

3. Inledning/bakgrund

I en tillbakablick beskriver rektor att de senaste 10 åren har Chalmers haft en stark tillväxt i om-sättning och personal. Mycket har handlat om att bygga upp verksamhet och öka antalet personal inom såväl forskning och utbildning som i stödverksamheter. Chalmers har lyckats bra med att få till sig forskningsmedel, inte minst när det gäller de medel som har varit konkurrensutsatta. Idag är 75% av Chalmers forskningsmedel konkurrensutsatta och de kommer i huvudsak från olika externa finan-siärer som var och en har sina specifika krav när t ex gäller medfinansiering, uppföljning och andra administrativa delar. Successivt har finansieringsbilden över tid blivit allt mer komplex. Under tiden av tillväxt har det varit litet fokus på kostnader och kostnadskontroll, men Chalmers ekonomiska resultat har de senaste åren varit vikande. I grunden finns det en ekonomisk balans och ekonomisk styrka, dvs. det råder generellt sett inte någon brist på forskningsmedel inom Chalmers forsknings-områden.

År 2010 gjordes en organisatorisk översyn där man vill bryta upp ämnesmässiga silos och få en flexiblare organisation för att bättre kunna möta en mer komplex utveckling av forskningsområden som t ex miljöteknik. Samtidigt byggde Chalmers upp styrkeområden för att hantera vissa offentliga forskningsmedel. Parallellt skapades olika plattformar för att möta näringslivets intressen och behov.

Efter en lång period i tillväxt har det ekonomiska resultatet utvecklats negativt de senaste åren. Bolagsstyrelsen beslutade 2019 att något behöver göras åt den ekonomiska situationen, att det inte var hållbart med en underfinansierad budget för bolaget. En starkt bidragande orsak till bolagets finansiella obalans är pensionsskulden och räntebanor som inte gett någon ränteavkastning. Styrelsen beslutade att verksamheten skulle komma i ekonomisk balans år 2022. Detta beslut inne-bär ett krav på 0-resultat över hela linjen. Beslutet om ekonomisk balans kommer i stort sett att påverka alla verksamhets-områden inom Chalmers. Flera av högskolans institutioner är i balans eller är på väg att nå ekonomisk balans på resultatnivå.

Utifrån detta har Chalmers under 2020 jobbat fram EIB-projektet, tagit fram åtgärder för att nå det av styrelsen fastställda besparingsmålet 250 MSEK. En viktig riktlinje för kostnadsneddragningar är att de ska kunna genomföras utan stora effekter på kärnverksamheten. Företagsledningen prelimi-nära bedömning var att Chalmers behöver minska sin personal med 180 personer.

Av de 250 MSEK som skäras ned ligger det ett besparingsmål på 120 MSEK inom verksamhetsstöd, varav det centrala verksamhetsstödet har ett sparbetning på 95 MSEK. Det fanns redan 2017 avsikter att minska kostnader med 85 MSEK för det centrala verksamhetsstödet, vilket man misslyckades att nå. Det blev snarare en kostnadsökning istället.

EIB-projektet är ett topp-down-projekt. Företagsledningen gav i uppdrag till prefekter, vicerektorer och chef för centrala verksamhetsstödet att inkomma med förslag till kostnadsbesparingar inom sina områden. Förslaget hanterades av en bedömningsgrupp under rektors ledning. Faktiska kostnads-besparingar fördelades i fyra olika arbetspaket där verksamhetsstöd och bibliotek finns i arbetspaket 1 – leverans 1 och 2. I bedömningar av kostnadsbesparingar har företagsledningen i arbetspaket 1 tagit hänsyn till kända kostnadsökningar, dock inte till kommande lönerevisioner. Om kostnader ökar ute i verksamheter måste dessa balanseras i kompletterande åtgärder för att säkerställa fastställda besparingsbetning.

Ordföranden i de fackliga organisationerna vid Chalmers lyfter frågan hur få en långsiktigt hållbar ekonomi i Chalmers. En fråga är hur hantera underfinansiering av forskningsprojekt och annan verksamhet inom Chalmers. Vidare är det viktigt att klargöra vilka effekter som besparingar i verk-

samheten kan få kort- och långsiktigt. Det kan handla om att synliggöra kostnader och inte minst att standardisera/förenkla administration. Dessutom se över vilka nyckeltal som verksamheten ska stämmas av med, tydliggöra mandat och se över organisationen.

Det centrala verksamhetsstödet består av många olika delar (service). Idag finns det klara brister i hur institutioner och verksamheter i matrisen beställer stöd från det centrala stödet. En annan problematik är bilden/uppfattningen ute i olika verksamheter om att det centrala stödet har haft en okontrollerad tillväxt.

Inom Chalmers är det svårt att standardisera den ekonomiska administrationen, bl. a för att det finns starka viljor hos chefer att ha detaljkontroll och det finns en oro för att förlora den. De fackligt ansvariga lyfter fram att det är viktigt att sortera ut hur verksamheten ska följas upp och vilken kompetens ska finnas var i organisationen, t ex ekonomisk kompetens.

I nuläget befinner sig flera delar i verksamheten i en arbetsbristfas, men inom kort kommer denna att gå över i en omställningsfas. Det finns en facklig oro över att det finns en bristande insikt ute i olika verksamhetsområden om effekter som direkt kommer att påverka linje- och matrisorganisationerna när personal vid det centrala verksamhetsstödet slutar. Inom organisationen finns det idag ett informationsvakuum till följd av det råder förhandlingssekretess. Det är öppet och informerat om vilka besparingar som ledningen avser att göra, men det är inte kommunicerat vilka de specifika åtgärderna blir inom t ex det centrala verksamhetsstödet och bibliotek. Det är idag svårt att överblicka vilka reaktionerna kommer att bli när sekretessen hävs och information går ut om åtgärder inom olika områden.

Det finns många diskussioner och funderingar kring Chalmers organisationskultur. Den anses av många vara svår att förändra. Kulturen sägs idag av företagsledningen kännetecknas bl. a kännetecknas bl. a av en noggrannhetskultur hos ekonomer och administration, en rättvisekultur hos forskare. Det akademiska perspektivet kan konkretiseras t ex med att vetenskaplig metodsyn appliceras på stödfunktioner såväl ute i linjen som i matrisen och där vid det centrala verksamhetsstödet. Verksamhetsstödet professionaliseras och blir som en kärnverksamhet. De fackligt övergripande ansvariga tar även de upp Chalmers organisationskultur och att den kan komma att få en negativ påverkan på högskolans förändringsförmåga och omställningsprocess. Det visar sig bl. a i diskussioner kring att i verksamheten vara excellent vs good enough.

Inom Chalmers finns det uppfattningar om att det centrala verksamhetsstödet har vuxit på eget initiativ och att det finns en överkapacitet inom stödet. Det finns mycket liten saklig grund för påstående i denna riktning. Snarare är det så att centrala verksamhetsstödet vuxit takt med Chalmers under en 10 årsperiod där man har haft en kraftig tillväxt ekonomiskt och organisatoriskt i såväl linje som matris. Chalmers tekniska Högskola AB:s ekonomiska omsättning växte från 2010 till 2019 med 43%.