UNIVERSITETET I OSLO
UNIVERSITETSDIREKTØREN

Til Universitetsstyret
Fra Universitetsdirektøren

Sakstype:Vedtakssak
Møtesaksnr.: V-sak 4
Møtenr. 7/2010
Møtedato: 23.november 2010
Notatdato: 15.november 2010
Arkivsaksnr.: 2010/14196
Saksbehandler:

SAKSTITTEL:
Internt handlingsrom – administrativ utvikling ved UiO

Henvisning til lovverk, plandokumenter og tidligere behandling i styret

Universitetet i Oslos Strategi 2020 - vedtatt av Universitetsstyret 27. april 2010 – har som mål 4 at: *Universitetet i Oslo skal forvalte sine samlede ressurser offensivt, slik at de bidrar til å understøtte kjerneaktivitetene.* I planen utdypes dette ved at det skal tas ut betydelige økonomiske gevinster ved å effektivisere driften gjennom IT-systemer og ved å forbedre og sikre rutinene for anskaffelser.

Universitetsstyret vedtok i møte 22. juni 2010:
"Styret gir universitetsdirektøren i oppdrag å utarbeide en plan som beskriver utvikling og dimensjonering av administrasjonen ved hele UiO i løpet av 2010. Spesielt ber styret at det vurderes nærmere:
- *Arbeidsdelingen mellom organisasjonsnivåene.*
- *Økt standardisering og spesialisering av administrative rutiner og roller."*

Saken ble presentert som orienteringssak i styremøtet oktober 2010.

Hovedproblemstillinger i saken

Universitetsdirektøren vil følge opp beslutningen ved å starte en administrativ organisasjonsutvikling på hele UiO. Målet er, innen utgangen av 2013, å utnytte kompetansen bedre gjennom bedre arbeidsdeling, forenkling og standardisering. Gjennom å arbeide smartere, kan universitetet frigjøre ressurser til primærvirksomheten, altså øke det interne handlingsrommet for forskning og utdanning.

Arbeidet starter 01.12.2010 og avsluttes 31.12.2013. Resultatet skal måles både gjennom økt kvalitet i tjenestene og gjennom sparte kroner. For eksempel vil bedre støtte til EU-søknader og dermed flere EU-midler, styrke resultatet. Tilsvarende vil tettere oppfølging av studentene gjennom bedre og mer intensiv studieveiledning gi effekt, fordi det utløses flere studiepoengmidler.

Dersom arbeidsoppgaver legges om eller forenkles betydelig, vil dette kunne være besparende. For eksempel vil en forbedring av innkjøpsrutinene gi effekt både i form av

penger spart på innkjøp, men også i form av rutiner som sikrer god etterlevelse av innkjøpsreglementet.
Hvor store ressurser det er mulig å frigjøre til primærvirksomheten, vil variere fra område til område.Vi antar at man ved utgangen av 2013 skal kunne påvise et positivt resultat i størrelsesorden 10-30% på de ulike områdene.

Arbeidet med organisasjonsutviklingen skal konsentreres om standardisering, spesialisering og tydelig ansvarsdeling mellomde tre administrative nivåene. Roller, fullmakter og ansvar mellom de tre administrative nivåene skal tydeliggjøres, og siktemålet er blant annet å unngå dobbeltarbeid. Der det er mulig skal det etableres ett administrativt hovednivå. De senere årene har UiO tatt i bruk flere store IT-systemer, og det er et sentral premiss at universitetet skal ta ut effekten av de allerede implementerte IT-systemene.

Bakgrunn

Tidligere i år avga det såkalte Handlingsromsutvalget sin innstilling til statsråd Tora Aasland. Dette utvalget pekte på viktige sider ved finansieringen av UHR sektoren og hvordan sektoren har behov for økt økonomisk handlingsrom gjennom utvidede budsjettrammer. Utvalget fremholdt imidlertid viktigheten av at den enkelte institusjonen selv arbeider for å øke sitt interne handlingsrom, gjennom en mer effektiv forvaltning av sine ressurser. Arbeidet som nå settes i gang ved UiO vil følge opp denne delen av Handlingsromsutvalgets innstilling.

En slik gjennomgang av de administrative ressursene ved UiO må også sees i sammenheng med de faglige prioriteringene. Her har UiO hatt en omfattende prosess, og det er naturlig med en tilsvarende prosess med administrasjonen.

En annen viktig grunn for å utvikle administrasjonen ved UiO, er endringene i rammebetingelsene for UHR- sektoren de siste årene. Revisjons- og tilsynsaktiviteten har vokst formidabelt, stadig flere statlige organer skal følge med i hva universitetet gjør, de skal ha rapporter og oppfølgingsmøter. Arbeidstilsynet kontrollerer arbeidsgivers ivaretakelse av HMS og Arbeidsmiljøloven, NOKUT kontrollerer utdanningskvaliteten, Riksrevisjonen vurderer regnskap og kontrollrutiner, Likestilling- og diskrimineringsombudet har oppfølgingsansvar i forhold til likestilling og diskriminering, Riksarkivet sjekker om UiO følger Arkivloven, Datatilsynet overvåker IT-sikkerheten, Statens strålevern sjekker laboratorievirksomheten, Språkrådet skal årlig ha rapport og tiltak når det gjelder bruk av nynorsk, og vi har dessuten en omfattende rapportering til Kunnskapsdepartementet.

Det sivile samfunn har krav på gjennomsiktighet, ryddighet og forutsigbarhet, men rapporteringen er ressurskrevende.

I prosessen med å øke det interne handlingsrommet skal de økte rapporteringskravene kartlegges. På de områdene der det er mulig vil UiO, sammen med andre UHR-institusjoner, gå inn i en diskusjon med departementet for å begrense rapporteringskravene, og kostnadene knyttet til disse.

Prosessen skal bygge på allerede igangsatte utviklingsprosesser

Arbeid med utvikling av administrative funksjoner er allerede i gang ved UiO uavhengig av prosessen initiert av styret. Det Juridiske fakultetet og Det humanistiske fakultetet foretar nå en gjennomgang av hele sin administrasjonsfunksjon. Det medisinsk fakultet har, som ett ledd i tilpasningen til den nye strukturen ved Oslo universitetssykehus, reorganisert fakultetet og de administrative funksjonene, Det matematisk naturvitenskapelige fakultetet vurderer administrative funksjoner i forbindelse med sin MatNat 21 prosess. Innen økonomiområdet er man godt i gang med en gjennomgang av alle prosesser og roller som blant annet resulterer i ny arbeidsdeling og organisering. Denne prosessen er i ferd med å bli implementert både på Det samfunnsvitenskapelige fakultet og på Det juridiske fakultet.

Det er også satt i gang en kartlegging av personalrutinger – Personalrutineprosjektet – som er et eksempel på et prosjekt der rutiner standardiseres for å få ut full effekt av et IT-system på personalområdet.

På IT-området har Universitetsdirektøren innhentet to analyserapporter og det er satt ned en gruppe som skal fremme et forslag for universitetsdirektøren om fremtidig organisering og styring av IT ved universitetet. Dette inkluderer arbeidsdeling mellom sentralt og lokalt nivå. Internrevisjonen har også hatt en klartlegging av roller, fullmakter og ansvar hos universitetets ledergrupper.

Den administrative organisasjonsutviklingen skal bygge opp om og forsterke disse aktivitetene. Disse vil gjøre oppfølgingen av enkelte områder betydelig enklere. I tillegg kan kartleggingsfasen, som skisseres i prosessplanen nedenfor, gjøres så kort som beskrevet fordi mange av fakultetene/museene allerede er i gang.

Prosessen vil føre til at vi gjennomgår administrative funksjoner på hele UiO, og at man sikrer at endringene har et helhetsperspektiv og trekker i samme retning. Dette betyr ikke at alle skal gjøre alt samtidig. Hvert fakultet/museum skal samarbeide med en fagavdeling i Sentraladministrasjonen om ett arbeidsområde. Tiltak skal først implementeres på "pilot-fakultetet".

Prosess og tidsplan

1. Planlegging og analyse: 01.12.2010 – 21.06.2011

I denne første fasen skal det avklares hvilke data som er viktig å hente inn og hvordan arbeidet skal gjennomføres innen de ulike områdene. Hvert fakultet/museum koples til en fagavdeling i Sentraladministrasjonen. Forankring og informasjon internt skal ivaretas, og de tillitsvalgte, vernelinjen og Studentparlamentet skal involveres på alle trinn av prosessen.

I denne perioden må kostnadene knyttet til gjennomføringen skisseres, og man må identifisere nøkkelpersoner for den videre prosessen som skal frigjøres fra andre oppgaver.

I denne perioden skal det også samles inn data om gevinstrealiseringsmuligheter for alle berørte enheter, nivåer og arbeidsprosesser. Hvert fakultet/museum arbeider sammen med en fagavdeling om analyse av et nærmere bestemt område. Både fakultetene/museene og fagavdelingene går gjennom sine egne administrative ressurser og prioriteringer. Dette er et arbeid som allerede er påbegynt ved flere fakultet og fagavdelinger. I tillegg må man se på samhandling mellom fakultetene/museene og samhandling mellom fagavdelingene. I analysefasen skal UiO fremskaffe fakta som senere tiltak bygges på.

En gjennomføringsplan skal lages både for de enkelte områdene og for den enkelte enhet (fakultet/museum/sentralt). Basert på resultatene fra analysen, må hver av gruppene (fakultet/museum + fagavdeling) definere og prioritere tiltak.

Sentrale premisser for tiltakene er standardisering, spesialisering og effekt fra allerede implementerte IT-systemer. Det skal etableres enighet om hvilke oppgaver administrasjonen skal utføre, og til hvilken kvalitet. Dette basert på en felles forståelse av at kvalitet i vitenskapelig arbeid betyr noe annet (excellence) enn kvalitet i administrative tjenester (godt nok). Det må etableres et nullpunkt som effektmålingen kan refereres til.

I denne perioden må det også avklares hvilke behov for eksterne ressurser det er for å gjennomføre tiltakene. Implementeringsplanen skal utarbeides i samarbeid mellom fakultetene/museene og sentralt nivå. Det er flere fakultet/museer som den senere tiden har gjennomgått store omorganiseringsprosesser. De tiltakene som settes i verk, skal styrke de prosessene som allerede er i gang.

Arbeidet avsluttes med at Universitetsdirektøren lager en tiltaksplan. Denne planen skal identifisere oppgaver som kan gjøres annerledes, områder der den administrative støtten bør styrkes og oppgaver det ikke lenger er behov for. I tillegg skal planen tilkjennegi tydeligere arbeidsdeling mellom nivåene.

Planen legges frem for Universitetsstyret 21. juni 2011. På dette tidspunkt skal også en milepælsplan for det videre arbeidet vedtas.

2. Implementering: 01.07.2011-31.12.2013

I denne perioden settes tiltak og endringer i verk.

Tiltakene må sikres med adekvat lederstøtte, oppfølging og opplæring på personalsiden.

Konsekvenser

Målet med å utvikle administrasjonen på universitetet er å få et økt økonomisk handlingsrom gjennom innsparing av midler og høyere kvalitet i tjenestene.

Prosessen skal styres gjennom de ordinære styrende organene ved Universitetet i Oslo. Universitetsledelsen har ansvaret for den daglige styringen av prosessen, og rapporterer til Universitetsstyret. Løpende diskusjoner av prosessen skal foregå i Dekanmøtet, -

Direktørnettverket og de uformelle møtene mellom de hovedtillitsvalgte, Hovedverneombudet og lederen av Studentparlamentet.

Det skal settes ned arbeidsgrupper på hvert område som skal gjennomgås. Disse gruppene skal ha representanter fra fakultets-museumsledelse, fagavdeling, ansatte ved det aktuelle fakultet, tillitsvalgte, vernelinjen og studenter. Arbeidsgruppene rapporterer til universitetsledelsen, eller den ledelsen måtte utpeke.

Ett av målene i prosessen er å effektivisere administrative rutiner, noe som gjør at arbeidsoppgaver kan falle bort. Bortfall av arbeidsoppgaver skal løses ved omplassering internt på universitetet, og ikke gjennom oppsigelser. Det er en relativt stor utskifting blant administrativt ansatte, og virksomheten er så stor at det er mulig å finne relevant arbeid i andre deler av organisasjonen, hvis arbeidsoppgavene faller bort.

FORSLAG TIL VEDTAK:

1. **Universitetsstyret vedtar prosessen "Internt handlingsrom – administrativ utvikling ved UiO" med de rammer som fremgår av dette dokumentet.**
2. **Universitetsdirektøren gis fullmakt til å foreta en detaljert utforming, faktainnhenting og implementering.**
3. **Universitetsstyret skal holdes orientert om arbeidet**

Gunn Elin Aa. Bjorneboe
Universitetsdirektør