



**Styre:** Universitetsstyret

**Styresak:** 75/19

**Møtedato:** 29.08.2019

**Dato:** 13.08.2019

**Arkivsaksnr:** 2014/3683

---

## Universitetsdirektøren si måloppnåing 2019

---

### Tilvising til bakgrunnsdokument

- Styresak 77/18 [Universitetsdirektøren si måloppnåing](#)
- Styresak 04/19 [Tildelingsbrev frå Kunnskapsdepartementet](#)
- Styresak 66/19 Etatsstyringsmøte 2019. Tilbakemelding fra Kunnskapsdepartementet

### Saka gjeld:

Stillinga som universitetsdirektør er omfatta av leiarlønsordninga til staten med ein kontrakt som tek føre seg krav og resultat for stillinga tolv månader fram i tid. Universitetsstyret vedtok i sak 77/18 resultatmåla for 2019.

Denne saka fell i to delar. Den første delen gjer opp status for måla i 2019, medan det i den andre delen vert lagt fram forslag til mål for neste tolv månadersperiode. Som vedlegg vil styret få presentert rektor sitt forslag til vurdering av løn.

### Forslag til vedtak:

- 1) Universitetsstyret ber om at rektor og styret sine vurderingar av resultatmåla til universitetsdirektøren blir sendt til Kunnskapsdepartementet i tråd med vilkåra i leiarlønsordninga.
- 2) Resultatmåla for universitetsdirektøren sitt arbeid dei neste tolv månadene skal leggjast til grunn for kontraktsvilkåra og for stillings- og resultatkrav i arbeidsavtalen.

Dag Rune Olsen  
rektor

13.08.2019/Sonja Irene Dyrkorn

## **Saksframstilling**

Styre:  
Universitetsstyret

Styresak:  
75/19

Møtedato:  
29.08.2019

Arkivsaksnr:  
2014/3683

## **Universitetsdirektøren si måloppnåing 2019**

### **Bakgrunn**

Staten reviderte leiarlønsordninga i 2015. Kunnskapsdepartementet har med unnatak av fastsetjing og endring av løn delegert oppfølginga til Universitetsstyret. Leiarlønsordninga er utvikla for å stimulere til betre måloppnåing og resultat, til auka gjennomføringskraft og til god leiing.

Universitetsdirektøren sitt ansvar og mynde er gitt av Universitets- og høgskolelova og i institusjonen si regelsamling. Universitetsdirektøren er den øvste leiaren for den administrative verksemda ved universitetet innafor rammene som styret har sett. Direktøren er sekretær for styret, har ansvar for å setje i verk vedtak og for disponering av ressursar og eigedom i samsvar med vedtak fatta i styret. Universitetsdirektøren er vidare ansvarleg for samla økonomiforvaltning ved universitetet.

Universitetsdirektøren har hatt stillings- og resultatmål i heile avtaleperioden sin. I 2018 vedtok styret at resultatmåla frå 2019 av skulle leggjast tettare opp mot rettleiinga til revidert leiarlønsordning, som inneber eit mindre sett av resultatmål.

### **Resultatmål**

Det er gjennomført leiarsamtaler mellom rektor og universitetsdirektør i samband med resultatmåla. Slike leiarsamtalar er kontrakts- og medarbeidarsamtalar der resultatmåla for fjoråret blir gjennomgått og forslag til mål for det komande året vert diskutert. I samtalane som har vore har rektor og universitetsdirektør gjennomgått resultatmåla for 2019 og arbeid fram forslag til resultatmål for komande avtaleperiode.

I det følgjande vil det først bli gjort greie for vurderingar av resultatmåla for 2019.

### ***Leggje til rette for mekanismar som gjer at universitet styrker ressursane sine gjennom auka eksternt finansiert verksemd***

- *Følgje opp samarbeidet med NORCE for å etablere tydelegare roller og systematisere samarbeidet om viktige, felles prioriteringar*
- *Følgje opp og vidareutvikle støttfunksjonane i administrasjonen for eksterntfinansiert verksemd*
- *Etablere verktøy for oversikt over søknader til eksterntfinansierte prosjekt*

Universitetet har gode resultat på BOA-verksemda. Mellom anna er det ei god utvikling på EU-tildelingar, med ei suksessrate som er klart høgare enn dei andre universiteta i Noreg og ein solid auke i tildelingar.

Ein overordna samarbeidsavtale mellom NORCE og eigarane vart underteikna i november 2018. NORCE er inne i UiB si auka satsing på Brusselkontoret og det vert arbeid med ein samarbeidsavtale om rollefordeling i samarbeidsprosjekt.

Forskningsutvalet har fått eit nytt og meir strategisk mandat og ny avdelingsdirektør for Forskningsadministrativ avdeling er på plass. Det tverrfaglege BOA-teamet har blitt styrka og vidareutvikla tenestene. BOA-teamet har brukt ekstra ressursar og kapasitet på opplæring og rettleiing på dei endra vurderingskriteria til Forskningsrådet og har prioritert støttefunksjonar på søknader til FME, SFI og SFF. Kapasiteten på analyse og monitorering av verksemda er styrka og Preaward-databasen vart implementert på tampen av 2018. Den eksternfinansierte verksemda har fått styrka finansieringa gjennom ei omlegging av PES-, POS- og SPIRE-ordninga.

Universitetet skal implementere prinsippa i EUs «charter and code for researchers» for å styrke forskingskvaliteten, fremje forskarane sine karrierer og gjere universitetet sine forskingsmiljø meir konkurransedyktige. Handlingsplan for HR i forskning er utarbeidd, vedteke av universitetsstyret og sendt til EU-kommisjonen for endeleg tilslutnad.

### **Leggje til rette for utvikling av ein sterkare arbeidsgivarfunksjon**

- *Utvikle ein heilskapleg personalpolitikk som inkluderer rekrutteringspolitikk, lønspolitikk og verktøy for karriereplanlegging og –utvikling*

Mykje av arbeidsgivaransvaret er delegert i lina ved universitetet. Det har over tid festa seg fakultetsvise ulikskapar på ei rekkje område som det tek tid å etablere ny og felles praksis på. I perioden som har gått har fleire element i ein heilskapleg personalpolitikk kome på plass og under utvikling:

Ei partssamansett gruppe arbeider med å gjennomgå dei lønspolitiske dokumenta ved universitetet. Dei to siste åra har det i tillegg vorte arbeid systematisk med ein meir strategisk bruk av ulike lønspolitiske verkemidlar og det er etablert felles normer for minstesatsar på løn og startløn for ei rekkje stillingskategoriar.

Handlingsplan for HR i forskning er utarbeidd og vedteke med fleire tiltak knytt til rekruttering og karriereplanlegging- og utvikling. Prosjekt tenesteutvikling har også eit eige delprosjekt for heilskapleg arbeidsgivarfunksjon. Oppfølginga av fleire tiltaka er i gang. Eit prioritert område er å få etablert felles mottaksordningar (onboarding) på fleire område, på alt frå tilgang til system, ulike opplæringspakker og felles mottaksordningar.

Det er elles arbeid med førebuing til prøveprosjekt for blind rekruttering som har som føremål å auke mangfaldet i rekruttering til teknisk-administrative stillingar. På vitskapleg side held arbeidet med å vidareutvikle karriereutviklingsordningar for vitskapleg tilsette fram. Momentumprogrammet er blitt etablert som ei fast ordning, det er sett i gang eit prosjekt for «karriereutvikling for yngre forskarar» og ein er i startfasen med å teste ut digitale karriereutviklingsverktøy og karriererådgivingstenester.

Det er sett inn auka innsats knytt til opplæring og kompetanseheving. Det har vore gjennomført eit eige instituttleiarprogram og eit nytt kull i administrativt mellomleiarprogram er fullført. Det har vore arrangert ein eigen HR-dag med arbeidsgivar-tema og fleire seminarrekker knytt til arbeidsgivarfunksjon og felles praktisering av denne. Universitetsdirektøren har hatt eigne seminar med tillitsvalde i perioden der arbeidsgivarpraksis ved UiB mellom anna har vore tema.

### **Følgje opp masterplan for areal**

- *Utvikling av gode læringsmiljø*
  - *Lage ein gjennomgåande plan som legg til rette for nye læringsformer i heile organisasjonen*
  - *Vidareutvikle tverrfagleg kompetanse for støtte til utvikling av læringsmiljø*
- *Utvikling av tverrfaglege støttefunksjonar som følgjer opp større byggeprosjekt*

Det er utarbeidd ein eigen plan for «fysiske læringsareal for framtida». Prosjektleiinga ved Eigedomsavdelinga er styrka og det er etablert eigne arbeidsgrupper med tverrfagleg kompetanse som skal gå inn i alle utviklingsprosjekt som omhandlar læringsareal. Prosjekteininga ved EIA er styrka. Det er ei særskilt satsing på læringsmiljø i biblioteka og i 2019 opna Det matematisk-naturvitenskaplege fakultet eit nytt biblioteksareal der utvikling av ordningar for godt læringsmiljø stod sentralt.

Det er også vore eit særskilt fokus på etablering av fleire tverrfaglege støttefunksjonar for større byggeprosjekt. Det har kome eigne funksjonar for ENØK, digitale system for bygg- og økonomikontroll er på plass og det er etablert faste strukturar for samhandling og flyt mellom leiing, økonomi og eigedomsforvaltning. Ei ny brosjyre for medverknad i byggesaker er utarbeidd og kunngjort.

#### ***Halde fram med kostnadsreducerande tiltak for å styrke primærverksemda***

- *Utvikle ein framtidsretta og effektiv administrasjon som særleg aukar kapasiteten til strategiske støtte for prioriterte område*
- *Utarbeide sourcingstrategi for UiB*
- *Etablere ein gjennomgåande modell for gevinstrealisering i heile administrasjonen*

Prosjekt Tenesteutvikling vart etablert i perioden med ei overordna målsetting om å utvikle heilskaplege og gjennomgåande administrative tenester. Fleire delprosjekt er starta opp og er venta avslutta i komande perioden. Styret har vorte orientert om prosjektet i eigne saker og gjennomgangar i perioden.

Universitetsdirektøren har for teknisk-administrative stillingar innarbeidd ei ordning med felles prioritering av stillingar i sentraladministrasjonen mellom anna for å kunne prioritere ressursar inn mot viktige satsingsområde. Denne ordninga har mellom anna gjort det mogeleg å få på plass ei rekkje nye viktige funksjonar. BOA-teamet har til dømes blitt styrka gjennom tilsetning av ein rådgjevar innafor HUMSAM-området, ein ressurs på innovasjon og infrastruktur og ein rådgivar som skal arbeide politisk og strategisk inn mot EU. Av andre prioriterte funksjonar kan styrking av kapasitet innafor sikkerheitsområdet og analyseområdet (HR-analyse) nemnast. Strategisk bemanningsplan for administrasjonen er under utvikling.

I perioden har det vore arbeid med ein sourcingstrategi som også er lagt fram for styret. Bedriftshelsetenestene vart våren 2019 gjennomgått etter prinsippa i denne. Arbeidsmiljøutvalet ved UiB har gjennomgått rapporten og universitetsdirektøren innstiller på vidare intern BHT. Fleire område vil bli gjennomgått etter denne strategien.

Når det gjeld gevinstrealiseringsmodell er det utvikla system basert på nasjonalt rammeverk som er teke i bruk i sentrale prosjekt. Eit eige ressursmiljø kan bistå prosjekt i arbeidet med gevinstplanlegging og –realisering.

#### ***Følgje opp regjeringa og departementet sine digitaliseringsambisjonar gjennom UiBs digitaliseringsprogram og ha stort fokus på å utvikle funksjonar for primærverksemda.***

Organisering for porteføljestyling og koordineringsfunksjon er på plass gjennom funksjonen som programdirektør for digitalisering. Det er starta eit arbeid med å gjennomgå digitaliseringsportefølja ved universitetet og vurdere desse opp mot strategiske mål og prinsipp gitt i digitaliseringsstrategien.

Dette resultatmålet gir føringar med tanke på prioritet for utvikling av funksjonar for primærverksemda. Mange større og mindre initiativ er ferdigstilte og i gang og nokre kan trekkjast fram i denne samanhengen:

Program for UiB læringslab arbeider med digitalisering av læringsmiljøet for studentar og undervisarar. Her kan nokre enkeltprosjekt visast til: Læringsdesignsteam er under etablering og skal vere på plass ved alle fakulteta fram mot 2021. Eit anna døme er implementering av ein "app-store" for tredjeparts programvare knytt til læringsplattform og eksamensløyning. Det er også i gang arbeid med å få til ein smidig infrastruktur for lagring og deling av læringsobjekt ved UiB.

UiB har innført OSKE, ein digital stasjonsbasert eksamen som i første fase no er brukt for medisinstudentane. Det er lagt til rette for bruk av ordbok og lovdata i samband med digital eksamen og det er utvikla ein chatbot for studentar saman med IBM, bygd på Watson (IBM sin AI-teknologi).

Funksjonar opp mot forskingsverksemda har også hatt prioritet: Løysingar for sikker handtering av sensitive forskingsdata på nye område er vidareutvikla (SAFE 2.0). LabIT er opna, betre systemløysingar for internkontroll for sensitive forskingsdata og IT-sikkerheit er på plass (RETTE) og løysingar for sikker handtering av videopptak i samband med praksis for studentar er utvikla.

UiB er sterkt inne i oppfølginga av departementet sin digitaliseringsstrategi for universitet- og høgskolesektoren. UiB har deltakarar i alle fagutvala som er etablert under UNIT og har vore aktivt med i utforming av handlingsplan for digitalisering som er ein plan for konkretisering av mål i digitaliseringsstrategien til departementet. Universitetsdirektøren sit også i digitaliseringsstyret som er oppretta for å sikre brukarmedverknad frå sektoren opp mot UNIT og som skal gje UNIT råd.

BOTT-programmet arbeider med implementering av nye nasjonale system for økonomi, lønn, HR, dokumentasjonsforvaltning, integrasjonar og arkitektur. Lokalt arbeider UiB med standardisering og automatisering av rutineoppgåver i administrativ linje både for å førebu mottak av dei nye systema, men også for å følgje opp målsetnadene i digitaliseringsstrategien.

### ***Følgje opp arbeidet med internkontroll og beredskap med spesielt fokus på sikring av samlingane ved universitetsmuseet og universitetsbiblioteket***

Nytt internkontrollsystem er etablert og vert vidareutvikla etter kvart som ein vinn erfaring med dette nybrottsarbeidet. Definerings av roller i internkontrollarbeidet er utarbeidd og det er gjort fleire felles ROS-analysar, mellom anna av tildelingsbrevet for 2019 og ei overordna ROS-analyse for heile verksemda til universitetet.

Fakulteta og avdelingane er følgt opp i beredskapsarbeidet knytt til beredskapsfunksjonane deira. Einingane har gjennomført ROS-analysar og bruken av beredskapssystemet KunnskapsCIM har auka i perioden. Det er gjennomført fleire beredskapsøvingar i dei ulike einingane, og det er også gjennomført samvirkeøvingar mellom einingane og egne øvingar der beredskapsfunksjonen har vorte drilla i bruken av CIM. Modul for feltarbeid og tokt er utvikla og er i ferd med å bli innført også for gruppereiser. Det er innført månadlege sikkerheitsbriefar i universitetsdirektøren si leiargruppe.

"Prosjekt sikre samlingar" er etablert for sikring av samlingane og magasina ved universitetsmuseet og universitetsbiblioteket.

### ***Revisjon og implementering av kvalitetssikringssystem gjennom:***

- *Å etablere mekanismar for dimensjonering og omdisponering av studieplassar*

- *Å etablere ny struktur for etter- og vidareutdanning*
- *Revisjon av kvalitetssystemet*

Opptak til masterprogramma vart sentralisert våren 2019 og opptak til studieåret 2019/2020 er første opptak etter ny modell. Opptak til PPU er samordna med ny forskrift og eittfagsmodellen er innført.

I perioden har det vorte arbeidd med ny struktur for etter- og vidareutdanning og det er levert ei innstilling til ny organisering frå ei styringsgruppe. Oppfølginga blir gitt i form av ei eiga sak til styret.

Kvalitetssystemet er gjennomgått og nytt system vart vedteke av styret hausten 2018. Innføring av systemet har blitt følgt opp i 2019, måten rapporteringa føregår har blitt endra på den måten at utdanningsmeldinga er lagt om og foreinkla og det er innført dialogmøter med fakulteta. Nye løysingar for oppretting av studieprogram og programrevisjon av eksisterande program er på plass.

### ***Lektorutdanning***

Det har gjennom fleire år vore merksemd mot lektorutdanninga. Strukturelle og økonomiske flaskehalsar er definert og gjennomgått og rapport med tilrådingar er levert. Fagdirektør for lektorutdanninga starta i mars 2019.

### **Framlegg til resultatmål for 2020**

Fleire av resultatmåla for 2019 har naturleg ein lengre horisont enn eitt år. Universitetsdirektøren og rektor har gjennom leiarsamtalane blitt samd om å foreslå vidareføring og spissing av nokre av desse. Tildelingsbrevet og tilbakemelding frå departementet i etatstyringa i tillegg til revisjon av universitetet sin strategi er grunnlag for framlegg til resultatmål for 2020. Det er også teke omsyn til særlege punkt som universitetet vil ha på dagsorden i året som kjem.

Rektor vil såleis tilrå følgjande særlege område som universitetsdirektøren skal ha særskilt merksemd på i 2020:

#### ***Arbeide med vidareutvikling av ein heilskapleg og framtidsretta administrasjon:***

- Gjennomgang av tenesteorganisering og arbeidsfordeling mellom fakultet og institusjonsnivå
- Arbeid med kompetanseplanar

#### ***Leggje til rette for utvikling av ein sterkare arbeidsgivarfunksjon. Hovudfokus i 2020:***

- Rekrutteringspolitikk, inkludert vidareutvikling av tenester for internasjonal rekruttering
- Karriereutvikling

#### ***Omdømesatsing for å gjere UiB meir synleg og styrke UiB sitt omdøme:***

- Kampanjar for å betre omdøme og auke rekrutteringa til UiB
- Gjennomføre Internkommunikasjonsprosjekt

#### ***Følgje opp regjeringa og departementet sine digitaliseringsambisjonar gjennom UiBs digitaliseringsprogram og ha stort fokus på å utvikle funksjonar for primærverksemda:***

- Gode mottak av dei nye BOTT-løysingane lokalt på UIB
- Implementere Tredjepartsportalen som gjer tredjeparts verktøy til undervisning tilgjengeleg
- Vidareutvikle Chatbot for studentar, saman med IBM

- Utvikling av en nasjonal Kunnskapskanal
- Utvikle og etablere samanhengande administrative tenester for kjerneverksemda (ny tenesteportal)

#### ***Sikkerheit og beredskap:***

- Følgje opp rapport om IT-sikkerheit
- Følgje opp bruk av forskingsnære it-tenester ved fakultet og institutt. (GDPR oppfølging mm)
- Følgje opp arbeidet med å sikre samlingane
- Gjennomføre ei samvirkeøving på campus i løpet av 2020

#### ***Styrke innovasjonsaktiviteten ved UiB:***

- Utvikle og forbetre samarbeidet med NORCE som UiBs viktigaste forskingsdrive innovasjonspartner
- Styrke samarbeidet med VIS som kommersiell innovasjonspartner og utviklar for fagmiljøa ved UiB.
- Styrke dei administrative tenestene knytt til kommersialisering
- Starte arbeidet med neste SFI-periode saman med alle fakulteta

#### ***Auke ekstern forskingsfinansiering:***

- Vidareutvikle Brusselkontoret i meir strategisk retning og med enno tettare kopling til UiB
- Utvikle måleparameter for samanlikning med andre nordiske universitet på forskingsområdet
- Auke talet på forskingsresultat og data som er oppe tilgjengeleg

#### ***Følgje opp reorganisering av etter- og vidareutdanningsverksemda:***

- Vidareutvikle insentivordning for EVU

#### ***Studieplassar:***

- Få etablert eit prosjekt «gjennomføring på normert tid» der fråfall og årsaker vert analysert
- Auke søknaden til realfagsstudia i tråd med samfunnsbehova. Få etablert forkurs i matematikk frå studieåret 20/21 for leggje til rette for at fleire søkjarar kan oppfylle kvalifikasjonskrava for opptak
- Auke talet på praksisplassar i studieprogramma
- Etablere økonomimodell for omfordeling av studieplassar
- Greie ut ordning for liberal arts-utdanning ved UiB

#### ***Utarbeide insentivordningar for å auke talet på utreisande studentar til 40% av dei som tek grad ved UiB:***

- Sikre at alle studieprogram har eit tilrettelagt utvekslingsopphald på minimum 3 månader.
- Leggje til rette for opt-out i studieprogramma.

#### ***Lektorutdanning:***

- Prioritere tiltak i rapporten om strukturelle og økonomiske flaskehalsar i lektorutdanninga saman med fagdirektør og følgje dei opp.

#### ***Ferdigstille utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet***