

4. Fackliga perspektiv

4.1 Syn på centralt verksamhetsstöd

Arbetsmiljöombud tycker att det är bekymmersamt att kärnverksamheten anser att det centrala stödet kostar mer än vad det gör nytta. Vissa avdelningar eller enheter står s a s högre i kurs än andra, t ex är institutioner mer nöjda med IT-avdelningens arbete. Institutioner ser inte helheten och är inte medvetna om allt vad det centrala verksamhetsstödet gör. Institutioner ser mest till sitt eget verksamhetsstöd och det finns en syn att centrala stödet är tärande. Det råder en brist på kunskap hos bl. a prefekter om vad stödet erbjuder för tjänster och kompetens. Under ytan finns det även statusfrågor och en elitistisk syn gentemot stödverksamhet.

I samtal framkommer att det ute vid vissa verksamheter och institutioner funderas över hur den centrala administrationen fått växa successivt. Vissa arbetsmiljöombud säger att det inte är oväntat att det genomförs en rejäl genomlysning och det är inte oväntat med stora förändringar inom det centrala stödet. Vid institutioner säger arbetsmiljöombud att det ifrågasätts hur stor arbetsbeläggning man egentligen har vid det centrala stödet. En syn finns att det går att skära i det centrala verksamhetsstödet utan att tappa i servicenivå. En del personal i linjen anser att den centrala verksamheten själva har hittat på arbetsuppgifter, t ex för specialister för att täcka lagar.

En slutsats av ovan är att det centrala verksamhetsstödet behöver bli bättre på att förklara och synliggöra vad man faktiskt gör och har för kompetens. Både vad den direkt och indirekta nyttan är. Verksamhetsstödet är en heterogen verksamhet. Det består t ex av tekniskt-, ekonomiskt-, juridiskt-, HR-, kommunikations- och ledningsstöd.

4.2 Kostnadsbesparingar och åtgärder

Förslagen till kostnadsbesparingar i paket 1 och 2 är i huvudsak kortsiktiga besparingar. I paket 4 finns det mer av strukturella besparingar. Fackliga representanter tycker att det i sig är rimligt att slå ihop tre avdelningar inom centrala stödet, men det behöver genomföras med stor omsorg om personalen. En viktig del i att effektivisera verksamheter är att titta på vilka projekt som är kostnadsdrivande och vad som ev. avviker från skolans fastställda profil för forskning. Det är viktigt att i framtiden ha bättre kontroll och styrning på vilka verksamhetsområden som kan växa/inte växa över tid.

Fackliga representanter menar att det saknas en analys över dimensioneringen av resurser i olika delar av verksamheten. De tycker även att styrelsen och företagsledningen tenderar att ta till för kortsiktiga åtgärder. Fokuset är att minska personalkostnader. De fackliga efterlyser mer av strukturella åtgärder som översyn av styrning, målkrav på kostnader och förenklingar av administrativa rutiner. Att ta bort administrativa tjänster utan att förändra administration kan få stora konsekvenser för flera verksamhetsområden inom Chalmers. I framtiden behöver stödverksamhet inom Chalmers kvalitetssäkras bättre än idag. Det kan handla om att se över mallar, rutiner, arbetssätt mm.

Inom IT kan man outsourca vissa delar. Detta har diskuterats. Man har tidigare tagit fram en sourcingstrategi. Flera IT-system inom Chalmers är inte tillräckligt integrerad med verksamheten och dess behov. System för ekonomi kritiserar och likaså stödsystem för att ge och driva kursverksamhet. Dessa behöver ses över. Det är några pusselbitar som är viktiga för att få en resurseffektivare verksamhet. När det gäller kursadministration går det att t ex effektivisera olika arbetsrutiner kring administration i LADOK. Andra exempel är att personal vid Serviceavdelningen vid det centrala stödet ska under året gå över till att sitta i öppna kontorslandskap. Sedan finns det stiftelseprojekt som bör ses över, t ex utbildningsprojekt som Tracks (för studenter), som är kostsamma att driva.

Inom projektstöd sägs det finnas en del tveksamma projekt som t ex system för hantering av papperstentor. Är det rätt resursanvändning i dessa tider, frågar sig arbetsmiljöombud.

En annan aspekt som de fackliga påpekar att verksamhetsplaner lätt blir schablonartade. Samma mål ligger kvar i flera år. Målen kanske inte säger mycket om vad man ska uppnå och uppföljningen av målen är sisådär. Arbetet med verksamhetsplaner och att sedan följa dem bör bli betydligt bättre. Dessutom behöver man inom och mellan olika delar av organisationen bli bättre på att lära av varandra.

4.3 Effekter

Organisationen står i ett vänt-läge. Det är kommunicerat vilka kostnadsbesparingar som ska uppnås, men inte hur och vilka som påverkas direkt eller indirekt. En del arbetsmiljöombud beskriver att det ute i organisationen finns sakliga reaktioner och en del mer konspiratoriska kring den ekonomiska situationen och åtgärder för att få ekonomin i balans. De konspiratoriska handlar om att ledningen passar på att få bort oönskad forskning – ”tomgångsforskning som bara håller näsan ovanför vattenytan”. Mer sakliga reaktioner hos personal handlar mycket om hur blev det så här, hur kan pensionskostnader äta upp allt kapital! Det förklaras mycket med nuvarande räntebanor.

Det finns en viss oro över vad komma skall, vilka blir förändringarna och effekterna av dessa, frågar medarbetare sig. En del medarbetare frågar sig om de får vara kvar. Medarbetare vid det centrala stödet tycker att ledningen brister i kommunikationen om kommande förändringar.

De fackliga påpekar att neddragning av personal, t ex inom det centrala stödet, kommer att tvinga fram förändringar i andra delar av verksamheten. Arbetsuppgifter kan falla mellan stolar och falla på t ex lokal administration eller på lektorer vid institutioner när resurser väsentligt har dragits ner centralt. Servicenivåer och ledtider kommer sannolikt att förändras och upplevas som försämringar. Det kan leda till att personal får utföra arbetsuppgifter på ett sätt som de tycker inte är tillräckligt bra. Det blir bara good enough.

I dagsläget är det komplext att få en samlad bild av vilka slutar och när vid i olika verksamhetsområden. Det är en mix av frivillig avgång, uppsägningar pga. arbetsbrist, personal som själva säger upp sig och slutar samt omplaceringar till vakanta tjänster. Komplexiteten gör att omställningstiden tar längre tid än beräknat.

Hur stor arbetsbelastningen kommer att bli för den kvarvarande personalen vid centrala stödet respektive för lokala stödet och t ex lärare vid institutionerna är idag oklart. Men risken är uppenbar att det kan komma att bli rätt stora effekter hos avnämare av det centrala stödet. Medvetenheten om detta är rätt låg. Sedan kan det bli svårt för delar av verksamheten att hantera sitt arbetsmiljöansvar, likväl att dimensionera personal/bemanning. Det är viktigt att ha en övergripande samordning inom och mellan olika verksamheter kring detta. En del fackliga representanter frågar sig även hur vicerektorerna kommer att ställa om sitt arbete.

Coronapandemin ger att många personer sitter hemma och jobbar. Det ger en ensamhet, distans och ökad oro för många. Man saknar fikadiskussioner och de informella mötena där mycket informationsutbyte sker. Ensamheten ger en ökad oro. Med coronasituationen där många jobbar hemifrån var och en för sig kan det ge att det blir svårare att sluta göra vissa arbetsuppgifter.

4.3.1 Ekonomistyrning och -administration

När det gäller ekonomisk administration var det först tal om att spara in 20 MSEK, men ansågs det vara oklart vilken besparing som kan göras inom denna verksamhetsdel. Institutioner är starkt kritiska mot att göra kostnadsbesparingar inom ekonomisk administration. De ser mer till sina egna behov och inte till helheten, anser arbetsmiljöombud och andra fackliga representanter.

Chalmers behöver utveckla och fastställa nyckeltal som verksamheten ska följas upp med. Idag finns det en del ekonomiska nyckeltal som att soliditeten inte får understiga 10%, men det saknas nyckeltal för mjuka värden.

Den nuvarande ekonomiska hanteringen (administrationen) driver kostnader inom verksamhetsstöd. Det finns en del arbetsmiljöombud och personal som menar att ekonomiska system som Hypergene inte är tillräckligt verksamhetsanpassade, vilket bl. a ger att det idag får göras mycket manuell handpåläggning. Krav från externa finansörer driver också administration, t ex EU-stöd och stöd från Wallenbergs stiftelser. En viktig del i att komma framåt i frågan om att förenkla administration är att enas om hur gå tillväga, ett metodiskt strukturerat arbetssätt t ex genom att fastställa ett antal kriterier.

Många delar i verksamheten behöver förenklas, skalas bort och/eller göras på ett annat sätt. Måta mindre, förändringar av arbetssätt är exempel på åtgärder för detta. Arbetsmiljöombud menar även att det är dålig transparens i högskolans ekonomiska stödsystem.

4.4 Organisationskultur

Det finns inom Chalmers en vi och dom-kultur. Den uttrycks på olika sätt i organisationen, bl. a i synen på det centrala verksamhetsstödet. Andra aspekter där kulturen framkommer är i diskussioner om att vara excellent eller good enough eller i olika former av kontrollbehov inom olika verksamhetsområden. Det upplevs även finnas formella och informella maktstrukturer som tillsammans med oklara mandat riskerar leda till en onödigt splittring och ineffektivitet i verksamheten. Fackliga representanter anser att idag det skapar ett avstånd mellan det centrala verksamhetsstödet och institutioner.

4.5. Risker och utmaningar

4.5.1 Risker

Följande risker lyfter fackliga ordföranden och arbetsmiljöombud fram:

- Att prefekter och rektorer hamnar på två stolar i Chalmers ledningsgrupp – en intressekonflikt mellan Chalmers som helhet och den egna verksamheten. Det är en utmaning att hantera i kommande diskussioner kring förändringar inom verksamheten,
- Att det kan vara en riskabel väg att skala ner verksamheten utan att ordentligt bedöma framtida behov av verksamhet. Idag saknas t ex en tydlig analys av både linjens och matrisens behov av centralt verksamhetsstöd,
- Att det uppstår nyrekryteringsbehov efter något år, till följd av att en del verksamhetsområden kommer att växa. Om inte behov av stöd identifieras är risken uppenbar för att stödverksamheter lokalt och centralt börjar växa okontrollerat,

- Att tidplan spricker, t ex på grund av att Chalmers i sin helhet inte lyckas tillräckligt väl med att avgränsa och förenkla i olika delar av verksamheten,
- Att arbetsbelastningen inom många av det centrala stödets områden kommer att få en hög arbetsbelastning under 2021 som leder till ohälsa,
- Att när det råder hög arbetslöshet i samhället ökar antalet sökande till högskolor och universitet, vilket ger en ökad arbetsbelastning för högskolan inom flera arbetsområden.
- Att ökad stress och korttidsfrånvaro kan få negativa effekter för verksamheten (och för individen givetvis),
- Att avnämare inte blir nöjda med den service/servicenivåer som de kommer att få. Hur hantera sådan situationer?
- Att när personal gått hem finns det lika mycket jobb kvar eller förväntningar att lika mycket jobb ska utföras eller lösas av det centrala stödet,
- Att många medarbetare finnas en oro kring framtiden och jobbets utveckling (innehåll). Kompetenstapp är en uppenbar risk. Många kan komma att själva säga upp sig och slut för att man inte längre trivs med sina arbetsuppgifter eller tror på förutsättningarna för att göra ett bra jobb,
- Att Coronapandemin isolerar personal hemma. Det ger en ökad oro hos många medarbetare och kan leda till ohälsa. En annan aspekt är att när folk slutar kan många komma att må dåligt av att sitta ensam hemma. Ingen gemensam avtackning som vanligt med tårta, snack och tack,
- Att det under omställningsprocessen kan det uppstå rättvisereaktioner hos chefer och personal då besparingskrav slår olika mellan olika avdelningar och enheter. Det kan skapa en dålig stämning på arbetsplatser.

4.5.2 Utmaningar

Följande utmaningar framhåller fackliga ordföranden och arbetsmiljöombud:

- Att Chalmers når sitt mål att inom fyra år gå med ett plusresultat om 40 MSEK,
- Att kärnverksamheten inser och förstår konsekvenserna av en den stora neddimensioneringen som görs av det centrala verksamhetsstödet, vilka effekter det får för servicenivåer, leveranstider och krav på att förenkla verksamheten,
- Att alla verksamhetsområden vågar bryta logiken, från nuvarande detaljtänk till att se till större helheter,
- Att få avnämare av centralt verksamhetsstöd att acceptera sänkta ambitionsnivåer, vilket kan ge att de själva behöver jobba med administration och andra uppgifter på ett annat sätt än idag,

- Att få en välfungerande dialog med avnämare när de får en annan service än vad de är vana vid. Kommer de att acceptera detta? Osäkert. Kanske de i bästa fall kommer till insikt om vilken nytta man har haft och har av det centrala stödet,
- Att få en rimlig arbetsbelastning för personal inom stöd, både lokalt och centralt, är en av de viktigaste utmaningarna att klara av,
- Att få en rimlig arbetsbelastning för personal vid det centrala stödet. Annars riskerar högskolan få en stor personalomsättning som i sin tur ger ökade kostnader och effektivitetstapp,
- Att lyckas bryta ner övergripande mål och följa upp dem,
- Att förmå tänka och agera nerifrån och upp. Inte bara tvärsom,
- Att förmå se över antalet projekt inom Chalmers och prioritera hårdare vilka som ska drivas vidare respektive avslutas,
- Att det i rådande läge med coronapandemin blir det ett tufft arbete för chefer att hantera kommande omställningsprocess. Det blir minst sagt en utmaning för ledarskapet att hinna och orka med att vara tillgänglig för sina medarbetare som på ett eller annat sätt ska sluta. Hur ska de hinna med att informera om förändringsbeslut, hantera konsekvenser av dessa för den kvarvarande personalen samtidigt som man ska ha ett antal avvecklingsamtal mm.