

U N I V E R S I T E T E T I B E R G E N

# Organisasjonsutviklingsprosjektet ved UiB



Fakultetsseminar 4.mai 2015

Grieghallen

U N I V E R S I T E T E T I B E R G E N

# Organisasjonsutviklingsprosjektet



Fakultetsseminar

4. mai 2015

Kjell Bernstrøm

# Vi gjennomfører – dialog og samspill er fortsatt viktig!



# Kontekst og rammer for gjennomføring



- ✓ Strukturmeldingen – samordning av administrative oppgaver?
- ✓ Effektivisering og digitalisering av offentlig sektor
- ✓ Strategi 2022
- ✓ Styrets forventninger og resultatkrav til direktøren

# Økt administrativ samordning

## Nasjonale ambisjoner

- Aktuelle områder: IT, Økonomi, HR..

## Lokale muligheter og planer

- samarbeid i regionen



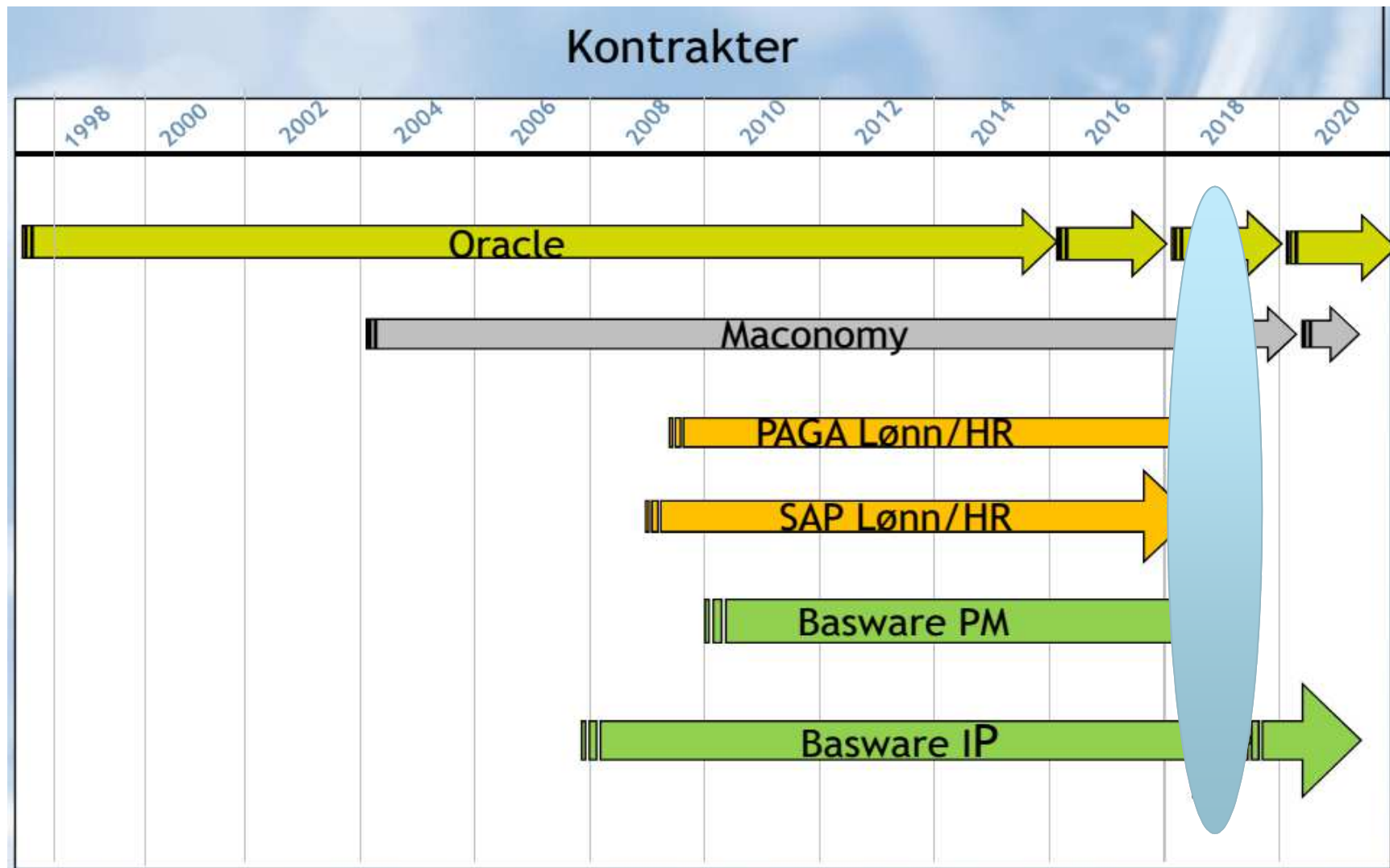


# Status – Nasjonalt samarbeid

- BOT samarbeid, utvides med UiT, slik at BOT blir BOTT.
- Etablert et BOTT bestående av øverste leder med ansvar for administrative og tekniske tjenester ved institusjonen (UDIR-BOTT).
- UDIR-BOTT er et samarbeidsorgan med formål å styrke de deltakende organisasjonenes evne til å levere administrative og tekniske tjenester som støtter opp om organisasjonens primærvirksomhet.
- UDIR-BOTT samarbeidet skal bidra inn til utvikling av universitets- og høyskolesektoren, og resultater fra samarbeidet skal så langt det er mulig deles åpent.
- Vi utgjør mer enn 50% av sektoren



# Kontrakter som utgår samme periode, alle med knytning til økonomi



# Samarbeid – 4 institusjoner BOTT

- IT-BOTT er et samarbeidsorgan med formål å styrke de deltakende institusjonenes evne til å utnytte informasjonsteknologi og informasjonssystemer innen nyskaping, forskning, undervisning og formidling. Ansvar : **De 4 IT direktørene**
- Koordinering av de 4 økonomidirektørene innen økonomifeltet
- Koordinering av de 4 HR direktørene innen personalfeltet
- **VI KAN OG LEVERE REGIONALE LØSNIINGER**
-

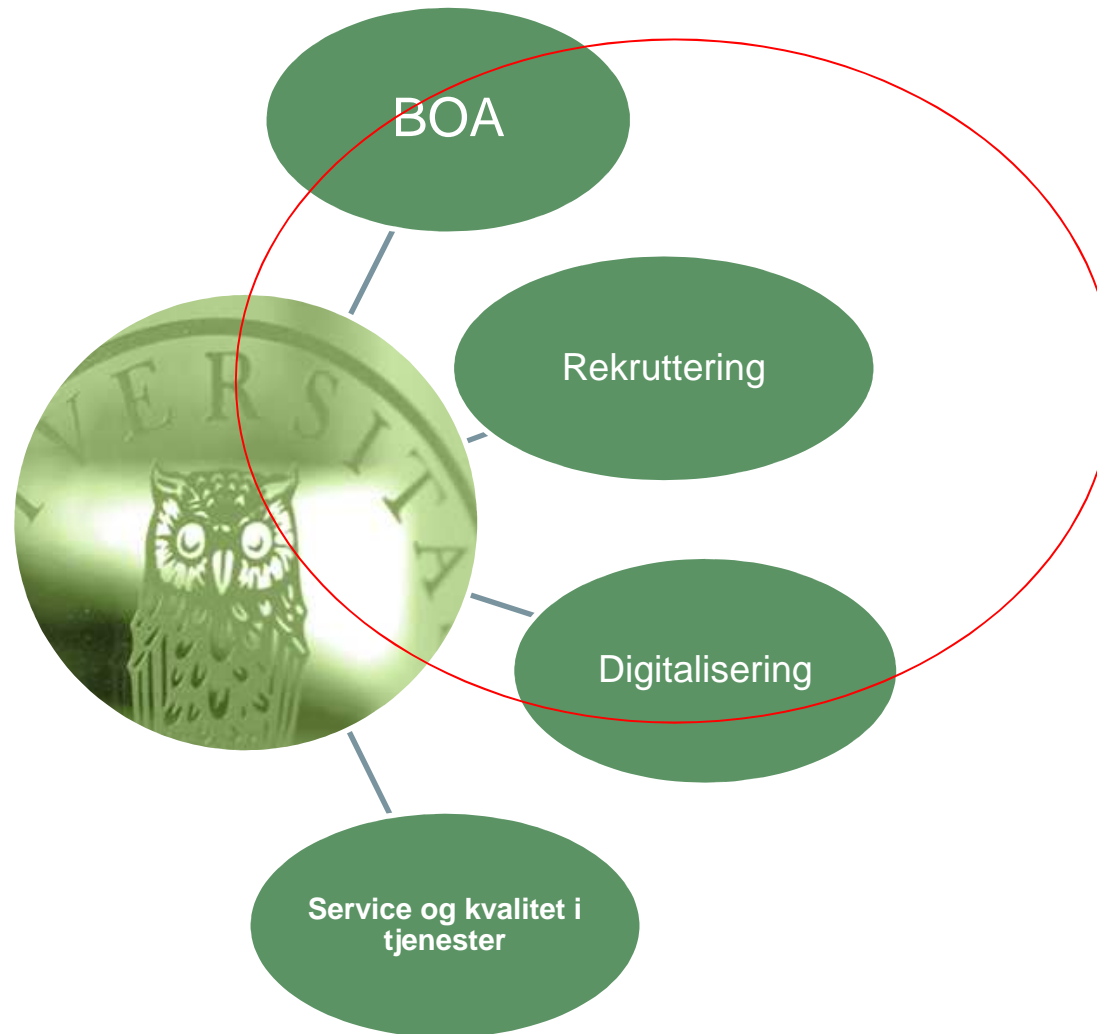


# Opplegg for gjennomføring av Ou

- Universitetsdirektørens ansvar
- Avdelingene fordeler oppgaver og gjennomfører
- Ou-prosjektet videreføres for å koordinere, forprosjektene og sikre god kommunikasjon i organisasjonen
- Styringsgruppen har avsluttet sitt arbeid
- Referansegruppe etableres – fakultetene med i det videre arbeidet



# Oppfølging av Ou 1 – 6 – dagens fokusområder



Dagens tema

## Ou 7-10: Styringsgruppens anbefalinger til ledelsen



### Styringsgruppen:

- **Forskerutdanning:** *Tjenester samles ved SA. Ledelsesmodell som i dag. Fokus på kvalitetssikring, samordne opptak og tilsetting, systemer for rapportering.*
- **Internasjonal studentutveksling:** *Styrke avtaleforvaltning, sentralisere oppgaver med stordriftsfordeler på studiesiden, etablere servicesenter, avvente etablering av ny internasjonal avdeling.*
- **Validering av vitnemål:** *Etablere enhet ved SA som gir støtte til fakultetene.*
- **Målrettet profilering:** *Hospitering ved fakultetene (konkretiseres), kom.pakker, tydeliggjøre sentrale tjenester, ikke UiB narrativ og profilering av utvalgte forskerprofiler.*

## Videre prosess for rapport 7-10:

- Universitetsledelsen vurderer styringsgruppens anbefalinger
- Gjennomgang i administrativ ledergruppe tidlig mai.
- Beslutninger
- Videre prosesser (konkretisere, dimensjonere,)
- Kommunikasjon



## Noen valg er gjort !

- Personal og organisasjonsavdelingen skifter navn fra 1/6 til HR-avdelingen
  - Signaliserer endret retning i forhold til forslagene fra OU prosjektet
    - Større vekt på rekruttering
    - Kompetanseutvikling
    - Lønnspolitikk
    - Stillingskategorier i forhold til BOA
- Arbeidet med å revidere UiB's lønnspolitikk er startet i samarbeid med fagforeningene

## BOA - team

- Forarbeidet knyttet til å etablere et tverrfaglig BOA team er startet.
- BOA team vil være i gang før sommerferien
  - Forankring ved FA
  - FA, Økonomi og HR og KA sentrale deltakere supplert med UB.
- Skal bidra til at UiB får vekst i BOA økonomien
  - Lette søknadsarbeidet for fagmiljøene
  - Entydig kontakt og servicepunkt

## Forskerutdanningen – organisatorisk plassering

- Det å ta en doktorgrad er både utdanning og forskning
- Doktorgradsutdanning er et viktig kjennetegn ved et Universitet og bredde i programmene er viktig for UiB
- Ledelsen ønsker å tydeliggjøre dette – ved å samle alle oppgaver knyttet til doktorgradsutdanningen et sted –
- Drøfting i ledergruppen denne uken
- Vil bli drøftet med fagforeningene på neste møte i forhandlingsutvalget

# Oppfordringer til fakultetene



- Hvordan vil fakultetene innrette *sine* tjenester framover?
- Sikre godt samspill og informasjonsflyt fordrer kontinuerlig fokus i hele organisasjonen
- God ressursutnyttelse for institusjonen samlet!
- Tjenestene skal legge til rette for en sterk faglig virksomhet.



U N I V E R S I T E T E T I B E R G E N



## Hva er viktig for fakultetsnivået fremover? Forventninger til OU-prosjektet

Elisabeth Müller Lysebo  
fakultetsdirektør  
Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

# 8 disiplinforankrede institutter



Institutt for biologi

Institutt for geovitenskap

Institutt for fysikk og teknologi

Institutt for informatikk

Geofysisk institutt

Kjemisk institutt

Matematisk institutt

Molekylærbiologisk institutt

Ansatte:

- Faste vitenskapelige: 219
- Forskere: 59
- Tekn/adm: 210
- Postdoktor: 87
- Stipendiater: 212

Studenter:

- Bachelor: 2100
- Master: 600
- Ph.d: 370



# For at MN skal nå sine faglig-strategiske mål - med OU som perspektiv

- Hele organisasjonen må rigges for økt ekstern finansiering
- Klyngesamarbeid
- Tydeligere og målrettede insentiver
- Profesjonelt rekrutteringsapparat – profesjonelt oppfølgingsapparat - Offensiv lønnspolitikk
- Bygg, fartøy og forskningsinfrastruktur
- God studentrekruttering i bredden av våre fag, høy kvalitet og god gjennomføring på utdanningen på alle tre nivå



## Administrativ utvikling ...en viktig del av strategiprosessen ved MN-fakultet (2016–2022)

- *Fakultetet skal videreutvikle våre strategiske og langsiktige hovedsatsingsområder (marin, klima og energi) og samtidig sikre handlingsrom for nye satsninger.*
- *Fakultetet skal ha en **organisering innrettet i tråd med egen strategi** for forskning, utdanning og formidling **og eksterne rammebetingelser.***
- *Fakultetet skal **rigge organisasjonen og infrastrukturen for å lykkes i konkurransen om forskningsmidler og studieplasser.***
- ***Ressurser og kompetanse skal utnyttes bedre** (personal, areal og bevilgninger).*



### Uke 15 - En av oss om prosjektet



“ Målet er å støtte optimalt opp om våre kjerneoppgaver: forskning, undervisning og formidling!

– Gunn Mangerud

[Les mer](#)

## «Rustet for utfordringene» – som en del verden omkring oss

- Horizon 2020
- Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2015–2024
- Ny finansieringsmodell i sektoren
  - Ny struktur i sektoren



### Meld. St. 18

(2014–2015)

Melding til Stortinget

Konsentrasjon for kvalitet

Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren

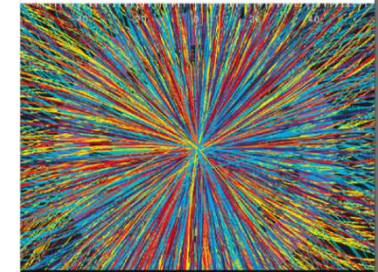


### Meld. St. 7

(2014–2015)

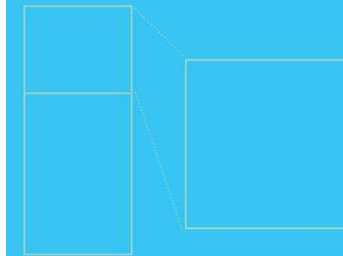
Melding til Stortinget

Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2015–2024



### Finansiering for kvalitet, mangfold og samspill

Nytt finansieringsystem for universiteter og høyskoler



Forlag: Per Alpergraves, utgitt av Kunnskapsdepartementet 6. april 2014

KUNNSKAPSDEPARTEMENTET



HORIZON 2020



uib.no

## **Administrativt utviklingsprosjekt ved MN – vedtakene i fakultetsstyret:**

### **Premissene som er lagt for vårt prosjekt har stor overføringsverdi til OU-prosjektet**

- Tett samspill mellom de faglig-strategiske målene og målene for utviklingsarbeidet
- Ønske om ytterligere styrkning av kvaliteten på de administrative tjenestene
- Ønske om å frigjøre (administrative) ressurser for å være enda bedre rustet for fremtidige utfordringer
- Lik tilgang til administrativ støtte for alle
  - Behovstilpassede tjenester
- Legge til rette for sømløst samarbeid på tvers av enheter og organisasjonsnivå
- Nærhet mellom vitenskapelig og administrativt ansatte
- At alle føler tilhørighet og identifisering med kjerneaktivitetene våre





Forundersøkelsen høsten 2014-»våre styrker«



## Administrativ utviklingsprosjekt ved MN-fakultetet

### Fortløpende effekter:

- Gode hverdagsløsninger – raske tiltak
  - Rutineutvikling og forbedring
- Opplæring, rekruttering og karriereutvikling
- Økt samarbeid mellom enheter og nivå

### Langsiktige mål:

- Robust og effektiv organisering tilpasset våre faglige mål
- Endringskompetanse på alle nivå
- **Bedre/effektivisere samspillet med de sentraladministrative avdelingene**
  - **Skape strategisk konkurransefortrinn for MN og UiB**

# Rutiner, reorganisering og ressursallokering

– hva vil vi oppnå (i samspill med OU-prosjektet)?

- **Vi ønsker å tiltrekke oss de beste medarbeiderne og de beste studentene**
- **Vi trenger å øke den BOA-finansierte aktiviteten for å styrke de faglig-strategiske satsninger**
- **Vi ønsker enda høyere kvalitet, fleksibilitet og robusthet i de administrative tjenestene**



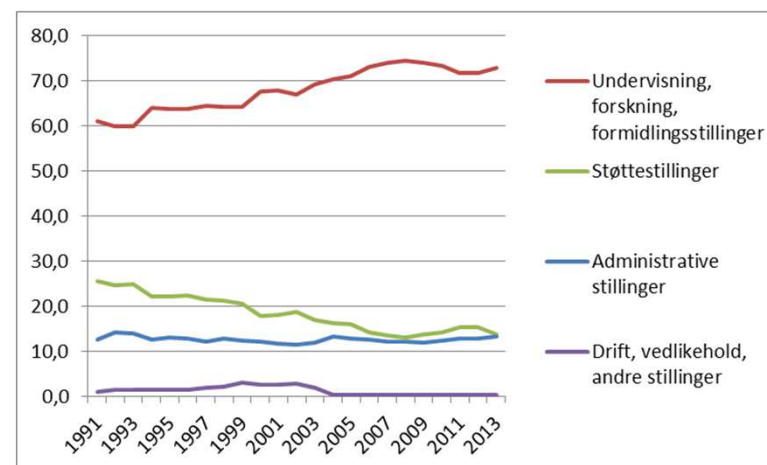
## Stor bredde i anbefalingene fra Prosjektgruppen og vedtaket i Fakultetsstyret:

- Personaladministrasjon
- Økonomiadministrasjon
- Forskningsadministrasjon
- Studie- og forskerutdanningsadministrasjon
- Kommunikasjon, profilering og formidling
- Byggekspedisjon i Realfagbygget

## Omorganisering av personal er i gang: En sentralisert personaladministrasjon

- «**Sammen er vi sterke**»
  - Samle kompetanse, tett samarbeid, utvikle spisskompetanse
- «**Nærhet gjør oss gode**»
  - Til hverandre og til instituttene (løsningsfokus, primærkontakter og utetid)
- «**Å finne de beste løsningene**»
  - Utviklingsarbeid - underveis og fortløpende

«Vi ønsker å tiltrekke oss de beste»



## Vår felles organisasjonsutvikling krever

- Klare, tydelige og **felles mål**
  - «...*tjenester som er til best mulig støtte for forskning, utdanning, innovasjon og formidling*»
- **Samarbeid** om å komme frem til de beste løsningene
  - Inkludere alle nivåer også i fortsettelsen
  - Gode debatter ved uenighet
- **Standardisering** av rutiner og utvikle **tilpassede løsninger**
  - Kjennskap til – og aksept av ulikhetene
- **Prioriteringer**
  - også mot til å velge vekk!
- **Kontinuerlig prosess**
  - Endringskompetanse på alle nivå

U N I V E R S I T E T E T I B E R G E N

# Organisasjonsutviklingsprosjektet ved UiB



Fakultetsseminar 4.mai 2015

Grieghallen

Oddveig Åsheim, administrasjonssjef,

Institutt for biomedisin

# Hva er viktig for fakultets- og instituttnivået fremover?

## Forventninger til Ou-prosjektet



- Jobbe smartere – ikke mer
- Redusere antall flaskehalsar i systemene
- Sentral vs lokal administrasjon: Vi forventer spesialistkompetanse sentralt samt masse-oppgaver (som studentregistrering, skanne faktura)
- OU-prosjektet har vært godt forankret i organisasjonen til nå – vi har store forventninger til at det fortsetter
- Det kan bety brukergrupper for de digitale systemene, bred medvirkning sikrer forankring
- Ta instituttansatte med i arbeidet – gir merverdi for både resultat og de involverte
- Quick-fix – listen, flott initiativ – den MÅ fullføres 😊

# Rekruttering



- 1. Program for særskilt talentfulle forskere i tidlig karriereløp
- 2. Prestisjeprogram for å rekruttere internasjonalt ledende professorer
- 3. Øke intern kompetanse og kvalitet i rekrutteringsprosessen
- 4. Utvide og videreutvikle Servicesenter for Internasjonal Mobilitet
- 5. Profilerings av UiB mot ulike målgrupper med tanke på rekruttering

## Fra instituttenes side:

- SIM er supert – det vil vi ha mer av
  - men ikke nødvendig at f.eks. arbeidskontrakt utleveres via SIM
- Tilsettingsrådene tar laang tid
- Nytt tilsettingsreglement – tolkning av dette – vi er litt stivbeint av og til, som hvis vi ønsker en 20% vit.stilling for å sikre en viss kompetanse til et prosjekt – da kjører vi full pakke. Mye fokus på form vs innhold.
- Profilering av UiB - vi har for få søkere



# BOA



- Det etableres et sentralt, koordinert og integrert BOA-team (FA, ØKA, POA, KA, UB og BTO).
- Det etableres en digital plattform som kan benyttes ved henvendelser til BOA-teamet. FA administrerer plattformen, og alle saker loggføres.
- Sentraladministrative avdelinger bør, av effektivitetshensyn og for å få nyansatte i fagnær administrasjon raskt operative, vurdere mulighetene for å benytte seg av e-læring i noen grad.
- Oppstartsmøter og avslutningsmøter – nye prosjekt
- EU-koordinatorprosjekter med flere partnere (konsortium) har en administrativ prosjektleder fra ØKAs BOA-rådgivere
- Kurs for driftsperioden i regi av UiB-sentral
- Enkle rapporter (inklusive bundne midler) til prosjektleder
- Gode budjettmaler = quick win





# Hva er viktig for instituttene BOA-arbeid

- Gode oversikter over utlysninger
- Gode økonomimedarbeidere
  - Muligheter for kompetanseheving
- Gode budsjettmaler
- Oppstartsmøter – vi har veldig god erfaring med det –
- Avslutningsmøter er et interessant forslag
- Klare og forutsigbare rammer for den enkelte utlysning, når og hvordan er sentralleddet involvert
  
- Ikke for mange personer involvert

# Digitalisering

- - Digital postboks (saksbehandlings- og arkivsystemet prioriteres først.)
- - **UiB må erstatte nedlastbare skjemaer med digitale skjemaer innen juni 2015, både når det gjelder kommunikasjon med studenter og ansatte. Det anbefales at man prioriterer studieområdet først, da dette er lettest å gjennomføre, mulighetene for standardisering er stor, og til en relativt lav kostnad. Det bør også utvikles digitale skjemaløsninger til bruk for forskere i forbindelse med søknadsprosesser og rapportering.**
- - **UiB må utarbeide og gi retningslinjer for bruk av e-post som kommunikasjonsverktøy, med mål om primært å ta i bruk andre egnede informasjonssystemer.**
- - Universitetet må ta i bruk digital postjournal
- - Systemforum må sikre bedre koordinering mellom systemeiere ved anskaffelse og utvikling av administrative støttesystemer.
- - Bygging av digital kompetanse, og prioritering av bruk av digitale tjenester må ha en solid forankring i ledelsen ved de enkelte enheter.
- - Kompetansestrategien for både tekniske/administrative og vitenskapelige stillinger bør gjennomgås for å sikre at digital kompetanse er fremhevet som krav, og med mulighet for kompetansebygging for den enkelte ansatte, også sett i sammenheng med et karriereløp ved UiB. POA bør ha ansvar for å definere en kompetanseplan både for ledere og ansatte, og bør koordinere opplæring og brukerveiledninger mellom systemeierne.
- - Alle nyansatte må gjennomgå et obligatorisk kurs som vektlegger informasjon om digitale systemer og tjenester, digitale arbeidsprosesser, kildekritikk, sikkerhet og nettvett-regler,
- tilpasset UiB. I en oppstartsperiode skal disse kursene også tilbys for alle ansatte.
- - Det bør legges til rette for at ansatte som har behov for det får tilbud om grunnleggende verktøyopplæring.
- - Sentrale digitale systemer må ha en systemeier som har ansvar for oppdatering og koordinering av opplæringsmateriell. Systemeiere gis ansvar for å utarbeide og oppdatere egne brukerveiledninger og opplæringsløp. I arbeidet med brukerveiledninger skal tilrettelegging for digitale arbeidsprosesser ha høyt fokus.
- I programperioden kan det vurderes om DigUiB skal få ansvar for å definere kompetansebygging i organisasjonen i to spor: den eksisterende, rettet mot vitenskapelig ansatte for støtte til formidling og undervisning, og et nytt spor knyttet til kompetansebygging og råd for administrativt ansatte og administrative rutiner som skal støtte opp om den vitenskapelige virksomheten.



# Digitalisering

- Færre epost
- Færre excel-ark (det burde vært forbudt å be folk registrere noe i et excel-ark, som kan gjøres digitalt)
- Alle digitale skjema må være på norsk og engelsk
- Felles ramme for elektronisk oppslagstavle/Nyhetsbrev på UiB
- Systemene må snakke sammen
  
- Forskningsadministrasjon og økonomiadministrasjon må OGSÅ digitaliseres – mye å tjene

# Informasjonsflyt



The collage illustrates information flow through various digital tools. It includes:

- Outlook:** A screenshot of an email inbox with columns for 'Fra', 'Til', 'Dato', 'Tittel', and 'Størrelse'.
- ePhortas:** A screenshot of a web portal with a table of users and their details.
- Web Browser:** A screenshot of an email from **POST@biomed.uib.no** with the subject 'Informasjon fra Krefteforeningen vedrørende hovedutlysningen 2015'. The email content includes:
  - Postleser:** Forskningsadministrasjon - Forskningsadministrasjon@krefteforeningen.no
  - Sendt:** on 22.04.2015 12:44
  - Til:** [List of email addresses]
  - Re:** Kristine Gjøll Harstad
  - Til alle institusjoner,**
  - Informasjon fra Krefteforeningen vedrørende hovedutlysningen 2015**
  - Krefteforeningens** årlige **hovedutlysning** av forskningsmidler til stanger og dritt er nå kunnngort. Det kan søkes om støtte til forskerinnleide krefteforskningsprosjekter innen alle forskningsstema der muliet, på kort eller lang sikt, er å hjelpe kreftpasienter.
  - Prosjektene** faller vanligvis inn under kategoriene grunnforskning, translasjonsforskning, klinisk forskning, epidemiologisk forskning, helse- og sosialfaglig forskning eller alternativ/komplementær forskning, men enhver søknad om støtte til kreftefornt forskning vil bli vurdert.
  - Vi** viser også ut midler for kliniskere som ønsker å forske på helhet eller deltid for en kortere periode. Stipeordningen gjelder alle yrkesgrupper med hovedstilling i klinikk. Les mer om [liniske korttidsstipend](#).
  - Søknadsfristen er mandag 1. juni 2015 kl. 13.00.** Krefteforeningen aksepterer kun søknader som sendes inn elektronisk via [vår søknadsportal](#).
  - Vi** ber institusjonene gjøre sine forskningsmiljøer oppmerksom på utlysningen.
  - For** mer informasjon om andre utlysninger vil vi har gjennom året, se [våre nettsider](#).
  - Med** vennlig hilsen  
Krefteforeningen  
Kristine Gjøll Harstad  
Rådgiver, seksjon forskning og helsestjenestetilvakt

side 1 av 10

**nyhetsbrev**  
Institutt for biomedisin

Nr. 8/2015-23, april 2015      Ansvarlig redaktør: Rolf K. Reed, Redaktører: Amna Grucic-Fetis/Sian Krog, Publiseres hver 2. uke gjennom året.

**IFT-POSTEN**  
NYTT FRA INSTITUTT FOR FYSIKK OG TEKNOLOGI UNIVERSITETET I BERGEN

**BIO-info**  
Nyheter fra Institutt for biologi

BIO-info 15/2015, 24. april 2015  
Submission bio-info@iolo.uib.no

**KLINISK INSTITUTT 1**  
DET MEDISINSK-ODONTOLOGISKE FAKULTET  
UNIVERSITETET I BERGEN

**K1-nytt**

Infobrev nr. 8 årgang 3, 24. april 2015



## Kjepphestene - 😊

- La oss få oversikt over bundne midler
- La oss få romsligere roller – dvs hvis vi har behov for en funksjon/behov for å delegere en oppgave - ha tillit til oss
- Brukergrupper for digitale system – Studiesiden har vært flinke der! F.eks. vil vi ha inn i PAGA – hvem som har UPED + kunne sortere på finansieringskilde + timelister
- Det internasjonalt anerkjente universitetet bør kunne betale regninger til UTLANDET mer enn 1 gang per uke
- Det internasjonalt anerkjente universitetet må ha (nesten) all informasjon og maler på engelsk, også..
- Tilgang til ALLE systemer også utenfor UiB (quick – fix)

U N I V E R S I T E T E T I B E R G E N

## Organisasjonsutviklingsprosjektet ved UiB



«Riv gjerdene» - Tore Tungodden

Fakultetsseminar 4.mai 2015

Griegghallen



## 6 gode grunner til å bygge siloer

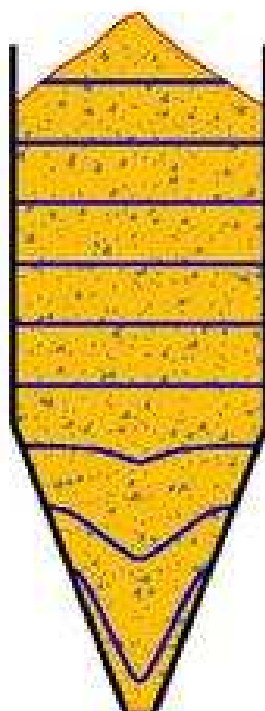
- Meget rimelig i anskaffelse og bruk
- Enkel montering
- Fleksibel lagringskapasitet
- Råtner ikke
- Minimalt vedlikehold
- Enkel å reparere om uhellet skulle være ute



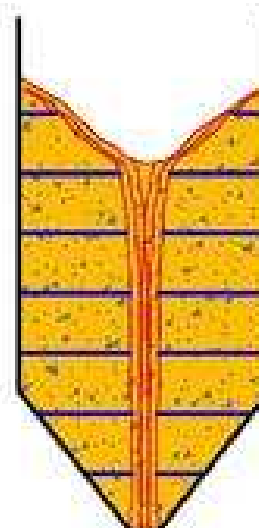




MASS FLOW



FUNNEL FLOW



# Utkast til strategi 2015-2022



- B3. Vi skal utnytte og utvikle breddeuniversitetets muligheter for faglig fordypning, mobilisering og samarbeid på tvers av faggrensene. Tverrdisiplinær forskning og utdanning er av stor betydning for å kunne utvikle nye metoder og møte de komplekse utfordringene samfunnet står overfor.
- D4 Vi skal videreutvikle dialogen og samhandlingen med myndigheter og beslutningstakere.
- D5 UiB skal, gjennom sterk intern samhandling og felles identitet fremme et mangfold av samarbeidsformer innen våre ulike fag – og mellom dem.
- E3 Vi vil legge til rette for en åpen og kritisk diskusjon av hele vår virksomhet.

# Utkast til strategi 2015-2022



Mål for administrasjonen:

«Målsettingen er å videreutvikle administrasjonen slik at den både er best mulig tilpasset universitetets oppgaver innenfor forskning, utdanning, formidling og innovasjon, samtidig som organiseringen av tjenestene er tilstrekkelig fleksible til å kunne tilpasse nye tjenester og endrede behov.»

# eForvaltningen utfordrer også silotenkning

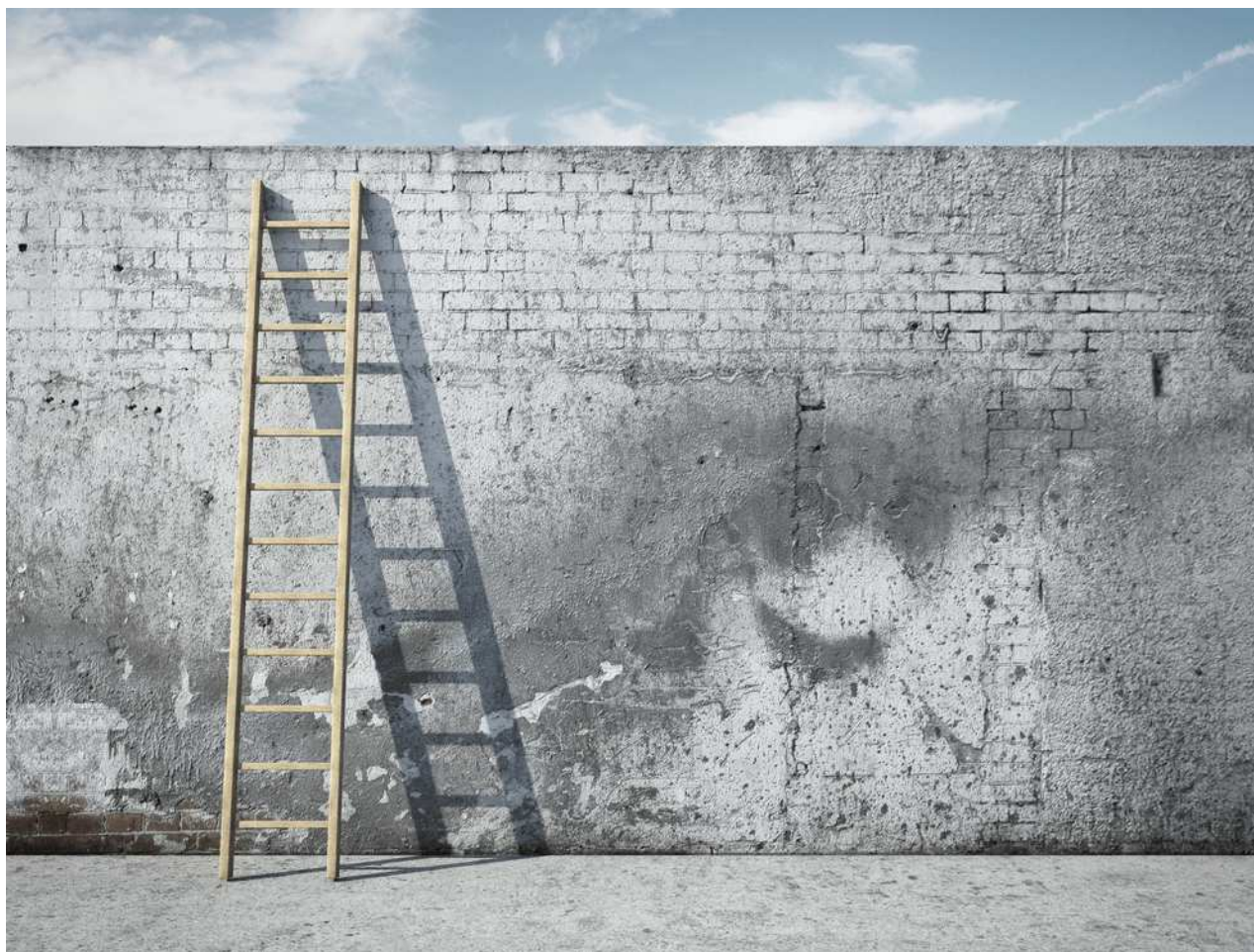


- En strategisk satsing på digitalisering krever en helt annen vilje til å prioritere og legge langsiktige føringer på det arbeidet som gjøres i virksomhetene.
- Vil rokke ved organisasjonsformer og arbeidsformer.

# Riv siloer – horisontalt og vertikalt



# Se over gjerdet...



# Hvordan samhandler vi egentlig på UiB?



- Sentraladministrasjonen:
  - Vi tar gjerne hele ansvaret
  - Vi delegerer gjerne oppgaver
- Fakultetene:
  - Vi ber gjerne om tjenester fra sentralnivået
  - Vi delegerer gjerne oppgaver til instituttene
  - Men vi må likevel dublere oppgaver
- Institutt
  - Vi ber gjerne om tjenester fra fakultet eller sentralnivået
  - Men vi må likevel dublerer oppgaver
- Samarbeid er en missing link?

# Fra møteplasser...

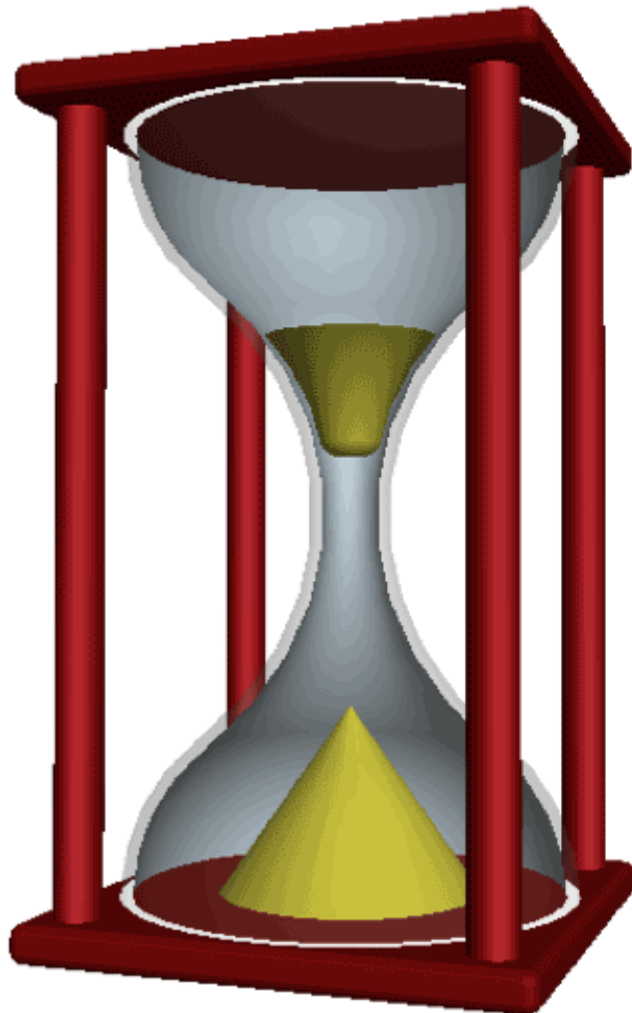




# Og nettverk/forum...



Og prosjekt...



**START**



**FINISH**

LL06



..til team





## Hva oppnår vi med team?

- Gir mulighet for bedre oversikt og utnyttelse av medarbeiderens kompetanse.
- Gir mulighet til å dele ressurser
- Gir mulighet for helhetstenkning
  
- Viktig også å rive gjerdene mot omverden...



## Men team er også utfordrende

- Det utfordrer linjeprinsippet i forvaltningen
  - Sentralt
  - Fakultet
  - Institutt
- Det utfordrer ansvarsfordelingen mellom avdelingene
- Det utfordrer kulturforståelsen der vi kan være mer interessert i å ivareta egen avdeling, fakultet, institutt enn helheten



# Eksempler på forhold som kan medføre uenighet og konflikt i teamet.

- Fakta
- Målene
- Metodene
- Vurderingene



# Ikke glem medarbeideroppfølging!

- Tett oppfølging av medarbeiderne blir avgjørende om gjerdene forsvinner





## Riv gjerdene – 6 tiltak

1. Vi som ledere må utvikle felles administrative mål
2. Vi som ledere må tilrettelegge for samarbeid
3. Vi som ledere må belønne samarbeid
4. Systemutvikling må tilrettelegges slik at innretning drøftes både på tvers og mellom nivåene
5. Vi som ledere må tilrettelegge for læringsarenaer på tvers og mellom nivåene
6. Alle ledere i sentraladministrasjonen skal hospitere på fakultet/institutt

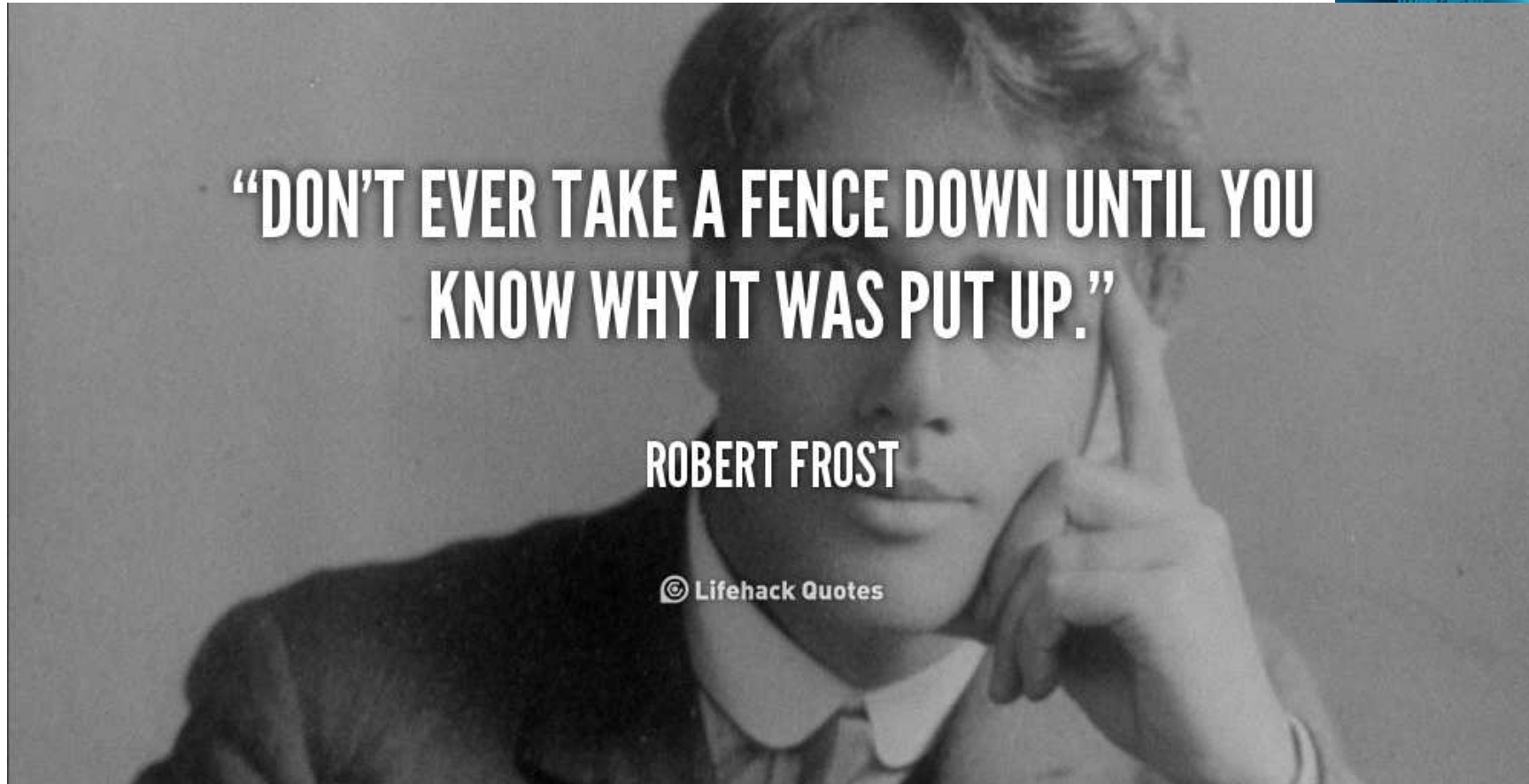




**“DON'T EVER TAKE A FENCE DOWN UNTIL YOU  
KNOW WHY IT WAS PUT UP.”**

**ROBERT FROST**

© Lifehack Quotes



U N I V E R S I T E T E T I B E R G E N

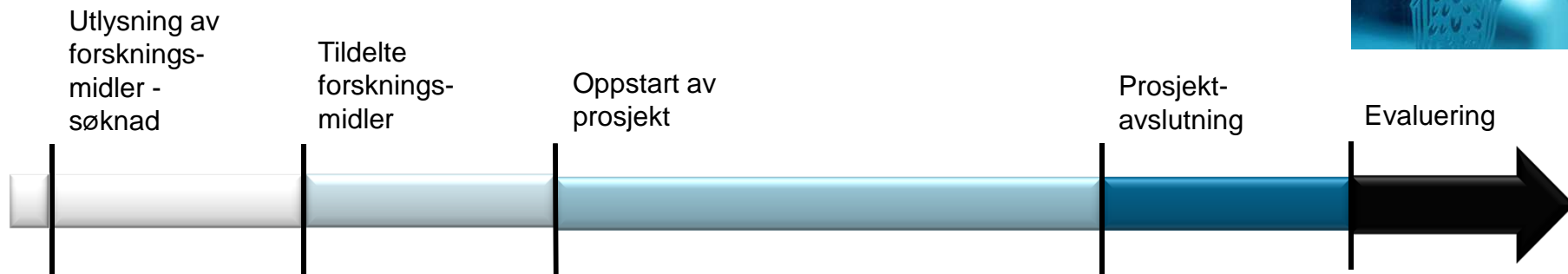
# Organisasjonsutviklingsprosjektet ved UiB HR bidrag i BOA-sammenheng



Fakultetsseminar 4.mai 2015

Griegghallen

# Hvordan kan HR støtte prosjektleder(institutt-fakultet) og bidra til økt kvalitet i prosjektene? Noen tanker....



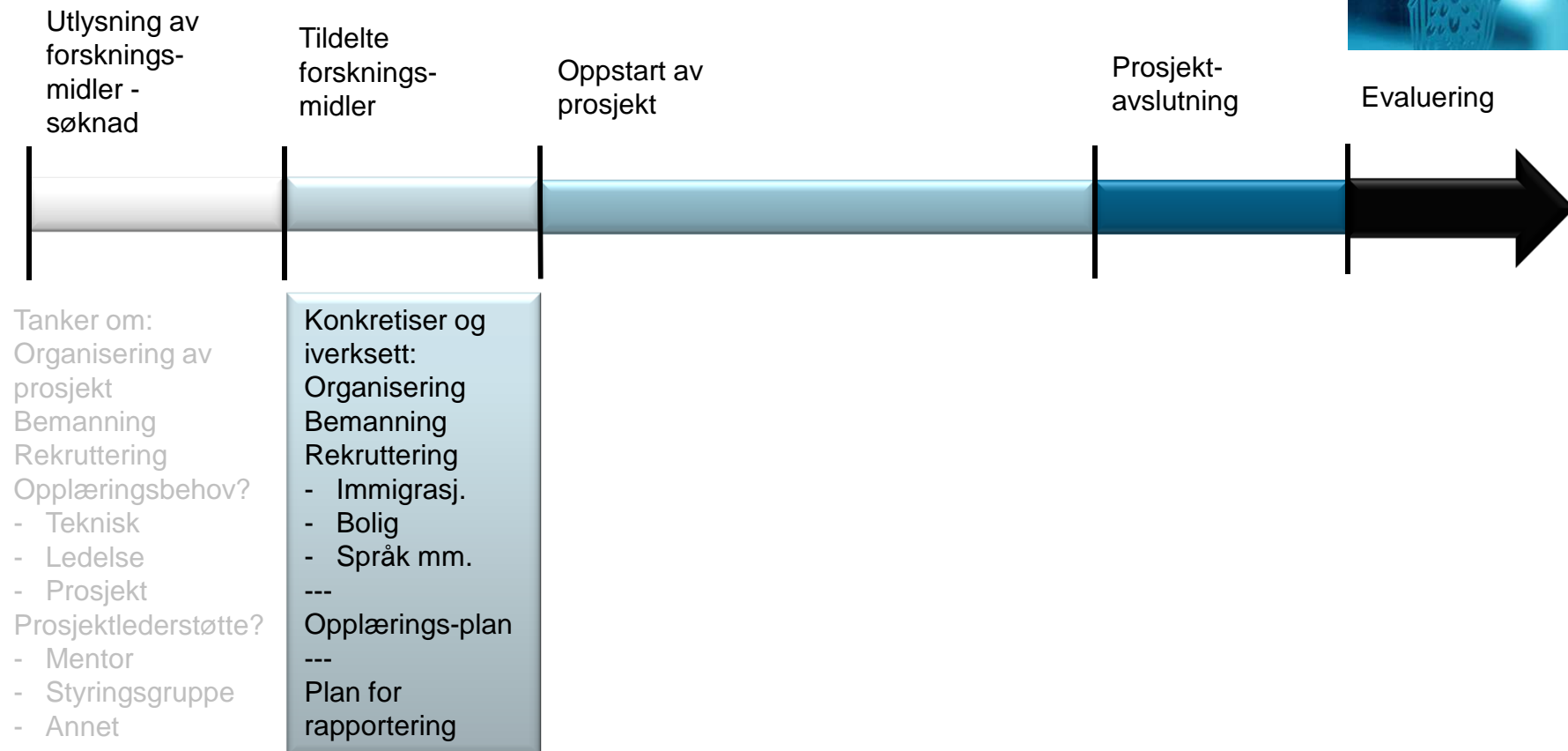
Tanker om:

- Organisering av prosjekt
- Bemanning
- Rekruttering
- Opplæringsbehov?
  - Teknisk
  - Ledelse
  - Prosjekt
- Prosjektlederstøtte?
  - Mentor
  - Styringsgruppe
  - Annet

Dimensjonering - skalering



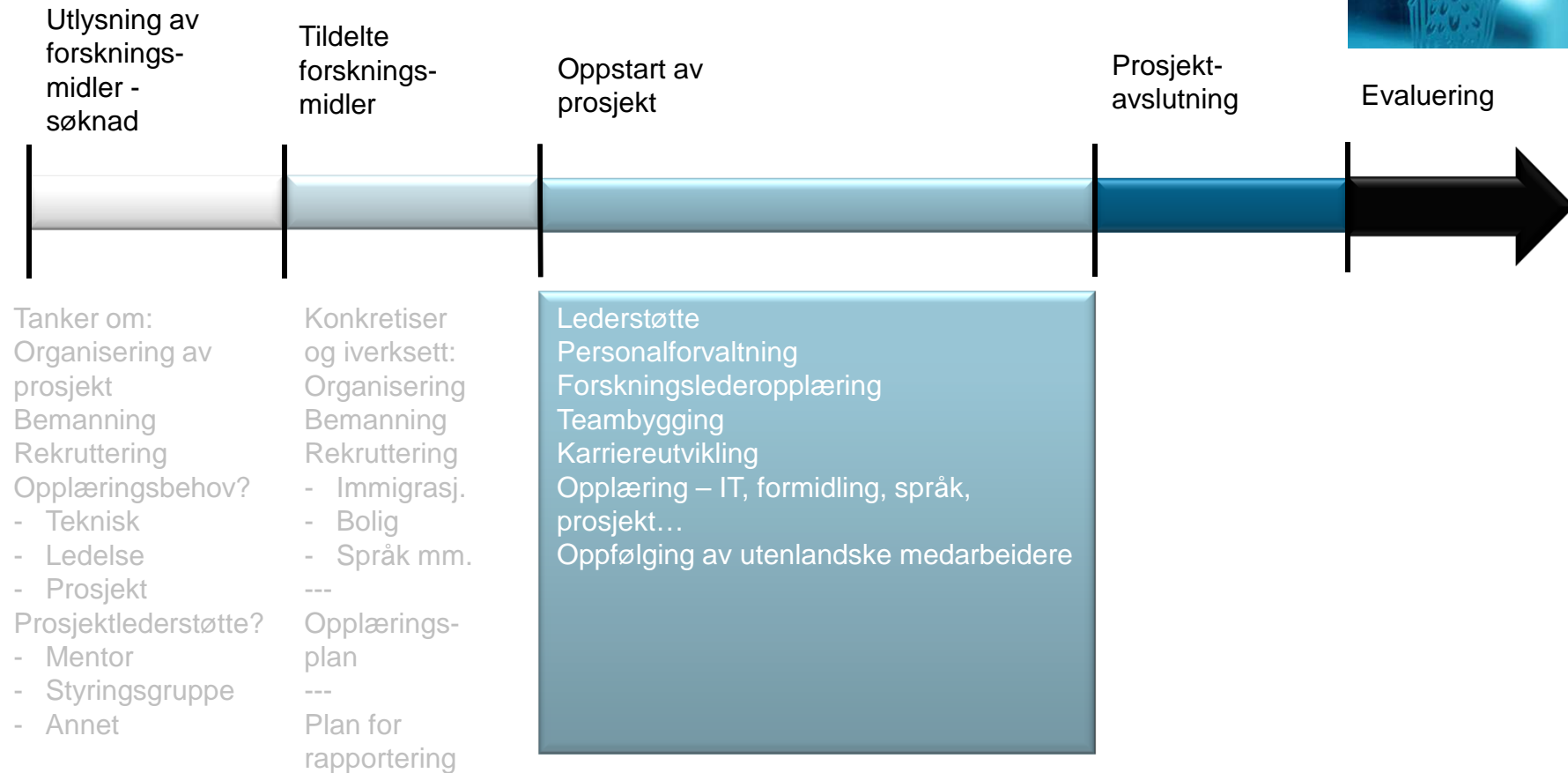
# Hvordan kan HR støtte prosjektleder(institutt-fakultet) og bidra til økt kvalitet i prosjektene? Noen tanker....



## Dimensjonering - skalering



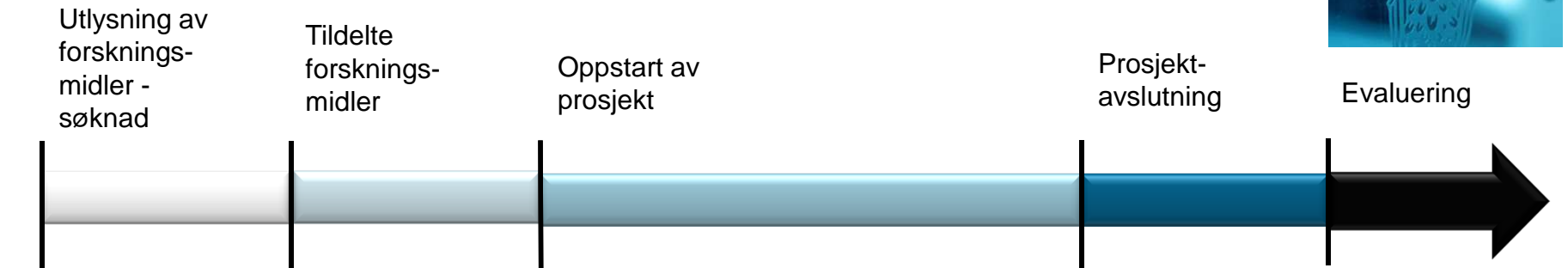
# Hvordan kan HR støtte prosjektleder(institutt-fakultet) og bidra til økt kvalitet i prosjektene? Noen tanker....



Dimensjonering - skalering



# Hvordan kan HR støtte prosjektleder(institutt-fakultet) og bidra til økt kvalitet i prosjektene? Noen tanker....



Tanker om:  
 Organisering av prosjekt  
 Bemanning  
 Rekruttering  
 Opplæringsbehov?  
 - Teknisk  
 - Ledelse  
 - Prosjekt  
 Prosjektlederstøtte?  
 - Mentor  
 - Styringsgruppe  
 - Annet

Konkretiser og iverksett:  
 Organisering  
 Bemanning  
 Rekruttering  
 - Immigrasj.  
 - Bolig  
 - Språk mm.  
 ---  
 Opplæringsplan  
 ---  
 Plan for rapportering

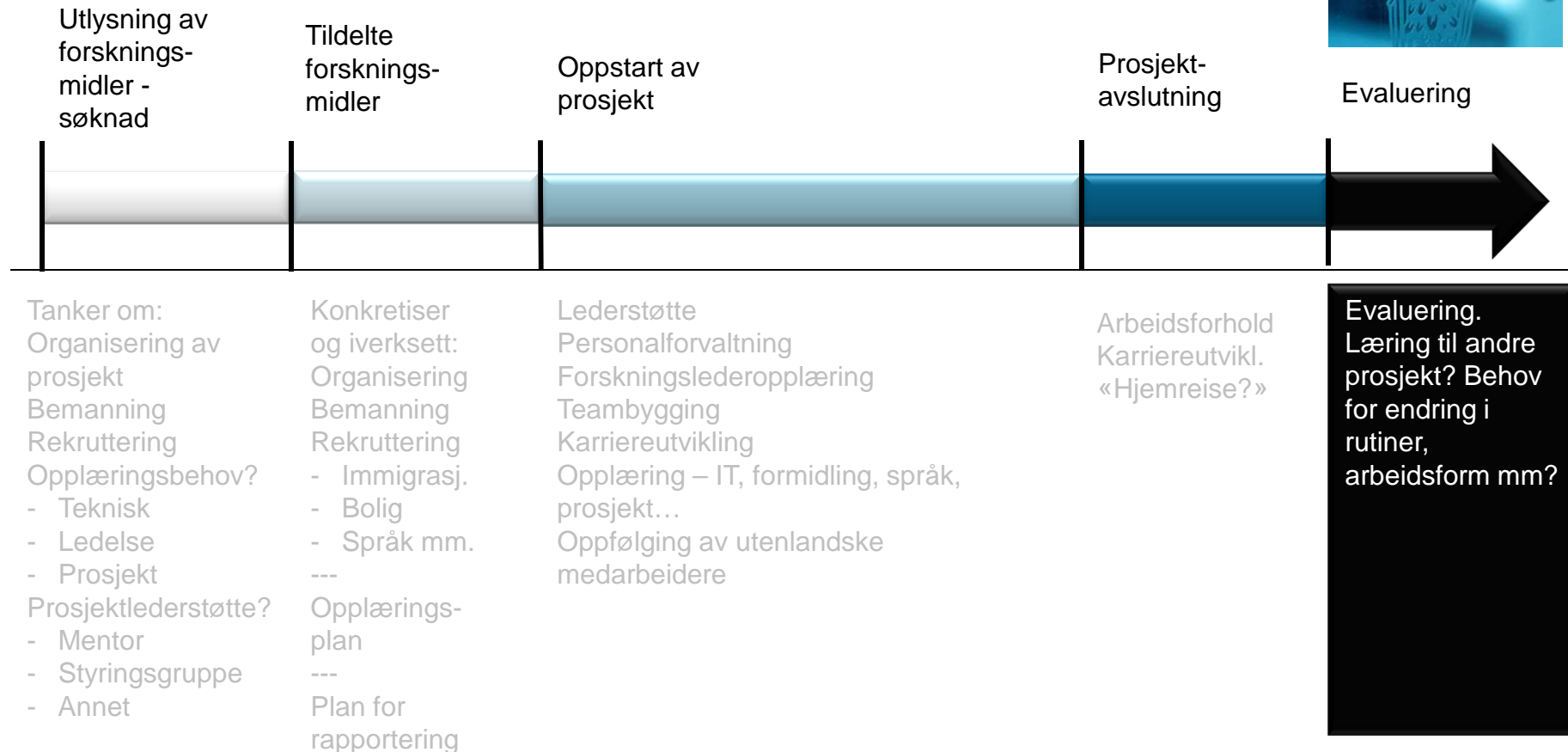
Lederstøtte  
 Personalforvaltning  
 Forskningslederopplæring  
 Teambygging  
 Karriereutvikling  
 Opplæring – IT, formidling, språk, prosjekt...  
 Oppfølging av utenlandske medarbeidere

Arbeidsforhold  
 Karriereutvikl.  
 «Hjemreise?»

## Dimensjonering - skalering



# Hvordan kan HR støtte prosjektleder(institutt-fakultet) og bidra til økt kvalitet i prosjektene? Noen tanker....



## Dimensjonering - skalering





U N I V E R S I T E T E T I B E R G E N

Forskningsadministrativ avdeling

# BOA-TEAMET

## Arne Svindland



# HVA ER BOA-TEAMET?

- En gruppe fagfolk fra ulike sentrale avdelinger som skal bygge ut, systematisere og effektivisere det støtteapparatet vi har for eksternt finansierte forskningsprosjekter.
- En identifiserbar og synlig ressursgruppe
- Basis for arbeidet med å etablere et BOA-team er forslagene i OU-prosjektets delrapporter 2 og 3.

# HVA ER BOA-TEAMET IKKE?

- Ikke en separat organisasjon
- Ikke fysisk samlokalisert



# HVEM INNGÅR I BOA-TEAMET?

- Forskningsadministrativ avdeling (FA)
- Økonomiavdelingen (ØKA)
- HR-avdelingen (HRA)
- Kommunikasjonsavdelingen (KA)
- Universitetsbiblioteket (UB)
  
- Senter for vitenskapsteori (SVT)
- Bergen teknologioverføring (BTO)



# HVA GJØR BOA-TEAMET?

- Sørger for effektiv prosessflyt i alle prosjektets faser
- Utarbeider systemer/dokumentasjon, vedlikeholder dem og gir opplæring i dem, sørger for den nødvendige infrastruktur
- Har kunnskap om sentrale oppdragsgivere, især EUs og Norges forskningsråds programmer
- Er i forkant ved større utlysninger
- Leverer støttetjenester til fakulteter/institutter/prosjekter i alle prosjektets faser

# HVEM ER BOA-TEAMETS KUNDER?

- Fakulteter og institutter
- Forskerne («sluttbrukerne»)



# FORUTSETNING FOR BOA-TEAMETS ARBEID

- **BOA-teamet kan bare lykkes dersom det samarbeider nært med fakulteter og institutter og har «hands on» kunnskap om prosjektenes hverdag**
- **Nært samarbeid forutsetter en fornuftig og omforent arbeidsdeling med fakulteter og institutter**



U N I V E R S I T E T E T I B E R G E N

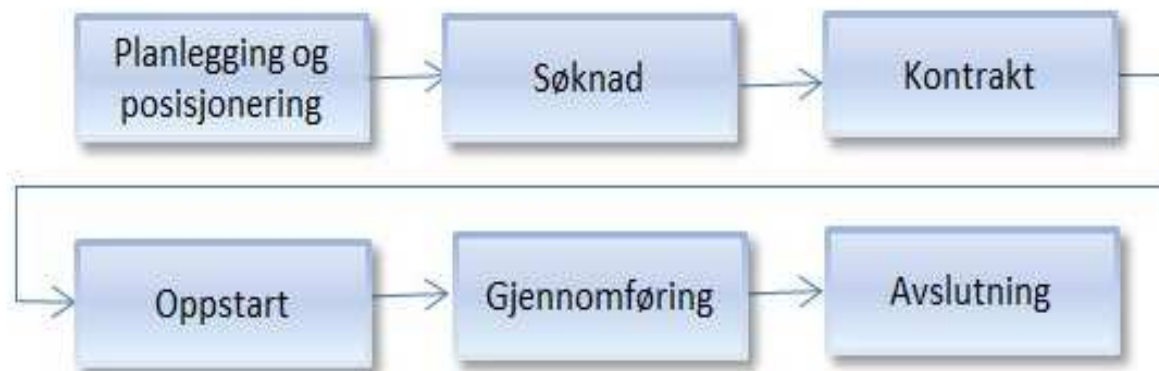
**BOA-teamet i godt samspill  
med fakultetene!**





# Prosjektprosessens ulike faser

BOA prosessen





UNIVERSITETET I BERGEN

*Forskningsadministrativ avdeling*

U N I V E R S I T E T E T I B E R G E N

# Organisasjonsutviklingsprosjektet ved UiB



Fakultetsseminar 4.mai 2015

Grieghallen

Torunn Valen

# Digitale tjenester – enklere og bedre!

Studieadministrasjon – fra skjema til digitale tjenester



## Agenda

- Mandat, bakgrunn og rammer
- Dagens situasjon for studentene
- Løsninger på kort sikt
- Løsninger på lang sikt
- Spørsmål til gruppeoppgaver
- Gjennomgang av gruppeoppgaver

# Studieadministrasjon – fra skjema til digitale tjenester



Prosjektet er mer enn en digitaliseringsprosess;

Vi ønsker å se skjema som en del av en arbeidsprosess der vi prøver å gjøre skjema overflødige ved å gjøre ting på nye måter.

Skjema kan erstattes med integrasjoner, dataflyt fra andre system og studentkontakt.

# Prosjekt om digitale skjema - mandat



Mandatet for prosjektet som skal følge opp og implementere OU-prosjektet Digitale tjenester, og har en prosess i flere steg:

1. Gjennomgang av skjema og tilhørende arbeidsprosesser – og prioritering av disse

# Prosjekt om digitale skjema – mandat forts.



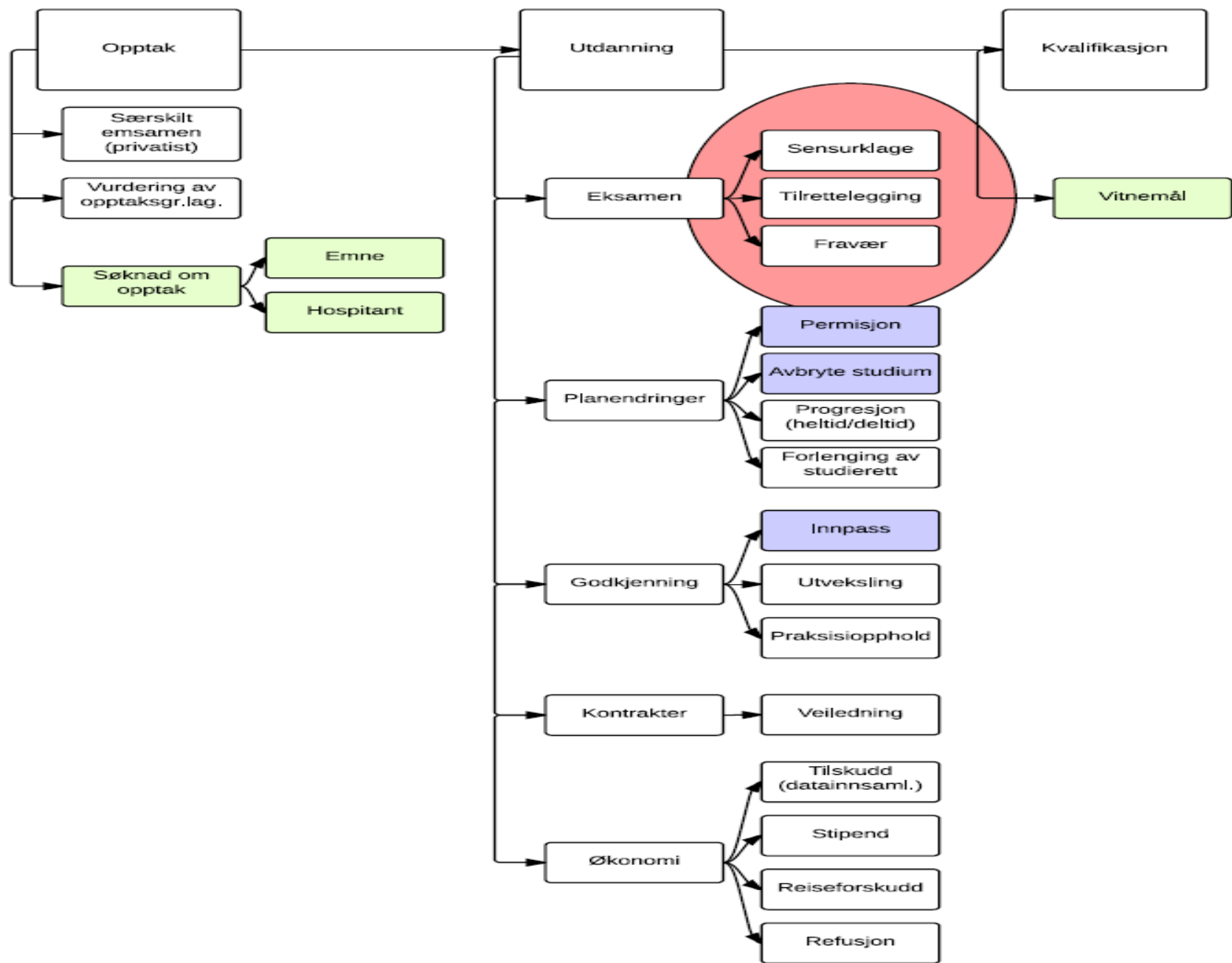
2. Kartleggingsfase av prioriterte prosesser  
hvor et dataflytdiagram kan gi oversikt over:

- Arbeidsprosesser
- Aktører
- Dataflyt

3. Utarbeidelse av en kravspesifikasjon

4. Teknisk løsning

5. Utvikling/implementering





# Prosjektplan

**Mål:** Kravspesifikasjon for ønsker om nye system/integrasjoner. Flytdiagram for nye digitaliserte løsninger, med tilhørende forslag til endringer/forbedringer i arbeidsprosesser.

				←											
				April					May				June		
Aktivitet	Ressurs	Status		4	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
<b>Gjennomgang av eksisterende prosesser</b>			▼												
Gjennomgang prosesser															
Møte med ITA															
Møte med Arkiv															
Møte med prosjekteier (prioritering)															
Møteplanlegging for neste fase															
<b>Kartlegging</b>			▼												
Møter med stakeholders															
Møter med systemeiere															
Dataflytdiagram															
Møte med ITA															
Avsjekk med fakulter og andre berørte															
Møte med prosjekteier															
<b>Kravspesifikasjon</b>			▼												
Avklare integrasjonsmuligheter															
Avsjekk med stakeholders															
Møte med systemeiere															
Møte med prosjekteier															
Kravspesifikasjon															

## Utover prosjektet

Fase 4: Teknisk løsning

Fase 5: Utvikling og implementering

## Bakgrunn og rammer

- Regjeringens digitaliseringsprogram har et mål om at offentlig sektor skal gi bedre tjenester til innbyggere og næringsliv, og at ressursbruken skal bli mer effektiv innen forvaltningen.
- Digital kommunikasjon er nå hovedregelen i offentlig forvaltning.



## Definisjon av en digital tjeneste (Difi 2011)



- Krav om elektronisk innsending
- Har en "send-funksjonalitet", dvs at et skjema kan lastes fra nett, fylles ut og sendes

## Delprosjekt 5, Digitale tjenester – fornye, forenkle og forbedre



- Kartleggingen har vist at det er forskjeller i grad av digital kompleksitet for eksisterende tjenester
- Fremdeles er det mange tjenester som er papirbaserte eller nedlastbare, og for lite standardiserte
- Tjenestene er tungvinte og gir ineffektive arbeidsprosesser.

# Dagens situasjon for studentene



- Kun 47 % av skjemaene er på nett
- Svært høyt antall skjema i bruk
- Skjemaene oppfyller ikke kravet om å være digitale
- Informasjon som ligger lagret i systemer ved UiB, må studentene fylle ut flere ganger
- Skjemaene som lastes fra nett er ikke utformet etter en enhetlig mal, slik at ulike begreper brukes på ulike fakultet
- Skjema ved UiB i dag fyller flere funksjoner: trigger, datakilde, instruksjon, bekreftelse og vedlegg

## Løsninger på kort sikt



- Slå sammen skjema og få ned antallet
- Bruke skjema som Metafokus har utarbeidet, der digitale skjema fra en student sendes direkte til ephorte for saksbehandling
- Saksbehandler i ephorte og oppdateringer gjøres i FS manuelt i etterkant

# Løsning på lang sikt



- Heldigital løsning
- Integrasjon mellom Mi side (Canvas), studentweb, FS, ephorte osv.
- Studenten gjør en sikker pålogging - og all informasjon om studieprogram, rettigheter og historikk ligger i systemet og styrer hvilke tjenester studenten får tilgang til å søke om
- Det er kun den tjenesten studenten ber om hjelp til, som må legges inn, ingen personalia er påkrevd

# Løsning på lang sikt – fordeler



- Dette vil være tidsbesparende for studentene
- Personopplysninger legges inn kun en gang
- Vil ikke ha behov for egne tilpassete løsninger på ulike fakultet, alt styres etter påloggingen og identifiseringen av studenten og dens rettigheter og plikter
- Slipper feilkilder og at studentene sender inn skjema med feil – her vil ikke studenten få sendt inn før alt er riktig fylt ut
- Sparer tid for administrasjonen, færre skjema/tjenester, gode integrasjoner sparer tid som i dag brukes på å legge inn data flere steder



# Hvordan ønsker vi at fremtiden skal se ut?



- ID-porten, Altinn, Difi
- Nedlastbare skjema erstattes med digitale tjenester tilgjengelig for studentene
- Retningslinjer for bruk av e-post
- Opplæring og kompetansebygging for administrativt ansatte for å sikre den digitale kompetansen
- Benytte de digitale løsningene for å tenke nytt, og lage sikre og effektive løsninger for brukere og ansatte



## Søknad om tilrettelegging ved eksamen

[1. Generell informasjon](#)

**2. Personalia**

[3. Fakultet og emner](#)

[4. Begrunnelse og tiltak](#)

[5. Dokumentasjon](#)

[6. Bekreft](#)

### Tidligere søknad

Har du søkt om tilrettelagt eksamen ved Universitetet i Bergen tidligere?\*

Ja  Nei

### Akutt

Er det mindre enn en måned til din første eksamen?\*

Ja  Nei

### Personalia

Studentnummer\*

120048

6 siffer (start eventuelt med 0)

Studentnummeret finner du på semesterkortet ditt eller på StudentWeb.

Fornavn\*

Jenny

Etternavn\*

Loddebolt

Gateadresse\*

Langes gt. 1

Postnummer\*

5007

Poststed\*

Bergen

E-post\*

Jenny.Loddebolt@student.uib.no

Telefon

90699906



forrige side



neste side





## Søknad om tilrettelegging ved eksamen

[1. Generell informasjon](#)

[2. Personalia](#)

**3. Fakultet og emner**

[4. Begrunnelse og tiltak](#)

[5. Dokumentasjon](#)

[6. Bekreft](#)

## Søknaden gjelder følgende emner

Informasjon om de emnene du er vurderingsmeldt til (for eksempel emnekode) finner du i [studentweb](#). Velg «Registreringer» så «Meldinger». Du finner informasjon om eksamen i [eksamensplanen](#).

## Emne

[\(-\) Slett emne](#)

Fakultet\*

Det samfunnsvitenskapelige fakultet

Emnekode\*

AORG101

Semester\*

Vår

Eksamenslengde\*

6

Eksamenslengde skal oppgis i hele timer

Eksamensdato\*

7 6 2015

dag

måned

år

[\(+\)](#) Legg til emne



forrige side



neste side





## Søknad om tilrettelegging ved eksamen

[1. Generell informasjon](#)[2. Personalia](#)[3. Fakultet og emner](#)[4. Begrunnelse og tiltak](#)[5. Dokumentasjon](#)[6. Bekreft](#)**Begrunnelse og tiltak**

Hvorfor søker du om tilrettelegging ved eksamen?\*

Jeg har dysleksi.

**Jeg søker om følgende tilretteleggingstiltak\*:**

Kryss av for ett eller flere tiltak:

 Utvidet tid Hviletid Skrive uten gjennomslag PC Enerom Hvilebenk Anonymisert dysleksiattest

Jeg ønsker at en anonymisert dysleksiattest legges ved besvarelsen min når den sendes til sensur.

 Andre tiltak eller hjelpemidlerMer informasjon om hvilke tiltak du kan søke om finner du på nettsiden [tilrettelegging ved eksamen](#).

Andre opplysninger



- [1. Generell informasjon](#)
- [2. Personalia](#)
- [3. Fakultet og emner](#)
- [4. Begrunnelse og tiltak](#)
- [5. Dokumentasjon](#)**
- [6. Bekreft](#)

### Dokumentasjon

Du må dokumentere behovet for tilrettelegging med erklæring fra lege eller annen sakkyndig. Det må komme tydelig fram av dokumentasjonen hvorfor du trenger tilrettelegging ved eksamen, hvordan sykdom / skade / funksjonsnedsettelse gir seg utslag, og hvilke kompenserende tilretteleggingstiltak du trenger. Erklæringen skal være av nyere dato og ikke eldre enn 6 måneder når eksamen finner sted. Ved varig funksjonsnedsettelse kan Studieadministrativ avdeling gjøre unntak fra dette kravet. Du må likevel søke om tilrettelegging hvert semester.

#### Vedlegg

Erklæring fra lege eller annen fagkyndig

- Ettersendes
- Legges ved



[legeerklæringen.pdf](#)

application/pdf

[Slett vedlegg](#)

Dysleksierklæring

- Ettersendes
- Legges ved

#### Dokumentasjon er sendt inn tidligere

- Det er avtalt med Studieadministrativ avdeling at jeg ikke skal sende inn ny dokumentasjon med denne søknaden.

#### Forpliktelse ved innvilget søknad

- Om tilretteleggingstiltak innvilges, forplikter jeg meg til å si fra så snart som mulig på e-post til [tilrettelegging@uib.no](mailto:tilrettelegging@uib.no) dersom jeg blir hindret fra å møte på eksamen.



forrige side



neste side



[1. Generell informasjon](#)

[2. Personalia](#)

[3. Fakultet og emner](#)

[4. Begrunnelse og tiltak](#)

[5. Dokumentasjon](#)

[6. Bekreft](#)

### Sjekk at søknaden er korrekt utfyllt

Vennligst les gjennom og kontroller opplysningene du har lagt inn før du sender søknaden.

### Tidligere søknad

Søker har **ikke** søkt om tilrettelagt eksamen ved Universitetet i Bergen tidligere.

### Personalia

Studentnummer	120048
Navn	Jenny Loddebolt
Adresse	Langes gt. 1 5007 - Bergen
E-post	Jenny.Loddebolt@student.uib.no
Telefon	90699906

### Søknaden gjelder følgende emner

Fakultet	SV
Emnekode	AORG101
Semester	Vår
Eksamensdato	7/6-2015
Varighet	6 timer

### Begrunnelse og tiltak

Jeg har behov for tilrettelegging ved eksamen på grunn av:

Jeg har dysleksi.

Jeg søker om følgende tilretteleggingstiltak\*:

Utvidet tid  
PC

### Dokumentasjon

Du må dokumentere behovet for tilrettelegging med erklæring fra lege eller annen sakkyndig. Hvilke tilrettelegging du trenger i forbindelse med eksamen må komme tydelig frem av dokumentasjonen. Erklæringen skal være av nyere dato og ikke eldre enn 6 måneder når eksamen finner sted. Ved varig funksjonsnedsettelse kan Studieadministrativ avdeling gjøre unntak fra dette kravet. Du må likevel søke om tilrettelegging hvert semester.

Type	Erklæring fra lege eller annen fagkyndig
Handling	vedlagt

Om tilretteleggingstiltak innvilges, forplikter jeg meg til å si fra så snart som mulig på e-post til [tilrettelegging@uib.no](mailto:tilrettelegging@uib.no) dersom jeg blir hindret fra å møte på eksamen.

# Spørsmål digitale løsninger – kort sikt



1. Hvordan oppleves behovet for å digitalisere og eventuelt slå sammen dagens skjema som studentene bruker for å få hjelp? Drøft og kom med eksempler på hva som kan forenkles og samordnes?
2. Hva er tilbakemeldingene fra studentene på dagens løsning for innsending av skjema? Har dere mottatt forslag til forbedringer? Hva går disse forslagene eventuelt ut på? Har dere egne forslag? Drøft og kom med innspill.

## Spørsmål digitale løsninger – kort sikt



3. Hvilke svarkanaler er mest hensiktsmessige å bruke for å gi studentene svar på de ulike søknadene? Drøft og kom med innspill.
4. Dersom vi forutsetter at en digital løsning med pålogging er på plass, hvilke behov vil fremdeles kreve papirløsninger slik som i dag?



# Spørsmål digitale løsninger – lang sikt



1. Hva er viktigste suksessfaktorene for et digitalt system overfor henholdsvis studenter og ansatte som skal saksbehandle? Drøft og kom med innspill.
2. Med økende digitalisering i kommunikasjonen med studentene, hvordan vil behovet for personlig kontakt og studieveiledning se ut i framtiden? Drøft og kom med innspill.
3. Hvordan kan vi vite at kvalitetssikringen i en digital saksbehandling blir god nok i et digitalt system for søknader? Drøft og kom med innspill.

## Spørsmål digitale løsninger – lang sikt



4. Hva er viktig i prosessen med å gjøre UiB mest digital? Hvordan skal vi sikre inkludering av de ulike nivåene underveis (Sentraladministrasjonen, fakultet, og instituttnivå)? underveis? Drøft og kom med innspill.

5. Kan brukerterskselen for studentene blir for lav i forhold til å søke om ulike endringer og tjenester (for eksempel permisjon), og ressursbruken faktisk øke som følge av økt digitalisering Drøft og kom med innspill

# Spørsmål digitale løsninger – lang sikt



6. Skatteetaten.no har laget en god digital løsning på sine sider, både for å melde fra, søke, lese meldinger ol. Kom med flere eksempler på steder som fungerer godt? Forklar hva som er bra med disse og om dette er noe UiB bør prøve å få til.

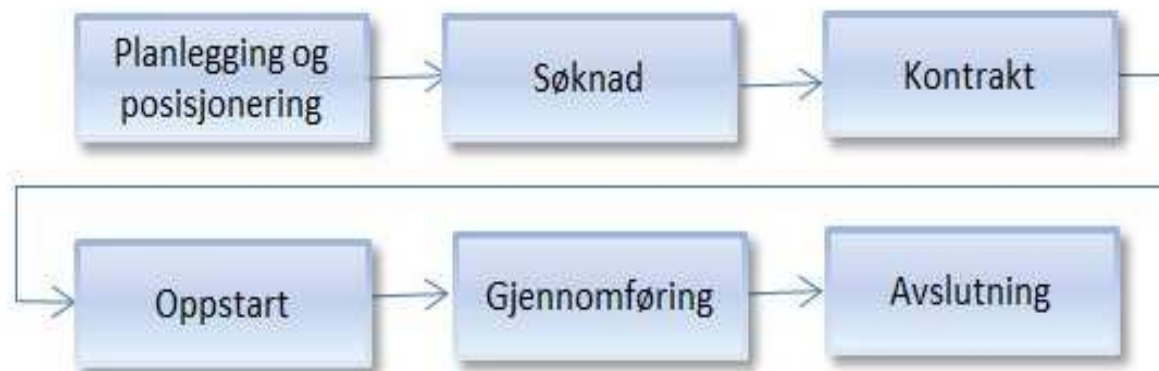
UNIVERSITETET I BERGEN

**BOA-teamet i godt samspill  
med fakultetene!**



# Prosjektprosessens ulike faser

BOA prosessen



U N I V E R S I T E T E T I B E R G E N

# Organisasjonsutviklingsprosjektet ved UiB



Fakultetsseminar 4.mai 2015

Anne Lise Fimreite

Å bygge:





uib.no





uib.no



# Organisasjonsendring endrer adferd – NOT:



# Forankring:



---

Positive uintenderte konsekvenser:



## Levering under ombygging:



Ledelse:



uib.no



# UNIVERSITETET I BERGEN