

---

Sak nr.: 2014/12243

---

---

Styresak: **60**

Møte: 08.09.16

---

---

## Fremtidig økonomiorganisering ved MN-fakultetet

- **Mulige løsningsforslag, med analyser og forslag til videre prosess**
- 

### BAKGRUNN

Det vises med dette til fakultetsstyresakene 46/14, 62/14, 12/15 og 45/16 som sammen beskriver den prosessen som nå leder frem til saksforelegget om fremtidig økonomiorganisering ved fakultetet. Saken er en direkte oppfølging av vedtaket fakultetsstyret gjorde 16. juni 2016:

*Fakultetsstyret ønsker selv å ta ansvar for å slutføre prosessen knyttet til fremtidig organisering av våre tjenester innen økonomi- og forskningsstøtte, og ber om å få forelagt et gjennomarbeidet analysegrunnlag med mulige løsningsforslag i septembermøtet. Forslagene skal bygge på en forutsetning om at prosessen kan settes i gang så snart de første overordnede anbefalingene fra Scenario 2030 er lagt fram for fakultetsstyret.*

Vedtaket var en konsekvens av rapportene fra Arbeidsgruppen for økonomi- og forskningsadministrasjon<sup>1</sup>, som konkluderte med at fakultetet har en del viktige utfordringer innen dagens organisering av de administrative tjenestene, som *må* løses:

- *Alle enheter trenger en bedre beredskap ved fravær og ledighet*
- *Videreutvikle gode tjenester til sluttbrukerne*
- *Øke kompetansen for å kunne håndtere kompleks økonomistyring (medarbeidere og ledere)*
- *Utvikle spisskompetanse, og gi ansvar for å dele denne på tvers av enhetene*
- *Kompetanseutvikling og karrieremuligheter*
- *Skape større kapasitet innen økonomitjenestene - for å kunne håndtere ønsket vekst*
- *Systemene MÅ videreutvikles og tilpasses til brukernes behov (økonomimedarbeider, prosjektledere og ledere)*
- *Bedre tilbudet til prosjektlederne*

---

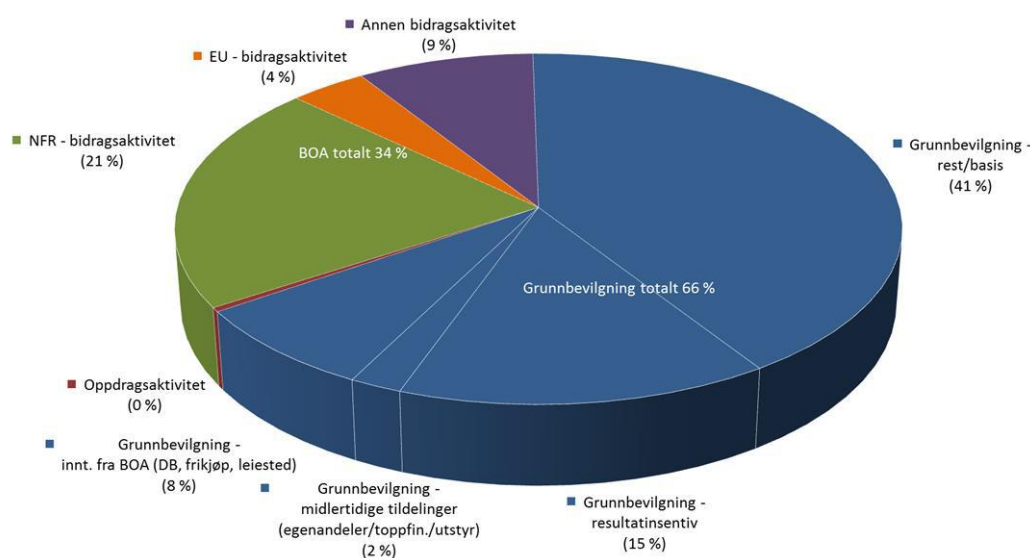
<sup>1</sup> Rapport fra Arbeidsgruppen for økonomi- og forskningsstøtte av 3. februar 2015. Diskusjonsnotat av 16. mars 2016 (<http://www.uib.no/auprojektMN/98738/%c3%b8konomiorganisering-diskusjonsnotat-av-160316>)

Fakultetsledelsen er enig i gruppens konklusjoner, og tror ikke at disse utfordringene kan løses innen dagens organisering. Fakultetsledelsen ba derfor fakultetsstyret om fullmakt til å arbeide videre med mulige løsningsforslag, jfr. vedtaket av 16. juni 2016.

## BEGRUNNELSE

Fakultetsledelsen har siden tiltredelsen høsten 2013 vært svært opptatt at fakultetet trenger å styrke den samlede økonomikompentansen og -tjenestene. Fakultetets økonomi er stor og svært kompleks, den økonomiske situasjonen har lenge vært krevende, og vekst vil være en forutsetning for at fakultetet skal kunne nå de ambisiøse strategiske målene i en stadig sterkere konkurransesituasjon. En godt fungerende økonomifunksjon er etter fakultetsledelsens mening en forutsetning for at fakultetet skal oppnå strategisk handlekraft.

Den totale budsjettammen ved fakultetet er i 2016 nær 1 milliard kroner, og kompleksiteten illustreres av figuren (figur 1) under:

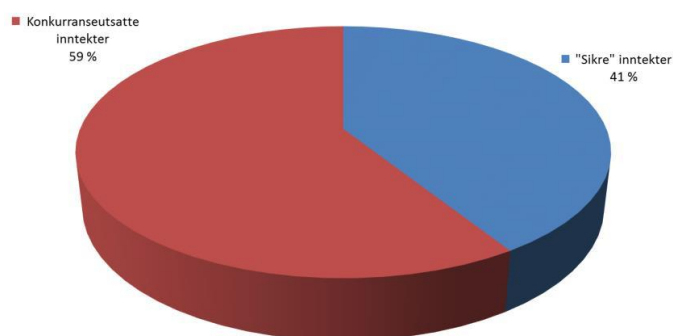


Figur 1. Inntektsfordelingen til MN-fakultetet i 2016. Den blå enheten til høyre («Grunnbevilgning rest/basis») er på kort sikt ikke konkurranse- eller resultatbasert, mens de øvrige 59 % prosent er det. Andelen av konkurranse- eller resultatbaserte inntekter har vært økende i lang tid, og denne utviklingen forventes å vedvare. Kompleksiteten i inntektskilder er også stadig økende.

Det er flere årsaker til at fakultetsledelsen har ønsket å vurdere organiseringen av økonomiadministrasjonen (jfr. oppstillingen fra Arbeidsgruppen for økonomi- og forskningsadministrasjon på side 1). Først og fremst er det viktig at MN-fakultetet skal ha en økonomifunksjon som kan gi ledelsen både på institutt-, senter- og fakultetsnivå gode beslutningsgrunnlag og bidra til godt strategisk arbeid. En betydelig del av økonomigrunnlaget for fakultetet (for eksempel bachelorprogrammene) går på tvers av instituttene, og denne trenden ventes også å forsterkes. Videre er det behov for bedre styring i prosjekter og gode økonomitjenester til prosjektledere og andre brukere. Økt kompleksitet i økonomien (jfr. Figur 1), høyere frekvens på endringer og større omfang av leveranser medfører at vi har behov for en økonomifunksjon som er robust og fleksibel både faglig og bemanningsmessig, og som gir mulighet til felles arbeidsmetodikk og kompetanseutvikling. Dagens økonomiorganisering der fakultetets økonomimedarbeidere er spredd på ni små enheter, er en løsning som gir for stor sårbarhet og små muligheter for å utvikle den spisskompetansen fakultetet og instituttene vil trenge i årene som kommer. Det er i dag store ulikheter mellom instituttene både når det gjelder budsjettamme, inntektskilder og bemanning (1-5 medarbeidere) innen økonomi, hvilket gjør det utfordrende for fakultetet totalt sett å sikre enhetlig

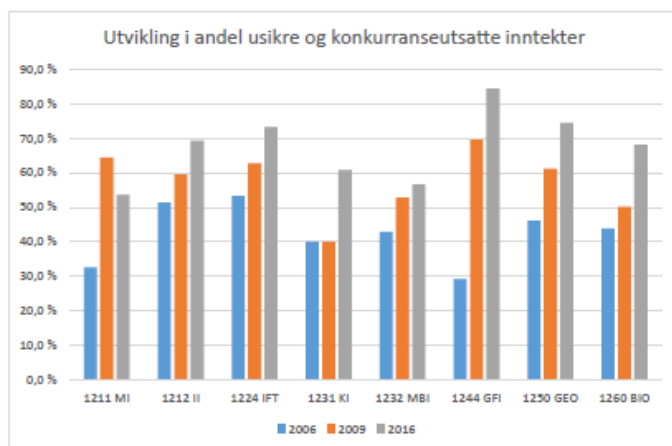
og profesjonelle støttefunksjoner til alle ledere og ansatte. Det oppleves dessuten mer attraktivt for økonomifaglige medarbeidere å tilhøre et fagmiljø som kan stimulere dem til faglig videreutvikling, og dette klarer vi ikke med dagens modell. Selv om det er gjennomgående høy kvalitet på økonomimedarbeiderne våre, ser vi ikke bort fra at vi kunne fått enda mer kompetente søkerlister om fagfellesskapet mellom økonomimedarbeidere hadde vært tydeligere for søkerne.

Det forventes at resultatkomponentene vil bli en større del av totalen i årene som kommer. Det er en styrket forventning både fra regjeringen, fra UiBs ledelse og gjennom MN-fakultetets egne strategier om mer og bedre ekstern finansiering. Disse forholdene må legge føringer på hvordan fakultetet skal utvikle sine økonomitjenester. En fleksibel og kompetent økonomifunksjon må kunne håndtere endringer i rammer og betingelser fra omverdenen som organisatoriske endringer og endringer i finansieringssystemet (ny finansieringsmodell, økende resultatkomponent, forskningsinfrastruktur/leiesteder, totalbudsjettering, nye rapporteringskrav). En god økonomifunksjon vil kunne samarbeide tett med ledelsen på både institutt- og fakultetsnivå slik at man kan forutse utviklingen og agere deretter. Instituttledelsen må få gode prognoser på konsekvenser av endrede forutsetninger (ansettelser, nye prosjekter, investeringer m.m.).



Figur 2. Forenklet budsjettoppstilling med sikre og variable inntekter. Dog er de «sikre» inntektene også konkurransebasert på en lengre tidsskala, for eksempel ved tildeling av nye studieplasser

Figur 2 viser at andel konkurranseutsatte midler i 2016 er hele 59 % av budsjettet. Tilsvarende tall for 2003 var 42 %, mens det i 2009 var 55 % av fakultetets midler som var konkurranseutsatt. Denne utviklingen stiller store krav til både ledere og økonomimedarbeidere, da bevisst og strategisk økonomistyring er en forutsetning for å kunne drifte instituttene på en god måte.



Figur 3. Utviklingstendensen i konkurranseutsatte inntekter det siste tiåret ved hvert institutt.

Fakultetsledelsen ønsker å utvikle en økonomifunksjon ved MN-fakultetet som til enhver tid skal kunne levere tilpassede tjenester til interne og eksterne brukere. Det må være relevante leveranser til riktig tid til de ulike brukergruppene (prosjektledere, instituttledelsen, fakultetsledelsen og andre). Det må sikres høy kvalitet i leveranser med «riktige» tall, helhet, oversikt og gode analyser. Brukerbehovene og service må være førende for hvordan økonomifunksjonen skal organiseres.

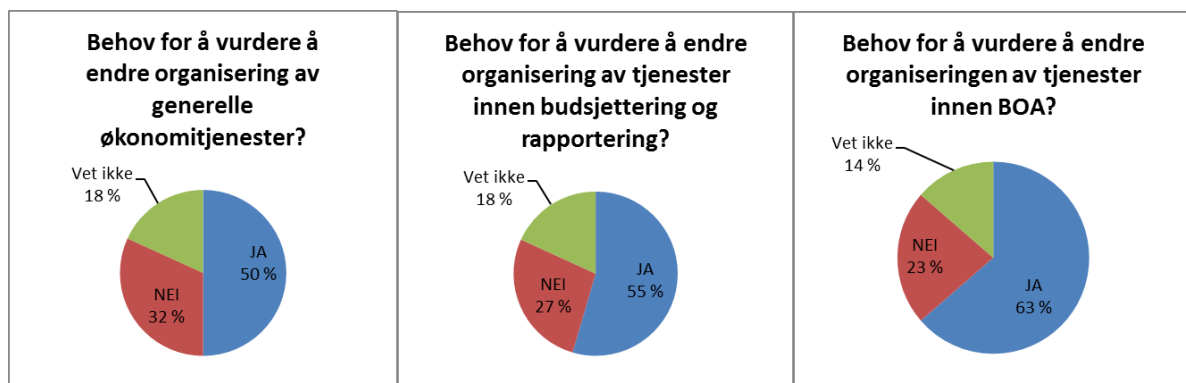
Økonomifunksjonen er i dag ekstra kompleks på grunn av suboptimale datasystemer som er lite intuitive og genererer rapporter som trenger mye bearbeiding før de kan leveres til brukere. Samtidig inneholder de svært mye informasjon. En samlet økonomiadministrasjon vil sammen kunne arbeide frem gode felles rutiner for bl.a. rapporter til ulike interessenter og dermed optimalisere bruken av de eksisterende systemer.

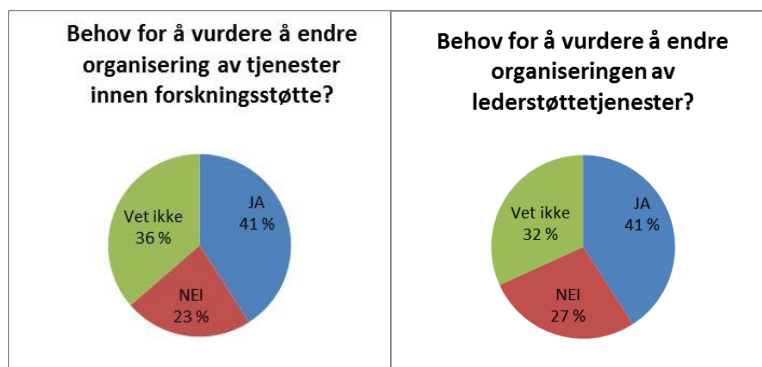
Både den økonomiske utviklingen, fakultetets strategiske ambisjoner og dagens/de fremtidige systemer, stiller store krav til den enkelte mht. å holde seg oppdatert slik at en kan gjøre seg nytte av de forbedringer som ligger i modeller og verktøy. Det anses også uheldig at det i dag ikke er en fagøkonomisk styringslinje internt på fakultetet. Dette gir utfordringer for koordinering av økonomifunksjonen, standardisering av arbeidsmetoder og leveranser, liten grad av fleksibilitet og for lite fokus på videreutvikling av kompetansen til den enkelte medarbeider. Økonomimedarbeiderne har høyt arbeidspress og har lite tid til deltakelse i økonomi- og virksomhetsstyring, fordi arbeidstiden i betydelig grad til går med til detaljarbeid fremfor vurderinger og analyser til lederne. Detaljfokus er svært viktig for å sikre god kvalitet på de økonomiske dataene, men målet er at det også skal være mulig å styrke vår økonomi- og virksomhetsstyring.

#### Diskusjonen om fremtidig økonomiorganisering

Arbeidsgruppen for økonomi- og forskningsstøtte gjennomførte i forbindelse med utarbeidelse av diskusjonsnotatet av 16. mars 2016 en egenvurdering blant alle ledere ved instituttene og i fakultetsadministrasjonen, og oppsummering av funnene i den finnes i vedlegget til diskusjonsnotatet (se lenke i note 1). Som i alle endringsprosesser er meningsspennet stort, men flertallet av fakultetets ledere sluttet seg der til vurderingen om at fakultetet samlet sett har behov for å se på organiseringen av tjenestene, særlig er dette tydelig når det gjelder prosjektøkonomi.

Figur 4. Et utvalg av ledernes egnevaluering av dagens økonomifunksjoner





Motstanden mot å se på organiseringen er størst ved institutter der dagens organisering anses å være god, hvilket er både naturlig og fullt ut forståelig. Men fakultetet er i årene som kommer avhengig av at våre økonomifunksjoner fungerer i alle ledd, og det gjør ikke dagens organisering, jfr. opplistingen side 1.

### NÆRMERE OM DAGENS ØKONOMIORGANISERING

Fakultetet har totalt 23 årsverk innen økonomitjenester, fordelt på 26 personer. Årsverkene er fordelt på 9 enheter, og bemanningen varierer fra 1,3 – 4,9 årsverk pr. enhet. Fakultetsadministrasjonen har 3 årsverk som i tillegg til å ha ansvar for budsjettpostene knyttet til fakultetet felles og fakultetsadministrasjonen, har ansvar for koordinering, budsjettering, rapportering og lederstøtte. Arbeidsbelastningen for den enkelte medarbeider varierer relativt mye fra enhet til enhet, og de fleste økonomimedarbeiderne er i dag generalister. I vedlegg 1 gis en oversikt over utvikling grunnbevilgning og BOA, prosjektportefølje, ansatte og økonomimedarbeidere.

### MÅL FOR ENDRINGSPROSESSEN

- God service og høy kvalitet på økonomitjenestene overfor alle brukerne
- Bedret service til lederne gjennom rettidig og god kvalitet på beslutningsgrunnlag, økonomistyring og virksomhetsstyring
- Effektivt økonomiarbeid
- Stabile og robuste tjenester
- God arbeidshverdag for økonomimedarbeiderne
- Utviklings- og karrieremuligheter for økonomimedarbeiderne

### KRITERIER FOR FREMTIDIG ØKONOMIORGANISERING

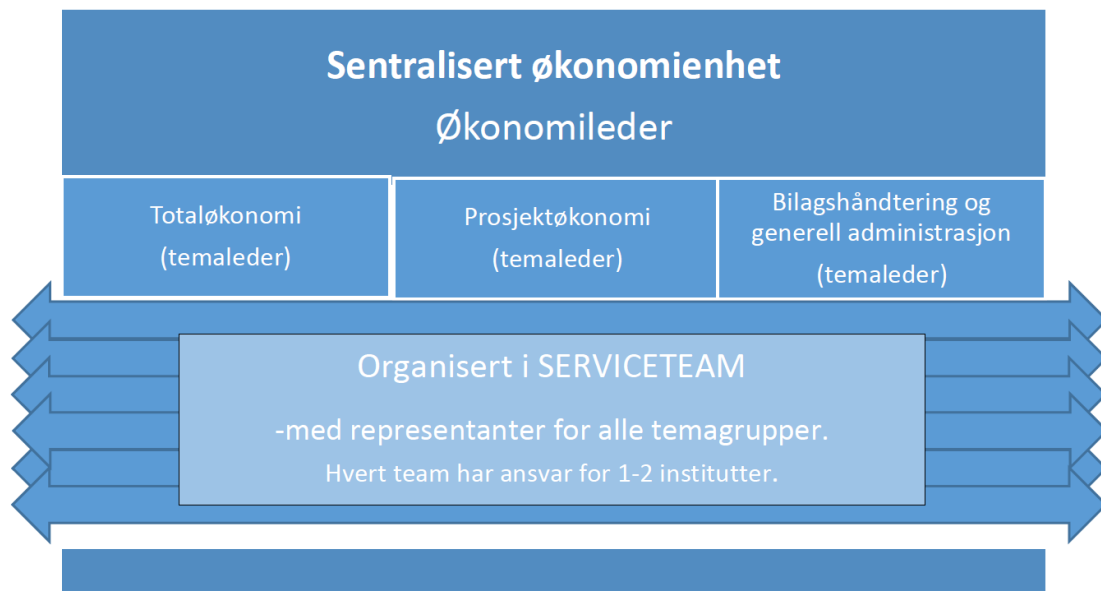
- Gode og rettidige leveranser til:
  - Institutt og fakultet
  - Ledere
  - Prosjektledere
  - Eksterne finansieringskilder
  - UiB sentralt
- Effektiv bilagshåndtering
- Nødvendig spesialisering (fagområde og arbeidsmetodikk)
- Systematisk kompetanseutvikling
- Gode fagmiljø
- God koordinering og informasjonsflyt
- Robust og fleksibel bemanning og kompetanse

## MULIGE MODELLER

Fakultetsledelsen har vært tydelig på at det ikke er aktuelt å fortsette med dagens modell. Det er derfor tatt utgangspunkt i at det synes nødvendig å foreta en endring av fremtidig økonomiorganisering, og det gis i det følgende en vurdering av to alternative løsninger:

1. Sentralisert økonomienhet
2. Storinstitutter med egen økonomienhet

### Alternativ 1. EN SENTRALISERT ØKONOMIENHET



#### Om modellen

Det første alternativet er en sentralisering av fakultetets økonomifunksjoner, ved at alle økonomimedarbeidere samles i en felles økonomiorganisasjon for fakultetet. Det foreslås at enheten organiseres i en matrisemodell der alle medarbeidere får tilhørighet til en faggruppe og et serviceteam.

Det foreslås at det etableres tre faggrupper

1. Totaløkonomi og virksomhetsstyring
2. Prosjektøkonomi
3. Bilagshåndtering, innkjøp og generell økonomiadministrasjon

Gjennom en samling av alle økonomiansatte sikres enhetlig praksis, og faggruppene får tilstrekkelig størrelse til å bli robuste og kunne levere spesialiserte tjenester av høy kvalitet, f.eks. knyttet til strategisk rådgiving både til fakultet og institutter og støtte til prosjektledere.

Langs den andre akse i matrisen deles økonomiorganisasjonen i dedikerte *serviceteam* som skal betjene 1-2 institutter med alle økonomitjenester. Teamene vil hente personale fra alle faggrupper slik at en fullverdig, bred kompetanse sikres. Teamenes sammensetning og størrelse tilpasses det enkelte institutts behov. Det etableres klare leveranse-/serviceavtaler og kontaktpunkt slik at den enkelte bruker av tjenestene skal vite hvem som kan spørres om hva. Teamene skal ha en ansvarlig som sørger for koordinering av arbeidet.

Samarbeidet mellom økonomiteamet og instituttet skal være løpende, og det må arbeides frem en standard for grad av institutt-tid, i tillegg til at det bør etableres en help-desk for generell bistand fra

enheten. Det må etableres backup-løsninger som sikrer robuste leveranser til instituttene, og etableres gode systemer for dialog og oppfølging.

Et svært viktig suksesskriterium for en sentralisert modell er at ledelsen ved instituttene reelt sett får en kvalitativt bedre økonomistøtte enn den de har i dag. Det er et overordnet mål for omorganiseringen at vi oppnår «Bedret service til lederne gjennom rettidig og god kvalitet på beslutningsgrunnlag, økonomistyring og virksomhetsstyring», og løsninger som sikrer dette må beskrives særskilt i funksjonsplanen.

Styringslinje og overordnet fagansvar, samt personalansvar for gruppelederne, legges til økonomileder ved enheten. Personalansvar for økonomimedarbeidere i faggruppene og den løpende faglige oppfølging av gruppene bør legges til de tre gruppelederne.

Detaljert beskrivelse av modellen vil bli en del av prosessen knyttet til å utarbeide en funksjonsplan for ny organisering og omstillingsprosessen denne endringen vil kreve. Funksjonsplanen bør også inneholde prosessbeskrivelser for bla. å kunne sikre samarbeid og informasjonsflyt, og for å finne frem til løsninger som er best mulig for fakultetets institutter.

#### **Oppsummert medfører modellen etablering av bla. følgende:**

- Mer strategisk rettet økonomifunksjon på fakultetsnivå med ansvar for økonomistyring, herunder økonomisk rapportering på fakultetsnivå, gjennomgående prosesser og kompetanseutvikling.
- Tre faggrupper som samlokaliseres og som har hver sin gruppeleder.
- Dedikerte tverrfaglige team som server det enkelte institutt, og som tilpasses i sammensetning både etter faglige behov og etter størrelse. Instituttene har ulike behov og utfordringer som må ivaretas. Teamene skal ha en person som er ansvarlig for økonomisk helhetsperspektiv for det enkelte institutt.
- Faste kontaktpersoner slik at brukerne vet «hvem de kan spørre om hva».
- Faste møtepunkter mellom økonomer og instituttledere, administrasjonssjefer, prosjektledere mv.
- Prosessbeskrivelser som viser helhetsbildet av økonomileveranser, informasjonsflyt, involverte personer og tidsperspektiv må utarbeides som en del av funksjonsplanen.
- Rollebeskrivelser for økonomifunksjonen med klart definert ansvar.
- Beste Praksis – en arbeidsmetodikk for de ulike områdene av økonomiarbeidet.

#### **Styrker ved modellen**

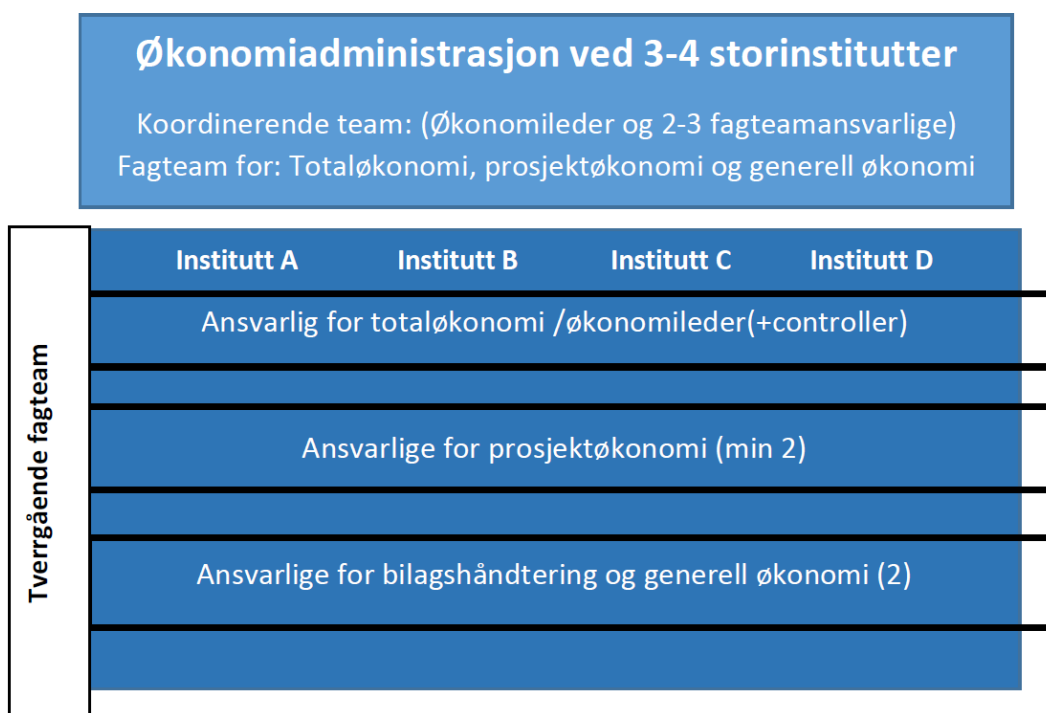
- Robust og fleksibel bemanning ved turnover, sykdom og annet fravær.
- Instituttledelse og prosjektledere vil få stabil tilgang på solid økonomifaglig kompetanse, og man vil sikre de gjennomgående leveransene på alle nivå.
- Modellen sikrer likebehandling og standardiserte tjenester til alle.
- Strategisk styrke mht. fremtidig økonomisk utvikling og en mer slagkraftig økonomifunksjon.
- Gode muligheter for vedlikehold og utvikling av kompetanse, og til å møte interne og eksterne krav til endringer. Større faggrupper og tverrfaglige team vil gi økt faglig trygghet og bedre samarbeid.
- Faglig fellesskap, samt karrieremuligheter for økonomimedarbeiderne.
- Gode muligheter for nødvendig spesialisering og utvikling av spisskompetanse.
- Større arbeidsfellesskap som benytter en felles arbeidsmetodikk for de ulike områdene av økonomiarbeidet.

- Sikrer lojalitet også til økonomifaglig linje.
- Koordinering av prosesser og informasjonsflyt blir lettere.
- En effektivisering av deler av økonomiarbeidet kan frigjøre ressurser til arbeid som gir bedre økonomisk oversikt, bistand til gode analyser, simuleringer og økonomistyring, samt prosjektøkonomi.

### Svakheter ved modellen

- Økonomene får noe mindre grad av nærhet til institutt og det er fare for at kjennskap til instituttet reduseres.
- Vi kan miste generalistkompetansen.
- Det kan oppstå «silotenkning» innen faggruppene dersom dette ikke ivaretas ved tverrfaglige team.
- Servicegraden kan bli redusert hvis man ikke lykkes i å ta i bruk leveranse-/serviceavtaler som klart gjør rede for hva brukerne skal få innen økonomi og når det skal foreligge (økonomi-rapporter, analyser, simuleringer, diskusjoner, rådgivning og andre tjenester).
- Det er usikkerhet mht. hvordan og hvor oppgaver som tilkommer etter en evt. omorganisering skal løses. Det blir viktig at nye oppgaver på økonomiområdet løses av økonomifunksjonen.
- Instituttene mister arbeidsgiveransvaret og kan oppleve at dette gir mindre direkte innflytelse på utvikling av økonomitjenestene.
- En sosial faktor på instituttet blir delvis borte.

### Alternativ 2. STORINSTITUTTER (3-4) MED EGEN ØKONOMIADMINISTRASJON PÅ MINIMUM 5-6 MEDARBEIDERE





## Om modellen

Det andre alternativet er at det som en konsekvens av instituttsammenslåinger (dersom dette foreslås i Scenario 2030) kan etableres en felles økonomiadministrasjon for hvert av de nye storinstituttene. Den felles administrasjonen vil da kunne bestå av 5-7 medarbeidere, som anses å være et minimum for en robust økonomiorganisering.

Det foreslås at det i ved valg av denne modellen også etableres forpliktende tilhørighet for hver økonomimedarbeider til en økonomifaglig gruppe. Det foreslås at det etableres tre faggrupper:

1. Totaløkonomi og virksomhetsstyring
2. Prosjektøkonomi
3. Bilagshåndtering, innkjøp og generell økonomiadministrasjon

Gjennom en samling i 3-4 økonomiadministrasjoner sikres større grad av nærhet til de nye og større instituttene, og det vil gi større robusthet i den samlede administrasjonen ved enhetene. Det vil være gi en betydelig forbedring i forhold til dagens ordning der økonomimedarbeiderne er spredd på ni enheter. Gjennom denne modellen vil økonomimedarbeiderne kunne arbeide tett med lokal ledelse og naturlig være en integrert del av lokal administrasjon.

Gjennom en samling av alle økonomiansatte i faggrupper sikres mulighet for utvikling og deling av spisskompetanse og enhetlig praksis, samtidig som økonomiadministrasjonen på instituttene får tilstrekkelig støtte til å bli robuste og sikre at de kan levere spesialiserte tjenester av høy kvalitet innen alle de tre økonomifaglige feltene. Fagteamene skal ha en ansvarlig som sørger for koordinering av arbeidet. Samarbeidet mellom faggruppene og instituttet skal skje fortløpende, gjennom det enkelte institutts representant (er) i faggruppen. Fakultetsteamet gis det koordinerende ansvaret.

For å sikre forpliktende deltakelse i fagteamene og fleksibilitet ved ledighet på tvers av fakultetets enheter anbefales det at styringslinje og overordnet økonomifaglig ansvar, samt personalansvar, bør legges til økonomileder ved enheten. Personalansvar for økonomileder bør ligge hos økonomileder ved fakultetet. Ansvar for den løpende faglige oppfølging av gruppene legges til de tre fagansvarlige.

Detaljert beskrivelse av modellen vil bli en del av prosessen knyttet til å utarbeide en funksjonsplan for ny organisering og omstillingsprosessen denne endringen vil kreve. Funksjonsplanen bør også inneholde prosessbeskrivelser for bla. å kunne sikre samarbeid og informasjonsflyt, og for å finne frem til løsninger som er best mulig for fakultetets institutter. Funksjonsplanen må beskrive lederstøtte særskilt.

## Oppsummert medfører modellen etablering av bla. følgende:

- Mer strategisk rettet økonomifunksjon på instituttnivå
- Mer robust og fleksibel økonomifunksjon på instituttnivå
- Tre tverrgående økonomifaglige grupper med hver sin koordinator.
- Et koordinerende fakultetsteam med ansvar for overordnet økonomistyring, herunder økonomisk rapportering på fakultetsnivå, gjennomgående prosesser og kompetanseutvikling.
- Beste Praksis – en arbeidsmetodikk for de ulike områdene av økonomiarbeidet skal foregå i fagteamene.
- Forpliktende deltakelse i fagteam.
- Faste kontaktpersoner i instituttadministrasjonen slik at brukerne vet «hvem de kan spørre om hva».
- Faste møtepunkter mellom økonomer og instituttleder, administrasjonssjef, prosjektledere mv.

- Prosessbeskrivelser som viser helhetsbildet av økonomileveranser, informasjonsflyt, involverte personer og tidsperspektiv må utarbeides som en del av funksjonsplanen.
- Rollebeskrivelser for økonomifunksjonen med klart definert ansvar.

#### **Styrker ved modellen**

- Robust og fleksibel bemanning ved turnover, sykdom og annet fravær.
- Instituttledelse og prosjektledere vil få stabil tilgang på solid økonomifaglig kompetanse, og man vil sikre de gjennomgående leveransene på alle nivå.
- Økonomene får stor grad av nærhet til instituttet.
- Sikrer lojalitet også til økonomifaglig linje.
- Strategisk styrke mht. fremtidig økonomisk utvikling og en mer slagkraftig økonomifunksjon ved alle enheter.
- Gode muligheter for vedlikehold og utvikling av kompetanse, og til å møte interne og eksterne krav til endringer. Større instituttadministrasjon og tverrgående fagteam på hver enhet vil gi økt faglig trygghet og bedre samarbeid.
- Faglig fellesskap.
- Muligheter for nødvendig spesialisering og utvikling av spisskompetanse gjennom klarere arbeidsdeling og deltakelse i fagteam
- En effektivisering av deler av økonomiarbeidet kan frigjøre ressurser til arbeid som gir bedre økonomisk oversikt, bistand til gode analyser, simuleringer og økonomistyring, samt prosjektøkonomi.

#### **Svakheter ved modellen**

- Fare for at ulik praksis etableres hvis man ikke lykkes i å ta i bruk leveranse-/serviceavtaler som klart gjør rede for hva brukerne skal få innen økonomi og når det skal foreligge (økonomi-rapporter, analyser, simuleringer, diskusjoner, rådgivning og andre tjenester).
- Det kan oppstå «silotenkning» innen instituttet dersom ikke de tverrfaglige team blir prioritert.
- Det er usikkerhet mht. hvordan og hvor oppgaver som tilkommer etter en evt. omorganisering skal løses. Det blir viktig at nye oppgaver på økonomiområdet løses av økonomifunksjonen.
- Instituttene mister arbeidsgiveransvaret og kan oppleve at dette gir mindre direkte innflytelse på utvikling av økonomitjenestene og disponering av personalressursene.

#### **AVHENGIGHETER/FORUTSETNINGER VED EN REORGANISERING**

21 økonomimedarbeidere er nå tilsatt ved instituttene, som i dag har totalt 77 administrativt ansatte (inkludert åtte instituttledere). Dersom det gjennomføres en sentralisering uten at det samtidig skjer noe med instituttstrukturen, vil en sentralisering av økonomitjenestene kunne få store konsekvenser for **den gjenværende administrative bemanningen**, særlig ved de minste instituttene. Disse utfordringene må gis en grundig omtale i funksjonsplanen, og den må også skissere forslag til gode løsninger for å forhindre at en eventuell sentralisering skal gå ut over det øvrige administrative tjenestetilbudet ved instituttene. Også administrasjonssjefens rolle må beskrives.

Både instituttledelse, økonomimedarbeiderne selv og prosjektlederne som ble intervjuet av arbeidsgruppen har trukket frem at **nærhet til instituttmiljøet** og de vitenskapelig ansatte er en viktig styrke med dagens modell. Klare avtaler om omfang av institutt-tid vil være særlig viktig dersom en

modell med sentralisering velges, men i begge modeller er det viktig at det etableres gode rutiner for service og tilgjengelighet ovenfor alle brukere.

Uavhengig av hvilken modell som velges må grenseflaten mellom økonomi og **HR/studieadministrasjon/forskningsadministrasjon** gjennomgås og beskrives i funksjonsplanen, og det må etableres gode rutiner for samarbeid og informasjonsutveksling.

Ved fire av instituttene er en andel av dagens økonomimedarbeidere finansiert gjennom BOA-midler, og instituttene har ansvar for **økonomiforvaltningen av tilknyttede sentre**. Det er viktig at det uavhengig av modell videreføres og utvikles gode og fleksible ordninger som sikrer at økonomienhet(e) kan tilby gode tjenester også til sentrene.

Begge modellene har svake og sterke sider når det gjelder **tydelige rapporteringslinjer**, og begge byr på utfordringer knyttet til å få til **god ledelse** av funksjonene. Erfaringene fra etableringen av sentralisert personalenhet, hvor primærkontaktene ved instituttene har to rapporteringslinjer, må brukes når funksjonsplanen skal beskrive gode løsninger for økonomimedarbeiderne som i begge modeller skal arbeide for instituttene, samtidig som økonomifaglig ledelseslinje legges til fakultetet.

**Proessen** videre er beskrevet i vedlegg 2.

## **INFORMASJONSARBEID OG MEDARBEIDEROPPFØLGING**

Informasjons- og fremdriftsplan vil være en del av sakspapirene som utarbeides i forbindelse med at endelig beslutning om modell fattes av fakultetsstyret. Det er imidlertid viktig å være klar over at våre økonomimedarbeidere nå har hatt usikkerheten knyttet til fremtidig organisering helt siden fakultetsstyrets vedtak i mars 2015, og det er derfor viktig at fakultetsledelsen legger opp til god informasjon til og dialog med økonomimedarbeiderne i direkte etterkant av dette fakultetsstyremøtet. Når prosjektet går over i neste fase vil ny organisering innebære betydelige endringer i arbeidssituasjonen for den enkelte medarbeider, og usikkerheten om når neste fase kommer i gang vil forsterke behovet for at fakultetsledelsen og lokale ledere følger økonomimedarbeiderne tett.

På kort sikt iverksettes følgende tiltak:

- Alle økonomimedarbeidere vil motta mail 8.september, hvor fakultetsstyrets beslutninger og konsekvenser av disse beskrives. Mailen vil også inneholde invitasjon til informasjonsmøte som bør avholdes senest innen to uker fra fakultetsstyrets møte.
- Informasjon til alle ansatte (og studenter) vil skje via instituttens infobrev.

## **KOMMENTARER FRA INSTITUTTLEDERE OPPSUMMERT**

Syv instituttledere deltok i møtet, hvorav to var sterkt kritisk til både prosess og løsningsforslag.

Tre instituttledere støttet forslaget om sentralisering, en var for forslaget om storinstitutt, mens den siste mente at begge modellene bør utredes videre før endelig beslutning fattes. Instituttlederen som ikke var til stede har tidligere uttalt seg tydelig for sentralisering. Det var enighet om betydningen av å styrke fagligøkonomisk styringslinje uavhengig av endelig modellvalg. God ivaretagelse av behov for nærhet og robusthet ble også trukket frem.

Viktigheten av en god prosess ble understreket av flere, og særlig ble viktigheten av god lederstøtte omtalt som en forutsetning for et vellykket resultat. Bedre omtale av dette i dette dokumentet ble etterlyst, og det er søkt rettet opp i denne endelige versjonen.

## **KOMMENTARER FRA ADMINISTRASJONSSJEFENE OPPSUMMERT**

I administrasjonssjefgruppen ble det igjen stilt spørsmål ved om det er rett prioritering å fremme denne saken nå, noen av gruppens medlemmer argumenterer fremdeles for at saken burde utsettes og begrunner dette med to forhold: Vedtaket gjøres uansett avhengig av Scenario 2030 og det ville vært riktigere å avvente beslutningen til personalomstillingen er evaluert. Flere av gruppens medlemmer er imidlertid enig med fakultetsledelsen om at utfordringene vi har innen dagens økonomiorganisering er av en slik art at fakultetet hverken kan eller bør vente med å vedta igangsetting av en endringsprosess.

Det ble argumentert til støtte for begge modeller, mens flere av de som støttet sentralisering mente at også en storinstitutt-løsning ville gi oss betydelig forbedring i forhold til dagens situasjon.

Betydningen av at det legges opp til en god prosess ble brakt opp av flere, blant annet fordi det anses kritisk at vi underveis i denne prosessen ikke mister gode medarbeidere. Det ble etterlyst bedre beskrivelse av relasjonene mellom økonomi og studie/personal og forskningsadministrasjon samt administrasjonssjefens rolle.

#### **FAKULTETSLEDELSENS KOMMENTAR**

Fakultetsledelsen mener at vedtaket som Fakultetsstyret fattet i juni, om at vedtak om å iverksette en omstillingsprosess skal fattes i dette møtet, er en viktig og riktig beslutning til tross for at det fremdeles ikke er full enighet om dette i fakultetets ledergrupper. Det er imidlertid enighet i ledergruppen om at fakultetet totalt sett har store utfordringer når det gjelder dagens organisering. Dette er etter fakultetsledelsens vurdering det viktigste argumentet for at vi må iverksette tiltak for å få til en betydelig forbedring så raskt som mulig.

Ved å vedta iverksetting av omstillingsprosessen vil vi kunne sette i gang nødvendig kartleggingsarbeid for utarbeidelse av endelig funksjonsplan allerede i høst, og selve fullføringen av funksjons- og bemanningsplanene vil dermed kunne gjøres betydelig mer effektivt enn vi ellers kunne fått til. Dette er viktig både for fakultetet og for våre økonomimedarbeidere som siden mars 2015 har vært usikker på om det ville bli en omstilling eller ikke. En slik fremgangsmåte vil sikre en raskest mulig implementering av ny modell.

Det argumenteres stadig for at det er uheldig at denne beslutningen fattes før konklusjonene fra Scenario 2030 er klare, og et mindretall mener også at denne beslutningen på uheldig vis kan sette premisser for de diskusjonene som pågår i Scenario-prosessen. Fakultetsledelsen mener tvert imot at det å kunne fullføre en effektiv og god prosess knyttet til økonomiorganisering i forkant av tiltakene som iverksettes som følge av Scenario 2030, vil styrke fakultetets evne til å gjennomføre de endringsprosesser som Scenario 2030 vil kreve.

Fakultetsledelsens vurdering er at en samordnet økonomifunksjon er nødvendig for å kunne ivareta de krav og utfordringer vi har i dag og som vi ser kommer, og mener at et viktig virkemiddel for å få dette til er å etablere en faglig- økonomisk styringslinje for alle økonomimedarbeidere. Med den begrunnelsen er det i begge modeller foreslått at personalansvaret for økonomimedarbeiderne legges til fakultetsdirektøren.

Det er viktig at fakultetet evner å forbedre dagens økonomifunksjon, og dersom det fremtidige antallet institutter blir 3-4 vil begge de foreslåtte modellene kunne bidra til å oppnå dette. Fakultetsledelsens vurdering er at en samordnet økonomifunksjon ved evt. fremtidige storinstitutter vil kunne møte de krav og utfordringer vi har i dag og som vi ser kommer, og at denne løsningen kan velges dersom antallet institutter som følger av anbefalingene fra Scenario 2030 blir at fakultetet samles i 3-4 store institutter. Det er imidlertid viktig at det er et tydelig premiss hvis en går for modell 2 at dette vedtaket

gjøres avhengig av det fremtidige antallet institutter fordi vi med våre 24 økonomimedarbeidere ikke vil kunne etablere robuste lokale instituttadministrasjoner for et høyere antall institutter. Det er fakultetsledelsens mening av dersom dagens antall institutter videreføres bør det gjennomføres en sentralisering som beskrevet i modell 1. Dette gjelder også dersom det fremtidige antallet institutter blir så høyt at det ikke er mulig å bygge robuste instituttadministrasjoner lokalt.

Fakultetsledelsen ser fordeler og mulige svakheter ved begge de alternative modellene, men mener også at begge er langt bedre enn dagens situasjon. Fakultetsledelsen mener at kvalitetsforskjellen mellom dem er så liten at det endelige valget av modell bør utstå til Scenarioprosessen har konkludert med hensyn til instituttstruktur.

#### FORSLAG TIL VEDTAK

*Fakultetsstyret vedtar å sette i gang en omstilling av fakultetets økonomiadministrasjon, og ber om at modelluavhengig kartleggingsarbeid settes i gang i høst. Endelig valg av modell vil bli vedtatt når anbefalingene fra Scenario 2030 er klare.*

Helge K. Dahle

dekan

Elisabeth Müller Lysebo

fakultetsdirektør

30.08.2016 /KRIBR

Vedlegg: Tabeller og figurer

**Vedlegg1      Tabeller og figurer**

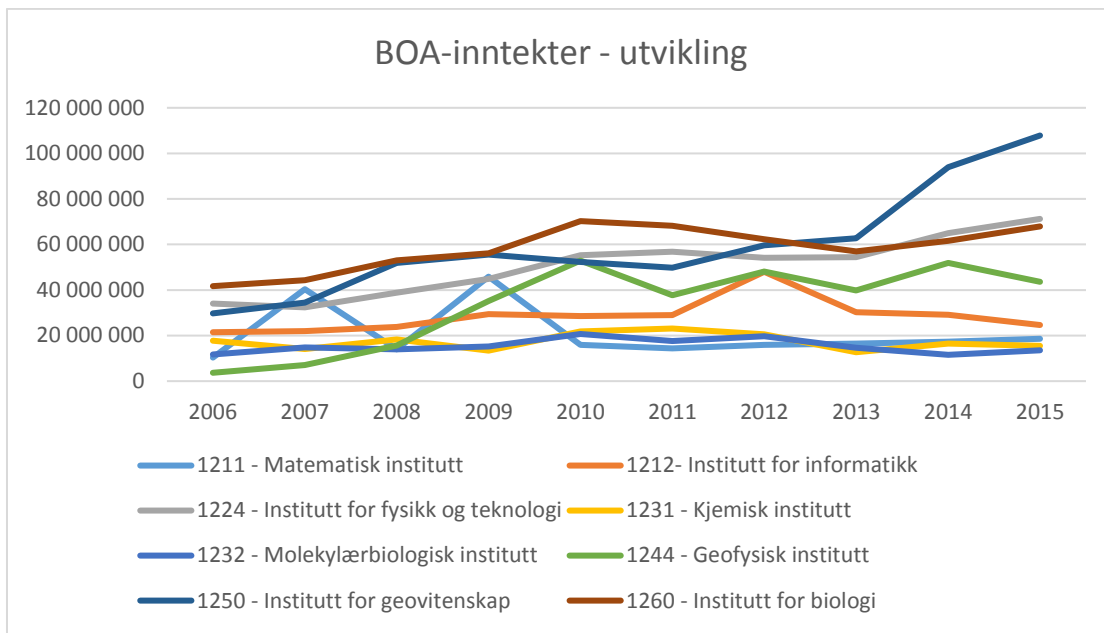
1) Utvikling i ramme GB (inkludert resultatbaserte tildelinger)

<b>Grunnbevilgning (GB) utvikling</b>		<b>2006</b>	<b>2009</b>	<b>2015</b>
<b>Inkl. instituttinntekter</b>	1200 - MN-felles	45 466 000	54 185 000	89 161 000
	1201 - Fakultetsadministrasjon	9 695 000	13 314 000	23 951 000
	1211 - Matematisk institutt	33 456 000	37 256 000	45 538 000
	1212- Institutt for informatikk	31 154 000	38 753 000	55 159 000
	1224 - Institutt for fysikk og teknologi	44 412 000	54 683 000	70 301 000
	1231 - Kjemisk institutt	37 754 000	42 528 000	60 507 000
	1232 - Molekylærbiologisk institutt	24 001 000	29 450 000	32 783 000
	1244 - Geofysisk institutt	24 400 000	28 132 000	38 673 000
	1250 - Institutt for geovitenskap	51 007 000	57 854 000	80 659 000
	1260 - Institutt for biologi	86 709 000	112 666 000	118 101 000
	1280 - Senter for geobiologi	0	46 000	147 000
	1290 - Senter for klimadynamikk	0	0	32 000
	1292 - NIFES	1 821 000	1 798 000	1 818 000
<b>SUM GB</b>		<b>389 875 000</b>	<b>470 665 000</b>	<b>616 830 000</b>

2) Utvikling i ramme BOA

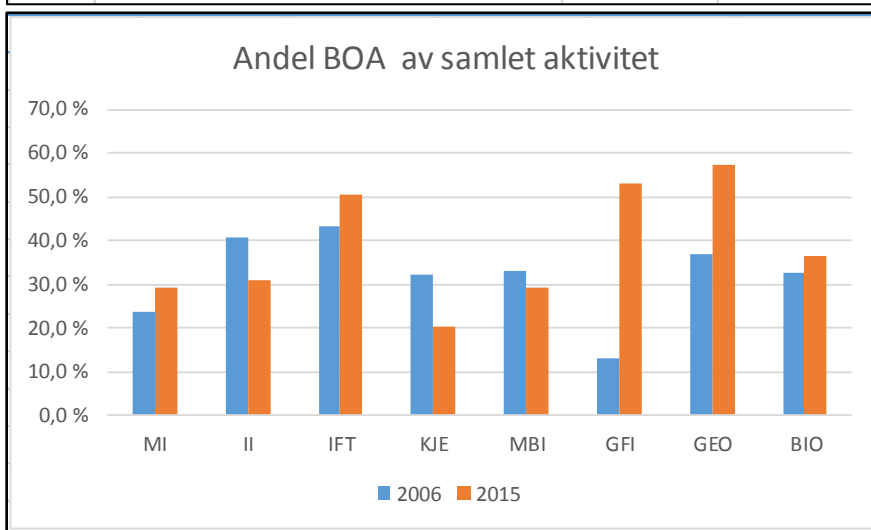
<b>Bidrags- og oppdragsaktivitet (BOA)</b>		<b>2006</b>	<b>2009</b>	<b>2015</b>
	1200 - MN-felles	11 110 000	4 404 000	4 502 000
	1201 - Fakultetsadministrasjon	278 000	0	46 000
	1211 - Matematisk institutt	10 341 000	45 874 000	18 597 000
	1212- Institutt for informatikk	21 484 000	29 369 000	24 613 000
	1224 - Institutt for fysikk og teknologi	34 030 000	44 932 000	71 234 000
	1231 - Kjemisk institutt	17 744 000	13 347 000	15 548 000
	1232 - Molekylærbiologisk institutt	11 748 000	15 246 000	13 596 000
	1244 - Geofysisk institutt	3 686 000	35 139 000	43 601 000
	1250 - Institutt for geovitenskap	29 746 000	55 586 000	107 851 000
	1260 - Institutt for biologi	41 711 000	56 095 000	67 915 000
	1280 - Senter for geobiologi	0	4 891 000	1 957 000
	1290 - Senter for klimadynamikk	0	0	0
	1292 - NIFES	0	0	0
<b>SUM BOA</b>		<b>181 878 000</b>	<b>304 883 000</b>	<b>369 460 000</b>

### 3) Utvikling BOA-inntekter

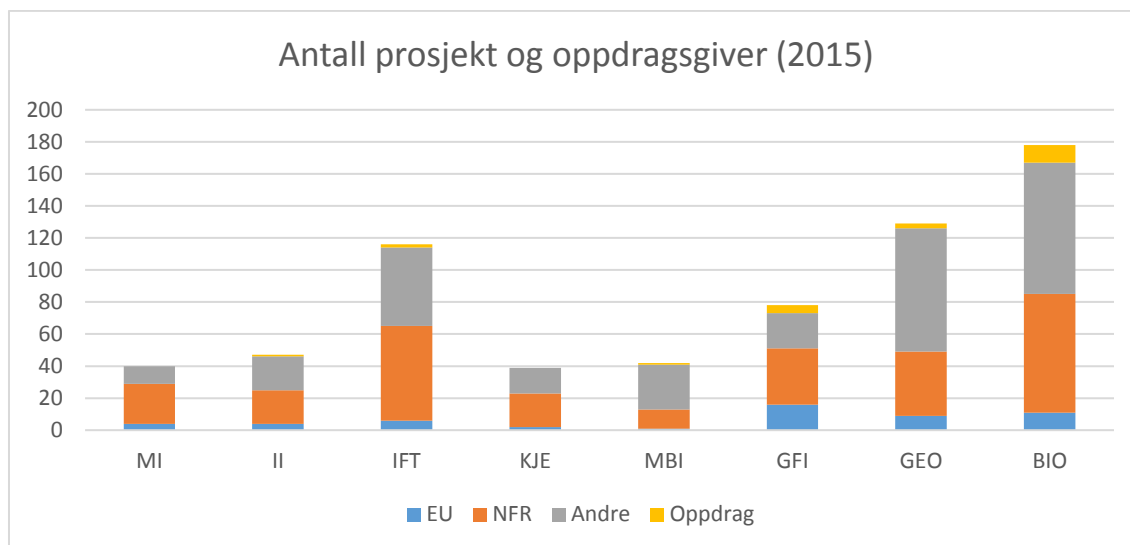


### 4) Andel BOA – utvikling fra 2006 til 2015

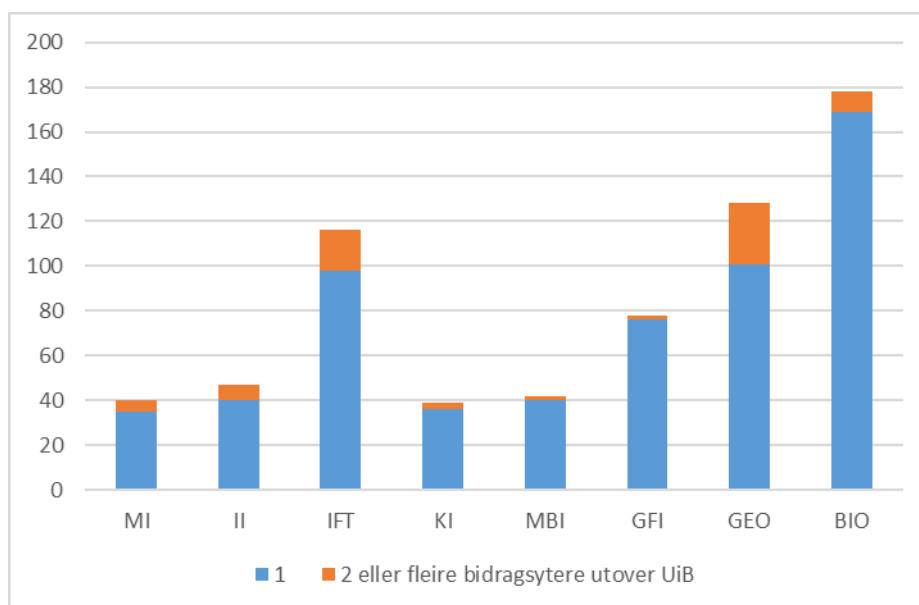
Andel BOA av samlet aktivitet		2006	2015
MI		23,6 %	29,0 %
II		40,8 %	30,9 %
IFT		43,4 %	50,3 %
KJE		32,0 %	20,4 %
MBI		32,9 %	29,3 %
GFI		13,1 %	53,0 %
GEO		36,8 %	57,2 %
BIO		32,5 %	36,5 %
<b>Andel BOA av samlet aktivitet</b>		<b>31,8 %</b>	<b>37,5 %</b>



### 5) Prosjektporteføljens sammensetning

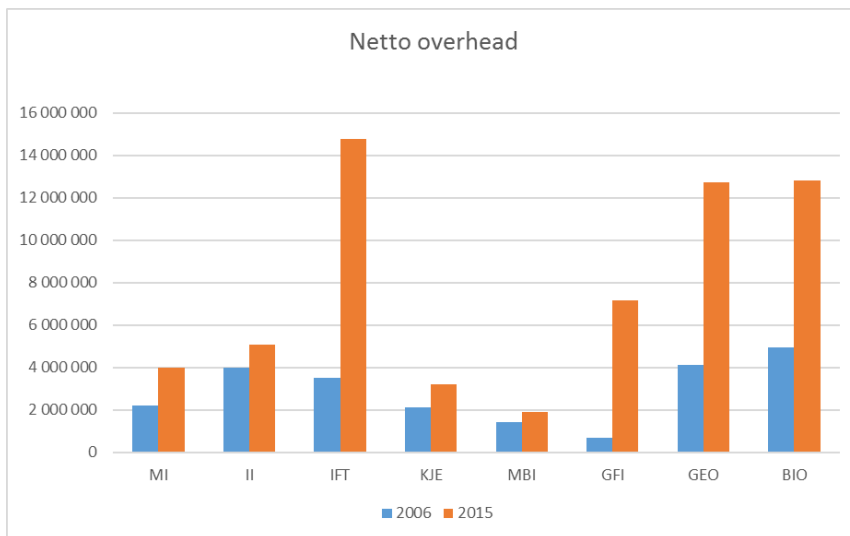


### 6) Antall prosjekt med flere oppdragsgivere

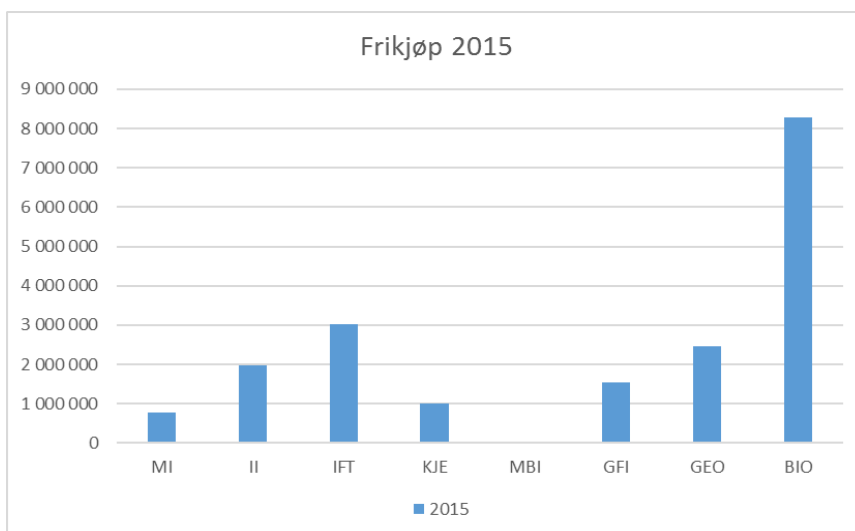




## 7) Utvikling netto overheadsinntekter



## 8) Frikjøp finansiert av BOA-inntekter



## Ansatte

### 9) Ansatte fordelt på gruppe

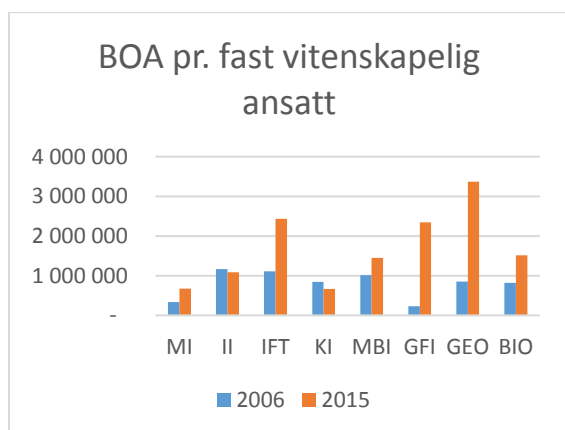
Ansatte GB/BOA	VAT	MI	II	IFT	KI	MBI	GFI	GEO	BIO	Totalsum
Summer av 2006	Adm	8,0	5,5	7,5	5,0	5,8	4,0	9,3	20,4	65,4
	Tekn	1,0	3,8	16,5	13,5	10,8	6,0	20,6	28,9	101,0
	Vit	62,8	66,0	68,5	52,7	41,6	33,4	78,0	118,3	521,2
Summer av 2015	Adm	7,9	8,9	13,2	6,0	5,9	10,9	12,6	18,7	84,1
	Tekn	0,0	6,0	20,0	11,0	10,7	11,0	26,5	40,4	125,5
	Vit	54,2	69,3	92,8	59,2	36,7	63,9	106,1	130,3	612,4
<b>Totalt Summer av 2006</b>		<b>71,8</b>	<b>75,3</b>	<b>92,5</b>	<b>71,2</b>	<b>58,2</b>	<b>43,4</b>	<b>107,8</b>	<b>167,5</b>	<b>687,5</b>
<b>Totalt Summer av 2015</b>		<b>62,2</b>	<b>84,2</b>	<b>125,9</b>	<b>76,2</b>	<b>53,3</b>	<b>85,8</b>	<b>145,1</b>	<b>189,4</b>	<b>822,1</b>

## 10) Andel administrativt ansatte

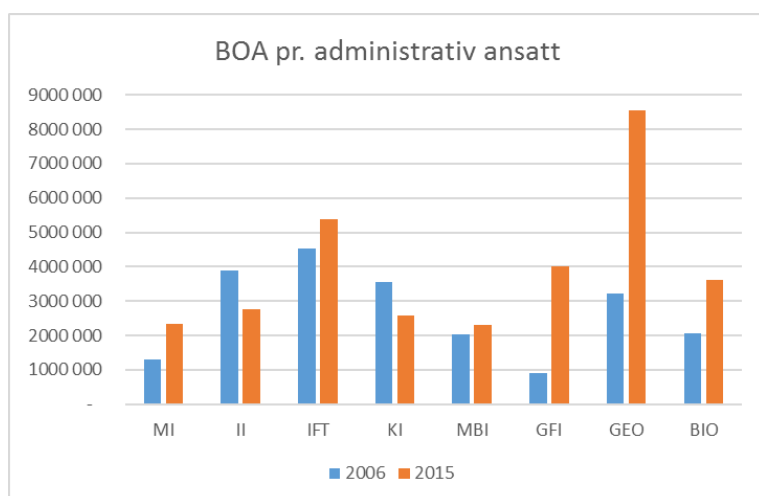
	MI	II	IFT	KI	MBI	GFI	GEO	BIO	FAK	Totalt
2006 - totalt antall ansatte	71,8	75,3	92,5	71,2	58,2	43,4	107,8	167,5	28,4	715,9
2006 -antall administrativt ansatte	8,0	5,5	7,5	5,0	5,8	4,0	9,3	20,4	25,5	90,9
2006 - andel administrativt ansatte	11 %	7 %	8 %	7 %	10 %	9 %	9 %	12 %	90 %	13 %
2015 - totalt antall ansatte	62,2	84,2	125,9	76,2	53,3	85,8	145,1	189,4	30,7	852,8
2015 -antall administrativt ansatte	7,9	8,9	13,2	6,0	5,9	10,9	12,6	18,7	27,6	111,7
2015 - andel administrativt ansatt	13 %	11 %	10 %	8 %	11 %	13 %	9 %	10 %	90 %	13 %

Andelen av administrativt ansatte ved fakultetet er 13%. Denne andelen er lik om en sammenligner 2015 med 2006, og betydelig lavere enn ved de fleste andre fakulteter til tross for at vårt fakultet har stor kompleksitet og volum i oppgavene det administrative personalet håndterer (omfattende budsjetter, høy andel BOA, høyt antall tilsetninger, høyt antall PhD-kandidater og studenter mv.). Fakultetets og instituttenes rammer blir imidlertid stadig mer presset og kompleksiteten er stadig økende, hvilket gjør det særskilt viktig å utvikle de administrative tjenestene innenfor den administrative bemanningen vi har i dag.

## 11) BOA pr. vitenskapelig ansatt



## 12) BOA pr. administrativt ansatt



## Økonomimedarbeidere

### 13) Økonomimedarbeidere ved enhetene

Økonomimedarbeidere 2016	
Avdeling	Totalt
Fakultetsadm. (MNFA)	3
Matematisk institutt (MI)	2
Institutt for informatikk (II)	2
Institutt for fysikk og teknologi (IFT)	2,5
Kjemisk institutt (KI)	1,3
Molekylærbiologisk institutt (MBI)	1,3
Geofysisk institutt (GFI)	2,5
Institutt for geovitenskap (GEO)	3,5
Institutt for biologi (BIO)	4,9
<b>Totalsum</b>	<b>23</b>

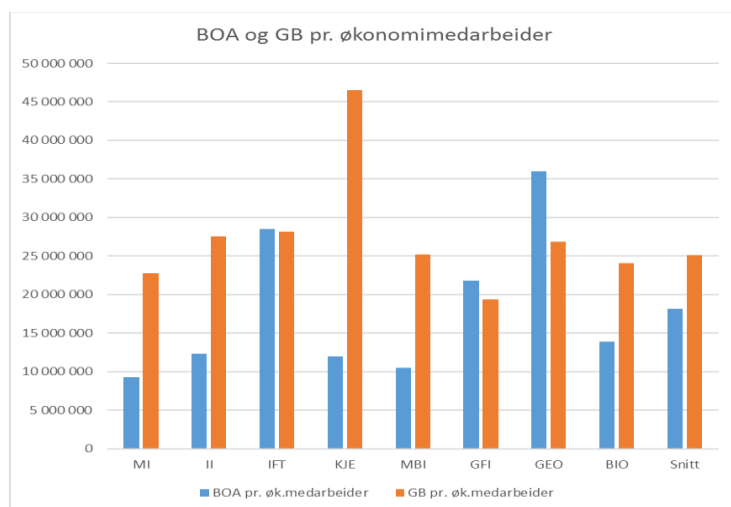
\*Inkluderer årsverk finansiert av sentrene: 0,5 SKD, 0,5 årsverk Birkelandsenteret, 0,5 GeoBio

### 14) Aktivitet pr. økonomimedarbeider (ramme GB og BOA, antall prosjekt og bilag i Baseware (2015))\*

	Samlet aktivitet pr. øk.medarbeider	BOA pr. øk.medarbeider	GB pr. øk.medarbeider	Prosjekt./medarb.	Bilag/medarb.
MI	32 067 500	9 298 500	22 769 000	20	334
II	39 886 000	12 306 500	27 579 500	24	451
IFT	56 614 000	28 493 600	28 120 400	46	868
KJE	58 503 846	11 960 000	46 543 846	30	1248
MBI	35 676 154	10 458 462	25 217 692	32	1250
GFI	41 137 000	21 800 500	19 336 500	31	610
GEO	62 836 667	35 950 333	26 886 333	43	1120
BIO	37 962 449	13 860 204	24 102 245	36	904
<b>Snitt</b>	<b>43 233 800</b>	<b>18 147 750</b>	<b>25 086 050</b>	<b>33</b>	<b>815</b>

\*Merknad til tabell 2: For GFI og GEO er årsverkene finansiert av sentrene trukket ut, fordi SKD og GeoBio har egne ansvarssteder. For IFT er årsverk og aktivitet knyttet til Birkelandsenteret med i tallgrunnet. Tabellene har fokusert på et utdrag av oppgavene som ligger til økonomimedarbeiderne, for å gi en viss oversikt over porteføljen den enkelte håndterer.

### 15) GB og BOA pr. økonomimedarbeider



## Vedlegg 2. **PROSESSEN VIDERE**

### *Forholdet til Scenario 2030*

«Scenario2030 – for et styrket fakultet» vil kunne føre til større organisasjonsendringer med ringvirkninger for den administrative organiseringen ved fakultetet. Arbeidsgruppen for Scenario 2030 har fått følgende oppgave:

*Arbeidsgruppen skal gi anbefalinger for hvordan vi bør organisere fakultetet fram mot 2030 for å lykkes med å sikre gode vilkår for våre fagområder.*

Gruppen er bedt om å legge følgende målsettinger fra fakultetets strategi til grunn:

- Styrket teknologiinnsats, innovasjonsevne og profilområdesatsing (internt og i samspill med andre aktører inkl. klyngesamarbeid)
- Videreutvikle fakultetets evne til å støtte miljøer som driver grensesprengende forskning
- Styrket evne til å lykkes i konkurransen om senteretableringer og EU-prosjekter
- Synergiskapende og kostnadseffektiv bruk av arealer
- Organisatoriske tilpassinger for å fremme faglig synergi og samarbeid, styrket strategisk ledelse og optimalisert administrativ ressursbruk

Scenario 2030 primært skal ha et overordnet og langsiktig perspektiv for utvikling av fakultetet, og ikke måtte være veldig konkrete på administrative konsekvenser i den fasen prosjektet nå er inne i. Organisering av våre administrative tjenester vil imidlertid bli et viktig spørsmål når anbefalingene fra Scenario 2030, og det er derfor besluttet at endelig valg av modell skal besluttes når de første anbefalingene foreligger.

### *Forberedelser høsten 2016*

Et betinget vedtak om omstilling (endelig valg av modell følger som en konsekvens av anbefalingene i Scenario 2030) vil gjøre det mulig å starte nødvendig kartleggingsarbeid høsten 2016, og vil dermed gjøre det mulig å få på plass et solid og gjennomarbeidet bakgrunnsmateriale før arbeidet med selve funksjonsplanen starter.

### *Omstillingsprosessen*

Uavhengig av hvilken av de foreslåtte modellene for fremtidig økonomiorganisering som velges, vil dette måtte defineres som en omstilling som skal følge de retningslinjer som følger av Omstillingsavtalen ved UiB av juni 2014. Formålet med denne avtalen er å sikre de ansattes medbestemmelsesrett og rettigheter i henhold til lov og personalpolitiske retningslinjer i staten. Avtalen har bestemmelser som regulerer gjennomføring, ivaretagelse av den enkeltes trygghet og forutsigbarhet i prosessen. Den skisserer plikter for både arbeidsgiver og den enkeltes plikt til å bidra for å finne frem til de beste løsningene. Den ansattes plikter gjelder både deltakelse i prosess og bidrag i gjennomføringsfasen.

Det skal i forkant av endelig beslutning i saken utarbeides en Informasjons- og fremdriftsplan som beskriver fremdrift og elementer i den forestående prosessen. Denne planen skal også vise hvilke elementer som skal opp til beslutning og forhandling. Planen vil følge malen som ble brukt i personalomstillingen som ble gjennomført i 2015.

### Forslag til roller i prosessen

- **Prosjekteier** – fakultetsdirektøren er prosjektets eier og leder prosjektgruppen. Fakultetsdirektøren delegerer ansvaret for praktisk gjennomføring til den som oppnevnes til prosjektleder, og vil holde løpende dialog med denne.
- **Prosjektgruppen** - har ansvar for gjennomføring av arbeidet med funksjonsplanen. Prosjektgruppen vil også behandle arbeidsgivers forslag til bemanningsplan. Prosjektgruppen får følgende sammensetning: Fakultetsdirektør (leder), instituttleder, administrasjonssjef, økonomileder, økonomikonsulent, UiBs økonomidirektør, foreningsrepresentant (til sammen 7 personer).
- **Styringsgruppe** - dekanatet er styringsgruppe for prosessen, og skal ha forelagt løsningsforslag og prinsipielle problemstillinger som må løses. Styringsgruppen har ansvar for fortløpende dialog med ledergruppen og fakultetsstyret.
- **Prosjektleder** - har på vegne av fakultetsdirektøren det praktiske ansvaret for gjennomføring av prosessen. Tilrettelegging og gjennomføring av individuelle samtaler, nødvendig oppgavekartlegging, funksjonsplan, bemanningsplan, kompetansekartlegging, innplassering, informasjonsarbeid og saksforberedelse.
- **Lokale ledere**- vil nå få flere viktige roller. De vil ha delta i gjennomføring av de individuelle omstillingssamtalene, og de vil også være viktige bidragsytere når det gjelder å få oversikt over oppgaver og funksjoner som skal dekkes av den sentraliserte personalenheten.
- **Ledergruppen** – er en viktig høringsinstans for prosjektgruppen. Særlig gjelder dette når funksjonsbeskrivelser og bemanningsplan skal vedtas.
- **Foreningene** – er støttespillere for de ansatte og har etter omstillingsavtalens pkt. 7 rett til reell medvirkning i prosessen. I denne prosessen har prosjektgruppen representasjon fra foreningene, vi holder god dialog med foreningene underveis, og vil påse at foreningene blir invitert med til kollektive og individuelle omstillingssamtaler (hvor den ansatte ønsker det).
- **IDU og lokal vernetjeneste** - viktig høringsinstans og diskusjonspartner underveis i prosessen
- **Sentralt forhandlingsutvalg** – i henhold til omstillingsavtalens punkt 7 skal omstillinger tas opp til forhandling med organisasjonene i Forhandlingsutvalget.
- **Fakultetsstyret** – har den overordnede myndigheten når det gjelder ressurspørsmål og organisering, og vil bli holdt løpende orientert om fremdriften i prosjektet. Fakultetsstyret kan på et hvilket som helst tidspunkt be om å få prosessen opp til fornyet behandling.

### Definere stillinger som er under omstilling

Det må så tidlig som mulig utarbeides en oversikt over hvilke stillinger som defineres under omstilling. I følge fakultetets oversikter har vi i dag 24 rene økonomistillinger som naturlig vil omfattes, men det må avgjøres hvordan blandingsstillinger (2 eller flere) skal behandles.

### Funksjonsplan

Som nevnt under beskrivelsene av de to modellene er det behov for ytterligere utredninger knyttet arbeidsfordeling, rollebeskrivelser og lokalisering. Disse spørsmålene er en viktig del av funksjonsplanen som skal utarbeides i direkte etterkant av endelig vedtak.

For å finne frem til de beste løsningene (oppgaver/fordeling/plassering), gjenstår det fremdeles en del kartleggingsarbeid. Dette vil gjøres gjennom individuelle omstillingssamtaler med de ansatte (tema: dagens oppgaver, kompetanse, fremtidige ønsker), gjennom samtaler med administrasjonssjefer og fakultets-/instituttledere, og gjennom samtaler med et utvalg av administrativt ansatte i andre stillingskategorier. Vurderinger knyttet til administrasjonssjefrollen blir også en del av prosessen med å utarbeide funksjonsplanen, og dette er blant annet satt opp som tema for administrasjonsleder-samlingen 6. oktober 2016.

### Implementering av ny modell

Omstillingsprosessen iverksettes når fakultetsstyret har behandlet anbefalinger fra arbeidsgruppen i Scenario 2030. Plan for gjennomføring av prosessen skal da vedtas, og organisering bør implementeres senest innen 1. juli 2017. Plan for gjennomføring bør legge opp til en stram prosess for gjennomføring, for at de ansatte endelig skal kunne forholde seg til den fremtidige organiseringen.

#### *Tidsplan (tentativ)*

<b>Tidspunkt</b>	<b>Hendelse</b>	<b>Ansvarlig</b>
08.sep.2016	Vedtak om omstilling i fakultetsstyret	Fakultetsstyret
Høst 2016	Kartleggingsarbeid som forberedelse til arbeid med funksjonsplan	Fakultetsdirektør
15.des.2016	Valg av modell	Fakultetsstyret
Januar-mars 2017	Arbeid med Funksjonsplan og bemanningsplan	Prosjektgruppen og styringsgruppen
April-mai 2017	Innplassering	Fakultetsdirektør
April 2017	Endelig beslutning Scenario 2030 - oppstart av evt. omstillingsprosess hele fakultetet	Fakultetsstyret
01.jul.2017	Implementering av ny modell	Fakultetsdirektør