **Ønskerunde - proces**

Stillinger og funktioner besættes i to tempi. Ledelsesfunktionerne besættes først, startende med administrationschefer og dernæst besættes øvrige stillinger.



### **Ønskerunde lederstillinger**

Administrationschefstillingerne besættes af AUs topledelse.

Til besættelse af øvrige lederstillinger udgør AU HR sammen med de udnævnte administrationschefer en taskforce til at udforme en fælles plan for placering af medarbejdere i øvrige lederstillinger og funktioner. På baggrund heraf foretager taskforcen en indstilling til topledelsen.

### **Ønskerunde – ikke lederstillinger**

Til besættelse af øvrige stillinger – ikke-lederstillinger – nedsætter AU HR en taskforce - med bred repræsentation udpeget af og fra de 4 hovedområder samt fællesadministrationen - til at udforme en fælles plan for placering af medarbejdere i den nye organisation. På baggrund heraf foretager taskforcen en indstilling til administrationschefer og topledelsen.

### **Mangel på stillings og personmatch**

Medarbejdere, herunder ledere, hvis angivne prioriteter, som det ikke er muligt at efterkomme, indbydes til personlig samtale med nærmeste leder til afklaring af muligheder. Medarbejderen kan vælge at lade sin tillidsrepræsentant medvirke i denne afklaringsproces.

Såfremt de respektive task-forces kommer frem til, at der i forhold til nogle stillinger ikke findes kvalificerede interne medarbejdere til stillingerne, vurderet på faktiske kompetencer, motivation og potentiale, opslås stillingerne eksternt efter indstilling til topledelsen.

### **Forventninger til medarbejderne.**

Den faglige udviklingsproces forudsætter omstillingsparathed hos medarbejderne. For medarbejderne kan der blive tale om ændringer i opgaver og ændringer i organisatorisk og/eller fysisk placering indenfor deres overenskomstområde. Det forudsættes, at alle er villige til at påtage sig nye arbejdsopgaver.

### **Kommunikation**

Der udsendes løbende kommunikation til medarbejderne om besluttede organisatorisk ændringer.

### **Varslinger**

De sædvanlige overenskomstmæssige regler for varsling iagttages.

### **Kompetenceudvikling**

Der vil i forbindelse med nye opgaver blive stillet kompetenceudviklingsforløb til rådighed, så de medarbejdere, der skal varetage nye arbejds-



opgaver har både værktøjer og kompetencer til at kunne varetage stillingerne.

Alle medarbejdere skal tilbydes personlig samtale med nærmeste personaleleder i den nye organisation inden 1.1.2012 med henblik på forventningsafstemning samt udarbejdelse af kompetenceudviklingsplan til at kunne mestre nye opgaver. Dette kan ske som en del af MUS-samtalen.

#### **Afslutning af ansættelsesforhold**

Hvis der skulle være medarbejdere, der ikke ønsker at påtage sig andre opgaver eller ikke ønsker at flytte sig organisatorisk og/eller fysisk inden for sit overenskomstområde, må man forvente, at det kan føre til, at universitetet vælger at afslutte ansættelsesforholdet.

august2010/LG/

---

---

---