



Kan frit distribueres
Godkendt

Aalborg Universitet
Fredrik Bajers Vej 7K
Postboks 159
9220 Aalborg

Sagsbehandler:
Camilla Skjødt Jakobsen
Telefon: +4599403943
Email: csj@adm.aau.dk

Dato: 21-03-2025
Sagsnr.: 2024-234-00980

Referat af møde i FSA den 11. marts 2025

Deltagere: Søren Lind Christiansen (SLC), Maj Rosenstand (MR), Martin Vive Ivø (MVI), Gitte Leander Nielsen (GLN), Kamilla Kjærsgaard Jakobsen (KKJ), Allan Brun (AB), Jakob Skovrup Stampe (JSS), Lotte Stehouwer Øgaard (LSØ).

Afbud: Linda Ibsen, Allan Noll, Casper Tobias Toft

Øvrige deltagere: Mikael Steensen Kristensen (MSK) under punkt 5, Christina Lademann Wiederholt (CLW) under punkt 6, Camilla Vinther Sørensen (CVS) under pkt. 7 og Camilla Skjødt Jakobsen (CSJ) under punkt 8 samt ref.

Ad 1. Godkendelse af dagsorden

Indstilling: FSA godkender dagsordenen.

Udvalget godkendte dagsordenen.

Ad 2. Orientering fra Universitetsdirektøren

Indstilling: FSA drøfter og tager orienteringen til efterretning.

SLC gav en status på rekrutteringer af vicedirektører i Fælles Service. Der er nu ansat en ny vicedirektør i AAU IT Services (ITS), Jacob-Steen Madsen. En erfaren leder, som starter 1. april 2025. Det er noget man ser frem til, efter at der har været interim ledelse siden september 2024.

Der er gang i rekruttering af ny vicedirektør til AAU Kommunikation og Public Affairs. Stillingen har været i opslag, og på trods af et bredt ansøgerfelt er det besluttet, at der er behov for et genopslag for at sikre den helt rette profil til stillingen. Det forventes, at en ny vicedirektør kan tiltræde efter sommerferien. Rektorsekretariatet er også klar til at annoncere stillingsopslaget til ny leder. Annoncering forventes at løbe i 6 uger fra april. Martin Vive Ivø er konstitueret, og der er planlagt med dækning indtil sommerferien.

SLC orienterede om Centre for Administrative Artificial Intelligence (CAAI), som skal understøtte udmøntning af AAU's strategiske ramme for AI på det administrative område. Det er vigtigt, at der også satses på det administrative område fsva. AI og ikke kun på det videnskabelige område. Derfor er der sat nogle strategiske mål om;

1) At AAU udvikler og integrerer AI i administrative processer, blandt andet med det formål at løfte kvaliteten og effektiviteten.

2) At ledere og medarbejdere har de rette kompetencer til at anvende generativ AI effektivt i den daglige administrative opgaveløsning.

CAAI er forankret i ITS og skal stå for den samlede indsats fsva. udvikling, implementering og adoption af AI-teknologier på tværs af universitetets administrative funktioner.

En plan for kandidatreformen er på plads og er ved at blive implementeret i lovgivningen. Uanset hvad man måtte mene om reformen, er vi som universitet forpligtet til at følge det, som er blevet besluttet. Reformen påvirker hele uddannelsessystemet, ikke kun universiteterne. Der er afsat midler til arbejdet med reformen, hvor 2/5 dele af midlerne går til tre årsværk i Studieservice for en 3-årig periode. Resten af midlerne fordeles til andre områder efter behov. Reformen betyder, at der blandt andet skal arbejdes med og ses på kvalitetsløft, forskerspor, efter- og videreuddannelse (EVU) samt administrativ tilrettelæggelse. Projektledelsen er forankret i Studieservice og Det Strategiske Uddannelsesråd (DSUR) fungerer som styregruppe, ligesom hvert medlem af DSUR er ansvarlig for et projekt.

MR gav en status for Studieservice. Det har været et hårdt år med en reduktion på 16-18 årsværk, inklusive ledelsesstrengen. Reduktionen i årsværk tæller både vakante stillinger, frivillige fratrædelser og afskedigelser. Studieservice er blevet omstruktureret fra 8 til 3 områder, og der er nu endelig en chefgruppe som matcher organiseringen. Der arbejdes dog fortsat på at finde den bedste arbejdsmæssige organisering, især på de områder der er præget af meget høj arbejdsbelastning på visse tider af året. Der er særligt to store opgaver i Studieservice de kommende år: Kandidatreformen og Nyt studieadministrativt system (Nyt SIS). Nyt SIS skal først implementeres i 2027-28, så det er kandidatreformen, som er i fokus lige nu, samtidig med at der arbejdes på Nyt SIS ved siden af. Der er et godt samarbejde i afdelingen og samarbejdsudvalget, og der er optimisme omkring, at Studieservice vil nå sine mål.

SLC orienterede kort om strategiarbejdet. Direktionen har besluttet ikke at lave nye mål for 2026, men i stedet fokusere på at konsolidere målene for 2025. Der skal laves nye mål for 2027 ifm. med den nye strategi.

Direktionen har også besluttet at ophæve 0,75 % lønbegrænsning på den lokale lønudvikling fra og med næste lønforhandling, for at sikre en parallelitet mellem VIP og TAP. Rammen vil dog fortsat skulle drøftes i direktionen. 50 / 50 fordelingen mellem varige tillæg og engangsvederlag er fastholdt.

SLC orienterede om den igangværende baselineundersøgelse i ITS. ITS har en central rolle i nye teknologier og AI. ITS er primært organiseret ud fra en driftssituation, og der mangler fælles viden om ressourcestatus og økonomistyring i ITS. Der er derfor igangsat en baselineundersøgelse for at få et overblik over situationen. Driften er langt den største udgift i ITS og der bruges mindre på digitalisering end der gør andre steder. Det er derfor blandt andet også vigtigt at undersøge, om ressourcer kan omfordeles. Undersøgelsen har således to spor: organisation og opgaveløsning samt økonomi og ressourcer. Det er ikke en spareøvelse, men en analyse af ressourceforbrug og muligheder for omfordeling. Resultaterne skal bruges til at diskutere med direktionen, hvad ITS realistisk kan levere og hvordan digitalisering kan fremmes, både inden for uddannelse, innovation og administration.

GLN bemærkede, at processen i ITS indtil videre havde været en god oplevelse og gav ros til projektledelsen. GLN havde ikke modtaget en eneste henvendelse i forlængelse af den igangsatte undersøgelse, på trods af at medarbejdere i ITS normalt ikke holder sig tilbage. Der har været tydelighed i kommunikationen og om processen.

Ad 3. Orientering fra medarbejdersiden

Indstilling: FSA drøfter og tager orienteringen til efterretning.

Medarbejdersiden gjorde opmærksom på, at de oplevede, at medarbejderne havde behov for at få slået nogle søm i på de områder, som har været præget af forandringer og at mærke, at man faktisk har bevæget sig et sted hen. Der blev blandt andet nævnt reorganiseringerne i Studieservice og Kommunikation og Public Affairs. Medarbejdersiden havde forståelse for, at det er et vilkår, at der sker forandringer, men at det er vigtigt med tydelighed og at der i nogle afdelinger er særlig behov for stabilitet nu.

MR kommenterede fsva. Studieservice, at der fra ledelsens side er fokus på dette, herunder at der fx i forbindelse med medarbejdermøderne, bliver samlet op på hvad der er sket siden sidst, så bevægelsen bliver så tydelig som muligt.

SLC kommenterede, at pointen er modtaget og at der fsva. Kommunikation og Public Affairs, ikke er fokus på yderligere reorganisere her, men en konsolidering af det som er sket og de pejlemærker der er sat. SLC understregede desuden, at det går rigtig godt i Kommunikation og Public Affairs.

Ad 4. Fremtidig løsning af HR- og økonomiopgaver på AAU

Indstilling: FSA orienteres om analyse om fremtidig løsning af HR- og økonomiopgaver på AAU.

SLC gav en orientering om den kommende analyse af HR- og økonomiprocesser på AAU. Der er efterhånden blevet ryddet op i det digitale landskab, og nu nærmer fokus sig på front-end. HR-afdelingen og Økonomiafdelingen er to forskellige steder. Økonomiafdelingen har implementeret Oracle, mens HR-afdelingen pr. 1. maj tager et nyt rekrutteringssystem i brug, og først derefter skal i gang med implementering af et nyt personalesystem.

Formålet med analysen er at få information om de processer, som løber på tværs af hele organisationen. Information, som giver os mulighed for at vurdere, hvordan vi kan arbejde mere effektivt. Fælles Service har shared service på en lang række områder, og SLC forventer, at denne analyse også kan komme til at pege på effektivisering gennem mere shared service på HR- og økonomiområderne, men præcis hvordan det kommer til at se ud, er ikke til at vide.

Et udkast til kommissorium er sendt i høring ved fakulteterne, og den afventer man pt. tilbagemelding på. Den eksterne leverandør, som skal stå for analysen, skal arbejde ud fra dette kommissorium frem til sommer. Efter sommer skal resultaterne gennemgås, således der sidste på efteråret 2025, forventeligt, kan træffes en beslutning om den fremtidig løsning af HR- og Økonomiopgaver.

Der er i processen fokus på de fire pejlemærker for fremtidens administration, som blev vedtaget på lederdagen i efteråret 2024: tydelig kommunikation og inddragelse af relevante parter, fokus på at løsninger opleves som nære og tilgængelige, standardisering for at kunne digitalisere samt stærk projekt- og forandringsledelse. Der er blandt alle de administrative ledere på AAU enighed om at se på "the big picture".

Medarbejdersiden havde svært ved at vurdere, om det var en positiv udvikling eller ej, men understregede, at det er positivt at få processerne afdækket. Medarbejdersiden spurgte også ind til, om man kunne forvente at se en organisering som tidligere, hvor man fx havde HR-centre på fakulteterne, eller om man overvejede at samle medarbejderne i nye afdelinger for at få et tættere samarbejde.

SLC vurderede ikke, at det er realistisk, at man vil se samme type organisering som tidligere, med centre på fakultetsniveau og det er ikke SLC's ambition, at der skal være én stor central administration. Fokus skal være på ensartede løsninger med færrest mulige overleveringer og bedre systemunderstøttelse, samtidig med, at der selvfølgelig er en opmærksomhed på, at visse områder kræver specifik domæneviden – fx det kliniske område. Brugere skal opleve en bedre sammenhæng end der er i dag.

Ad 5. Orientering om AAU's arbejde med ligestilling og diversitet

Indstilling: FSA tager den mundtlige orientering til efterretning og kommer med eventuelle spørgsmål og bemærkninger til ULD's arbejde.

MSK orienterede om status på arbejdet med ligestilling og diversitet på universitetet, med fokus på Fælles Service. Arbejdet i Udvalget for Ligestilling og Diversitet (ULD) er baseret på en handleplan for 2022-2026, men hvor fokusområderne kan justeres efter behov. MSK orienterede om status på diversiteten ift. statsborgerskab, alder og køn, hvor der blandt andet opleves en større spredning på alder end tidligere, hvilket kræver en ledelsesmæssig opmærksomhed på generationelle forskelle. Der er lovkrav om kønsfordelingen i ledelsen, og målet efterleves i bestyrelsen, men halter i forhold til den øvrige ledelse (ledelsesniveau 1-3) dog trækker Fælles Service i den rigtige retning.

Inklusionsmålingen i 2022 viste nogle tendenser i Fælles Service, som adskilte sig fra resten af organisationen. Hovedkonklusionerne var, at medarbejderne i Fælles Service havde udfordringer med at se karriere- og kompetenceudviklingsmulighederne, udfordringer med passiv modstand mod diversitet og oplevede fragmenteret kultur. Der er blevet arbejdet lokalt med handleplaner med fokus på disse områder. Derudover er der generelt i Fælles service arbejdet meget med rekruttering, herunder ubevidst bias og også på tværs af Fælles Service med den fragmenterede kultur, i blandt andet Fælles i Fælles.

MSK gjorde opmærksom på, at selvom tallene i inklusionsmålingen viser, at man i Fælles Service ligner hinanden meget på de klassiske parametre, kan der være meget lokale forskelle helt ned på teamniveau. Forskelle som ikke nødvendigvis repræsenterer sig i de tal, som viser sig statistikken.

Slutteligt orienterede MSK om de generelle diversitets- og inklusionsfremmende tiltag, som har været foretaget i 2024 og det fremadrettede arbejde med blandt andet fokus på at fremme en inkluderende kultur uden sexisme og krænkelse, kønssammensætning og fokus på diversitetsstatistik for at måle fremskridt.

Medarbejdersiden spurgte ind til, hvornår man klassificerer medarbejdere som udlændinge, og hvornår man klassificerer dem som danskere. MSK svarede, at det er på baggrund af statsborgerskab og at i det tilfælde, en medarbejder har to statsborgerskaber, hvoraf det ene er dansk, klassificeres medarbejderen som dansk.

Udvalget drøftede også med input fra MSK, hvilke initiativer som kunne iværksættes for fx at opfylde måltallene for kønsfordelingen i ledelsen, herunder muligheden for positiv forskelsbehandling for at kunne opfylde eventuelle måltal. Tidligere eksempler har vist, at indgribende tiltag, som fx regler om måltal, gør en forskel. Det er dog svært at sige, om det vil fungere på ledelsesfordelingen, da det også kræver, at der faktisk er personer af de pågældende køn i puljen, du skal vælge fra. Samtidig er der en opmærksomhed på at sikre, at man ansætter den bedst kvalificerede og at det ikke nødvendigvis skal være kønnet, som er afgørende, medmindre der eventuelt er tale om små marginaler.

Ad 6. Evaluering af TAP-lønforhandling 2024 for Fælles Service

Bilag 6.1: Evaluering af lønforhandlingerne 2024 – Ledere

Bilag 6.2: Evaluering af lønforhandlingerne 2024 – Tillidsrepræsentanterne

Bilag 6.3: Oversigt over TAP-lønforhandling for Fælles Service

Indstilling: FSA tager orienteringen om lønforhandlingsresultaterne til efterretning og drøfter evalueringen af lønforhandlingsprocessen i Fælles Service

CLW præsenterede evalueringen af den årlige lønforhandling for 2024 i Fælles Service. Processen har udviklet sig siden 2023 fra et ultrakomplekst system og et datagrundlag, som var svært at navigere i, fejlbehæftet og sårbart. Det var en stor ressourcebelastning for både HR-afdelingen, for ledere og tillidsrepræsentanter.

Efter tæt samarbejde med AAU IT Services blev der til lønforhandlingsprocessen i 2024, implementeret en ny lønforhandlingsløsning, som har forbedret datavaliditeten og reduceret ressourcetrækket. Man er ikke kommet i mål med alle ønskede prioriteringer, og der er stadig et forbedringspotentiale.

Arbejdet fortsætter derfor også i 2025, hvor HR-afdelingen allerede har gennemført evalueringsworkshops for både ledere og tillidsrepræsentanter. Det har givet en masse gode forslag, som har resulteret i en prioriteret ønskeliste over forbedringer til lønforhandlingsprocessen. Der er nedsat en referencegruppe med både ledere og tillidsrepræsentanter, som skal beslutte den endelige prioritering i løbet af marts ud fra kriterier såsom kompleksitet, vægtning og ressourcebetragtning. Test af forbedringer forventes i juni/juli, således løsningen er klar til lønforhandlingen i 2025.

Der har været positiv feedback fra ledere og tillidsrepræsentanter, og dialogen fortsætter. SLC nævnte, at rekrutteringssystemet, som skal implementeres inden 1. maj i år, selvfølgelig tager en del opmærksomhed i HR-afdelingen, men at der er positive tilkendegivelser ift. forbedringer af lønforhandlingsløsningen.

Udvalget kvitterede med positiv feedback på forbedringerne i 2024 og den efterfølgende involverende evalueringsproces, hvor medarbejdersiden har følt sig hørt og haft god mulighed for at give feedback. Udvalget er sikker på, at der prioriteres fornuftigt i referencegruppen. CLW afsluttede med at understrege vigtigheden i dialogen med ledere og tillidsrepræsentanter og at døren altid er åben i HR-afdelingen for feedback og forslag.

Ad 7. Seniorordninger med betalt frihed i Fælles Service

Bilag 7.1: Onepager om seniorordninger med betalt frihed

Indstilling: FSA gives en orientering om reglerne vedr. seniorordninger med betalt frihed (seniorordning) og kommer med kommentarer til indgåelse af seniorordninger med betalt frihed

Medarbejdersiden havde på FSA-mødet i oktober 2024 ønsket et oplæg om seniorordninger. Den administrative ledergruppe (AL) fik en præsentation i november 2024 med fokus på seniorordninger med betalt frihed og fandt det relevant, at FSA fik de samme oplæg for at sikre et fælles ståsted, og at alle fik samme information. CVS præsenterede formålet med seniorordningerne og gennemgik reglerne om betalt frihed. Reglerne for seniorordninger findes i cirkulære om aftale om seniorordninger.

CVS havde indsamlet data for indgåede senioraftaler (lokaftaler) om betalt frihed på AAU. I Fælles Service har 33 medarbejdere en seniorordning med betalt frihed, ud af 56 der er i målgruppen. På resten af AAU er der indgået 49 aftaler. Samlet målgruppe for AAU er 313 medarbejdere. CVS nævnte, at forskellen formentligt skal findes i det forhold, at det ofte er TAP, der indgår disse aftaler frem for VIP, da VIP i forvejen har en anden form for fleksibilitet i arbejdet.

Medarbejdersiden spurgte ind til, om der er krav om en slutdato for ansættelsen ifm. en aftale om betalt frihed og om ledelsen har pligt til at begrunde et eventuelt afslag. CVS svarede, at der ikke er krav om en slutdato for ansættelsen, men at man højst kan indgå en aftale om betalt frihed for 3 år ad gangen. Ledelsen er heller ikke forpligtet til at begrunde et afslag, men der opfordres til, at både godkendelse og afslag begrundes overfor medarbejderen. Ofte foregår disse drøftelser mellem leder og medarbejder i forbindelse med de årlige seniorsamtaler. Medarbejdersiden pointerede vigtigheden af begrundelsen ved afslag. Der er ikke statistik på antallet af

afslag. SLC bemærkede, at ledelsessiden er forpligtet på at tilbyde et forhandlingsrum overfor medarbejderen, hvis medarbejderen ønsker det, også selvom det kan ende i et afslag.

Ad 8. Evaluering af FSA's samarbejde og arbejdsform

Indstilling: FSA drøfter evalueringen fra mødet den 3. juni 2024 og giver en kort status på FSA's samarbejde og arbejdsform

På FSA-mødet den 3. juni 2024 evaluerede FSA deres samarbejde og arbejdsform. Udvalget var enige om, at det generelt fungerede godt, men aftalte at lave en kort status på samarbejdet og arbejdsformen på et senere FSA-møde i 2024. Da FSA-mødet i december 2024 blev aflyst, er punktet på dagsordenen til dagens møde.

Udvalget kunne stadig genkende konklusionerne fra evalueringen i juni 2024, som er opsummeret i sagsfremstillingen. Der var enighed om, at det generelt fungerede rigtig godt i udvalget. Medarbejdersiden synes, det fungerer godt, når der kommer oplæg, som skaber klarhed på et område, hvor der er behov for en fælles forståelse. Fx som på dagens møde med oplægget om seniorordninger. Udvalget drøftede, at der tidligere ikke altid havde været tilstrækkelig tid til punkterne, men det var blevet bedre og det gav nogle bedre drøftelser. Udvalget var enig om, at der stadig bør arbejdes med en temadag for FSA.

SLC bemærkede, at der som følge af nyvalget til FSA også skiftes ud på ledelsessiden, hvor Maj Rosenstand og Martin Vive Ivø stopper i udvalget som ledelsesrepræsentanter. Vicedirektør for HR-afdelingen, Linda Ibsen fortsætter som ledelsesrepræsentant og som nye ledelsesrepræsentanter kommer Vicedirektør for Økonomiafdelingen Steen Harrit Jakobsen og ny Vicedirektør for ITS, Jacob-Steen Madsen.

Hele udvalget var enige om, at det var vigtigt, at de repræsentanter som fortsætter, bærer de gode takter med ind i det nye udvalg.

Ad 9. Eventuelt

Medarbejdersiden bemærkede, at projektet vedr. analyse om fremtidig løsning af HR- og økonomiopgaver på AAU var ude i organisationen, inden FSA var blevet orienteret. Medarbejdersiden spurgte derfor ind til, om der var mulighed for fremadrettet at sikre, at FSA blev orienteret inden man hørte om sådan en proces andre steder eller inden det kom alt for meget ud i organisationen. Medarbejdersiden understregede, at man godt var klar over, at det er vanskeligt, når der er tale om processer, som ikke er fortrolige.

SLC anerkendte medarbejdersiden synspunkt og spørgsmål. Det administrative lederforum (ALF) havde faktisk drøftet hvordan processen kunne kommunikeres bedst muligt ud i organisationen. Der havde været drøftet forskellige scenarier. Her var tillidsrepræsentanterne dog ikke tænkt nok ind. Hensigten var, at der skulle være givet en kort orientering om processen på FSA-mødet i december 2024, som jo desværre blev aflyst. Men det er et opmærksomhedspunkt fremadrettet.

Som afsluttende bemærkning, var dette møde sidste møde i udvalgets nuværende form, da nyvalg til FSA forventes at træde i kraft pr. 1. april 2025, hvormed der på næste møde, skal ske konstituering af nyt udvalg.

Udvalget havde ingen yderligere kommentarer.