

**Rapport fra arbeidsgruppe Instituttneare behov**  
**Gjennomgang av administrasjonen våren 2022**  
**Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi**

**INNHold**

1. Mandat, sammensetning av gruppen og møteplan .....	1
2. Relevante perspektiver fra andre prosesser vedr. administrativ ressursfordeling .....	3
3. Hva kjennetegner oppgaver som må løses på instituttnivå? .....	4
3.1 Generelle kjennetegn på oppgaver som må/bør løses på instituttnivå:.....	4
3.1.1 Effektivisering eller økt byråkratisering? .....	4
3.1.2 Servicenivå (for vitenskapelig ansatte, andre ansatte og studenter) .....	5
3.1.3 De “usynlige” oppgavene.....	6
3.2 Lederstøtte.....	6
3.3 Økonomistyring.....	7
3.4 Studiesaker og internasjonalisering.....	8
4. Lokale tilpasninger og ulikheter mellom enheter/ campus .....	8
5. Innspill til videre prosess.....	9

# 1. Mandat, sammensetning av gruppen og møteplan

Fastsatt av:	Dekan	Dato:	11.2.2022
Ansvarlig enhet:	Seksjon for personal og økonomi	Arkivref:	2022/1017

<b>Felles</b>	Arbeidsgruppen skal vurdere hvordan de samlede ressurser innen feltet mest effektivt og formålstjenlig kan disponeres. Oppgaver som kan løses i fellesskap, bør foreslås ivaretatt på en samlet og lik måte for ulike steder og organisatoriske nivå. Arbeidsgruppen skal kartlegge sentrale arbeidsområder innenfor feltet, herunder servicenivå og omfang av støtte for de ulike områder som inngår En vurdering av plassering av arbeidsoppgaver inngår: Tilhører oppgavene etter gruppens vurdering en fellestjeneste, skal dette nevnes og vurderes. Kan noen oppgaver etter gruppens vurdering kuttes ut, eller kan servicenivået endres innenfor et felt skal dette nevnes og analyseres. Konkrete forslag må ligge innenfor eksisterende rammer, og vurderes med hensyn til hvordan de samlede ressurser optimalt kan disponeres. Hensynet til sårbarhet i utførelsen av kritiske arbeidsoppgaver må ivaretas.
<b>Mandat</b>	Arbeidsgruppen skal beskrive hvilke arbeidsoppgaver som i kraft av sin natur må løses på instituttnivået, innenfor våre forvaltningsområder (utdanning, forskning, formidling og økonomi- og personalforvaltning). Dette gjelder både faste rutiner og oppgaver, og ad hoc-pregede hendelser som må ivaretas.
<b>Sammensetning</b>	(Se felles notat)
<b>Organisering</b>	XX utnevnes som leder av gruppen, med ansvar for å koordinere og slutføre arbeidet innen fastsatt frist. Arbeidsgruppen skal ha god dialog med ansatte innenfor feltet, og trekke inn erfaringer og ideer. Ca. 1 uke før endelig leveranse vil styringsgruppen innkalle lederne for arbeidsgruppene for et felles møte, hvor forslagene fra arbeidsgruppene vil bli sett i sammenheng, for å sikre en god løsning for administrasjonen som helhet.
<b>Tidsplan</b>	Start februar 2022. Forslag innen 8. april.
<b>Gevinster Ulemper/utfordringer</b>	I rapporten må det gjøres rede for gevinster og eventuelle gjenstående utfordringer som arbeidsgruppen ser. Forslag skal begrunnes.
<b>Leveranse</b>	Rapport med konkrete forslag
<b>Referanser</b>	Organiseringen av Fellestjenester nivå 1 Rutinebeskrivelser fra Fellestjenestene UiTs arbeid med Tjenestekart Fakultetsstyresak 11. februar 2022 Strategiarbeidet ved UiT sentralt og ved BFE

## Utdrag fra styresaken

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?

I arbeidet vil gruppene blant annet bli bedt om å vurdere ulike modeller for samhandling og organisering, som eksempelvis:

- Opprette flere tverrgående team som kan løse oppgaver for fellesskapet
- La ansatte på institutt gjøre enkelte oppgaver for fellesskapet
- Slå sammen ulike administrative felt på institutter og/eller fakultetsnivå
- Opprette én felles administrasjon
- Vurdere seksjonsstrukturen i fakultetsadministrasjonen

## Rapport ifm. administrativ organisering ved BFE - Arbeidsgruppe «Institutt nære behov»

Forslagene til styringsgruppen skal legge vekt på følgende forhold i arbeidet:

- 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.

I Teamsområdet ble i tillegg følgende mål kommunisert for gruppenes arbeid:

Vurdere hvilke arbeidsoppgaver som ikke skal gjøres mer eller skal gjøres på andre måter.

### **Sammensetning av gruppen:**

- Ingrid Dyrkorn Heimland, HHT/Tromsø (leder)
- Roy Erling Karlsen, HHT/Alta
- Jorunn Tufthaug, HHT/Narvik
- Ivar Iversen, HHT/Harstad
- Inger-Lise Kristiansen, HHT/Harstad
- Siv Andreassen, AMB/Tromsø
- Trine Holm Larsen, NFH/Tromsø
- Maria Nyang-Jørgensen, BFE/Tromsø (Konsulterende medlem, leder annen gruppe)

### **Møteplan:**

Ukedag	Dato	Klokkeslett	Sted
Torsdag	3. mars	1330-1530	Teams
Onsdag	9. mars	0830-1130	Teams
Tirsdag	15. mars	Heldags samling	Tromsø
Onsdag	23. mars	1215-1545	Teams
Mandag	28. mars	1215-1545	Teams
Tirsdag	5. april	1215-1545	Teams

Møteplan ble lagt, og gruppen tok fatt på oppgaven med å tolke og løse mandatet. Over halvveis i arbeidet ble det klart at de andre gruppene i stor grad utredet og kartla det samme som oss, på lignende måte. Ettersom de andre gruppene er ekspertgrupper på hvert sitt arbeidsfelt, har de imidlertid både mer detaljert kunnskap om sine felter og bedre kapasitet til å grave seg ned i de ulike arbeidsoppgavenes kompleksitet og omfang. Det ble dermed konsultert med leder for styringsgruppen for å avklare hvordan vår gruppe kunne løse sitt mandat på en måte som tilfører ekstra verdi for prosessen videre, innenfor tidsrammen. I samråd med leder for styringsgruppa ble det åpnet for en videre tolkning av mandatet, slik at gruppa kan gjøre arbeid som er komplementært til det som foregår i de andre gruppene.

### **Justering av mandat:**

- Hva kjennetegner en oppgave som må løses på instituttnivå?
- Perspektiver som bør ivaretas ved ny organisering?

Arbeidsgruppens rapport tar ikke mål av seg til å konkludere ift. hvilket nivå detaljerte enkeltoppgaver skal løses fra, men heller å gi perspektiver på hvilke vurderinger man bør ta med i betraktning og hvilke oppgaver som bør sees i sammenheng.

## 2. Relevante perspektiver fra andre prosesser vedr. administrativ ressursfordeling

UiT har i løpet av de forutgående 15 år vært gjennom flere prosesser der administrative ansatte skulle plasseres organisatorisk på best mulige måte, herunder ved fusjoner og den interne omorganiseringsprosessen Adm2020. I sistnevnte prosess ble det gjennomført utredninger av UiTs ledelse der både ansatte og tjenestemannsorganisasjoner har fått uttale seg. Mange perspektiver mener vi er relevante også for denne prosessen.

For Adm2020 ble Arbeidsgruppe for fremtidig organisering av administrasjonen ved UiT bedt om følgende: *Hvordan kan gruppa avveie føringene i de tre overordnede faktorene knyttet til effektivisering, digitalisering og spesialisering opp mot driverne knyttet til høyt brukerbehov og kvalitetskrav?* Dette er særs relevant ift. prosessen som er igangsatt på BFE-fakultetet nå.

Arbeidsgruppen fra Adm2020 sluttet seg til følgende prinsipper:

- Overordnet lederansvar må følge økonomi og personalansvar, ansvar og styringsrett henger sammen.
- Også uformelle lederstrukturer må formaliseres på en måte som gjør at det ikke er uklart hvor myndighetsutøvelsen ligger.
- Delt ledelse unngås.

Utdrag fra BFEs høringsvar (10.02.2018) til Arbeidsgruppens delrapport 2 (Adm2020):

- *«BFE-fakultetet vil påpeke at det viktigste tiltaket for å øke effektivitet og kvalitet i UiTs samlede administrasjon, er å jobbe med kultur for samhandling.»*
- *«Vi kan ikke ha administrative ansatte i linja på fakultets-, og/eller institutt-nivå som blir styrt sentralt fra dag til dag fra en avdelingsdirektør på nivå 1. Da vingeklipper man i så fall fakultetsdirektørens og instituttledernes styringsmuligheter, og skaper en håpløs hverdag både for dem og for de ansatte som da vil bli utsatt for dobbelt ledelse.»*

## 3. Hva kjennetegner oppgaver som må løses på instituttnivå?

Gruppen mener det er hensiktsmessig å ikke bare se på oppgaver som *må* løses på instituttnivå, men også å inkludere oppgaver som *bør* løses på dette nivået. En del av oppgavene som gjøres på instituttnivået i dag, kan i teorien kunne flyttes til nivå 1 eller 2. Men gruppen ser også at mange oppgaver som i dag ligger på nivå 1 eller 2, burde vært på nivå 3 *dersom man vektlegger kontroll, service, kvalitet og effektivitet*.

### 3.1 Generelle kjennetegn på oppgaver som må/bør løses på instituttnivå:

- Oppgaver som krever instituttspesifikk kunnskap (fagspesifikk/studier, økonomi, personal, prosjekter, annen aktivitet).
- Oppgaver som krever fysisk nærhet til brukere (studenter, ansatte, eksterne, gjester med mer) eller fysisk tilstedeværelse i bygg. Disse oppgavene vil egentlig si seg selv og de er ikke spesifisert videre.

Videre følger noen av de faktorer gruppen har diskutert i denne sammenhengen.

## Rapport ifm. administrativ organisering ved BFE - Arbeidsgruppe «Instituttneare behov»

### 3.1.1 Effektivisering eller økt byråkratisering?

En hovedmålsetning med Adm2020 var at kvalitet og effektivitet skulle bli bedre med sentralisering og spesialisering. Det er svært ulikt hvor godt dette har virket, og i noen tilfeller ser vi tydelig at oppgavene på saksnivå ikke har blitt vesentlig endret på instituttnivå. I tillegg har antall timer som går med til å lete etter hvem som gjør hva, hvilken linje oppgaver skal løses i, skriving av Topdeskmeldinger og venting på løsning av deloppgaver på ulike steder i organisasjonen økt betraktelig. Ansatte ved instituttet opplever at oppgaver blir liggende mellom "to stoler" og administrativt ansatte må bruke veldig mye tid både på å følge opp om ting blir gjort, purre og koordinere mellom ulike avdelinger og flere nivåer.

BOTT-ØL har medført at sentrale arbeidsverktøy har blitt borte og informasjon er vanskelig tilgjengelig, noe som krever ytterligere manuelt arbeid på instituttnivå med å nøste sammen informasjon nok for å kunne sikre at en sak blir løst. Gapet mellom ansvar og myndighet skaper stor utrygghet for administrativt ansatte både når det gjelder kontroll og kvalitet av oppgaver både innenfor økonomi og personal.

Erfaringen er at administrative tilsatte i mye større grad enn før må bruke store ressurser for å løse enkle oppgaver fordi oppgavene er blitt sterkt fragmentert. Instituttnivået er ofte første og sisteledd, men i påvente av å komme i mål, må man bruke mye tid på å følge opp alle deler av prosessen frem til endelig oppgaveløsning. Tid til egenopplæring og opplæring av vitenskapelige ansatte har også økt.

### 3.1.2 Servicenivå (for vitenskapelig ansatte, andre ansatte og studenter)

Informasjon, opplæring og veiledning - Kan man effektivisere bort servicen?

#### Utfordringer:

- De nye systemene tilknyttet BOTT-ØL/DFØ har vanskeliggjort og komplisert oppfølgingsarbeidet og gjort det mer tidkrevende. Dette som følge av manglende tilganger og dårlig tilpassede systemer til vårt behov. Mye tid går med også til veiledning av vitenskapelig ansatte.
- Oppgavene har blitt fragmentert gjennom ny organisering/lange prosesser/dårlige systemer og systemflyt. Mye tid som tidligere ble brukt til å utføre oppgaven går nå med til å påse at den blir gjort og samle trådene. I vårt ledd har man ikke opplevd en effektivisering, men tvert imot en komplisering av oppgaver og dertil unødig tidsbruk.

Administrativt tilsatte skal støtte opp om våre kjerneoppgaver gjennom bl.a. å sørge for at brukere opplever de har et solid støtteapparat rundt seg. I UiTs gjeldende strategi fremmes samarbeid, effektivitet og kvalitet på støttefunksjoner samt løpende forbedringsprosesser. *Studenter* må oppleve at de får relevant og informasjon og rådgivning som hjelper dem i studiene og i studiehverdagen. *Vitenskapelig ansatte* trenger veiledning slik at de kan konsentrere seg i størst mulig grad om sine kjerneoppgaver. *Eksternt innleide foredragsholdere og andre samarbeidspartnere* må oppleve at de blir godt ivaretatt i samarbeid med instituttene.

Sentralisering, spesialisering, digitalisering og fragmentering har muligens gitt mer effektive arbeidsprosesser i arbeidslinjer på nivå 1, men har medført stor ressursbruk på nivå 3 gjennom orientering, opplæring med mer.

Instituttene har ansvar for både studenter og ansatte, men mangler myndighet til å løse enkle oppgaver både som følge av mangel på tilganger i IT systemer og begrensede fullmakter. Innførsel av BOTT ØL har vært en særdeles sterk belastning på lederstøtte/HR medarbeidere. Alle som arbeider med HR og lønn har brukt og bruker fortsatt uforholdsmessig mye tid på å finne ut av enkle oppgaver gjennom å se videoer, sende meldinger i Topdesk og lære opp hverandre. Avdelingene er veldig lite tilgjengelige per telefon og det er ønsket at man kontakter tjenestene via TopDesk, men svar tar da ofte mange dager og tidvis uker.

## Rapport ifm. administrativ organisering ved BFE - Arbeidsgruppe «Instituttneare behov»

Er det god service å be ansatte om å se opplæringsvideoer for BOTT-ØL ved spørsmål, eller skal administrativt ansatte avhjelpe? Dersom intensjonen er at alle ansatte, også vitenskapelige, skal gjennom samme videoer og Topdesk-henvendelser som administrativt personell, vil det spare ressurser for noen på administrativ side, mens vitenskapelig ansattes tidsbruk på administrative systemer vil eksplodere. Et tilfredsstillende servicenivå både for vitenskapelig ansatte, andre ansatte, eksterne og studenter vil kreve fysisk tilstedeværelse og ikke være hovedsakelig basert på Topdesk. Veiledning og oppfølging av personer via Topdesk gir ofte ikke opplevelse av god kvalitet i tjenesten og administrativt ansatte havner i en skvis. For de henvendelser som går via Topdesk må det svares raskere og det må utarbeides bedre info/rutiner.

### 3.1.3 De “usynlige” oppgavene

Disse oppgavene består kort beskrevet av oppgaver som starter og slutter på instituttet, men som formelt sett er løftet til nivå 1, samt merarbeid som følge av omorganisering og innføring av nye systemer.

Gjennom adm 2020 ble oppgaver spesialisert og sentralisert til nivå 1. Mange av disse oppgavene er i sin natur slik at det må initieres fra instituttene og instituttene har ansvar for oppfølging og resultater. Disse oppgavene starter på instituttnivå, de må bestilles og beskrives fra instituttnivået, må kvalitativt behandles på instituttnivået, men får endelig sluttbehandling og vedtak på nivå 1, i tillegg til kontroll/godkjenning på nivå 2. Store deler av de oppgavene som må løses på instituttnivået på HR-siden, er av denne art. Oppgavene fremstår dermed som nivå-1 oppgaver, mens arbeidet som gjøres i tilknytning til dem på nivå 3 er usynliggjort. Gruppen mener det er viktig å synliggjøre at disse oppgavene fortsatt løses av administrasjonen på institutt/fakultet, og at disse oppgavene blir kartlagt og tatt med i betraktning i organiseringsprosessen.

Administrative ledere og annet personell innenfor HR opplever at sentralisering av oppgaver til nivå 1 samt innføring av nye systemer/BOTT-ØL har ført til at man på instituttene må bruke uforholdsmessig mye tid på å følge opp og koordinere oppgaver som skal avgjøres av ulike sentrale enheter og unngå at de “faller mellom to stoler”. Det samlede ansvaret ligger i instituttene, som må samle resultatene og følge opp til sist. Eksempel på slike oppgaver er f.eks. følge opp stipendiater, rekrutteringer (faste og midlertidige), oppfølging av sykefravær, ulike økonomioppgaver med mer. Dette kommer i tillegg til tid brukt til å lete, sette seg inn i ulike verktøy, bruke mange ulike personer og IT-systemer for å sette sammen relevant informasjon for å kunne følge opp saker. Mangel på verktøy, eller mangel på tilganger til nødvendig eksisterende verktøy, samt ansvar uten myndighet er en tilbakevendende problematikk.

## 3.2 Lederstøtte

### Generelt

Ansvar og myndighet må henge sammen. Det er avgjørende for instituttleder/assisterende instituttleder at det er tilgjengelig administrativt personell innenfor alle administrative oppgaver, det gjelder hele spennet fra enkeltsaker til strategiske utviklingsoppgaver, og i særdeleshet oppgaver tilknyttet økonomi, HR og studieforvaltning.

Strategisk planlegging når det gjelder instituttets tilbud og tjenester må ligge på instituttet. Likeså bemanningsplanlegging og strategisk kompetanseutvikling, som henger sammen med den overordnede strategien for instituttet. Også bemanningsanalyse, bemanningsbehov, herunder å vurdere hvilken type stillinger har instituttet behov for på kort og lang sikt, ligger og må ligge på instituttnivå.

Vitenskapelig tilsatte ledere har vanligvis ikke innsyn i og erfaring med administrative regler, rutiner, og ulike verktøy. Også dette blir en viktig del av lederstøtten.

**Eksempler: (NB: Ikke uttømmende liste!)**

## Rapport ifm. administrativ organisering ved BFE - Arbeidsgruppe «Instituttne nære behov»

- Rekruttering: Planlegging, gjennomføring og oppfølging. Instituttet har ansvar for alle oppgaver fra før rekruttering starter til etter prøvetid., men vedtak og korrespondanse med søkere gjøres på nivå 1
- Midlertidig innleie/timekontrakter. Kontrakter må i dag bestilles, men alle vurderinger og informasjon som skal inn i kontaktene må lages av instituttet (eksempel på «usynlig oppgave»)
- Praktiske HR-oppgaver som planlegging, kartlegging, oppfølging av fravær, ferier, sykdom, permisjoner, onboarding/offboarding, systematisering
- Administrativ lederstøtte - avgjørende for instituttleder/assisterende instituttleder å ha tilstrekkelig lederstøtte som ressurs både innen økonomi, personal og studie
- Sykefraværsoppfølging
- Personaloppfølging
- Karrieresamtaler
- Oppfølging av stipendiater (veiledere følger opp faglig, instituttleder har personalansvar, lederstøtte evt. kontorsjef må ta initiativ til å få laget nye beregninger av tid, SPOR må lage disse, fravær som skal inngå ligger på mange ulike steder, nye kontrakter må lages med forlengede frister, noen ganger endres sluttdato med nye arbeidskontrakter uten at instituttene vet det (...). Blir veldig mange kokker, noe flyten lider under.

### Utfordringer: Tilganger, kontroll og myndighet

Alle oppgaver innenfor HR er blitt særdeles arbeidskrevende pga. mangel på verktøy (IT-systemer), mangel på tilganger eller at man må lete gjennom mange ulike systemer for å kunne "danne seg et samlet bilde av saken". Resultatet er at man bruker mer tid på å lete i ulike systemer enn den kvalitative delen av saken som skal utredes eller behandles.

Ansaret ligger på instituttet, men tilgangen til å løse saken og myndigheten ligger på nivå 1 eventuelt på nivå 2. Man har ansvar, men mister kontroll.

Bemanningsplaner på kort og lang sikt henger sammen med den helhetlige strategien for instituttene. Det er instituttet som har ansvar for å balansere tiltak med budsjett, og for å disponere midlene på en best mulig måte innenfor gjeldende budsjettramme. Det vil være naturlig at også lønnsbudsjettet legges til instituttene. Det vil gi nye muligheter og nye utfordringer for instituttene, men vil medføre mulighet for bedre langtidsplanlegging og større fokus på hvordan man bruker ressursene i instituttene.

### 3.3 Økonomistyring

Generelt:

Ansvar og myndighet bør følge hverandre også på økonomisiden. Instituttene gir i dag innspill til budsjett, på kort og lang sikt, på lønnsbudsjett og driftsbudsjett. Med dagens ordning har instituttet ansvar og myndighet når det gjelder driftsmidler (innenfor gjeldende retningslinjer), men mangler mulighet for å kontroll av driftsmidlene og driftskostnadene.

### Eksempler på oppgaver:

- bestille (definere, klargjøre og spesifisere) rekvisisjoner
- bistå i å etablere, budsjettere og følge opp eksterne prosjekter (løses kanskje noe ulikt for ulike enheter/prosjekter?)
- lage kontrakter – kortvarige engasjementer, studentassistenter og eksterne kontakter
- lage kontrakter for sensorer
- bistå vitenskapelig tilsatte i økonomis spørsmål, annuum og saldo
- informasjon om kontoer, nummer på delprosjekt, annuumsnummer med mer
- omposteringer

**Utfordringer: Gap mellom myndighet og ansvar.**

Størstedelen av driftsmidlene går til innleie av personell, reisekostnader og refusjoner. Det normale i forhold til kvalitet er vel at de som bestiller eller godkjenner bestillingen eller innkjøpet, også skal kontrollere og godkjenne kostnadene i etterkant.

Reiser skal per definisjon være godkjent av instituttet, og instituttet er ansvarlig for å følge opp budsjettene. Likevel går alle regninger tilknyttet dette i sløyfe direkte til fakultetet. Dette gir neppe tilfredsstillende kontroll av reisekostnader. Enten kan man tenke seg at BDM etterspør instituttet/ber om godkjenning i ekstra loop (merarbeid), eller så må BDM flyttes til instituttene.

Det samme gjelder innleie av kortvarige engasjementer og sensurhonorar. Når instituttet bestiller kontrakt (skriver all tekst i en kontrakt i fritekst) hos nivå 1, blir maks tillatt beløp lagt inn i kontrakten. Hvor mange timer som i realiteten går med til undervisningen, spesialoppdraget eller assistentoppdraget er helt opp til den innleide påføre. BDM må stå ansvarlig for å godkjenne summen uten å ha bakgrunnskunnskap om saken. Det er dermed mulig å føre høyere beløp enn det reelle så lenge det er under maks grensen.

### 3.4 Studiesaker og internasjonalisering

Oppgaver innen eksamen (for eksempel vitnemålsarbeid) og internasjonalisering (prosessene både for innreisende og utreisende studenter er mer krevende nå enn før) flere detaljer som før ble ivaretatt av nivå 1 eller 2 er nå plassert til nivå 3 i stedet for å bli med til fellestjenesten til nivå 1. Det kan hende at det er hensiktsmessig at noe av arbeidet skal ligge nært studentene, men opplevelsen av at stadig flere “små oppgaver” kommer til nivå 3 utenfor linja er utfordrende.

Ved internasjonalisering så starter oppgaven med informasjon fra adm tilsatte ved instituttet og ender opp med godkjenning av arbeidsplaner og tilpasning i vitnemålet fra administrativt tilsatte ved instituttene. Oppgaven er et samarbeid med seksjon for internasjonalisering, men mye gjøres i dag på instituttene.

Der inngående kunnskap til programmet eller studiet er nødvendig for å løse oppgaven effektivt og kvalitativt godt.

Gjelder kunnskap til programmet, emner, studenter og også kunnskap om tilgjengelig vitenskapelig personell innenfor de ulike studier og emner, til dels også på tvers av campuser. Kjennskap til bygg og fasiliteter som brukes av instituttet.

**Eksempler:**

- EPN – innlegg av emner og timeplanlegging
- Fastsetting av sensurordning
- Godkjenne eksterne sensorer
- SOME (Facebook, Instagram osv.)
- Oppfølging av studenter med f.eks. innpassingssaker, studieplaner
- Kvalitetsarbeid og utvikling av programmer/emner i samarbeid med studieprogramledere og de øvrige vitenskapelige

**Oppgaver som kreves løst fysisk på arbeidslokasjonen:**

Studierådgivere må være fysisk tilgjengelig for studentene på stedet innenfor studiesaker, dette gjelder for løpende kontakt med studentene ved behov til f.eks. studieveiledning, informasjonsmøter, ad-hoc situasjoner ifm. undervisning osv.



## 4. Lokale tilpasninger og ulikheter mellom enheter/campus

- **Hvilke oppgaver utføres (vesentlig) annerledes på ulike institutt/campus?**
- **Skal vi ivareta forskjellene?**
- **Forslag til endringer?**

Arbeidsgruppen ble tidlig oppmerksom på at samme oppgave kan løses ulikt ut fra hvilken enhet eller campus man tilhører. Gruppen er satt sammen av personer som representerer alle enhetene ved BFE (AMB, HHT, NFH og fak.adm.) og i tillegg alle campuser (Alta, Harstad, Narvik, Tromsø). Dette perspektivet er noe gruppen nok kunne bidratt med i større grad, men her har tidsfaktoren begrenset oss.

Forskjeller mellom campus - BEA løser ting for enkelte campus som institutt/fakultet løser i Tromsø. Eksempler:

- Nøkkeltilgang utstedes på forskjellig vis. På campusene utenfor Tromsø via Servicetorgene (BEA), og på Handelshøgskolen har adm. tilgang til å tildele tilganger på bygget, mens det på Biologi må gå via fakultetet.
- Et annet eksempel er posthåndtering som på campusene gjøres av BEA i Servicetorg, mens det i Tromsø gjøres av adm.
- Rekvisitalager håndteres i Narvik av Servicetorget (BEA), mens det i Tromsø er fakultets-/instituttadministrasjonen som håndterer dette.
- Evt. forskjeller hva gjelder service fra ITA burde også kartlegges.

I noen grad må nok mange av disse arbeidsoppgavene løses ulikt mellom campus også i det videre, da en endring vil medføre omorganisering av enhet utenfor BFE. Men kanskje kan man lære/hente ideer fra hvordan de blir løst til å effektivisere og forenkle arbeidsoppgaver eller spre dem på færre mennesker. For å organisere oss på en god måte må vi i alle fall være oppmerksomme på disse forskjellene, kartlegge og ta hensyn til dem.

## 5. Innspill til videre prosess

Det synes helt klart at vi er tjent med å ha administrative ressurser plassert organisatorisk *også* på instituttnivå. Behov og muligheter oppstår gjerne på nivå 3 og man vil da være rustet til å avklare disse på laveste mulige nivå samt raskt ta strategiske grep.

Fra et brukerperspektiv, herunder både studenter og ansatte, fremstår det som en viktig ressurs at man har administrativt ansatte som kjenner organisasjonen og personene godt. Ift. servicenivå fremstår det som viktig at man ikke belager seg på type «Topdesk-service», men at man i noen grad også yter personlig service. UiT skal være en god arbeidsplass for både ansatte og studenter med individuelle forskjeller som må hensyntas. At man er integrert i samme miljø gir en bedre forståelse for situasjoner som oppstår samt tillit i disse situasjonene. Det gir også mulighet for god veiledning overfor sluttbrukeren.

For at en organisatorisk omorganisering av ressurser skal være aktuell bør man være *sikker* på at de gir en reell gevinst iht. målene satt for prosessen. Ved organisatorisk flytting av stillinger vil myndighet til å rå over ressursen flyttes. Dette utløser potensielt en omfattende omorganiseringsprosess. I andre enden av denne vil man *fortsatt måtte samarbeide på tvers av enheter og nivå*. Man klarer altså ikke å organisere

## Rapport ifm. administrativ organisering ved BFE - Arbeidsgruppe «Instituttneære behov»

seg bort fra å måtte samarbeide. Man bør dermed uansett vurdere mulige samarbeidsformer der man løser oppgaver i organiserte grupper (f.eks. team). Som i BFEs høringssvar til Delrapport 2/Adm2020 ser vi at det viktigste tiltaket for å øke effektivitet og kvalitet i den samlede administrasjon, er å jobbe med kultur for samhandling. Det utelukkes ikke at det kan være gunstig og ønskelig å flytte på enkelte/få stillinger, men det viktigste vil være å organisere dem som jobber med like arbeidsoppgaver slik at de kan dele sin ressurs og kompetanse. Ettersom man likevel vil måtte samarbeide på tvers fremstår det rasjonelt å jobbe med *måter* å samhandle godt på innenfor den etablerte organisasjonen, framfor å sette i gang en større, formell omorganiseringsprosess (flytte stillinger) for dernest likevel å måtte jobbe med samhandling.

En rasjonalisering kan likevel gjøres ved at ansatte med god kompetanse på sine felter bidrar til å avdekke oppgaver som ikke skal utføres lenger (nivå 1), forenkling av prosesser slik at oppgaver kan gjøres smidigere samt økt spesialisering og oppgaveløsning for andre enheter. Samarbeidsklimaet på BFE oppleves generelt som godt, med et reelt ønske om å bidra overfor hverandre på tvers av organisatoriske enheter. Det fremstår sannsynlig at man i dialog med de ansatte kan finne måter å løse oppgaver på der man løser oppgaver for hverandre. Ansatte uttrykker at de ønsker en prosess der man kan vurdere hvilke oppgaver man kan gjøre mer av (på tvers) og mindre av (ikke spre ressursen så tynt utover) velkommen.

Hva gjelder å kartlegge konkrete oppgaver som må/bør gjøres på instituttnivå har gruppen valgt en generell tilnærming til dette da de andre gruppene likevel vurderer dette for å kunne svare på sine mandat.

Gruppen har ikke konkludert med tanke på spesifikk samhandlingsform, som også er noe de øvrige gruppene har vurdert nærmere, men har valgt å ta et noe mer overliggende perspektiv. Uten å kommentere konkrete enkeltforslag fremstår det likevel viktig at fremtidig organisering, i Team eller på annen måte, formelt eller uformelt, tar hensyn til at:

- Alle ansatte skal ha mulighet for karriereutvikling. Ved arbeid i team er det gjerne gjort til et poeng at teamene ikke skal være for store. Likevel må man sikre at ingen som arbeider innenfor et felt ekskluderes fra mulighet til faglig utvikling og informasjonsflyt. NB: Her må også den "uformelle" informasjonsflyten tas med i betraktning, den som skjer i "prat" og samhandling mellom mennesker som møtes.
- Delte stillinger unngås. Med delte stillinger tenker man her på at ansatte har flere ledere med personalansvar/delt stillingsprosent mellom enheter. Ansatte kan inngå i et eller flere team/arbeidsgrupper og løse oppgaver innenfor flere felt eller for ulike enheter.
- Såkalte "uformelle lederskap" (for eksempel teamledere) skal også formaliseres med tanke på myndighetsutøvelse.
- Kompleksitet kan spise opp gevinst.

⇒ Det fremstår som klart at samarbeid er en nøkkelfaktor. Uansett hvilken form man formelt og uformelt velger å organisere seg i avhenger dette igjen av et *ønske* om å samarbeide hos den enkelte. Dette ønsket avhenger igjen av mulighet for involvering i egen arbeidssituasjon og egne arbeidsoppgaver der man blir delaktig i å finne gode løsninger med eierskap til disse.

## Rapport ifm. administrativ organisering ved BFE - Arbeidsgruppe «Instituttne nære behov»

- ⇒ Prosessen så langt har foregått med et svært kort tidsperspektiv, men skal dekke komplekse og detaljerte problemstillinger. Det foreslås at grupperinger av ansatte som arbeider med like oppgaver får videreutvikle sitt samarbeid i den videre prosessen. På denne måten vil man kunne fortsette å avdekke gode samhandlingsløsninger og rasjonalisering (oppgaver man ikke burde gjøre mer osv.).
  - ⇒ Mye informasjonsflyt skjer og vil skje i ulike Team/arbeidsgrupper og premisser for videre utvikling kan legges her. Det er avgjørende at fremtidig organisering tar høyde for at alle inkluderes i utvikling av eget felt og at organiseringen i seg selv ikke legger barrierer og virker ekskluderende for enkelte ansatte. Dette vil også sikre at arbeidsplassen får nytte av den enkelte arbeidstagers kompetanse. (Dette punktet må sees i sammenheng med forslag i punktet under, der konsekvenser av foreslåtte løsninger ikke er diskutert inngående i gruppen.)
- 
- ⇒ Man må i det videre arbeidet være tydelig på hvem de ulike gruppene omfatter, og hva de har ansvar for ved ulike løsninger som f.eks.:
    - Formelle grupper som har ansvar for å løse spesifikke arbeidsoppgaver
    - Ad-hoc grupper som løser en eller få konkrete oppgaver og som avsluttes når oppgaven(e) er ferdig(e)
    - Kjerneteam/ressursteam

---

### Referanser:

Delrapport 2 fra arbeidsgruppe for fremtidig organisering av administrasjonen ved UiT 01-2018

Fremtidig administrativ organisering ved UiT Norges arktiske universitet

Adm2020 - BFEs høringssvar til Arbeidsgruppens delrapport 2

Uttalelse fra Handelshøgskolen vedr. Adm2020