



**UiO • Universitetet i Oslo**

**SAB møte 08.09.15**

# Rekrutteringsstrategi og personalpolitikk

**v/personaldirektør Irene Sandlie**



# Disposisjon

- Status for UiOs arbeidet med rekrutteringsstrategi
- Hva har UiO av personalpolitiske føringer og tiltak
- Statlige initiativ innenfor personalpolitikk
- Nylige innførte ordninger ved UiO
- Trenger UiO en mer aktiv personalpolitikk?

# Rekrutteringsstrategi

# Bakgrunn og premisser

- Det strategiske fundamentet for en rekrutteringsstrategi ved UiO er nedfelt i Strategi 2020, men rekrutteringstiltak er kun delvis blitt operasjonalisert i UiOs og fakultetenes årsplaner
- Strategic Advisory Board anbefaler at en mer offensiv rekrutteringsstrategi vil være et viktig virkemiddel for å virkeliggjøre UiOs ambisjoner om utvikling av verdensledende fagmiljøer
- SAB-arbeidsgruppen for forskningskvalitet har foreslått å utvikle rutiner for raskere tilsetning i vitenskapelige stillinger og utvidet bruk av søkekomiteer ved tilsetninger
- Tenketanken for rekruttering kom i 2011 med flere forslag knyttet til å finne og motivere de beste søkerne, utfordringer knyttet til utvelgelse av kandidater og endringer i prosedyrer for rekruttering
- Det foreligger således flere føringer innenfor rekrutteringsområdet, enkelttiltak og konkrete initiativ i retning av en mer offensiv rekrutteringsstrategi, men det mangler en helhetlig og UiO-overgripende rekrutteringsstrategi som legger felles føringer for UiO

# Foreløpige innholdselementer

- UiO skal være **attraktiv** for og rekruttere de best kvalifiserte kandidatene. UiO skal ha oppmerksomheten rettet mot å nå ut **internasjonalt til talenter** og markedsføre UiO som en attraktiv arbeidsgiver for internasjonale søkere
- UiO skal tilby **konkurransedyktige** betingelser
- UiO skal vurdere om **kallelse** kan brukes mer aktivt som rekrutteringsstrategisk virkemiddel
- UiO skal profesjonalisere **rekrutteringsprosessen** gjennom økt rekrutteringskompetanse og forbedrede prosedyrer, eks. ved å se på tidsbruken knyttet til rekruttering og bruk av søkekomiteer
- UiO skal forholde seg aktivt til den fremtidige **aldersavgang** og utnytte handlingsrommet som dette gir
- UiO skal ha en tydelig profil for **likestilling** mellom kvinner og menn i sin rekruttering
- UiO skal vurdere hvordan kandidatenes potensiale for innhenting av egen **finansiering fra EU** kan inngå i vurderingsgrunnlaget ved ansettelse
- All rekruttering til vitenskapelige stillinger ved UiO er i all hovedsak delegert til det enkelte fakultet, med unntak av sentral rekrutteringspott. Det bør vurderes hvilken **rolle universitets – og fakultetsledelsen** skal ha i konkrete tilsettingsprosesser
- UiO bør skape arenaer for **erfaringsdeling** på tvers av enhetene

# Videre arbeidsprosess for utvikling av rekrutteringsstrategi

- Workshop/arbeidsmøte hvor ledelsen ved enhetene legger premissene for innhold i rekrutteringsstrategien. WorkShopen tar utgangspunkt i tidligere arbeid innenfor rekruttering (blant annet Tenketanken, innspill fra SAB og øvrige innspill på mål- og tiltaksnivå). Spørsmål som vil bli diskutert:
  - Prioritering av områder og tema som skal inngå i en UiO-overgripende rekrutteringsstrategi
  - Diskusjon om ambisjonsnivå for rekrutteringsstrategien (detaljering, ansvar lokalt/sentralt osv.)
  - Planlegging på overordnet nivå ift. roller, ansvar og deltagelse i arbeidet
- Basert på det som fremkommer i arbeidsmøtet utarbeides det en rekrutteringsstrategi
- Endelig frist for arbeidet vil avhenge av omfang, ambisjonsnivå og øvrige prosesser.
- Tentativ tidplan: ferdigstille rekrutteringsstrategi innen utgangen av 2015

# Hva har UiO av personalpolitiske føringer og tiltak

# HR-fokus i Strategi 2020

- Mer aktiv og strategisk rekrutteringspolitikk
- Tydeligere personalpolitikk som ivaretar alle ansattgrupper
- Utvikle tydeligere politikk for midlertidige ansatte
- Styrke arbeids- og læringsmiljø
- Kompetanseutvikling og attraktive karriereplaner
- Utvikle ledelsesfunksjonene med tydeligere roller og ansvarsforhold
- Økt fokus på kvalitet krever bedre ledelse på alle nivåer
- Organisasjonskompetanse for mer medvirkning





# UiOs personalpolitikk - en felles plattform som personaladministrative tiltak ved hele universitetet skal forankres i

## Verdigrunnlag

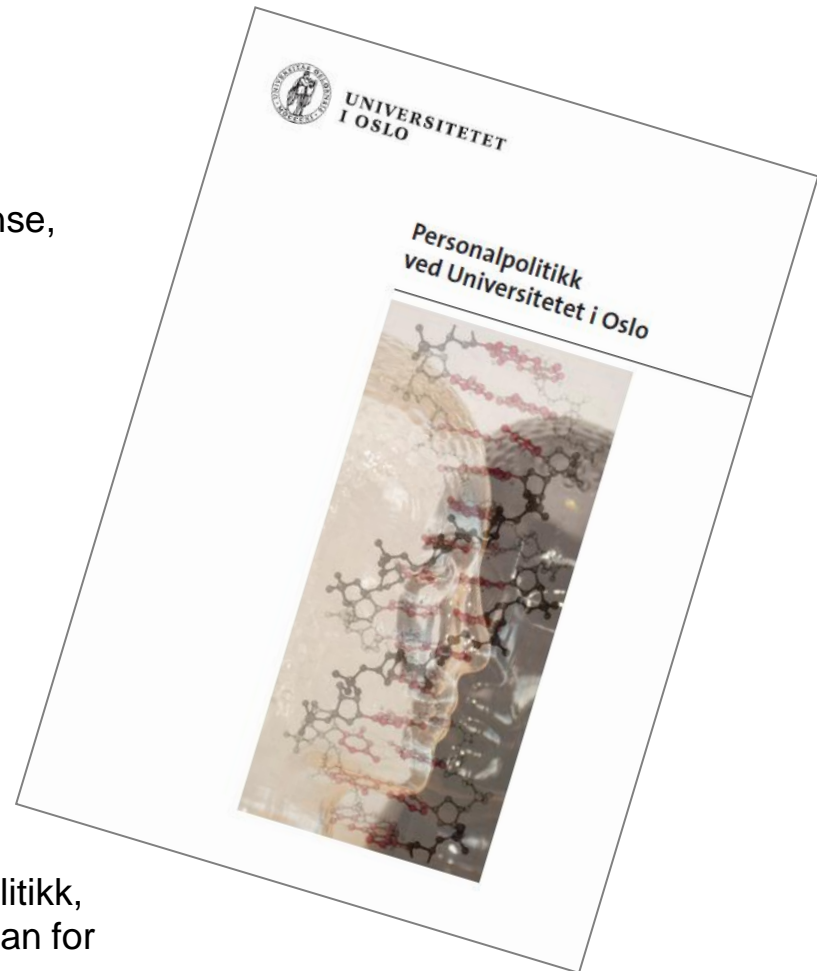
- Ansatte skal ha meningsfulle oppgaver, individuelle utviklingsmuligheter, godt arbeidsmiljø og en institusjonskultur preget av høyt faglig og sosialt engasjement
- UiO skal som arbeidsgiver stille høye krav til kompetanse, innsats og resultater
- UiO skal kjennetegnes av åpne prosesser, god kommunikasjon og aktivt dialog mellom ledelse og medarbeidere

## Personalpolitiske målsettinger – sentrale tema:

- Rekruttering
- Personaloppfølging og kompetanseutvikling
- Arbeidstakernes medvirkning
- Arbeidsmiljøutvikling

## Virkemidler

- Personalpolitiske målsettinger konkretiseres i lønnspolitikk, seniorpolitikk, handlingsplan for likestilling, handlingsplan for midlertidighet, handlingsplan for IA, kompetanseutviklingstilbud



# Leders virkemidler for personalledelse

- Regler og retningslinjer som ramme for handlingsrom
- Individuell oppfølging gjennom bruk av medarbeidersamtaler i tillegg til løpende dialog
- Ryddig oppfølging av personalproblemer
  - Spesifikke rutiner for varsling og konflikthåndtering
  - Gripe tak i personalsaker så tidlig som mulig, søk bistand for håndtering
- Målrettet bruk av kompetanseutvikling
- Arbeidsmiljøutvikling

# Initiativ for en mer aktiv personalpolitikk i sektoren

- Lovforslag om endring i tjenestemannsloven som begrenser fortrinnsretten for eksternt finansierte forskere til ordinære forsknings- og undervisningsstillinger
- Lovforslag om ny universitets- og høyskolelov om blant annet beregning av tjenestetid for stipendiater
- Ny forskrift for opprykksordning foreligger

# Nylig innførte retningslinjer ved UiO

- Retningslinjer for bruk innstegstillinger
- Administrative retningslinjer for håndtering av overtallige

| Område                                     | UiO retningslinjer   |
|--|--|
| <b>Ansettelsesordning</b>                  | <p>Postdoc benyttes som hovedregel, unntaksvis 1. am.</p> <p>Følge ordinære reglementer for tilsetting</p> <p>Benytte bedømmelseskommité</p> <p>Rapportering av bruk gjennom SAP</p>   |
| <b>Arbeidsavtalen</b>                      | <p>Inneholder rettigheter og plikter for innstegskandidat og arbeidsgiver</p> <p>Tydelige kvalifikasjonskrav, plan for progresjon, kriterier for midtveis- og sluttevaluering, plan for oppfølging</p> <p>Fakultetene gis fullmakt til å gi utfyllende retningslinjer</p>  |
| <b>Oppfølging og veiledning</b>            | <p>Realisering av ordning krever strukturert oppfølging</p> <p>Fakultetene gis fullmakt til å gi utfyllende retningslinje</p>  |
| <b>Midtveisevaluering</b>                  | <p>Fakultetene gis fullmakt til å fastsette lokale utfyllende retningslinjer om kvalitetskriterier og praktisk gjennomføring</p> <p>Fakultetenes modell for midtveisevaluering må sikre en uavhengig bedømmelse</p> <p>Dekan av gjør hvem som deltar i evalueringen, ved usikkerhet om kandidaten innfrir faglige forutsetninger for å fortsette i innstegsstillingen, skal bedømmelse foretas av komité</p> |
| <b>Oppsigelse etter midtveisevaluering</b> | <p>Oppsigelse må være begrunnet i manglende faglige forutsetninger hos innstegskandidat og være gjennomført innen utløpet av 4 år</p> <p>Midtveisevaluering bør derfor innledes ved ca 3 års ansettelse</p>  |
| <b>Sluttevaluering</b>                     | <p>Foretas av bedømmelseskommité og etter samme regelverket som ved ordinær tilsetting</p> <p>Fakultetene kan fastsette lokale utfyllende retningslinjer</p> <p>Tilsetningsvedtak fastsettes av ordinære tilsettingsorganer. Kandidater som ikke kvalifiserer seg avslutter tilsetningsforholdet fra arbeidsavtalens utløpsdato uten oppsigelse</p>  |

# Trenger UiO en mer aktiv personalpolitikk?

- Stillingsstruktur for vitenskapelig ansatte
- Helhetlig karrieropolitikk for vitenskapelige ansatte
- Bedre mekanismer for tverrfaglig samarbeid
- Tydeligere personaloppfølging

# «HR for Nobelprisvinnere»

- Internasjonal rekruttering
  - Søknadsprosess, førsteinntrykk, intervju
  - Ansettelse: lønn, skatt, lover og regler
  - Mottak; byråkrati, visum
  - Ektefelle og familie: bolig, barnehage, jobb
  - Formidle alle fordelene: helsevesen, utdanning, pensjon
- Beholde
  - Konkurransedyktighet: lønn, andre betingelser
  - Profesjonell oppfølging
  - Skape effektive og raske prosesser
  - Fokus på karriereutvikling
  - Spesialbehandling av de beste?
- Midlertidig ansatte
  - Mobilitet og dynamikk for å opprettholde eksellense
  - Unngå innavl
- Forebygge utvikling av konflikter og særinteresser
  - Mange kulturer på et sted og sterke individer
- Kommunikasjon
  - Forebygge uønsket adferd
  - Rekruttering og arbeidsmiljøbygging
  - Pragmatisk HR, men følge lover og regler
  - Høy etisk standard