



Arkivsaknr.:
2022/2697

Dokumentdato:
24.05.2023

Styre:
Universitetsstyret

Styresak:
54/23

Møtedato:
15.06.2023

Medarbeidersamtaler ved UiB - status og oppfølging

Henvisning til bakgrunnsdokumenter

- Styresak 46/20: [Årsrapport 2019 - Helse, miljø og sikkerhet](#)
- Styresak 62/21: [Årsrapport 2020 - Helse, miljø og sikkerhet](#)
- Styresak 25/22: [Medarbeidersamtaler ved UiB \(2022/2697\)](#)
- AMU sak 23/23: [Medarbeidersamtaler ved UiB – status i arbeidet](#)
- UiB [Strategi 2023-2030: Kunnskap som former samfunnet](#)

Saken gjelder:

Alle ansatte med hovedstilling ved UiB skal ha medarbeidersamtaler. Dette inkluderer også stipendiater. Universitetets nye strategi for 2023-2030: «Kunnskap som former samfunnet» vektlegger aktiviteter som både skal sørge for vitenskapelig kvalitet innen forskning og undervisning, samt å rekruttere, beholde og styrke medarbeiderne gjennom å sikre kompetanse- og karriereutvikling. For å sikre utvikling for den enkelte er medarbeidersamtalen og dialog mellom leder og medarbeider helt sentralt. Medarbeidersamtalen er et viktig element i den systematiske medarbeideroppfølgingen ved UiB.

Som det kommer frem av tidligere års årsrapporter for helse, miljø og sikkerhet har gjennomføringsraten for medarbeidersamtaler vært vedvarende lav, spesielt for faglige stillinger. Universitetsstyret har derfor over flere år vært opptatt av medarbeidersamtaler og uttrykt behov for tiltak som sikrer at medarbeidersamtaler blir gjennomført ved hele universitetet.

Universitetsdirektøren besluttet i forbindelse med HMS-årsrapportering for 2022, og med bakgrunn i styresak 25/22, at rapporteringen om gjennomføring av medarbeidersamtaler for 2022 skulle løftes ut og rapporteres separat (se vedlegg A). Universitetsdirektøren signaliserte også et ambisjonsnivå på 80 % gjennomføringsgrad i 2022.

Arbeidsmiljøutvalget ved UiB (AMU) har i sitt aprilmøte drøftet sak 23/23 «Medarbeidersamtaler ved UiB – status i arbeidet». Her fremkom det ønsker om tilleggsspørsmål utover de ordinære spørsmålene anvendt i HMS-årsrapportering. Hensikten med tilleggsspørsmålene var å gi mer kunnskap om hvordan medarbeidersamtalen som oppfølgingsverktøy fungerer, og hvilke nye tiltak som eventuelt kunne iverksettes for å øke gjennomføringsgraden.

Basert på rapportering for 2022 vil det i denne saken bli gitt en orientering om:

- status for gjennomføring av medarbeidersamtaler for rapporteringsåret 2022, og rapporterte årsaker til eventuell manglende gjennomføring
- kort redegjørelse for hvilke tiltak som er gjennomført siste året for å øke gjennomføringsgrad
- Plan for oppfølgingsundersøkelse (jamfør tillegsspørsmål fra AMU) om hvordan medarbeidersamtalen oppleves å fungere i dag og hvilke spissede tiltak som eventuelt kan gjennomføres

Forslag til vedtak:

1. Universitetsstyret tar «*Medarbeidersamtaler ved UiB – status og oppfølging*» til orientering
2. Universitetsstyret ber om at ny sak fremlegges høsten 2023, basert på plan for arbeidet som beskrevet i saksfremstillingen. Målet med ny sak er å få presentert en helhetlig plan for å øke gjennomføringsgrad for medarbeidersamtaler ytterligere.

Tore Tungodden
fung. universitetsdirektør

24.05.2023/Ole Christian Laukli/Kristin Miskov Nodland/Sonja Dyrkorn (avd.dir).

Saksframstilling

Styre:
Universitetsstyret

Styresak:
54/23

Møtedato:
15.06.2023

Arkivsaksnr.:
2022/2697

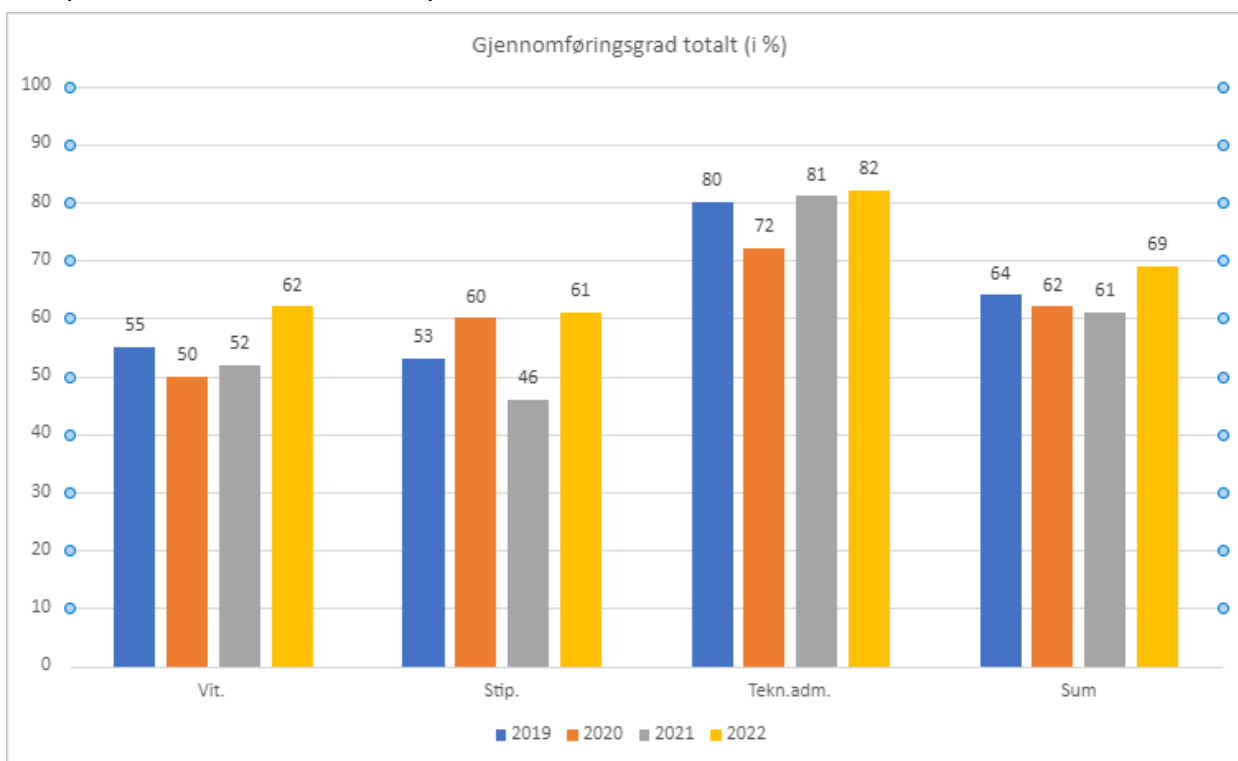
Medarbeidersamtaler ved UiB - status og oppfølging

Status for gjennomføring i 2022 av medarbeidersamtaler for rapporteringsåret 2022

Gjennomføring av medarbeidersamtaler i rapporteringsåret 2022

Rapportering av medarbeidersamtaler for 2022 ble tatt ut av ordinær HMS-årsrapportering, og er gjennomført som en egen undersøkelse i mai 2023. Skjema for rapportering ble sendt til de samme verneområdene som rapporterer årlig på HMS-området. Tallene er derfor sammenlignbare med tidligere år. Undersøkelsen er besvart av ledere i verneområdene.

Svarprosenten er 97% av 67 respondenter.



Figur 1: Gjennomføringsgrad i prosent for vitenskapelig ansatte, stipendiater, teknisk-administrativt ansatte og totalt i perioden 2019 – 2022.

Som det fremgår av figur 1 har gjennomføringsgraden økt for alle grupper. For vitenskapelig ansatte har gjennomføringsgraden økt fra 52% i 2021 til 62% i 2022. For stipendiatgruppen er økningen i samme periode på 15 prosentpoeng, fra 46% til 61%. For teknisk-administrativt ansatte har gjennomføringsgraden økt fra 81% til 82%.

Totalt for UiB er utviklingen snudd fra en nedgang de siste tre årene til en gjennomføringsgrad som er fem prosentpoeng høyere i 2022 sammenlignet med 2019 - fra 64% til 69% gjennomføringsgrad

Årsaker til manglende gjennomføring ved rapportering av 2022-tall

Dersom man ser bort ifra sykefravær, permisjoner, forskningstermin o.l. oppgis følgende som årsaker til manglende gjennomføringsgrad:

Lederskifte

Flere av respondentene oppgir lederskifte eller mangel på leder (f.eks. grunnet sykemelding) som årsak til at det ikke er avholdt samtaler, eller at de er utsatt.

Avslår innkalling til medarbeidersamtale eller samtalen utsettes

En del av respondentene rapporterer om ansatte som velger å takke nei til innkalling om medarbeidersamtaler. Flere rapporterer at medarbeiderne ikke ser behov for samtale, eller at medarbeiderne mener behovet er dekket gjennom andre former for oppfølging (veileder, rådgivere m.fl.). Noen ledere rapporterer om andre former for oppfølging (oppfølging av sykemeldte).

Størrelse på enhet og prioritering

Rapporteringen viser at det noen steder er utfordringer knyttet til gjennomføring av medarbeidersamtaler, spesielt ved enheter der leder har personalansvar for mange medarbeidere. Det kan være krevende å delegere medarbeidersamtaler til andre. Her oppgis det flere årsaker, både knyttet til myndighet, men også strukturelle årsaker. En instituttleder kan mangle funksjoner og roller ved instituttet å delegere medarbeidersamtalen til, enten det er nestleder ved instituttet eller andre med lederroller. Andre årsaker som oppgis er at enkelte medarbeidere ikke vil ha medarbeidersamtale med andre enn leder med personalansvar.

Tiltak som er gjennomført siste året

Lederutvikling

Våren 2022 er medarbeidersamtaler tatt opp som tema på ledersamlinger for henholdsvis instituttledere og administrative mellomledere. I tillegg til å orientere om UiB sine rutiner på området, ble spesifikke tema berørt; som «ambisjonsnivå», «delegasjon» og «innkalling vs. invitasjon til samtale», der det i en innkalling er en gjensidig forpliktelse til å møte opp.

Kurs (webinar) for ledere med personalansvar

Våren 2022 ble det gjennomført webinar om UiB sine rutiner for mottak av nyansatte. Her ble

medarbeidersamtalen tematisert som virkemiddel i medarbeideroppfølgingen og som sentral del av en helhetlig mottaksprosess. Høsten 2022 ble det videre gjennomført webinar om universitetets rutiner for gjennomføring av medarbeidersamtaler. «Ambisjonsnivå», «delegasjon» og «innkalling vs. invitasjon til samtale» ble behandlet særskilt som mulige virkemidler for økt gjennomføring.

Ny mal

Høsten 2022 ble det tatt i bruk ny mal for medarbeidersamtaler for postdoktorer og stipendiater. Den nye malen er i større grad tilpasset de spørsmål som stilles i forbindelse med årlig fremdriftsrapportering for gruppen. Bruk av medarbeidersamtaler for stipendiatene må også ses i sammenheng med den systematiske veiledningen som stipendiatene får og andre virkemidler som årsrapportering og midtveisevaluering.

Støttmateriell

Det er utarbeidet støttmateriell for gjennomføring av medarbeidersamtaler, henholdsvis en veileder for forberedelse, gjennomføring og oppfølging av medarbeidersamtaler både for leder og for medarbeider. I tillegg er det utarbeidet maler for vitenskapelig ansatte, postdoktorer, ph.d.-kandidater, ledere og teknisk-administrativt ansatte. Veiledninger og maler finnes både i leder- og medarbeiderhåndbok på UiB sine Ansatte-sider, og finnes også på engelsk.

Informasjon om utarbeidet støttmateriell gis alltid i forbindelse med lederutvikling og kursvirksomhet.

Forslag til oppfølgingsundersøkelse

Som tallene viser har gjennomføringsraten for medarbeidersamtaler økt. Det kan tyde på at tiltakene har hatt effekt selv om det er vanskelig å måle direkte sammenheng. Universitetets nye strategi vektlegger betydningen av god medarbeiderutvikling, blant annet ved å sikre karriere- og kompetanseutvikling for sine ansatte. UiBs politikk er at medarbeidersamtaler skal gjennomføres årlig, og at medarbeidersamtalen er et sentralt virkemiddel for en hensiktsmessig medarbeideroppfølging og -utvikling ved UiB.

Intensjonen med medarbeidersamtalen er å fremme gjensidig tillit og åpenhet, god kommunikasjon og et godt samarbeid slik at den enkelte blir best mulig i stand til å løse sine oppgaver og utvikle sin kompetanse. Samtidig viser forskning at medarbeidersamtaler kan oppleves ulikt (Kuvaas, 2007). De faglige stillingene er mer autonome og er ikke linjestyrt slik administrative og tekniske stillinger er.

Det kan derfor hevdes at det ikke finnes ikke en beste måte å gjennomføre medarbeidersamtaler på. Arbeidsoppgaver, institusjonelle normer, rammebetingelser, relasjoner og individuelle forskjeller avgjør hvorvidt medarbeidersamtaler oppleves som hensiktsmessige eller ikke, både for medarbeidere og for ledere.

I det videre arbeidet for å fremme bruk av medarbeidersamtaler foreslås det å gjennomføre en oppfølgingsundersøkelse blant ansatte for å få mer kunnskap om forhold som påvirker gjennomføring av medarbeidersamtaler. Undersøkelsen vil omfatte alle de tre ansattkategoriene, og bestå både av en kvantitativ og en kvalitativ del. Basert på kunnskap fra undersøkelsen kan det utarbeides enda mer målrettede og spissede tiltak som treffer de ulike gruppenes behov. AMU vil drøfte denne saken på sitt junimøte og gi råd til videre arbeid. Kunnskapen og tilpasningsforslag vil bli lagt fram for styret høsten 2023.

Universitetsdirektøren sine kommentarer

Universitetets strategi vektlegger utvikling av medarbeidere gjennom aktiv kompetanse- og karriereutvikling. Medarbeidersamtalen er en viktig ramme for den systematiske medarbeideroppfølgingen ved UiB. Over flere år har det vært en økt oppmerksomhet på medarbeidersamtalen som verktøy og det er gjennomført en rekke tiltak for å få gjennomføringsraten opp, særlig i faglig linje. Det kan se ut som om disse tiltakene har bidratt til en positiv utvikling.

På tross av den positive utviklingen, er det fremdeles et stykke igjen til ambisjonsnivået på 80% er oppnådd for to av ansattgruppene. Det må derfor arbeides videre med å finne de gode grepene for å øke gjennomføringen av medarbeidersamtaler. Brukerperspektivet som ligger til grunn for oppfølgingsundersøkelsen vil bli sentralt i det videre utviklingsarbeidet.

Det legges opp til at HR-avdelingen følger opp saken gjennom ny sak i styret høsten 2023 som beskrevet i saksfremlegg, basert på drøfting i AMU, men også dialog med organisasjonen for å identifisere beste praksis og forslag til konkrete tiltak for å styrke gjennomføring av medarbeidersamtaler

Ambisjonsnivået for UiB bør fortsatt være på 80% gjennomføringsgrad i løpet av en 2-års periode 2024-2025.

24.05.2023/Ole Christian Laukli/Kristin Miskov Nodland/Sonja Dyrkorn (avd.dir)

Vedlegg A - Spørsmål om medarbeidersamtaler inkludert i tidligere HMS-årsrapporter

Følgende spørsmål har vært inkludert i tidligere HMS-årsrapporter:

1. Hvor mange vitenskapelige ansatte ved enheten skal ha medarbeidersamtale? (antall personer)
2. Hvor mange medarbeidersamtaler er gjennomført med vitenskapelige ansatte i rapporteringsåret? (antall personer)
3. Hvor mange stipendiater ved enheten skal ha medarbeidersamtale? (antall personer)
4. Hvor mange medarbeidersamtaler er gjennomført med stipendiater i rapporteringsåret? (antall personer)
5. Hvor mange teknisk/administrativt ansatte ved enheten skal ha medarbeidersamtale? (antall personer)
6. Hvor mange medarbeidersamtaler er gjennomført med teknisk/administrativt ansatte i rapporteringsåret? (antall personer)
7. Hva er årsaken til at det ev. ikke er gjennomført medarbeidersamtaler for alle som skal ha medarbeidersamtale i rapporteringsåret?