

Til **Universitetsstyret**
Fra **Universitetsdirektøren**

Sakstype: V-sak
Møtesaksnr.: V-sak 6
Møtenr.: 6/2012
Møtedato: 23. oktober 2012
Notatdato: 11. oktober 2012
Arkivsaksnr.: 2012/7588
Saksbehandler: Arne Laukholm

SAKSTITTEL: IHR – Forslag fra plangruppene om tiltak for å realisere hovedmålene i prosjektet

Henvisninger til lovverk, plandokumenter og tidligere behandlinger i styret

Tidligere styrebehandling:

Styremøte 4/2010 (22.6)	V- SAK 4	Styremøte 6/2011 (18.10)	V-SAK 4
Styremøte 6/2010 (19.10)	O- SAK	Styremøte 1/2012 (27.1)	V-SAK 5
Styremøte 7/2010 (23.11)	V- SAK 4	Styremøte 2/2012 (6.3)	V-SAK 3,4,5
Styremøte 1/2011 (13.1)	V- SAK 6	Styremøte 3/2012 (6.3)	V-SAK 5
Styremøte 3/2011 (12.4)	O- SAK	Styremøte 4/2012 (6.3)	D-SAK 1, O-SAK 2
Styremøte 4/2011 (21.6)	V- SAK 6		

Hovedproblemstillinger i saken:

Universitetsdirektøren har mottatt rapporter med forslag til tiltak fra plangruppene:

- Roller og ansvar – administrative nivåer
 - Rapport fra plangruppen med beskrivelse av tre alternative organisasjonsmodeller for videreutvikling av universitetets struktur.
- Administrative IT-systemer
 - Rapport fra plangruppen med forslag til organisering og standardisering av universitetets IT-virksomhet.
- Bilagslønn
 - Rapport fra plangruppen med forslag til nye arbeidsprosesser og organisering av arbeidet med bilagslønn.
- Studieadministrasjon
 - Rapport fra plangruppen med forslag til ny administrativ organisering av opptak til masterstudier ved UiO
 - Rapport fra plangruppen med forslag til godkjenning og innpassingsarbeid.
 - Rapport fra plangruppen med forslag til standardisering av de administrative prosessene knyttet til studentmobilitet: inn og utreisende studenter

Rapportene har vært gjenstand for en bred høringsprosess ved UiO. En av rapportene (Lokalopptak) ble sendt på høring i organisasjonen den 19. jan 2012 med høringsfrist 13. mars 2012. De andre rapportene ble sendt ut 22. juni 2012, med høringsfrist 28. september. Et sammendrag av høringsuttalelsene inngår som



en del av denne saken, sammen med en analyse av materialet. Etter Universitetsdirektørens mening gir dette materialet et godt grunnlag for å gjennomføre et sett av endringstiltak ved UiO.

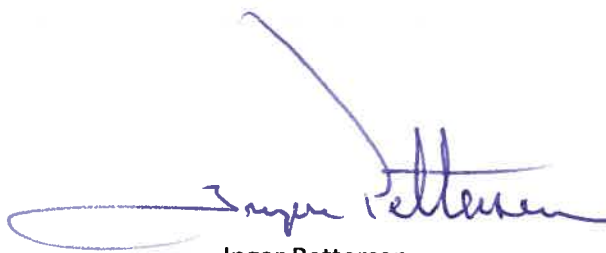
Innstillingene har vært drøftet med de ansattes organisasjoner den 11. oktober 2012 og vil bli ytterligere drøftet 18. oktober 2012. Protokoll fra drøftingene vil bli sendt Universitetsstyret så snart de foreligger. I tillegg har innstillingene vært behandlet i Direktørnettverket og Ressursgruppen for IHR.

FORSLAG TIL VEDTAK:

Det er formulert forslag til vedtak i de fire vedleggene i denne saken.



Gunn-Elin Aa. Bjørneboe
Universitetsdirektør



Ingar Pettersen
Prosjektdirektør

- Vedlegg 1: IHR: Fordeling av roller og ansvar i UiOs administrasjon – alternative muligheter for organisering
- Vedlegg 2: IHR: Forslag til organisering og standardisering av UiOs IT-virksomhet
- Vedlegg 3: IHR: Forslag til standardiseringstiltak og systemstøtte for å oppnå kvalitetsforbedring og ressurseffektivisering innenfor bilagslønn
- Vedlegg 4: IHR: Vedtaksforslag for følgende tre høringer på det studieadministrative feltet: lokalopptak, inn- og utreisende studenter og innpassing/godkjenning

Universitetsdirektørens høringsbrev av 22. juni 2012 med rapporter fra de enkelte plangruppene, samt samtlige svar fra høringsinstansene som er tilgjengelig for styret på http://www.uio.no/for-ansatte/arbeidsstotte/prosjekter/internt-handlingsrom/horingssvar_host_2012/

Til:

Dato: 11.10.2012
Saksnr.: 2012/7588

IHR: Fordeling av roller og ansvar i UiOs administrasjon – alternative muligheter for organisering

Innledning

Utgangspunktet for arbeidet er mål 4 i Strategi2020: "UiO skal forvalte sine samlede ressurser offensivt, slik at de bidrar til å understøtte kjernevirksomheten". I tillegg er et overordnet mål for Internt handlingsrom å skape en effektiv og profesjonell administrasjon som bidrar til å øke det økonomiske handlingsrommet for forskning og utdanning. Målet er å oppnå en gevinst på 10-30 % målt i kroner og/eller kvalitet.

Universitetsstyret behandlet mandat for plangruppe *Roller og ansvar* i sitt møte 18. oktober 2011. Det vises til dette. Plangruppen skulle i henhold til mandatet fremlegge forslag som medvirker til at UiO når målet om å etablere en effektiv og profesjonell administrasjon som bidrar til å øke det interne økonomiske handlingsrommet for forskning og utdanning.

Plangruppen avla sin rapport til universitetsdirektøren 7. juni 2012. Universitetsdirektøren sendte forslaget fra plangruppen til høring i hele UiOs organisasjon 22. juni 2012 med høringsfrist 28. september 2012.

Det er i alt innkommet 22 hørings svar knyttet til plangruppens rapport om roller og ansvar.

Denne saken redegjør for innholdet i innkomne hørings svar, analyserer tilbakemeldinger som har innkommet gjennom høringsuttalelsene og gir en anbefaling om hvilken retning universitetsdirektøren mener universitetets administrative tjenester bør utvikles i.

Innstillingen har vært drøftet med de ansattes organisasjoner i to møter. Først 11. oktober 2012 med utgangspunkt i foreløpige saksdokumenter og deretter 18. oktober 2012 etter at styrepapirene forelå i godkjent form. Ressursgruppen og direktørnettverket har behandlet styresaken 10. oktober 2012.



Universitetsdirektøren
Kontoradr.: Lucy Smiths hus, 9. et.,
Problemveien 7, 0313 Oslo

Telefon: 22 85 63 40
Telefaks: 22 85 44 42
postmottak@admin.uio.no
www.uio.no

Hovedpunkter i høringsnotatet

I den fremlagte plangrupperapporten er det skissert tre hovedmodeller. I hovedsak innebærer disse:

1. Nærhetsmodell. Denne modellen innebærer økt ansvar og myndighet på lokalt nivå, det vil si at enhetene i større grad enn i dag opererer uten løpende sentraladministrativ oppfølging. Sentraladministrasjonen begrenses i hovedsak til oppgaver av overordnet karakter, med en liten stab direkte underlagt universitetsledelsen. Modellen baserer seg på at en beslutning best fattes på lavest mulig effektive nivå. Nærhetsmodellen forutsetter at det utvikles standardisering av oppgaver for å oppnå felles identitet og bedre muligheter for effektivisering.
2. Utvikling av dagens modell. Denne modellen innebærer at dagens modell videreføres i initialfasen og at fagavdelingene innledningsvis beholder sin rolle som kompetansesenter, med kombinasjon av støtte til UiO-ledelsen i overordnet styring og til enhetene i operativ drift. Deretter foretas det en gjennomgang av hele oppgaveporteføljen for å klargjøre ansvars-, myndighets- og oppgavefordeling, samt vurdering av rutiner og lignende.
3. Sentralisert modell. Denne modellen innebærer at fagavdelingene styrkes ved at lokale administrative funksjoner plasseres i linje under fagdirektørene. Saksbehandlere underlegges fagdirektørene organisatorisk, og geografisk stasjonering må vurderes nærmere. Fagdirektørene vil ha formelt ansvar for både strategi- og driftsoppgaver på sine administrative områder.

I tillegg fremlegges det forslag som vil påvirke organiseringen av de administrative funksjonene.

Universitetsdirektøren har i denne sammenheng i sitt høringsbrev til enhetene bedt om høringsinstansenes syn i forhold til fremlagte forslag og spesielt bedt om svar på:

- Hvor egnet for UiO er de tre alternative modellene som er skissert i rapporten?
- Behovet for et tydelig skille mellom strategi og drift.
- Forslaget om å skille ut tjenesteleveranser fra SA og etablere en ny enhet som tjenesteleverandør inn mot hele UiO.
- De mekanismene som er nevnt som virkemidler for å oppnå effektivisering, herunder standardisering.

Utover disse konkrete spørsmålene har høringsinstansene også spilt inn synspunkter og forslag som er beskrevet i saksutredningen nedenfor.

Sammendrag av høringsuttalelsene

I beskrivelsen av høringsuttalelsene nedenfor er hovedtrekkene i innkomne synspunkter sortert etter de spørsmål som er reist fra universitetsdirektøren i hennes høringsbrev av 22. juni 2012.

Hvor egnet for UiO er de tre alternative modellene som er skissert i rapporten?

Det er noe ulik tilnærming til de ulike modellene.

Samtlige høringsinstanser avviser imidlertid modell tre som en egnet modell for UiO. Flere av høringsinstansene peker på at en sentralisert modell ikke vil tilfredsstillende prinsippet for enhetlig ledelse på fakultetsnivå. Det pekes også på at denne modellen vil medføre mer byråkrati enn en mer desentralisert modell.

Hovedtendensen i høringsuttalelsene fra enhetene er at de anbefaler modell 1 eller en videreutvikling av modell 2 i retning av modell 1. Noen av høringsinstansene mener at plangruppen ikke fullt ut har besvart utfordringene i mandatet for plangruppen. De mener at det i etterkant av arbeidet med roller og ansvar er behov for en mer detaljert tilnærming med klar oppgave-, ansvars- og myndighetsfordeling.

For fagavdelingenes høringsuttalelser er det en spredning i tilbakemeldingene med en overvekt av de som anbefaler en videreutvikling av dagens struktur med en klar ansvars- og myndighetsfordeling samt funksjons- og oppgavefordeling mellom sentraladministrasjonen og fakultetene.

Enkelte høringsinstanser anbefaler konkrete oppgaver overført fra Sentraladministrasjonen til fakultetene. To høringsinstanser trekker i denne sammenhengen frem oppgaver knyttet til kommunikasjon og forskningsadministrasjon da slike oppgaver etter deres oppfatning best løses nær kjerneaktiviteten, mens en instans påpeker at arbeidsfordelingen mellom FA og enhetene fungerer rimelig godt i dag.

Fra de ansattes organisasjoner pekes det på viktigheten av å ivareta ansattes arbeidssituasjon med klar arbeids- og oppgavefordeling og viktigheten av god ledelse og styring.

Det uttrykkes dessuten fra ansattes organisasjoner at konsekvensene av de ulike modellene ikke er tilstrekkelig utredet og at det derfor er vanskelig å ta standpunkt. Det gis videre uttrykk for at modell tre ikke vil være egnet for UiO.

Behovet for et tydeligere skille mellom strategi og drift

Det er spredning i besvarelsene på dette spørsmålet. På den ene side etterlyses mer fokus på det strategiske arbeidet fra universitetsledelsens og fakultetsledelsens side og at det i denne sammenhengen er viktig å skille mellom arbeid knyttet til strategi og drift. Det fremheves også at et tydeligere skille mellom strategi og drift vil gi bedre avklaring på sentraladministrasjonens rolle. Det trekkes frem behov for å ha et strategisk støtteapparat med kompetanse på bl.a. forskningsstrategi, mens det vesentligste av den øvrige aktiviteten knyttet til forskningsadministrasjon kan desentraliseres. Enkelte høringsinstanser mener at det er u hensiktsmessig å skille mellom strategi og drift. De mener det heller er behov for opprydding i roller.

Andre høringsinstanser fraråder å etablere en egen enhet som skal ha strategiarbeid som hovedfokus. De frykter at en slik løsning kan resultere i teoretisk tilnærming til utfordringene og mener at utvikling av strategier må være tett på de driftsrelaterte utfordringene i organisasjonen. Det uttales også at hvis en

modell med tydeligere skille mellom strategi og drift skal lykkes må det likevel være et tett samarbeid mellom de fagnære driftsområdene og det strategiske støtteapparatet.

Skille ut tjenesteleveranser fra SA og etablere en ny enhet som tjenesteleverandør inn mot hele UiO.

De fleste høringsuttalelsene slutter seg til dette forslaget. Enkelte påpeker imidlertid faren for mer byråkratisering og at det etableres en bestiller/utførerstruktur som vil kreve parallell kompetanse både hos bestiller og utfører.

Det er også høringsinstanser som mener at en utskilling av tjenesteleveransene i en egen enhet kan bidra til økt klarhet om roller og ansvar.

Av høringsuttalelsene fremkommer det at det må etableres klare tjenesteleveranseavtaler mellom utførende enhet og tjenestemottaker, uten at dette resulterer i behov for detaljerte bestillinger eller noen form for fakturering.

De mekanismene som er nevnt i rapporten som virkemidler for å oppnå effektivisering, herunder standardisering.

De fleste høringsinstansene slutter seg til at standardisering bør benyttes for å skape felles identitet og oppnå effektivisering. Det pekes også på at det er behov for standardisering for å kunne etablere gode distribuerte løsninger. Oppgaver som trekkes frem som egnet for standardisering er bl.a. regnskap, rapportering til myndigheter, infrastruktur, logistikk, bygningsteknisk drift og vedlikehold, arkivering, lønnsadministrasjon og –utbetaling.

Fra høringsinstansene trekkes det frem områder som kan være egnet for sentralisering. Områder som trekkes frem er juridisk bistand, bedriftshelsetjeneste, opptak og felles informasjonscenter for studenter (Knutepunktet).

Analyse og konklusjon

Som høringsuttalelsene synliggjør er det spredning i svarene med hensyn til hvilken hovedmodell som anbefales for universitetets administrative funksjoner. En hovedtendens i besvarelsene er at alle mener at modell tre – sentralisert modell – ikke kan anbefales da den bryter med bærende prinsipper i universitetets hovedstruktur som enhetlig ledelse på fakultetsnivå. Ikke like klart, men med overvekt anbefales modell 1 – nærhetsmodellen – som hovedstruktur for UiO. For flere av høringsinstansene uttrykkes det behov for å ta utgangspunkt i nåværende struktur og oppgavefordeling og utvikle organisasjonen derfra til en struktur som legger ansvar og myndighet så nær kjerneaktiviteten som mulig. Unntak fra dette er der det ved sentralisering kan oppnås betydelige effektiviseringsgevinster og der standardisering skal bidra til felles identitet og samordning på tvers av organisasjonen.

Som nevnt under sammendraget av høringsuttalelsene mener enkelte av høringsinstansene at forslagene fra plangruppen for roller og ansvar ikke fullt ut svarer på alle spørsmålene som reises i mandatet.

Universitetsdirektøren bemerker til dette at flere av de oppgaver som forutsettes vurdert i mandatet krever at modellvalget er tatt. Det er derfor viktig at arbeidet med roller og ansvar behandles som en prosess der første fase med modellvalg foreslås avklart i styret med fremleggelse av denne styresaken og at arbeidet videreføres med organisasjonsutviklingsprosjektene i henholdsvis SA 5 (FA, KA, OPA, STA og ØPA) og Teknisk avdeling. I disse prosjektene vil det blant annet fokuseres på:

- Hvilke oppgaver må ligge sentralt og ha en sterk grad av standardisering? Strenge, eksternt lovpålagte krav eller IT-systemer legger føringene. Minstekrav for foreslåtte standarder skal defineres.
- Hvilke oppgaver bør ligge sentralt fordi det oppnås vesentlige stordriftsfordeler eller krever utstrakt grad av spesialkompetanse?
- Hvilke oppgaver kan desentraliseres, men som med fordel bør være gjenstand for stor grad av standardisering?
- Hvilke oppgaver kan desentraliseres uten at det sentrale nivået trenger å involveres eller at oppgavene må standardiseres?
- Hvilke oppgaver kan bortfalle?
- Hva må styrkes for å nå målsettingene i Strategi2020?
- Hvordan håndtere fagansvar ved en desentralisert modell, herunder vurdering av behov for standardisering og kontroll/oppfølging?
- Hvilke effekter vil tiltakene medføre?

Resultatet av dette arbeidet vil fremlegges for behandling i universitetsstyret 05. februar 2013.

Det er en klar overvekt av de som mener at standardisering bør benyttes for å oppnå mer rasjonelle rutiner og sikre felles identitet for universitetet. Standardisering vil gi universitetet muligheter til å distribuere mange løsninger som ellers ville måtte utføres sentralt. Standardiserte rutiner, systemer og utstyr vil gi gevinster som kommer kjerneaktivitetene til gode. En samling av oppgaver med klare stordriftsfordeler vil gi muligheter for å ta ut gevinster som også vil øke handlingsrommet for kjerneaktivitetene.

Videre mener en klar overvekt av høringsinstansene at å skille ut enkelte tjeneleveranser fra Sentraladministrasjonen i en egen enhet vil gi positive effektiviseringsgevinster og øke kvaliteten på tjenestene. Flere mener at dette også vil føre til en klarere arbeidsdeling mellom SA og enhetene.

De fleste høringsinstansene støtter forslaget om at det må arbeides mer med strategier og utvikling av disse. Universitetsdirektøren ser at det er manglende kapasitet i dagens organisasjon til å ivareta håndtering av strategiske spørsmål og sikre god koordinering av arbeidet med strategiske saker. Utviklingen i hele universitetssektoren går i retning av at den enkelte institusjon er mer eksponert og dette vil kreve mer strategisk kraft.

Spesielle oppgaver som krever sentrale ressurser tett knyttet til universitetsledelsen er:

- Koordinert satsing både nasjonalt og internasjonalt.
- Fokus på strategisk utvikling og rullering av vedtatte strategier.
- Sikre god kommunikasjon mellom universitetsledelsen, de ulike fagområdene og enhetene på universitetet - spesielt rettet inn mot strategiske spørsmål.

Plan for gjennomføring

Universitetsdirektøren gir nedenfor en kort redegjørelse for hvordan oppfølgingen av roller og ansvar forutsettes gjennomført etter at styret har fattet vedtak i saken.

For studieadministrasjon, standardisering innenfor IT-området og bilagslønn vil det være den enkelte fagdirektør som får ansvar for gjennomføringen. For roller og ansvar vil det være plangruppene for SA₅ og Teknisk avdeling samt USIT som skal sikre videreføring av organisasjonsutviklingsarbeidet for administrative oppgaver og oppfølging av styrets vedtak i denne sammenheng.

Plangruppene for SA₅ og TA prosjektene er startet og vil avgi innstillinger ved årsskiftet 2012/2013. Universitetsstyret vil få forslagene til behandling i møtet 05. februar 2013. I begge prosjekter vil man ta utgangspunkt i styrets vedtak 23. oktober 2012 og ut fra dette vedtaket detaljere funksjons- og oppgavefordeling og tilsvarende plassering av ansvar og myndighet på sentralt nivå og på fakultetsnivå.

I tillegg har det over en lengre tidsperiode vært gjennomført et organisasjonsprosjekt i USIT (USIT 3.0). Dette arbeidet ble midlertidig stanset i påvente av arbeidet med roller og ansvar. I prosjektet standardisering av IT-virksomheten er det fra en egen plangruppe foreslått en arbeidsdeling mellom USIT og fakultetene/instituttene. Det vedtak som Universitetsstyret fatter i denne sammenheng vil bli lagt til grunn for gjennomføringen av ny funksjons- og oppgavefordeling mellom USIT og fakultetene/instituttene. Ny organisasjonsstruktur vil være på plass på nyåret. Universitetsdirektøren har avtalt forhandlings/drøftingsmøte med organisasjonene i etterkant av styremøtet 23. oktober 2012.

Det er i budsjettet for 2013 vedtatt å avsette midler til omstilling. Behovet for ytterligere midler vil bli løpende vurdert.

Forslag til vedtak

Med bakgrunn i saksutredningen anbefaler universitetsdirektøren følgende vedtak:

1. Organiseringen av universitetets administrative tjenester skal følge en desentral modell som innebærer økt ansvar og myndighet på lokalt nivå (nærhetsmodell) som styrker primærvirksomheten. Det forutsettes etablert mekanismer som hindrer vekst i administrative årsverk totalt sett. IHR-målet om å oppnå en gevinst på 10 – 30 % målt i kroner og/eller kvalitet står fast.

2. I de tilfeller der det kan påvises stordriftsfordeler med gode effektiviseringsgevinster, eller der oppgavene krever særlig kompetanse, skal det velges sentraliserte og/eller standardiserte løsninger.
3. Universitetsdirektøren viderefører arbeidet med å detaljere organiseringen av UiOs administrative portefølje. I denne sammenheng arbeides det videre med ny organisering av SA 5 (FA, KA, OPA, STA og ØPA) og Teknisk avdeling. Som et ledd i dette arbeidet skal det gjennomføres en konsekvens- og risikoanalyse. Forslag til organisering av disse enhetene fremlegges til behandling i Universitetsstyret 05.02.13
4. Etablering av egen enhet for tjenesteleveranser:
 - a. Tjenesteleveranser som lønn, regnskap og arkiv skilles ut i en egen fellestjeneste underlagt universitetsdirektøren. Det innføres avtaler om tjenesteleveranser mellom den nye enheten som leverandør og fakulteter/museer/UB og fagavdelinger som tjenestemottakere. Tilsvarende avtaler etableres også mellom USIT/TA og fakulteter/museer/UB og fagavdelinger.
 - b. I det videre arbeidet med organisering av de administrative tjenestene skal det vurderes om også andre oppgaver bør legges inn under fellestjenesten eller overføres til fakultetene.
5. Universitetsdirektøren legger frem en plan for å styrke UiOs strategiske kraft nasjonalt og internasjonalt. Et første forslag fremlegges for behandling i Universitetsstyret den 5. februar 2013
6. Universitetsdirektøren rapporterer til Universitetsstyret om utviklingen i gjennomføringsarbeidet. Det lages en tids- og kommunikasjonsplan for dette arbeidet.


Gunn-Elin Aa. Bjørneboe
universitetsdirektør


Ingar Pettersen
prosjektleder

Til: Universitetsstyret

Dato: 11.10.2012
Saksnr.: 2012/7588

IHR: Forslag til organisering og standardisering av UiOs IT-virksomhet

Innledning

Utgangspunktet for arbeidet er mål 4 i Strategi2020: "UiO skal forvalte sine samlede ressurser offensivt, slik at de bidrar til å understøtte kjerneaktiviteten". I tillegg er et overordnet mål for internt handlingsrom å skape en effektiv og profesjonell administrasjon som bidrar til å øke det økonomiske handlingsrommet for forskning og utdanning. Målet er å oppnå en gevinst på 10 – 30 % målt i kroner og/eller kvalitet.

God IT-støtte er viktig for å oppnå en forsvarlig forvaltning og drift av UiO. I tillegg er bedre IT-støtte for de administrative prosessene en forutsetning for å nå målene som er formulert for de andre plangruppene som inngår i IHR-prosjektet. Hovedpunktene i mandatet til denne plangruppen er:

Plangruppen skal utarbeide et forslag til tiltak som kan gjøre administrative IT-systemer mer brukervennlige og gi en bedre støtte til de viktigste administrative prosessene ved UiO:

- *Kortsiktige tiltak*
- *Strukturelle endringer/tilpasninger av organisasjon med sikte på å tydeliggjøre og forbedre de viktigste rollene rundt administrative IT-systemer*
- *Strategi for trinnvis utvikling/oppgradering av systemer innen administrative IT-løsninger*

På bakgrunn av en innstilling fra plangruppen for administrativ IT, vedtok styret 27. januar 2012 forslag til organisering av arbeidet med administrativ IT. Herunder hvordan UiO skal organisere systemeierskapet for de administrative systemene, og hvordan systemeierne og brukerne skal delta i planlegging, utvikling, forvaltning og drift av porteføljene innenfor administrativ IT.

Underveis i plangruppens arbeid ble det klart at arbeidet også måtte omfatte utfordringene knyttet til samhandling mellom USIT og den lokale IT-organiseringen. Dette arbeidet var allerede påbegynt av USIT.

Mandatet for arbeidet var å utarbeide forslag til organisering, koordinering og samhandling i IT-organisasjonen slik at UiO får innholdsriktig og oppdatert IT-støtte i undervisnings- og forskningsprosesser.

Høringsnotatet er et resultat av dette arbeidet.



Universitetsdirektøren
Kontoradr.: Lucy Smiths hus, 9. et.,
Problemveien 7, 0313 Oslo

Telefon: 22 85 63 40
Telefaks: 22 85 44 42
postmottak@admin.uio.no
www.uio.no

Forslagene ble utarbeidet av en arbeidsgruppe underlagt plangruppen for Administrativ IT. Mandatet for arbeidet var å utarbeide forslag til organisering, koordinering og samhandling i IT-organisasjonen (lokal og sentral) for således bidra til at UiO får innholdsriktig og oppdatert IT-støtte i undervisnings- og forskningsprosesser.

Universitetsdirektøren har sendt forslaget fra plangruppen til høring i hele UiOs organisasjon. Denne saken redegjør for innholdet i innkomne hørings svar, analyserer de budskap som gis gjennom høringsuttalelsene og gir en anbefaling om hvilken retning universitetsdirektøren mener universitetets administrative IT-tjenester bør utvikles i.

Hovedpunkter i høringsnotatet

Plangruppen foreslår:

1. Tiltak for å få et tydeligere grunnlag for beslutninger på IT-området og en gjennomsluttet og forutsigbar beslutningsprosess. Det foreslås blant annet:
 - IT-direktøren utarbeider forslag til strategi for universitetets IT-virksomhet, nytt IT-reglement og oppdatering av retningslinjene i IT-sikkerhetskånda og legger fram forslag til behandling av disse sakene for universitetsdirektøren
 - IT-direktøren utarbeider forslag til retningslinjer for arkitektur og integrasjonsrammeverk, samt første versjon av en IT-tjenestekatalog
 - IT-direktørens rolle, ansvar og oppgaver avklares som del av oppfølgingen av IHR-plangruppe for roller og ansvar
2. Tiltak for å videreutvikle rammene for universitetets framtidige IT-virksomhet på tre områder. Disse er prosesser, tjenester og teknikk. Det foreslås blant annet:
 - USIT klargjør retningslinjer, roller og ansvar i IT-organisasjonen knyttet til mottak, behandling og oppfølging av behov for nye tjenester, samt endringer eller videreutvikling av funksjonalitet i eksisterende tjenester og løsninger.
 - Det utarbeides retningslinjer for prosjektorganisering av IT-utviklingstiltak som ikke faller inn under kategorien administrative IT-systemer.
 - USIT skal plassere ansvar for å etablere, forvalte og videreutvikle gode arenaer for kommunikasjon i IT-virksomheten. Fakultære IT-ledere skal ha medansvar for gjennomføring av kommunikasjonstiltak.
 - Den andre versjonen av IT-tjenestekatalogen vil bli tilpasset slik at den også kan omfatte lokale IT-tjenester og således bli en samlet oversikt over samtlige IT-tjenester på universitetet.
3. En klargjøring av ansvars- og oppgavedelingen mellom den sentrale IT-organisasjonen (IT-direktøren) og den lokale IT-organisasjonen. Her foreslås det blant en enhetlig organisering. Noen hovedtrekk er:
 - Etablering av en sentral IT-enhet ved hvert fakultet, med en egen leder direkte underlagt fakultetsledelsen

- Stillingsbeskrivelser med kompetansekrav for alle IT-tilsette
- Formalisere USITs ansvar og organisering vs lokal IT.
- Formalisering av samhandlingen mellom USIT og fakultetene
- Etablering av et felles senter for alle henvendelser om brukerstøtte

Tidsramme

Tiltakene for å få bedre beslutningsprosesser innenfor IT-området foreslås gjennomført høsten 2012. For de øvrige tiltakene er det foreløpig ikke angitt noen tidsramme, men i forbindelse med gjennomføringsarbeidet vil det bli utarbeidet en tids- og kommunikasjonsplan.

Sammendrag av høringsuttalelsene

Det er i alt innkommet 17 hørings svar knyttet til plangruppens forslag. De fleste høringsuttalelsene er positive til plangruppens forslag. Ett av fakultetene skiller seg imidlertid ut ved å være avvisende til mange av forslagene. Hovedbegrunnelsen er at fakultetet mener at notatet ikke legger tilstrekkelig vekt på behovet for forskningsfrihet.

I beskrivelsen av høringsuttalelsene nedenfor er innkomne synspunkter sortert etter hovedgruppene i plangruppens forslag:

Tiltak for å få et tydeligere grunnlag for beslutninger på IT-området og en gjennomiktig og forutsigbar beslutningsprosess.

Det er bred støtte til de foreslåtte tiltakene, og et av fakultetene peker på at en bedre forankring hos lokal IT er en forutsetning for å lykkes. Dette gjelder blant annet IT-strategi og retningslinjer for arkitektur og integrasjonsrammeverk.

Mange peker på at ved håndtering av innmeldte behov for nye tjenester er det behov for å skille mellom administrative tjenester og tjenester til primærvirksomheten. Det pekes også på at mekanismene for å fange opp behov for nye tjenester er mangelfulle, og at USIT i for stor grad prioriterer egenutvikling. Dette fører til at UiO får for mange tjenester som avviker mer enn hva som er hensiktsmessig fra kjente standardløsninger med liknende funksjonalitet.

Etablering av en tjenestekatalog får tilslutning av de fleste høringsinstansene, men et mindretall er tvilende til om det er mulig å holde en slik katalog oppdatert og peker på at skal katalogen kunne fungere etter forutsetningene må også eksterne tjenestetilbydere tas inn.

Det er bred tilslutning til etablering av et felles mottaksapparat for brukerstøttehenvendelser fra lokal IT, mens det er atskillig tvil om det er hensiktsmessig å etablere et felles brukerstøttesenter for ansatte. Det pekes på behovet for å ha lokale løsninger og lokal støtte på dette IT-området.

Det var flere høringsinstanser som tok opp problemstillinger knyttet til USITs rolle som tjenesteleverandør og USITs rolle som premissleverandør ved tjenesteutvikling. Høringsuttalelsene avdekker at det er et kommunikasjons- og kulturproblem mellom enhetene og USIT.

Tiltak for å videreutvikle rammene for universitetets framtidige IT-virksomhet på tre områder. Disse er prosesser, tjenester og teknikk.

Tilbakemeldingene hva angår håndtering av innmeldte behov for nye tjenester viser at det er behov for å skille klarere mellom administrative tjenester og tjenester til primærvirksomheten. Det er et tydelig ønske om at USIT skal ha et bedre og tydeligere tilbud om faglig kompetanseutvikling for IT-organisasjonen.

En klargjøring av ansvars- og oppgavedelingen mellom den sentrale IT-organisasjonen (IT-direktøren) og den lokale IT-organisasjonen.

Flere av fakultetene stiller seg avventende til etablering av én IT-enhet på fakultetsnivå. Enkelte av fakultetene har elementer av dette allerede. Andre ser behovet for koordinering, men mener at dette kan ivaretas ved IT-enheter på instituttnivå og med koordinering på fakultetsnivå.

Det er betydelig skepsis til å etablere normtall for støttefunksjonene, eksempelvis i form at antall maskiner et årsverk er forutsatt å kunne støtte. Dette behovet vil være for sterkt knyttet til lokale forhold til at felles normtall kan etableres.

Det er støtte til at samhandlingen mellom USIT og fakultetene formaliseres som foreslått, men flere av høringsinstansene peker på at den foreslåtte bruken av nettverk har svakheter. Dette gjelder særlig at nettverkene lett kan bli uformelle beslutningsorganer, og et obligatorisk medlemskap i nettverk for alle IT-ansatte kan føre til unødig tidstap og kan være vanskelig å gjennomføre.

Analyse og konklusjon

Høringsprosessen har gitt bred tilslutning til den hovedretning og de fleste av tiltakene som plangruppen har foreslått i høringsnotatet. Det er imidlertid ikke tilslutning til å etablere et felles brukerstøttesenter blant annet fordi konsekvensene ikke er utredet. Det er sprikende tilbakemeldinger og oppfatning av innholdet i dette punktet.

Heller ikke innføring av normkrav til lokale IT-ledere og –tilsatte får full tilslutning. Det er bred enighet om en formalisering av roller, ansvar og rettigheter til IT-ledere. For lokalt IT-tilsatte spriker tilbakemeldingene. Det pekes på at det er store lokale variasjoner i behovene. Dette området bør derfor utredes nærmere.

Det fremkommer i høringsuttalelsene at det er en kommunikasjons- og kulturutfordring mellom enhetene og USIT. Dette synliggjøres blant annet gjennom uttalelsene om USITs uklare rolle som tjenesteleverandør og USITs rolle som premissleverandør. En utfordring som høringsenhetene nevner er at man ikke opplever at innmeldte endringsønsker blir håndtert på en god nok måte. På dette området må det gjennomføres tiltak for å øke tilliten og bedre samhandlingen på virksomhetsområdet.

I høringsuttalelsene er det sprikende tilbakemeldinger på forslagene til opprettelse av faglige nettverk. Behovet for nettverkene anerkjennes, men det savnes tydeligere mandat, formål, ressursbruk og det stilles spørsmålstegn om det er formålstjenlig med obligatorisk medlemskap for alle IT-tilsatte. Dette området bør utredes nærmere.

Høringsnotatet foreslår en felles standard for lokal IT. Forslaget er at det etableres en sentral IT-enhet ved hvert fakultet med en egen IT-leder, direkte underlagt fakultetsledelsen, med faglig ansvar for fakultetets IT-virksomhet og administrativt ansvar for de IT-tilsatte på fakultetet. Dette forslaget får ikke full tilslutning av høringsinstansene. Det pekes blant annet på at det ved fakulteter med svært store institutter, og med meget IT-intensive miljøer, er behov for en mer lokal organisering. Standardisering av IT-organiseringen lokalt er nødvendig for å sikre en god kommunikasjon og samhandling mellom lokal IT og USIT.

Ut fra innkomne synspunkter i høringsvarene mener universitetsdirektøren det er viktig å komme frem til gode rutiner og spilleregler for samhandling og kommunikasjon. Valg av organisasjonsmodell tilligger imidlertid fakultetene å fastsette og universitetsdirektøren vil således peke på viktigheten av å sikre god samhandling i grensesnittet mellom lokal IT og USIT. Nedenfor er det skissert to eksempler på organisasjonsmodeller som kan bidra til å ivareta en god samhandling mellom nivåene. Universitetsdirektøren understreker imidlertid at modellene er ment som eksempler.

Uavhengig av modell mener universitetsdirektøren at alle fakulteter må organisere sin IT-virksomhet slik at det sikrer ett formalisert kontaktpunkt inn mot USIT. Personen som ivaretar bindeleddet mellom fakultet og USIT må være oppdatert på fakultetets strategi og satsinger. For store institutter som har IT-intensive miljøer vil det være behov for tilpasninger av modellen. Som arbeidsmodeller for videreutvikling i fakultetene skisseres:

Modell 1: Standardmodellen

- Sentral IT-enhet ved fakultetet med egen IT-leder direkte underlagt fakultetsledelsen

Modell 2: Kan velges av fakulteter med store institutter som har IT-intensive miljøer

- Lokal IT-enhet på instituttnivå med egen IT-leder direkte underlagt instituttledelsen og med felles fakultetsvis koordinering mot USIT

IT-leders rolle, ansvar og myndighet er den samme i begge modellene. Alle fakulteter skal ha ett formalisert kontaktpunkt mot USIT.

Høringsnotatet slår fast at USITs prosjektvirksomhet er mangelfull. Dette gjelder særlig de vurderinger og prioriteringer som legges til grunn for IT-prosjekter som angår hele UiOs IT-virksomhet. Høringsuttalelsene forsterker dette bildet, og peker også på mekanismene for å fange opp behov i organisasjonen er ufullkomne. Det er derfor behov for å etablere en modell for prioritering og styring av IT-utviklingstiltak

som ikke faller inn under kategorien administrativ IT. Dette er allerede gjort for administrativ IT ved vedtak i Universitetsstyret 27.januar 2012.

Det er derfor etter Universitetsdirektørens oppfatning grunnlag for å følge forslagene så langt de bare omfatter administrativ IT, mens det er behov for klargjøring av hvordan støtte til IT i undervisning og forskning best kan utøves og hva USITs rolle skal være på dette området. Dette skal skje i samarbeid med enhetene.

De fleste fremhever viktigheten av et tett samarbeid mellom USIT og enhetene.

Plan for gjennomføring

Det vil bli utarbeidet en plan for gjennomføring av de vedtak som fattes av Universitetsstyret 23. oktober 2012 om alle prosjektene. Planen vil inneholde styrevedtaket, tidsplan for det videre arbeidet og tydelig ansvarsfordeling mellom fagdirektørene som fagansvarlige og IHR-sekretariatet som koordinerende instans på vegne av Universitetsdirektøren.

Forslag til vedtak

Med bakgrunn i høringsprosessen og saksutredningen anbefaler universitetsdirektøren at Universitetsstyret fatter følgende vedtak:

1. Organisering og standardisering av UiOs IT-virksomhet skal følge innstillingen fra plangruppen for administrative IT-tjenester. Følgende områder må imidlertid utredes nærmere:
 - Felles brukerstøttesenter
 - Normkravene til lokale IT-ledere og -tilsatte
 - Forholdet mellom USIT som tjenesteleverandør og USIT som premissgiver
 2. For å sikre god kommunikasjon mellom lokal-IT og USIT må alle fakulteter etablere en organisering av sin IT-virksomhet som sikrer ett formalisert kontaktpunkt inn mot USIT. Personen som ivaretar bindeleddet mellom fakultet og USIT må være oppdatert på fakultetets strategi og satsinger.
 3. Universitetsdirektøren skal i samarbeid med ledelsen ved fakulteter og institutter etablere en modell for prioritering og styring av IT-utviklingstiltak som ikke faller inn under kategorien administrativ IT
 4. Universitetsdirektøren skal i samarbeid med ledelsen ved fakulteter og institutter utarbeide forslag til:
 - Strategi for universitetets IT-virksomhet
 - Arkitektur og integrasjonsrammeverk
-

- Tjenestekatalog

Det lages en fremdriftsplan for dette.

5. Universitetsdirektøren skal i samarbeid med ledelsen ved fakulteter og institutter fremme forslag til Universitetsstyret om hvordan støtte til IT i undervisning og forskning skal organiseres ved UiO.
6. Universitetsdirektøren gjennomfører tiltak for å bedre kommunikasjonen og legge til rette for bedre samhandling mellom USIT og den øvrige organisasjonen.
7. Universitetsdirektøren rapporterer til Universitetsstyret om utviklingen i implementeringsarbeidet. Det utarbeides en tidsplan for dette arbeidet.



Gunhild Aa. Bjørneboe
Universitetsdirektør



Ingar Pettersen
Prosjektdirektør

Til: Universitetsstyret

Dato: 11.10.2012
Saksnr.: 2012/7588

IHR: Forslag til standardiseringstiltak og systemstøtte for å oppnå kvalitetsforbedring og ressurseffektivisering innenfor bilagslønn

Innledning

Utgangspunktet for arbeidet er mål 4 i Strategi2020: "UiO skal forvalte sine samlede ressurser offensivt, slik at de bidrar til å understøtte kjerneaktiviteten". I tillegg er et overordnet mål for internt handlingsrom å skape en effektiv og profesjonell administrasjon som bidrar til å øke det økonomiske handlingsrommet for forskning og utdanning. Målet er å oppnå en gevinst på 10 – 30 % målt i kroner og/eller kvalitet.

Plangruppen for bilagslønn avla sin rapport til universitetsdirektøren 26. juni 2012.

I plangruppens mandat heter det: Plangruppen skal utarbeide et forslag til tiltak for å sikre tilstrekkelig kvalitet og samtidig redusere ressursbruken på området bilagslønn. Korrekt lønnsutbetaling til rett tid og tilrettelegging slik at samme lønnsbilag ikke behandles flere ganger er de to sentrale kvalitetskriteriene.

Universitetsdirektøren har sendt forslagene fra plangruppen til høring i hele UiOs organisasjon.

Forslagene omfatter:

1. Standardisering av arbeidsprosessene knyttet til bilagslønn
2. Standardisering av roller og ansvar ved å
 - a) innføre delegert ansvar for saksbehandlere for bilagslønn
 - b) definere nettverk av saksbehandlere tilknyttet bilagslønn som knyttes til fagområdet personal – herunder opprette et nytt nettverk av bilagslønnskonsulenter knyttet til forskningsrelatert/annen bilagslønn
 - c) utvide dagens forvaltningsorganisasjon for fastlønn til å omfatte bilagslønn
 - d) gi begrenset BDM til utvalgte saksbehandlere knyttet til bilagslønn
3. Innføre systemstøtte som tar sikte på at den enkelte saksbehandler kan
 - a) registrere data bare en gang
 - b) ta i bruk elektronisk saksflyt

Denne saken redegjør for innholdet i innkomne hørings svar, analyserer tilbakemeldingene og gir en anbefaling til styret knyttet til forslagene.

Hovedpunkter i høringsnotatet

Bilagslønn omfatter lønn og vederlag til eksterne arbeids-/oppdragstakere. Området er delt i to:

- undervisnings- og vurderingsrelatert bilagslønn



Universitetsdirektøren
Kontoradr.: Lucy Smiths hus, 9. et.,
Problemveien 7, 0313 Oslo

Telefon: 22 85 63 40
Telefaks: 22 85 44 42
postmottak@admin.uio.no
www.uio.no

- forskningsrelatert/annen bilagslønn

Refusjoner og overtid er ikke behandlet i plangruppens rapport. Plangruppen foreslår at forslagene som er nevnt over gjennomføres i tre faser:

Fase 1: Standardisering av bilagslønnprosessen på enhetene

- Utvikle, pilotere og innføre nye sentrale retningslinjer, nye maler og avviksrutiner.

Fase 2: Standardisering av roller og ansvar på enhetene

- Innføre totalansvar for saksbehandlere tilknyttet bilagslønn
- Forankre faglige nettverk sentralt
- Utvide dagens sentrale/desentrale forvaltningsorganisasjon for fast månedslønn til å omfatte også bilagslønn.
- Samarbeide med ØPA om å utarbeide og innføre nye retningslinjer for delegering av BDM lenger ned i organisasjonen til utvalgte operative ledere i arbeidsprosessen.

Fase 3: Innføre standard elektronisk systemstøtte

- Utvikle, pilotere og innføre systemstøtte for bilagslønnprosessen

Hensikten med tiltakene er å øke kvaliteten og redusere ressursbruken innenfor området gjennom å fjerne overfløydige ledd i prosessene, redusere dobbeltarbeid og heve den faglige kompetansen til brukermiljøene.

Sammendrag av høringsuttalelsene

Standardisering av arbeidsprosessene

Høringsinstansene stiller seg positive til standardisering av arbeidsprosessene, med unntak av et fakultet. Dette fakultetet ser ikke verdien av omfattende endringer ut over det å innføre standardskjemaer. Ut over dette kommenterer to av høringsinstansene at den enkelte enhet selv må få bestemme stillingsprosent og hvilken funksjon bilagsoppgavene skal delegeres til.

Et fakultet etterspør beskrivelser av hvordan felles avviksrutiner skal utvikles.

Standardisering av roller og ansvar

Standardisering av roller og ansvar støttes generelt av alle som har uttalt seg. Et fakultet peker i tillegg på viktigheten at man allerede ved kontraktsinngåelse kvalitetssikrer CV, sjekker referanser og hjemmel for midlertidighet.

En fagavdeling peker på viktigheten av å sikre at de som skal utføre oppgavene har riktig kompetanse, og tilbyr seg å delta i opplæringen.

To av høringsinstansene peker på at det må bygges et tettere samarbeid mellom økonomi og personal.

Nettverk for saksbehandlere og forvaltningsorganisasjon som omfatter bilagslønn

Med unntak av ett fakultet stiller alle seg positive til at man utvider nettverket for fastlønn til å omfatte saksbehandlere for bilagslønn også.

Dette fakultetet ønsker heller ikke at det opprettes en ny konsulentrolle. Videre ønsker det heller ikke at det opprettes en permanent forvaltningsorganisasjon for bilagslønn. Fakultetet ønsker i stedet at man oppretter et nettverk med tidsbegrenset mandat for å standardisere og forbedre bilagslønnprosessen. De andre høringsinstansene har ikke motforestillinger mot en permanent forvaltningsorganisasjon.

Flere høringsinstanser ønsker at fakultetene og grunnenhetene skal kunne organisere arbeidet slik at det kan tilpasses de lokale forholdene.

Gi begrenset BDM til saksbehandlere tilknyttet bilagslønn

De fleste av høringsinstansene støtter forslaget om å gi begrenset BDM (budsjettdisponeringsmyndighet) til utvalgte saksbehandlere tilknyttet bilagslønn. Et fakultet ser ikke behovet lokalt hos seg, men har ingen prinsipielle motforestillinger. Et annet fakultet ønsker kun å innføre dette for arbeidet med eksamensvakter for eget fakultet. Et fakultet er i mot forslaget.

En fagavdeling er positiv til at en begrenset BDM til saksbehandlere blir utredet, men er avventende til en innføring i bred skala før konsekvensene er utredet. De forutsetter at nødvendig systemstøtte er på plass før en slik løsning tas i bruk.

Innføring av støttesystem

Det er bred enighet om etablering av bedre systemstøtte og mange av høringsinstansene peker på at dette arbeidet må prioriteres. Flere av høringsinstansene påpeker at ePhorte ikke er egnet som saksbehandlingssystem. To av fakultetene nevner spesielt at løsningen bør ha et grensesnitt mot støttesystemet for undervisningsadministrasjon (Aura).

Konklusjon

Høringsuttalelsene viser at det er bred støtte til plangruppens forslag. Det hevdes imidlertid fra enkelte at framstillingen er vanskelig å trenge inn i.

Standardiseringstiltakene får bred støtte, det sammen gjelder utvidelse av de faglige nettverkene selv om det her fremkommer visse innvendinger.

Sentralt eierskap til nettverkene er ønskelig. Det samme gjelder faglig oppdatering og kompetanseutvikling.

Plangruppen foreslår å innføre begrenset BDM. Det er ikke full tilslutning hos høringsinstansene til dette da konsekvensene ikke er tilstrekkelig utredet.

De fleste høringsinstansene setter som en forutsetning for å lykkes med endringen at det etableres bedre systemstøtte enn hva tilfeller er i dag. Det bes om at dette arbeidet gis prioritet.

Plan for gjennomføring

Det vil utarbeides en plan for gjennomføring av de vedtak som fattes av Universitetsstyret 23. oktober 2012 om alle prosjektene. Planen vil inneholde styrevedtaket, tidsplan for det videre arbeidet og tydelig

ansvarsfordeling mellom fagdirektørene som fagansvarlige og IHR-sekretariatet som koordinerende instans på vegne av Universitetsdirektøren.

Forslag til vedtak

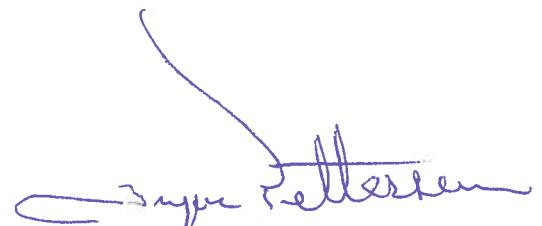
Med bakgrunn i saksutredningen anbefaler universitetsdirektøren følgende vedtak:

1. Det gjennomføres standardisering av arbeidsprosesser, roller og ansvar slik det er foreslått i rapporten «Forslag til standardiseringstiltak og systemstøtte for å oppnå kvalitetsforbedring og ressurseffektivisering innenfor bilagslønn».

Dette innebærer:

- standardisere de overordnede arbeidsprosessene
 - utarbeide overordnede beskrivelser av roller og ansvar innenfor området
 - innføring av delegert ansvar for saksbehandlere for bilagslønn, herunder etablering av faglige nettverk
 - utvide dagens forvaltningsorganisasjon for fastlønn til også å omfatte bilagslønn
 - utrede konsekvensene av å gi begrenset BDM til utvalgte saksbehandlere for bilagslønn
 - gjennomføre kompetansehevende tiltak
2. Det innføres systemstøtte for å oppnå:
 - at grunndata behandles bare en gang
 - tilretteleggelse for elektronisk saksflyt
 - enklere tildeling og oppfølging av BDM
 3. Som et ledd i oppfølgingen av styrevedtaket skal effektene av tiltakene beregnes. Effektene måles i kroner og/eller kvalitet
 4. Universitetsdirektøren gjennomfører vedtakene og rapporterer til universitetsstyret om fremdriften.


Gunn-Elin Aa. Bjørneboe
Universitetsdirektør


Ingar Pettersen
Prosjektleder

Til: Universitetsstyret

Dato: 11.10.2012
Saksnr.: 2012/7588

Vedtaksforslag for følgende tre høringer på det studieadministrative feltet: lokalopptak, inn- og utreisende studenter og innpassing/godkjenning

Utgangspunktet for arbeidet er mål 4 i Strategi2020: «UiO skal forvalte sine samlede ressurser offensivt, slik at de bidrar til å understøtte kjerneaktiviteten.» I tillegg er det overordnede målet for internt handlingsrom å skape en effektiv og profesjonell administrasjon som bidrar til å øke det økonomiske handlingsrommet for forskning og utdanning. Målet er å oppnå en gevinst på 10 – 30 % målt i kroner og/eller kvalitet.

Plangruppen for studieadministrasjon avla sine rapporter til universitetsdirektøren 4. januar, 27. februar og 25. juni 2012. I plangruppens mandat heter det:

«Plangruppen skal utarbeide et forslag til oppfølging av studieadministrasjon, som sikrer at universitetet i mest mulig grad utnytter kompetanse og ressurser på tvers av nivåene gjennom en hensiktsmessig arbeidsdeling. Gruppen skal finne fram til løsninger som øker kvaliteten, øker tilfredsheten hos studenter og ansatte og etterstrebe et redusert administrativt ressursbehov samlet for alle nivåer. Løsningene må ivareta grenseflateproblematikk mot arkiv og administrative datasystemer. Løsningene skal ikke svekke støttetjenestene til primærvirksomheten, og skal ikke resultere i at vitenskapelig ansatte får flere administrative oppgaver.»

Universitetsdirektøren har sendt forslagene fra plangruppen til høring i hele UiOs organisasjon 19. januar 2012 (lokalopptak) og 26. juni 2012 (Studentmobilitet: inn- og utreisende studenter og innpassing og godkjenning).

Det er i alt kommet inn 10 høringssvar knyttet til forslaget om lokalopptak, ti svar om inn- og utreisende og 12 svar om innpassing og godkjenning.

Saken omhandler tre temaer:

- Lokalopptak (*Saken handler om opptak av studenter til UiOs masterprogrammer*).
- Inn og utreisende studenter (*Saken handler om utveksling av studenter mellom UiO og utenlandske universiteter som vi har avtale med*).
- Innpassing og godkjenning (*Saken handler om studenter som har avlagt utdanning ved andre læresteder enn UiO, og som søker om å få disse studiene vurdert og innpasset i en grad ved UiO. Utdanningen kan være fra utenlandske eller norske læresteder*).



Universitetsdirektøren
Kontoradr.: Lucy Smiths hus, 9. et.,
Problemveien 7, 0313 Oslo

Telefon: 22 85 63 40
Telefaks: 22 85 44 42
postmottak@admin.uio.no
www.uio.no

Denne saken redegjør for innkomne hørings svar, behandling og analyse av tilbakemeldinger og fremmer forslag til vedtak. Nedenfor beskrives først hørings svarene fordelt på de tre områdene og universitetsdirektørens forslag til disse. Deretter følger universitetsdirektørens samlede analyse og forslag til vedtak. Forslagene tar utgangspunkt i at høringsinstansene i hovedtrekk støtter forslagene.

Hovedpunkter

Arbeidet i plangruppen for studieadministrasjon har vist at UiO mangler en entydig håndtering av feltene Lokalopptak og Studentmobilitet herunder inn- og utreisende studenter samt innpassing og godkjenning av eksterne studier. Arbeidet har påvist muligheter for kostnadseffektivisering særlig på det førstnevnte området, og kvalitetsheving og arbeidsbesparende rutiner på alle tre områder. I tillegg er det avdekket flere forhold som kan forbedres for å ivareta brukertilfredsheten. Dette gjelder særlig forenkling av rutiner, bedret informasjon og færre kontaktpunkter for studentene.

Lokalopptak

Saken om lokalopptak omhandler behandlingen av opptak til masterprogrammer ved UiO. Det er variasjon i antall nivåer involvert i saksbehandlingen; registreringsrutiner og prosedyrer knyttet til arkivering.

Enhetene internt på UiO konkurrerer om de samme søkerne. I 2011 var 17 123 søknader fordelt på 10 019 personer. Dette innebærer at de samme søkerne blir vurdert parallelt på flere enheter og programmer. I 2011 var det 43 masteropptak og 359 søknadsalternativ.

Høringsinstansene er enige om at deler av opptaket kan organiseres som fellestjeneste, men det er ulike synspunkter knyttet til frister, antall søknadsalternativer og behandlingstid. Det er også enighet om at oppgaver som krever fagkompetanse skal foretas av fagpersoner ute på enhetene og at UiO bør etterstrebe felles prosesser og ensartede rutiner.

Universitetsdirektøren legger derfor til grunn at alle fakultetene ønsker en modell der faglige spørsmål behandles ute i fagmiljøene, samtidig som oppgaver med vesentlige stordriftsfordeler samordnes.

En endring av de administrative rutinene og arbeidsdelingen vil ikke binde den interne organiseringen på fakultetene. Smidig samarbeid på tvers av nivåene forutsetter elektronisk saksbehandling og én fullgod elektronisk løsning som ivaretar opptaksdokumentasjonen. I tillegg kreves det utvikling av gode løsninger med tanke på opplæring, informasjonsutveksling, koordinering og samarbeid. Arbeidet må ses i sammenheng med øvrig studieadministrasjon og -årshjul. Mulighetene for å ta ut gevinster av de tiltak som foreslås er avhengig av de løsningene som velges. Tidlig søknadsfrist muliggjør økt kostnadseffektivisering.

En pilotering vil vise om forslagene i sin nåværende form er mulig å rulle ut på hele UiO. Pilotordningen forutsetter minimum ett deltakerfakultet, og det er hensiktsmessig med flere deltakere. Resultatene bør evalueres i forhold til brukeropplevelse, arbeidsrutiner og målsettingene i Strategi2020.

Studentmobilitet: Inn- og utreisende studenter

I høringsnotatet er det fremmet konkrete forslag til løsninger innenfor avtaleforvaltning, opptak av inn- og utreisende utvekslingsstudenter og opplæring. Arbeidet er organisert ulikt på enhetene, og foregår på alle tre nivåer. Det er lite systematisert opplæring, fellesstandarder og rutiner.

Høringsinstansene har støttet hoveddelen av de foreslåtte tiltakene. Det er imidlertid sprik i høringsuttalelsene om antall søknadsalternativer og om når søknadsfristene kan legges.

Universitetsdirektøren foreslår på bakgrunn av høringsinnspillene at UiO opprettholder tre avtalenivåer innen studentmobilitet. I tillegg foreslås det at de konkrete forslagene knyttet til samordning og koordinering av informasjon, standarder og arbeidsprosesser gjennomføres i nært samarbeid mellom enhetene. For at forslagene skal ha maksimal effekt må utnyttelsen og utviklingen av eksisterende IT-løsninger prioriteres. Likeledes er det viktig at UiO er en pådriver for utvikling av påkrevde nasjonale løsninger på feltet.

Studentmobilitet: Innpassing og godkjenning

I høringsnotatet er det fremmet forslag til løsninger innenfor forhåndsgodkjenning av emner som utreisende utvekslingsstudenter planlegger å ta i utlandet, innpassing av norsk og utenlandsk utdanning samt registrering av beståtte forkunnskapskrav til emner. Det er gjort et skille mellom tunge og enkle saker. Forslagene er avgrenset til å gjelde studenter med studierett ved UiO. Det er fremmet forslag til endring av organisering av tunge saker hvor utgangspunkter enten justering av dagens praksis, styrking av en sentral rådgivende enhet eller sentralisering av innpassingsrutinene knyttet til utenlandsk utdanning.

Høringsinstansene er gjennomgående positive til de konkrete forslagene. Det presiseres av flere at avgrensningen er for snever og at det også må tas hensyn til søkergrupper uten studierett. I tillegg presiseres det at det er vanskelig å skille skarpt mellom enkle og tunge saker slik det er gjort i høringsnotatet. Flere nevner at kvaliteten på, og informasjonen om, utvekslingsavtaler er av betydning for brukertilfredsheten og forenkling av saksbehandlingen. Universitetsdirektøren foreslår på bakgrunn av høringsinnspillene at UiO prioriterer arbeidet med bedret systemutnyttelse og elektronisk innhenting av resultater fra andre læresteder. Slike løsninger vil være brukervennlige, ivareta verifiseringskrav og forenkle saksflyten. I tillegg foreslår universitetsdirektøren at den sentrale enheten med særlig kompetanse på området utnyttes bedre og styrkes. I tillegg bør det utarbeides felles rutiner og standarder, og opplæringen bør styrkes. Enhetene bør i større grad involveres i UiOs endrings- og utviklingsforslag til de nasjonale IT-systemene.

Analyse og konklusjon

UiO har som mål å tiltrekke seg gode søkere og å øke studentmobiliteten. For å legge til rette for dette økes kravene til effektiv og kvalitetssikret behandling av saker både innenfor studentmobilitets- og lokalopptaksfeltet. Analysen viser at de tre arbeidsfeltene (masteropptak, studentmobilitet og innpassing/godkjenning) henger tett sammen, og at de som arbeider administrativt med disse tre har

overlappende kompetanseprofil. Flere av rutinene bør ses i sammenheng for å kunne gi bedre tjenester til studentene og for å nå målsettingene i IHR-prosjektet.

Organiseringen av arbeidet bør følge nærhetsmodellen som beskrevet i notatet for Roller og ansvar, ved at de fagnære oppgavene fortsatt utføres så nært fagmiljøene som mulig. Samtidig samordnes oppgaver med klare stordriftsfordeler eller krav til særlig kompetanse. Høringssvarene gir et godt grunnlag for dette, særlig knyttet til følgende hovedelementer:

- Det er ønskelig at oppgaver med stort volum samordnes. Eksempler på slike oppgaver er vurdering og verifisering av generell studiekompetanse, språkkunnskaper, utenlandske vitnemål og oppnådd bachelorgrad, samt massekjøring av elektroniske prosesser og utsendelse av tilbud og avslag.
- Fakultetene har i dag, med noen få unntak, ikke mulighet til selv å ivareta spisskompetanse knyttet til nivå, omfang, ekthet og landkunnskap. Det er stor støtte for å la en rådgivende sentral enhet ivareta dette.
- Det etterspørres etablerte standarder og en forvaltningsorganisasjon som ivaretar ensartede prosesser og rutiner, samt samordner og tar ansvar for opplæring.
- Informasjonshåndtering med brukerorientering mot studentene som primærfokus.

Universitetsdirektøren foreslår å følge plangruppens forslag på feltene studentmobilitet og godkjenning/innpassing med følgende presiseringer:

- For inn- og utreisende: Forslagene om opptak før godkjenning, og punktet om maksimumsgrense på 60 studiepoeng må utredes og vurderes nærmere. Database for studentrapporter anbefales ikke prioritert.
- For innpassing/godkjenning: Forslaget om fagspesifikke godkjenninger må utredes nærmere og ses i sammenheng med studentutveksling. Felles frist for registrering av forkunnskapskrav må utredes nærmere.

Forutsetninger for vellykket organisasjonsutvikling er:

- Brukerorientering ved at studentene settes i fokus gjennom forenkling og likebehandling.
- Bedret systemutnyttelse, herunder arbeid med å få på plass bedre administrative IT-løsninger.
- Et tett samarbeid mellom enheter og nivåer.
- Frigjorte ressurser brukes til å styrke primæraktiviteten.

Plan for gjennomføring

Det vil utarbeides en plan for gjennomføring av de vedtak som fattes av Universitetsstyret den 23. oktober 2012. Planen vil inneholde styrevedtaket, tidsplan for det videre arbeidet og tydelig ansvarsfordeling

mellom fagdirektørene som fagansvarlige og IHR-sekretariatet som koordinerende instans på vegne av universitetsdirektøren.

Forslag til vedtak:

Med bakgrunn i saksutredningen anbefaler universitetsdirektøren følgende vedtak:

1. Organiseringen av arbeidet skal som hovedprinsipp følge nærhetsmodellen.
2. Arbeidsoppgaver som gir stordriftsfordeler skal samles ett sted som leverer tjenester til alle enheter.
3. Oppgaver som krever særlig kompetanse koordineres sentralt.
4. Det etableres et veikart for samlet koordinering og organisering av de tre feltene i tråd med de reviderte forslagene, herunder standardisering.
5. Det igangsettes en pilot for masteropptaket med minst ett deltakerfakultet. Det er en forutsetning at piloten gjennomføres med en felles søknadsfrist for deltakende fakultet(er). Rektor gis fullmakt til å foreta de nødvendige regelendringer for å gjennomføre en slik pilot. Det forutsettes en evaluering av piloten før utrulling.
6. Universitetsdirektøren rapporterer til Universitetsstyret om utviklingen i gjennomføringsarbeidet. Det utarbeides en tids- og kommunikasjonsplan for dette arbeidet.


Gunn-Elin Aa. Bjørneboe
Universitetsdirektør


Ingar Pettersen
Prosjektdirektør

