

## BFEs administrasjonsgjennomgang 2022 – Styringsgruppens innstilling

Prosess for gjennomføring av administrasjonen ved BFE ble behandlet av Fakultetsstyret i sak 7/22. Her ble dekanen gitt fullmakt til å nedsette arbeidsgrupper og en styringsgruppe for prosessen. Styringsgruppen har bestått av:

- Fakultetsdirektør Terje Aspen (leder)
- Assisterende fakultetsdirektør Christian Hansen
- Representant for teknisk-administrativt tilsatte Ingrid Hovda Lien
- Representant for de faste vitenskapelige tilsatte Espen H. Hansen
- Instituttleder Petter Holm
- Representant for de tillitsvalgte ved fakultetet Elisabeth Halvorsen
- Studentrepresentant Ella Mortensen

Fakultetsstyret ga Dekan fullmakt til å utarbeide mandater og oppnevne medlemmer i gruppene. Mandater er vedlagt tilknyttet rapportene for gruppene (vedlegg 1)

Det ble etablert 5 undergrupper som fikk ansvar for å se på de ulike fagområdene i administrasjon. Dekanen utpekte en leder for hver gruppe, med ansvar for å rapportere til styringsgruppen innen gitte frister. Følgende arbeidsgrupper (undergrupper) ble opprettet:

1. Instituttneare behov
2. Studiesaker (inkl. phd) utdanningen
3. Ekstern finansering, forskning og formidling
4. Personal, økonomi og stabsfunksjoner
5. Fartøy, Infrastruktur og service på bygg

Styringsgruppen har vurdert forslagene fra arbeidsgruppene og saksgrunnlag knyttet til evaluering av eksisterende team og har enstemmig kommet frem til et forslag til retning i ny organisering av administrasjonen.

### Bakgrunn for saken

I forbindelse med ny administrativ organisering og tilpasning knyttet til endringer som følge av UiTs reorganiseringsprosjekt [Adm2020](#) har BFE fakultetet foretatt noen endringer i sin organisering av administrasjonen. Organisering av fakultetsadministrasjonen ble formelt vedtatt i universitetsstyrets behandling av sak om *fremtidig administrativ organisering ved UiT* i mars 2018. Her ble det vedtatt at fakultetsadministrasjonen skulle bestå av tre seksjoner (Seksjon for forskning, utdanning og formidling, Seksjon for organisasjon og økonomi og Seksjon for fartøy og tekniske tjenester). Før 2018 var administrasjonen organisert i 5 seksjoner.

ADM 2020 prosessen ga færre administrative årsverk til alle fakultetene, totalt ble over 100 stillinger overført til fellesadministrasjonen for å etablere nye fellestjenester. BFE avga 13 stillinger i denne prosessen. Disse årsverkene ble avgitt fra fakultetsadministrasjon, mens instituttene ble skjermet i prosessen.

Fakultetet valgte i etterkant av omorganiseringen/sentraliseringen å organisere deler av aktiviteten i administrative team som består av ansatte både fra nivå 3 (institutt) og nivå 2 (fakultet). Første gang i 2020 med flere team som skulle jobbe med utvikling av administrasjonen, og senere i 2021 med noe færre team med helhetlig ansvar for drift og utvikling innen konkrete ansvarsområder. Disse teamene er sammensatt av personer som innehar nødvendig kompetanse innen et/flere nærliggende fagområder. De operative teamene er som følger: Team prosjektstøtte, Team HMS, beredskap og informasjonssikkerhet, Team eksamen, Team bygg og infrastruktur og Team studiekvalitet. Alle

teamene har egne mandater, og har et helhetlig ansvar for sine områder for hele fakultetet. Ved etableringen av teamene i begynnelsen av 2021 ba Fakultetsstyret om en evaluering våren 2022.

Universitetet har i forlengelse av Adm2020 prosessen iverksatt et [utviklingsprogram for administrative tjenester](#) (oppstart desember 2019). Arbeidet med utviklingsprogrammet er ikke en organisasjonsendring, men en endring av hvordan administrasjonen arbeider og samhandler. Dette arbeidet har tatt lang tid og er langt fra ferdigstilt.

Utfordringen vi står ovenfor og som vi ønsker å belyse er:

*Hvordan skal den samlede administrasjonen ved fakultetet gi best mulig støtte til den samlede aktiviteten ved fakultetet?*

Etter at fakultetet i en lengre periode har jobbet både i linja og i tverrgående team så fakultetsledelsen at det var riktig å ha en bredere gjennomgang av administrasjonen ved fakultetet som helhet. Både for å tilpasse oss den administrative organiseringen som er ved UiT i dag, samtidig som vi leverer tjenester som treffer, som er effektive og av høy kvalitet. Covid-19 og innføring av Teams som plattform har også åpnet mulighetene for å arbeide på nye måter på tvers av enheter. Med utgangspunkt i særlig de ytre rammene fastsatt av universitetsdirektøren for administrative årsverk ved fakultetet, men ikke minst den økonomiske situasjonen, vil det fremover være behov for å foreta mer oppgaveløsning på tvers av institutt, sentre og seksjoner.

Til tross for at arbeidet med organisering av administrative tjenester fra nivå 1 (fellesadministrasjonen) ikke er fullført er det flere grunner til at en større gjennomgang av administrasjonen ved BFE er ønskelig. Organisasjonsjusteringene som har vært gjennomført de senere årene har medført at det er betydelig færre administrative årsverk ved BFE-fakultetet i dag enn for få år siden. Færre administrativt ansatte på den enkelte enhet/fagområde, gjør at fakultetet og instituttene er mer sårbar for fravær av ulik art. Arbeidsbelastningen er økende både når det gjelder antall ansatte og studenter og nye systemer og rapporteringsbehov. Fordeling av ressurser mellom de ulike fagområdene i administrasjonen er også skjevfordelt. I tabellen under fremkommer en oversikt over den administrative bemanningen på hver enhet ved fakultetet. Totalt 51,5 årsverk, av disse er 7,5 årsverk eksternfinansiert.

Enhet	Faste årsverk internfinansierte	Faste årsverk eksternfinansierte	Midlertidige årsverk eksternfinansiert
Fakultetsledelsen	1		
AMB	4,5	5,5	1
NFH	7	1	
HHT Tromsø	7		
HHT Harstad	4		
HHT Alta	4	1	
HHT Narvik	1		
Seksjon for fartøy og tekniske tjenester	1 (11,5) *		
Seksjon for utdanning, forskning og formidling	11		
Seksjon for organisasjon og økonomi	11		
Totalt	51,5 (11,5)	7,5	1

\*Tallet i parentes viser tekniske stillinger knyttet til seksjonen

Organisasjonsjusteringene som kom gjennom Adm2020, nye muligheter for samhandling gjennom bruk av digitale plattformer, og behovet for å gjøre tjenestene mindre sårbare, er de viktigste grunnen til at det har vært nødvendig med en bredere gjennomgang av arbeidsdeling og samhandling på tvers av de administrative enhetene internt på fakultetet. En annen grunn til at en gjennomgang av administrasjonen er hensiktsmessig nå, er de endringene i arbeidsform som er kommet som følge av

innføring av nye fellestjenester ved UiT samt økende forventninger om at administrasjonen ved UiT fremover i større grad skal fremstå som en servicefunksjon (og i mindre grad som kontrollenhet). Flere oppgaver som tidligere ble utført på instituttene og på fakultetet utføres nå av ulike fellestjenester for hele UiT. Det krever en ny type samhandling med en funksjon som ikke ligger i den tradisjonelle «linjen», men det krever også at en slutter med å utføre oppgaver som skal ivaretas av en fellestjeneste.

Dekanen hadde derfor behov for å se på det samlede tilbudet som gis fra fakultetsadministrasjonen, og om dagens seksjonsinndeling og teamstruktur gir det beste grunnlaget for å løse de oppgavene som ligger til administrasjonen. Det har vært lagt opp til en åpen og inkluderende prosess, men samtidig en prosess med korte frister for å unngå usikkerhet og at ikke prosessen i seg selv ble for belastende på en allerede presset administrasjon. Det er laget en egen oversikt over prosessen, se **vedlegg 2**.

### **Dekanens overordnede føringer for arbeidsgruppene og styringsgruppen.**

Forslagene skal legge vekt på følgende forhold, i tillegg til det som fremgår av de spesifikke mandatene for hver arbeidsgruppe (se vedlegg 1):

- Kvalitativt gode og synlige administrative tjenester
- Bedre samhandling i administrasjonen
- Videre muligheter for innsparinger og effektivisering
- Utstrakt bruk av digitale plattformer for samhandling og selvhjelp
- Robusthet – om noen er syk skal det finnes andre som kan steppe inn og overta.

#### *Føringer*

- Forslagene til skal være innenfor de rammene som fremgår av gjeldende administrative bemanningsplan satt av Universitetsdirektøren.
- Ingen administrativt ansatte skal sies opp som følge av gjennomgangen. Eventuelle innsparinger skal knyttes til naturlig avgang og intern omplassering.
- Det kan bli aktuelt å flytte på enkelte stillinger mellom administrative enheter.
- Det kan bli aktuelt å foreslå delte stillinger mellom enheter på nivå 3, mellom seksjoner på nivå 2 og mellom enheter på nivå 3 og seksjoner på nivå 2.
- Dersom styringsgruppen konkluderer med at det er behov for organisatoriske endringer i seksjonsstruktur, må sak om dette godkjennes av fakultetsstyret og universitetsstyret, og flyttinger av ansatte vil måtte følge regler for omstilling hvor innplasseringssamtaler og vurdering av rettskrav til stillinger vil være relevant.
- Flytting av enkeltstillinger kan gjøres underveis i prosessen og skal foregå i henhold til fastsatte regler for medvirkning fra de ansatte som er berørt.
- Tjenestemannsorganisasjonene holdes løpende orientert om prosessen gjennom de faste møtene med fakultetsledelsen og deltakelse i styringsgruppen.
- Eventuelle forslag til omorganiseringer legges frem for fakultetsstyret, etter at de er drøftet med lokale tillitsvalgte.

### **Styringsgruppens innstilling**

Styringsgruppen har vurdert oppgavefordelingen og bemanning mellom de administrative enhetene, samt organisering av oppgaver i administrative team/faggrupper i forhold til organisering i linja (fakultetsledelse, seksjonene og instituttadministrasjon).

Bruk av nye digitale plattformer, som fikk et kraftig løft som følge pandemien, medfører at det i mindre grad er behov for å flytte på folk for å oppnå ønskede effekter. I den grad det over tid viser seg å være hensiktsmessig for å bedre arbeidsflyten, og spesielt hvor de ansatte selv ønsker det, eller at ledelsen anser det som nødvendig mener styringsgruppen at det også bør åpnes for å flytte ansatte organisatorisk mellom enheter. Styringsgruppen mener likevel at administrasjonen kan oppnå målene med å bedre oppgavefordeling, samhandling, samt øke kvalitet og servicegrad uten å starte med å fysisk flytte ansatte mellom instituttene og fakultetsadministrasjonen.

Styringsgruppen mener man bør bruke begrepet faggrupper i stedet for team, da dette allerede er etablert i organisasjonsstrukturen på nivå 1 ved UiT. Styringsgruppen støtter forslagene fra arbeidsgruppene om at det bør etableres flere administrative team/faggrupper. Etablering av flere faggrupper med ansatte fra instituttene og fakultetsadministrasjonen vil legge forholdene til rette for at BFE får en mer robust og effektiv administrasjon, hvor samhandling og læring på tvers vil føre til bedre service og kvalitet i tjenestene.

Styringsgruppen anbefaler at de tre Seksjonene; Seksjon for organisasjon og økonomi, Seksjon for forskning, utdanning og formidling og Seksjon for fartøy og tekniske tjenester legges ned for å gi kortere linjer mellom faggruppeledere og dekanen. Lederne for disse seksjonene kan gå inn i Dekanens stab, men kan også være faggruppeledere. Denne endringen vil bidra til å styrke rollen til faggruppeledere. Alle ansatte i seksjonene legges inn i en felles avdeling, *Fakultetsadministrasjon* og tilknyttes de ulike faggruppene som forslått av arbeidsgruppene.

### **Om faggruppene**

Faggruppene bør være av en viss størrelse og ha et betydelig ansvarsområde. Det er viktig at faggruppene ikke blir for smale, slik at arbeidsoppgavene blir lite utfordrende og monotone. Mindre arbeidsgrupper som koordinerer konkrete oppgaver mellom fakultetet og instituttene kan organiseres utenfor faggruppene. Konkret vil Styringsgruppen anbefale at det ikke etableres en egen faggruppe for koordinering av arbeid knyttet til næringslivskontakt og formidling. Styringsgruppen støtter likevel at det etableres arbeidsgrupper knyttet til disse oppgavene, og at det gjerne etableres jevnlig møter mellom instituttene og fakultet og en plan for årlig arbeid som koordineres opp mot årsplan/strategi.

Studiefeltet er det største administrative feltet, og hvor det er sannsynlig at det er størst gevinst for bedre samordning. Styringsgruppen anbefaler at dekanen gis fullmakt til å arbeide videre med arbeidsgruppens forslag til organisering. Arbeidsgruppen som har belyst studiefeltet har gjort en grundig jobb og har fremmet mange gode forslag. Styringsgruppen mener det er særlig viktig å vurdere hvor mange faggrupper som er fornuftig å etablere, og herunder også oppgavefordelingen mellom faggruppene. Det bør også fremgå tydelig hvordan kobling mellom de studieadministrative faggruppene og studieprogramledere og forholdet til Kvalitets- og Undervisningsutvalget skal operasjonaliseres. Styringsgruppen ber om at arbeidsgruppen for utdanning inklusive phd-utdanningen, utvides med inntil to medlemmer fra hver av enhetene AMB, NFH og fakultetsadministrasjon for å vurdere antall faggrupper som er nødvendig for å nå målene med administrasjonsgjennomgangen. Styringsgruppen vil gjerne ha fremlagt forslag fra den utvidede arbeidsgruppen før en endelig innstilling knyttet til antall faggrupper og arbeidsfordeling mellom disse sendes til Dekanen.

Styringsgruppen anbefaler videre at det etableres følgende nye faggrupper:

- Faggruppe for fartøydrift
- Faggruppe for forskning og økonomi
- Faggruppe for personal og organisasjon

I tillegg anbefaler Styringsgruppen at følgende faggruppe videreføres med de anbefalinger som er gitt av arbeidsgruppene:

- Faggruppe for infrastruktur
- Faggruppe for HMS beredskap og informasjonssikkerhet.

Avhengig av hvor mange faggrupper det blir på studiefeltet vil det da bli totalt 6- 8 faggrupper som vil dekke store deler av administrasjonens ansvarsfelt. Oppgaver som ikke dekkes av faggruppene vil da enten bli lagt til staben, eller håndtert av instituttene om det er konkrete oppgaver som bare omhandler ett institutt.

Styringsgruppen synes modellen som forslås fra flere arbeidsgrupper om at faggruppene har en kjerne av ansatte, noen ressurser tilknyttet og et nettverk fremstår som en god modell som bør etableres for alle faggruppene. Det er særlig viktig at ansatte i faggruppene har et avklart forhold til hvem som er nærmeste leder, og hvilket ansvar og myndighet faggruppelederen har. Det bør begrenses hvor mange faggrupper en enkelt ansatt skal være tilknyttet, da det fort vil bli utfordrende både for den ansatte og faggruppeledere å ha oversikt over hvilke ressurser som er tilgjengelig. Det anbefales at alle faggruppeledere rapporterer direkte til dekanen/dekanens stab. Overordnet personalansvar for alle ansatte som tidligere var ansatt i seksjonene håndteres av fakultetsdirektør eller den fakultetsdirektøren delegerer oppgaven til.

### **Faggruppeledere og medlemmer**

Så snart det er fattet en beslutning av fakultetsstyret på modell for administrativ organisering ved BFE, bør mandatene for hver faggruppe gjennomgås/spisses, slik at enhetene (instituttene og fakultetsadministrasjon) kan gå i gang med kartlegging av alle administrative ansattes med tanke på å avklare arbeidsoppgaver og tilknytning til de nye faggruppene. Her bør det også åpnes opp for at ansatte skal høres på om det er nye eller andre oppgaver de kan tenke seg å bidra til å løse. I prosessen bør en også søke å avklare om det er ansatte som kan tenke seg å være faggruppeledere. Siden faggruppeledere i denne modellen får en mer sentral rolle og et større ansvar vil stilingene bli lyst ut internt på fakultetet

### **Personalledelse vs arbeidsledelse**

I dag er alle ansatte i fakultetsadministrasjonen organisatorisk plassert i en seksjon og har en seksjonsleder som både har det faglige ansvaret og er personalleder for de ansatte. Ved å ta utgangspunkt i at seksjonene legges ned og det opprettes faggrupper må det gjøres en vurdering hvordan en forsvarlig og god personaloppfølging av de ansatte skal ivaretas.

Faggruppene vil bestå av ansatte både fra fakultetsadministrasjonen og fra instituttene. De ansatte fra instituttene som inngår i faggruppene kan være organisatorisk knyttet til instituttene, uavhengig av hvor stor andel av stillingen som leverer oppgaver til faggruppene. Personaloppfølging kan fortsatt gjennomføres av kontorsjefene. Faggruppeleder vil ved en slik organisering derfor ikke kunne ha personalansvar for alle medlemmene av sitt team.

Ved etablering av nye faggrupper og avvikling av seksjoner vil dekan (fakultetsdirektøren på delegasjon) være personalleder for alle ansatte i fakultetsadministrasjonen. Med tanke på alle andre oppgaver som påhviler stillingen som fakultetsdirektør, er dette lederspennet for stort for å sikre god oppfølging av ansatte. Dekan/fakultetsdirektøren kan delegere personallederoppgaver som godkjenning og oppfølging av fravær, sykemeldinger, ferie, karriere og arbeidsplansamtaler, og oppgaver innenfor arbeidsmiljø og rekruttering til andre. Disse oppgavene kan enten delegeres til faggruppeleder eller andre som har kompetanse innenfor fagfeltet. Det er viktig med god dialog mellom personalleder og faggruppeleder. Ansvar for å utarbeide rutiner for oppfølging/dialog legges til Faggruppen for personal og organisasjon

Styringsgruppen anbefaler at fakultetsdirektøren selv har direkte personallederansvar for alle stillinger som legges til Stab samt faggruppeledere. Personaloppfølging av øvrige ansatte i fakultetsadministrasjonen delegeres fra dekan/fakultetsdirektør til personalrådgivere. Kontorsjefen har ansvar for personaloppfølging av de ansatte som er organisatorisk plassert på instituttet.

Det anbefales at faggruppelederen skal:

- Utøve faglige lederfunksjoner for å koordinere og prioritere arbeidsoppgaver for en gruppe ansatte.

- Lede, fordele og følge opp arbeidsoppgaver overfor faggruppen og den enkelte ansatte.
- Legge til rette for karriereutvikling i samarbeid med hver enkelt ansatt.
- Representere teamet i dialog og samhandling med leder, brukere og andre.
- Ta initiativ, være utviklingsorientert og legge til rette for godt samarbeid i faggruppen.

### **Fakultets-stab**

Fakultetets toppledelse er på åremål, og det er derfor viktig med en stab som sikrer kontinuitet utover dekanperioden. En fakultetsstab forventes dermed å ivareta følgende funksjoner: lederstøtte til dekan, sikre helheten i den administrative forvaltningen på tvers av faggrupper, samt styrke og koordinere det strategiske arbeidet ved fakultetet.

Fakultetsstaben skal ha en rådgivende funksjon og følge opp planer i samarbeid med faggruppeledere, samt støtte faggruppene med både drift og utvikling ved behov.

Fakultetsstaben skal kunne representere fakultetsledelsen etter fullmakt.

Arbeidsområder og tiltak som i utgangspunktet ikke naturlig tilfaller en faggruppe, som eksempelvis overordnet organisasjonsutvikling, kommunikasjon, næringslivskontakt og formidling, samt høringer og utvalgsarbeid ivaretas av fakultetsstaben. Det opprettes ikke en egen avdeling for staben, og disse er i likhet med andre på fakultetet ansatt i fakultetsadministrasjon.

### **Administrasjonens kobling til strategiske utvalg ved BFE**

BFE har i dag flere permanente strategiske utvalg; Kvalitets- og utdanningsutvalget, Publiseringsutvalget, Forskningsutvalget og Doktorgradsutvalget. Administrasjonen skal fortsatt være sekretariat for disse og avhengig av utvalg kan sekretariatet bemannes av en eller flere faggruppeledere og eller representanter fra staben. Det bør etableres tydeligere mandat og møtestruktur for alle slike utvalg.

### **Arbeidsmetodikk og informasjonsflyt i ny modell**

Innenfor UiTs administrative tjenestekart er det oppnevnt en arbeidsgruppe kalt «Digitalt arbeidsliv». Gruppen ledes av ITA og inkluderer i sine kartlegginger teknisk/administrativt og vitenskapelige ansatte. En sentral tilbakemelding fra gruppens kartlegging er behov for en bedre plattform for informasjon- og kommunikasjonsflyt. Dette er et behov som dagens intranett ikke er optimalisert for.

Den primære plattformen for kommunikasjon og samhandling ved BFE er i dag Teams. De siste to årene har BFE gjort en omfattende jobb for å rydde og strukturere fakultetets teamsområder, og vi har i dag fire enhetsteam (AMB, HHT, NFH og Administrasjonen ved BFE). Tilbakemeldingen fra både teknisk/administrativt og vitenskapelig ansatte tilsier at det fortsatt er behov for tiltak som sikrer god kommunikasjon, bedre samhandling samt gjør det enkelt for hver ansatt å innhente informasjon.

En del informasjon og kommunikasjon skal være tilgjengelig for alle fakultetets ansatte og det er tungvint å publisere samme informasjon i fire Teamsområder. Fakultetet har i kontakt med ITA forhørt seg om muligheten for å opprette et såkalt organisatorisk Teams. Et slikt område skiller seg fra våre nåværende Teams ved at det opprettes med regler som fanger opp endringer i en filtrert liste av ansatte, heller enn manuelle input av ansatte, det vil si at tilgangen er knyttet til den enkeltes ansettelsesforhold ved fakultetet. Ved å opprette ett felles organisatorisk teamsområde vil fakultetet ha en felles plattform for informasjon, i tillegg til en felles plattform for kommunikasjon og samhandling.

Styringsgruppen anbefaler at det opprettes ett felles organisatorisk teamsområde for BFE, og at det utarbeides en Beste Praksis for intern kommunikasjon- og informasjonsflyt ved fakultetet.

.

Studenter og eksterne brukere/gjester ved fakultetet vil ikke ha tilgang til ett framtidig felles organisatorisk Teamsområde. Det vil derfor være viktig å ha en godt synlig og brukervennlig plattform for henvendelser fra studenter, gjester og andre brukere. Flere av arbeidsgruppene har foreslått at det opprettes Topdesk for faggruppene. Topdesk er et godt verktøy, men også her vil det viktig å tenke struktur og brukervennlighet. Dersom man velger å sette opp Topdesk som den primære plattformen for henvendelser fra ansatte og studenter, anbefales det at man nøye overveier antall Topdesk som opprettes. Det er vil også være nødvendig å lage en Beste Praksis for prioritering, håndtering og forventet svartid på henvendelser som kommer inn.