

## Økonomiomstillingen MN

# FUNKSJONSPLANEN (i prosess)

### *Tema-notater til diskusjon før utarbeidelse av forslaget*

*Om notatets ambisjon: Diskusjonene har så langt hatt bredt meningspenn og god takhøyde. Utfordringen nå er at vi sammen kommer oss videre til de konkrete og gode løsningene for fremtidig tjenestetilbud, organisering, bemanning og lokalisering. Det er formålet med dette notatet, og de konkrete forslag som legges frem her har ikke status som endelig løsning. De er kun et utgangspunkt for å kunne gjøre diskusjonene enda mer konkrete.*

#### **Mål for omstillingsprosessen (fra fakultetsstyresak 61/15)**

- *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*

Se vedlegget for nærmere beskrivelse av premissene som fulgte med vedtaket om omstilling.

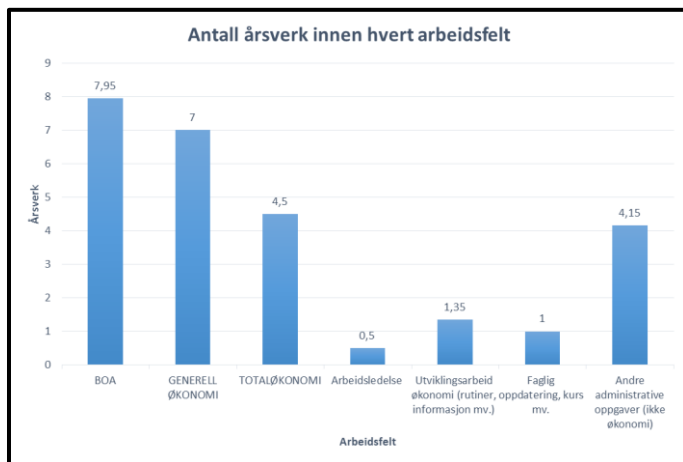
## Innhold

Tema A: Fordeling av stillingstyper – beskrivelse av ansvar og innhold i de ulike typene stillinger...	2
Tema B: Lokalisering av enheten.....	4
Tema C: Organisering av enheten .....	8
Tema D: Generell administrasjon og grenseflaten mot de øvrige feltene .....	9
Tema E: Administrasjonssjefrollen .....	12
Tema F: Tjenestetilbud .....	15
Tema G: Spesialisering.....	18
Tema H: Utvikling og kompetanseheving.....	18
Tema I: Informasjon og kommunikasjon.....	19
Vedlegg: Premisser for utarbeidelse av funksjons- og bemanningsplanene .....	20

## Tema A: Fordeling av stillingstyper – beskrivelse av ansvar og innhold i de ulike typene stillinger

(tema i gruppearbeid på fellessamlingen 28. – 29. mars, men tas med allerede fra starten fordi det vil danne bakteppe for diskusjonene som skal tas i forkant)

### Nå-situasjon



Felt	Årsverk	Fremtid
BOA	8	Økes
Generell økonomi	7	Reduseres
Total-økonomi	4,5	Uendret
Arbeidsledelse	0,5	Økes (indirekte)
Utviklingsarbeid	1,5	Økes (i stillingene)
Faglig oppdatering	1	Økes (i stillingene og org.)
Andre oppg.	4,5	Utenfor
SUM	27	En stilling inne også med vikar

22 årsverk knyttet til denne omstillingen. I en av disse stillingene er det inne vikar som også er definert som en del av omstillingen. I tillegg har fire personer til sammen ca. 2 årsverk knyttet til bilagsbehandling, reiseregninger og variabel lønn (prosess for å avklare eksakt årsverksramme pågår).

Dagens stillingskategorifordeling (stillingene i omstilling):

- 1 Seksjonssjef
- 12 Seniorkonsulenter
- 8 Førstekonsulenter
- 1 Konsulent

### Fremtidig bemanningsplan

Målet om høy kvalitet på økonomitjenestene henger nært sammen med målet om å skape utviklings- og karrieremuligheter for økonomimedarbeiderne, og endelig fordeling av stillingene vil styres av beslutningene om tjenestetilbud, organisering og lokalisering. Det er en målsetting at den nye organiseringen skal gi rom for styrking av utvalgte felt, samt for spesialisering, standardisering og effektivisering. Den nye bemanningsplanen må på en god måte adressere alle disse målene.

Vi er nå tidlig i prosessen med å skriftliggjøre av planene, men det er likevel mulig å skissere noen tenkte scenarier.

### *Fremtidig fordeling mellom felt*

Vi skal styrke service til ledere, prosjektledere og kvaliteten på de styringsverktøyene de skal disponere. Vi skal bedre våre kontroll- og rapporteringsrutiner. Vi skal ruste oss for vekst på BOA, og bidra aktivt for å legge til rette for at fakultetet kan oppnå denne veksten. Dette legger noen føringer på hvordan stillingene bør disponeres.

Styrking av saksfelt kan skje gjennom omdisponeringer og effektiviseringseffekter som oppnås ved at tjenestene samkjøres og standardiseres. Det forventes også at det i de nærmeste årene vil skje en stor grad av automatisering (digitalisering) av tjenester innen økonomi, noe som også gjør at vi kan oppnå styrkning av ønskede felt. En sentralisering vil styrke enhetens muligheter for å hente ut og omdisponere disse tidsgevinstene.

Enheten skal ha en fleksibel og dynamisk bemanning og kompetanse, hvilket er en utfordring når vi skal utarbeide bemanningsplanen som skal danne utgangspunkt for innplassering. Å få frem at planen er et «utgangspunkt» er et viktig nøkkelord, likeså forventningen om at både økonomimedarbeidere og administrasjonssjefer må bidra aktivt både for enhetens og egen personlig utvikling fremover.

### *Mulig fremtidig fordeling mellom felt*

- 5 stillinger med ansvar for **totaløkonomi**
- 1 stilling med ansvar for **utvikling** (rutiner, rapporter, system, koordinering av utviklingsarbeid)
- 9-11 stillinger knyttet til **prosjektøkonomi** (hele og halve stillinger)
- 4-5 stillinger knyttet til **drift av sentre og større satsninger** (hele og halve stillinger)
- 8 stillinger knyttet til **generell økonomi** (innkjøp, annuum, bilag og areal) (4 hele + de 4 tilknyttede stillingene) + teknikerressurser med ansvar for fagnære innkjøp

Det er vært lagt stor vekt på at den nye økonomienheten skal gi muligheter for intern karriereutvikling for medarbeiderne, og dette bør også gjenspeiles i hvilke stillingskategorier som bør benyttes. Endelig fordeling mellom stillingskategoriene vil avhenge av hvilket oppgavespekter den enkelte stilling vil få.

### *Mulig fremtidig fordeling stillingskategori (ved oppstart)*

3	Seksjonssjefer	(1 økonomileder og 2 node- eller temaledere)
4	Rådgivere (controllere og spesialstillinger)	
9	Seniorkonsulenter	
6	Førstekonsulenter	
4	tilknyttede stillinger + lærlinger	

Fakultetsstyret har slått fast at den økonomifaglige styringslinjen går til fakultetsdirektør, og personallederansvaret vil dermed bli delt mellom de 3 seksjonslederne. Instituttene er bestillere av tjenestene, og kan dermed sies å ha daglig arbeidsledelse for økonomimedarbeiderne. Mer om dette under tema C – organisering.

## Tema B: Lokalisering av enheten (diskuteres i økonomiforum 8.mars)

### Fakultetsstyrets vedtak

*Fakultetsstyret tar til orientering at Scenario2030-prosessen ikke ser ut til å lede til 3-4 store institutter. I lys av dette går fakultetsstyret inn for at det arbeides videre med en modell for sentralisering av økonomiadministrasjonen. Det er en forutsetning av modellen er fleksibel overfor endringer i instituttstruktur på lengre sikt. Fakultetsstyret ber om at det vurderes om den nye sentraliserte enheten kan lokaliseres i to likeverdige noder (Realfagbygget og Marineholmen).*

Lokalisering av enheten er plukket ut som et av temaene økonomikonsulentene ønsker å arbeide videre med i forkant av samlingen, og de har foreslått at det oppnevnes to arbeidsgrupper som kartlegger fordeler og ulemper ved de ulike lokaliseringalternativene.

*Alle synspunkt bør belyses, og det er derfor viktig at gruppene inneholder både personer som heller mot en 1-nodeløsning og personer som heller mot en 2-nodeløsning. Det kan også være en ide å "leke oss litt" med organisering - tegne opp ulike alternativer (både for 1- og 2-nodeløsningen) og vurdere disse (fordeler/ulemper). (fra diskusjonen i økonomiforum 22. februar)*

Dette notatet er også ment som hjelp til arbeidet i gruppene, og vil danne utgangspunkt for idemyldring om mulig organisering av de to alternativene, i økonomiforum 8. mars. Det er også bakgrunnen for at det under tema A er skissert mulig fordeling i fagkategorier, slik at det skal bli lettere å tenke seg mulige organiseringsscenarioer. At vi sammen kommer videre i arbeide med å konkretisere hva de ulike organiseringalternativene kan være, vil lette arbeidet for gruppene som vil få i oppdrag å presentere sine synspunkt i plenum på fellessamlingen 28.-29. mars. Som presisert er denne inndelingen kun foreløpig, og gjort for å hjelpe til med konkretisering.

*Det er for lite informasjon om en 2 node løsning vil å få til en effektiv rollesammensetning for begge noder ut i fra antall økonomikonsulenter på MatNat, og hvilke struktur denne løsningen vil ha. Det var ønskelig å se gjennom struktur, rollebeskrivelser, simulere hvordan arbeidsflyten, dynamikken og robustheten vil potensielt bli med hver løsning. Ellers vil det være vanskelig å ta et valg for hva som er ønskelig og optimalt. (fra diskusjonen i økonomiforum 22. februar)*

### Mulig fremtidig fordeling mellom felt

- 5 stillinger med ansvar for **totaløkonomi**
- 1 stilling med ansvar for **utvikling** (rutiner, rapporter, system, koordinering av utviklingsarbeid)
- 9-11 stillinger knyttet til **prosjektøkonomi** (hele og halve stillinger)
- 4-5 stillinger knyttet til **drift av sentre og større satsninger** (hele og halve stillinger)
- 8 stillinger knyttet til **generell økonomi** (innkjøp, annuum, bilag og areal) (4 hele + de 4 tilknyttede stillingene) + teknikerressurser med ansvar for fagnære innkjøp

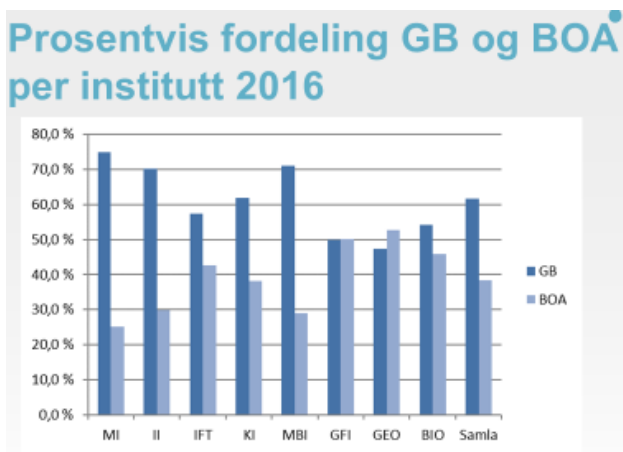
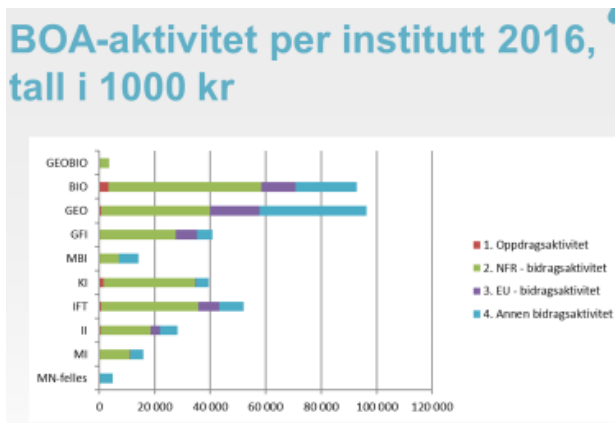
**Budsjettramme og kompleksitet** i denne må være et av kriteriene når det skal avgjøres hvordan de to likeverdige nodene eventuelt skal bemannes, og dette må også være avgjørende for matriseorganiseringen som vil være nødvendig dersom det besluttes å gå for full sentralisering med institutt-team.

## Budsjettramme de to omtalte nodene:

Realfagbygget									
Finansieringskilde	MN-felles	Fak.adm	MI	IFT	KI	GEO	GEOBIO	NIFES	TOTALT
Grunnbevilgning	73 134 000	28 555 000	47 357 000	70 238 000	63 832 000	86 364 000	959 000	1 849 000	372 288 000
Oppdragsaktivitet	0	0	0	595 000	1 489 000	605 000	0	0	2 689 000
NFR - bidragsaktivitet	0	0	11 105 000	35 075 000	33 042 000	39 326 000	3 625 000	0	122 173 000
EU - bidragsaktivitet	0	0	169 000	7 637 000	291 000	17 887 000	0	0	25 984 000
Annen bidragsaktivitet	4 926 000	0	4 610 000	8 822 000	4 547 000	38 600 000	0	0	61 505 000
SUM BOA	4 926 000	0	15 884 000	52 129 000	39 369 000	96 418 000	3 625 000	0	212 351 000
<b>Totalsum</b>	<b>78 060 000</b>	<b>28 555 000</b>	<b>63 241 000</b>	<b>122 367 000</b>	<b>103 201 000</b>	<b>182 782 000</b>	<b>4 584 000</b>	<b>1 849 000</b>	<b>584 639 000</b>

Marineholmen						
Finansieringskilde	II	MBI	GFI	BIO	SKD	TOTALT
Grunnbevilgning	66 258 000	34 743 000	40 598 000	109 399 000	36 300 000	287 298 000
Oppdragsaktivitet	338 000	106 000	89 000	3 333 000	0	3 866 000
NFR - bidragsaktivitet	18 105 000	7 027 000	27 411 000	55 017 000	0	107 560 000
EU - bidragsaktivitet	3 445 000	0	7 759 000	12 358 000	0	23 562 000
Annen bidragsaktivitet	6 327 000	7 043 000	5 513 000	22 200 000	0	41 083 000
SUM BOA	28 215 000	14 176 000	40 772 000	92 908 000	0	176 071 000
<b>Totalsum</b>	<b>94 473 000</b>	<b>48 919 000</b>	<b>81 370 000</b>	<b>202 307 000</b>	<b>36 300 000</b>	<b>463 369 000</b>

Kompleksiteten ved det enkelt institutt illustreres i følgende figurer:



**Mulig bemanning av nodene:**

	Realfagbygget	HiB
Seksjonssjef	2	1
Rådgiver	2	2
Seniorkonsulent	5	4
Førstekonsulent	3	3
<i>Tilknyttede stillinger</i>	2	2
<i>Læringer</i>	(2)	(1)
Sum	12 (14) ((16))	10 (12) ((13))

**Mulig fagfordeling på nodene:**

	Realfagbygget	HiB
Totaløkonomi	3	2
Utvikling (for begge noder)	1	
Prosjektøkonomi og sentre	6-7	5-6
Generell økonomi	2	2
<i>Tilknyttede stillinger</i>	(2)	(2)
<i>Læringer</i>	((2))	((1))
Sum	12 (14) ((16))	10 (12) ((13))

**Budsjettramme tre mulige institutt-team (alternativ ved full sentralisering):**

Inndelingen er her er kun en illustrasjon og er foretatt etter to premisser: De tre teamene bør være tilnærmet like store (økonomisk ramme og kompleksitet), og ha ansvar institutter/enheter som er lokalisert relativt nært hverandre.

Team 1							
Finansieringskilde	MI	GEO	GEOBIO	MN-felles	Fak.adm	NIFES	TOTALT
<i>Grunnbevilgning</i>	47 357 000	86 364 000	959 000	73 134 000	28 555 000	1 849 000	238 218 000
Oppdragsaktivitet	0	605 000	0	0	0	0	605 000
NFR - bidragsaktivitet	11 105 000	39 326 000	3 625 000	0	0	0	54 056 000
EU - bidragsaktivitet	169 000	17 887 000	0	0	0	0	18 056 000
Annen bidragsaktivitet	4 610 000	38 600 000	0	4 926 000	0	0	48 136 000
<i>SUM BOA</i>	<i>15 884 000</i>	<i>96 418 000</i>	<i>3 625 000</i>	<i>4 926 000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>120 853 000</i>
<b>Totalsum</b>	<b>63 241 000</b>	<b>182 782 000</b>	<b>4 584 000</b>	<b>78 060 000</b>	<b>28 555 000</b>	<b>1 849 000</b>	<b>359 071 000</b>

Team 2				
Finansieringskilde	BIO	MBI	II	TOTALT
Grunnbevilgning	109 399 000	34 743 000	66 258 000	210 400 000
				0
Oppdragsaktivitet	3 333 000	106 000	338 000	3 777 000
NFR - bidragsaktivitet	55 017 000	7 027 000	18 105 000	80 149 000
EU - bidragsaktivitet	12 358 000	0	3 445 000	15 803 000
Annen bidragsaktivitet	22 200 000	7 043 000	6 327 000	35 570 000
SUM BOA	92 908 000	14 176 000	28 215 000	135 299 000
				0
<b>Totalsum</b>	<b>202 307 000</b>	<b>48 919 000</b>	<b>94 473 000</b>	<b>345 699 000</b>

Team 3					
Finansieringskilde	IFT	GFI	SKD	KI	TOTALT
Grunnbevilgning	70 238 000	40 598 000	36 300 000	63 832 000	210 968 000
					0
Oppdragsaktivitet	595 000	89 000	0	1 489 000	2 173 000
NFR - bidragsaktivitet	35 075 000	27 411 000	0	33 042 000	95 528 000
EU - bidragsaktivitet	7 637 000	7 759 000	0	291 000	15 687 000
Annen bidragsaktivitet	8 822 000	5 513 000	0	4 547 000	18 882 000
SUM BOA	52 129 000	40 772 000	0	39 369 000	132 270 000
					0
<b>Totalsum</b>	<b>122 367 000</b>	<b>81 370 000</b>	<b>36 300 000</b>	<b>103 201 000</b>	<b>343 238 000</b>

### Mer om videre prosess for valg av løsning

I sitt møte 15. februar slo prosjektgruppen fast at ønsket **tjenestetilbud** skal være avgjørende både i forhold til valg av node-alternativ og arbeidsplassordninger. Arbeidet med å definere tjenestetilbud og servicenivå er en parallell prosess, og det vil være naturlig at også gruppene vil kunne ha innspill og meninger om dette. Temaet vil også bli grundig behandlet på fellessamlingen 28.-29.mars.

### Delegert budsjettramme og høy prosjektaktivitet

Instituttene ved MN-fakultetet har budsjettdisponeringsfullmakt for sitt grunnbudsjett og hele prosjektporteføljen ved egen enhet. I dette ligger også at aktivitetene både genereres og gjennomføres ute ved enhetene. Dette er en svært viktig premis når det skal tas beslutninger om organisering.

### Nærhetsbehov og arbeidsstedsløsninger

Har brukerne samme «nærhetsbehov» innenfor alle fagfeltene? Eller kan det tenkes at de ulike tjenestefelt kan organiseres ulikt? Hvilken betydning vil dette eventuelt få for den interne organiseringen og informasjonsflyten i økonomienheten? Hvilken arbeidsstedsordning skal den enkelte økonomimedarbeider ha?

Vi vet at sentrene og store satsninger har lagt et bredt spekter av oppgaver til sine økonomi/administrasjonsmedarbeidere, og at det dermed vil være et behov for stor grad av tilstedeværelse. Det er samtidig viktig for kvaliteten på de tjenestene de skal få, at medarbeiderne også er en del av det økonomifaglige miljøet og deltar i opplæring og utviklingsarbeid ved økonomienheten.

Prosjektlederne har (i undersøkelsen som arbeidsgruppen for økonomi- og forskningsstøtte gjorde våren 2016) uttalt at det er svært viktig for dem å ha tilgjengelige og dedikerte økonomimedarbeidere. Innebærer dette at man bør sitte delvis i fagmiljøene slik primærkontaktene på HR gjør, eller kan dette løses på andre måter slik de har gjort det ved MN-Oslo (utstrakt bruk av oppsøkende virksomhet)?

De personlige meningene hos økonomimedarbeiderne varierer sterkt, og deres personlige preferanser er ulike. Kan vi differensiere arbeidsstedsløsningene i forhold til brukernes behov, og på den måten også gjøre det mulig å be om innplassering i stilling som har definert arbeidsstedsordning som sammenfaller med egne preferanser. Skal vi differensiere også innen det enkelte økonomifaglige felt? Disse spørsmålene aktualiserer seg særlig dersom løsningen med full sentralisering velges, fordi tjenestetilbudet ovenfor brukerne vil kreve varierte arbeidsstedsløsninger.

### Tema C: Organisering av enheten

(fortløpende tema frem mot fellessamlingen, og under samlingen 28. – 29. mars)

Fakultetsstyret har slått fast at den økonomifaglige styringslinjen går til fakultetsdirektør, og personallederansvaret vil dermed bli delt mellom de 3 seksjonslederne. Instituttene er bestillere av tjenestene, og kan dermed sies å ha daglig arbeidsledelse for økonomimedarbeiderne. Det har i diskusjonene vært reist bekymringer knyttet til om dette kan føre til motstrid. Ved tilsvarende sentraliseringsprosess ved MN-Oslo er det utarbeidet en service-garanti som er tydelig på at viktigste suksesskriterium for enheten er kvalitet på tjenestene til grunnenhetene, og dette er dermed også styrende dersom det skulle oppstå utfordringer knyttet til prioritering.

Det foreslås følgende definisjoner av ledelse innen økonomiarbeidet

**Arbeidsledelse oppgaver;** *Instituttets (ved instituttledelsen) bestillinger og ønsker om prioritering av økonomirelaterte arbeidsoppgaver knyttet til instituttets ramme og aktiviteter. Ansvar for å formidle kunnskap om enheten.*

**Arbeidsledelse faglig utførelse:** *Økonomienhetens rutiner, retningslinjer og økonomifaglige instruksjon knyttet til utføring av økonomioppgavene. Herunder også disponering av enhetens personalressurser.*

*Følgende roller i økonomienheten vil kunne ha ansvar for faglig arbeidsledelse:*

- Seksjonssjefer
- Controllere
- Utviklingsrådgiver
- «Koordinatorer/spesialistrolle» (innen enkeltfelt, f.eks. EU-prosjekter, NFR-prosjekter, BFS, Innkjøp/bilags-rutiner, Senterdrift)

**Personalledelse:** *Seksjonsledernes ansvar som nærmeste overordnet, -det vil si alle sider av den individuelle oppfølgingen ovenfor medarbeiderne: trivsel, arbeidsmiljø-relaterte spørsmål og tiltak, de regelbaserte avgjørelser, lønn, kompetanse- og karriereutvikling for den enkelte.*



## Serviceerklæring

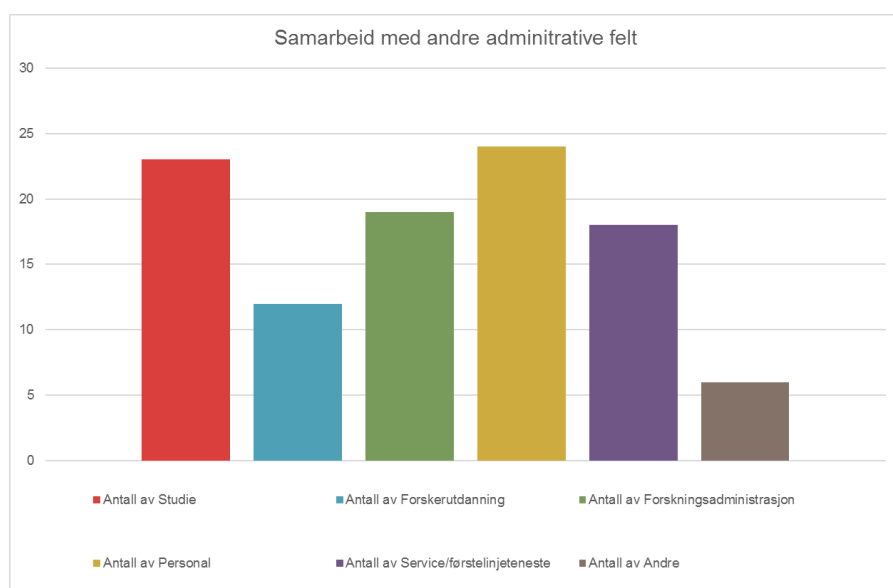
Dekanen har vært tydelig på at den nye enheten trenger en serviceerklæring, og har utfordret økonomimedarbeiderne på dette. Det er viktig at den enkelte medarbeider kan identifisere seg med denne, og at brukerne føler at den tydeliggjør hvilke forventninger de kan ha til enheten.

*MN-Oslos Service-garanti:*

- Godt økonomi-faglig håndverk
- Tilgang på spesial-kompetanse på tvers av instituttene (EU, Leiested o.l.)
- Høy grad av tilgjengelighet for brukerne

6. mars: Vår serviceerklæring må også beskrive hva vi gjør når det ikke fungerer i tråd med erklæringen (plan B).

Tema D: Generell administrasjon og grenseflaten mot de øvrige feltene  
(diskuteres med administrasjonssjefene mandag 6. mars)



*Fra forundersøkelsen: De store flertallet av økonomikonsulenter samarbeider i dag tett med de andre administrativt ansatte. Særlig tett er samarbeidet mot HR, studie og forskningsadministrasjon.*

## Forslag til tiltak:

- Det bør etableres et tett samarbeid mellom institutt-teamene og instituttenes forskningskoordinatorer og HRs primærkontakter.
- Oppstarts- og avslutningsmøter gjøres obligatorisk for alle prosjekter av et visst omfang (beløpsramme?) og for særskilt komplekse prosjekter. På disse møtene deltar ansvarlig prosjektleder, prosjektøkonom, primærkontakt og forskningskoordinator. Controller og administrasjonssjef deltar om ønskelig.

- Det foreslås at prosjektøkonomene deltar i forsknings-administrativt fora f.eks en gang pr. måned, og at det legges opp til et tett samarbeid om rutineutvikling innen alle deler av BOA-aktivitetene.
- Det må i tidlig fase etableres gode rutiner for arbeidsprosesser som involverer administrasjonen innen studie- og forskerutdanning. Det må også etableres en hensiktsmessig kontakt- og informasjonskanal mellom økonomienheten og administrasjonen innen studie- og forskerutdanning.

Også etter etableringen av sentralisert økonomienhet vil fire medarbeidere fortsatt utføre bilagsarbeid lokalt, og ved flere av de laboratorietunge instituttene har teknisk personale viktige roller knyttet til innkjøp og bilagsbehandling i Basware.

Særlig om lokal bilagsbehandling:

- Medarbeidere som skal fortsette å håndtere bilagsarbeid lokalt må få en forpliktende tilknytning til økonomienheten, for at også disse delene av økonomiarbeidet skal kunne standardiseres og forbedres
- Disse medarbeiderne må ha tilgjengelig arbeidsplass ved økonomienheten(e), og det må avtales grad av tilstedeværelse pr. uke
- Ved flere av de laboratorietunge fagene utføres innkjøp av teknisk personale. Det er derfor viktig at det legges opp til fortløpende oppfølging, opplæring og tilrettelegging for teknisk personale

### Oversikt over ansatte ved den enkelte enhet:

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	716,1
2006 - totalt antall administrativt ansatte	8	5,5	7,5	5	5,8	4	9,3	20,4	25,5	91,0
2006 - andel administrativt ansatte	11,14 %	7,30 %	8,11 %	7,02 %	9,97 %	9,22 %	8,63 %	12,18 %	89,79 %	12,71 %
2016 - totalt antall ansatte	68,5	101,5	112,8	81,4	53,7	96,7	152,8	190,9	37,8	896,1
2016 - totalt antall administrativt ansatte	7,9	8	12	6	5	10,7	11,5	16,7	34,7	112,5
2016 - andel administrativt ansatte	11,5 %	7,9 %	10,6 %	7,4 %	9,3 %	11,1 %	7,5 %	8,7 %	91,8 %	12,6 %
Medarbeidere i økonomistilling	1	1	3	1	1	3	4	5	3	22
Justert andel administrativt ansatte	10,1 %	6,9 %	8,0 %	6,1 %	7,4 %	8,0 %	4,9 %	6,1 %	94,54 %	12,6 %

*OBS. Tallene er hentet fra DBH, og har følgende feilkilder: Viser øyeblikksbildet pr. oktober 2006 og 2016, og permisjon/vikar fører til dobbeltføring. Må rettes opp dersom tabellen skal kunne brukes i funksjonsplanen.*

### Ekspedisjon og generell drift ved instituttene

På mindre institutter har økonomikonsulentene så langt ofte tatt delansvar også for generell drift og arrangementer. Forundersøkelsen viste imidlertid at omfanget av disse oppgavene jevnt over er svært lavt for økonomikonsulenter, men når økonomitjenestene nå sentraliseres kan det imidlertid bli færre å delegere denne type oppgaver til. Dette er bakgrunnen for at det har vært et viktig poeng at denne utfordringen adresseres i forbindelse med utarbeidelse av funksjonsplanen.

Status for ekspedisjonsoppgaver:

- Følgende institutter har person(er) i denne rollen: BIO, MBI, GEO, KI, II, IFT, MI.
- Ved BIO og GEO er det i tillegg tilsatt lærlinger i hel og halv stilling.
- GFI har pr. i dag dekket dette ved person med økonomi i ansvarsfeltet.

Stillingene er tillagt svært varierende innhold, og har vært påvirket av mange forhold, f.eks.: Sentraliseringen av HR førte til at noen stillinger fikk mer oppfølging overfor personalet, digitaliseringen av posttjenester fører til stadig nye endringer, digitaliseringen av eksamensarbeidet er i ferd med å gi endringer. Og det ventes at denne utviklingen vil fortsette.

I noen tilfeller er disse stillingene kombinert med oppgaver innen bilagsbehandling. Dette gjelder for MI, KI, MBI, II, hvor disse stillingene er besluttet holdt utenfor omstilling og dermed blir værende ved instituttet. Det er ventet at det de kommende årene vil skje et stort digitaliserings- og automatiseringsarbeid når det gjelder bilagshåndtering, reiseregninger og variabel lønn.

Stillingene er nøkkelstillinger for det enkelte institutt, og dette taler for at det gjøres et felles løft for denne gruppen. En løsning kan være å opprette en egen kategori/fellesbetegnelse for stillingene: Administrasjonskonsulent.

### **Administrasjonskonsulenter**

Opprettelsen av denne stillingskategorien vil gjøre det mulig å i større grad standardisere stillingsbeskrivelse og kompetansebehov for stillingene. Det bør være et mål at dette ses som et løft for gruppen, og at det gir dem en tilhørighet og et kollegafellesskap på tvers av instituttgrensene.

Det bør opprettes en kollegagruppe med felles ansvar for utvikling og standardisering av tjenestene (uten at det går ut over behovet for lokale tilpassinger).

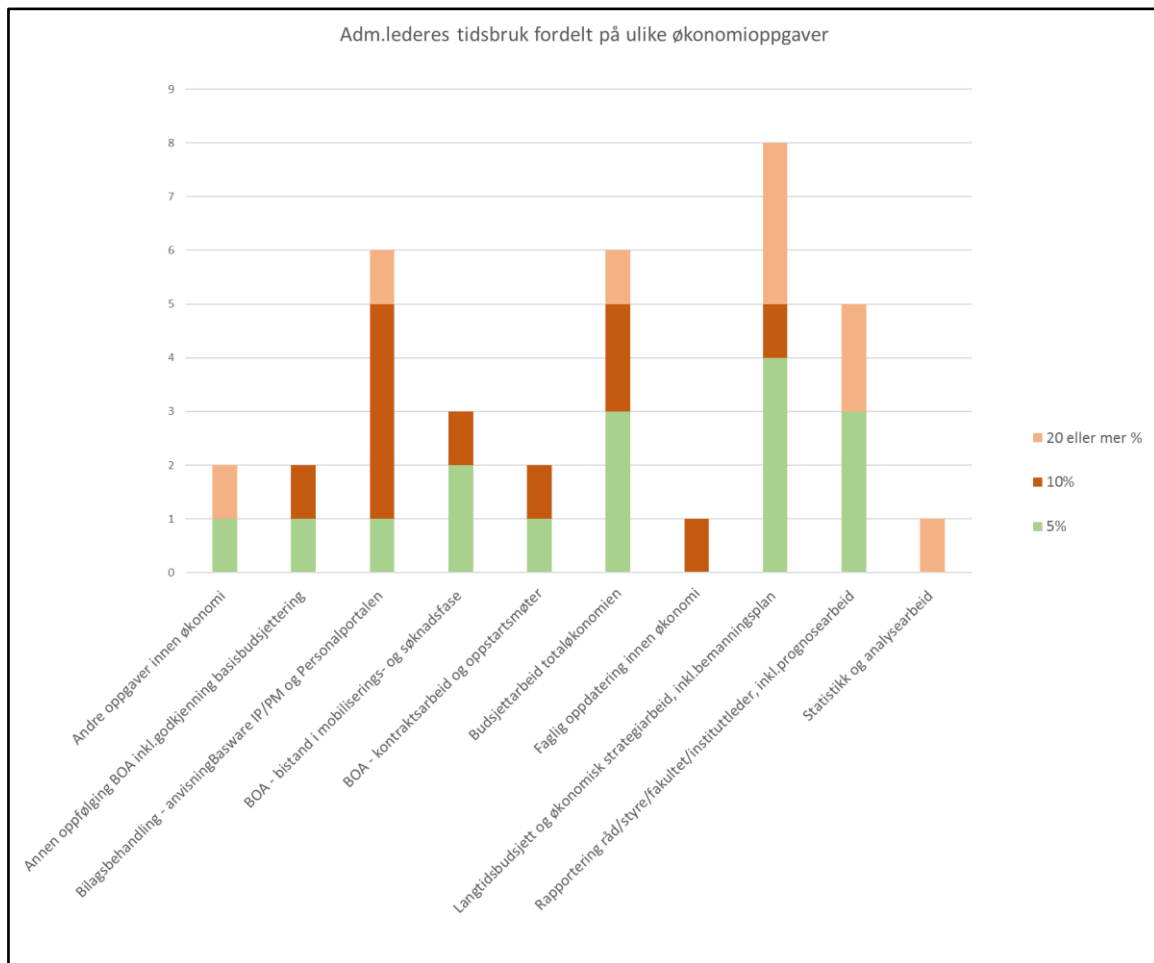
Personene vil svært ofte være et naturlig kontaktpunkt mot de øvrige administrative felt, og kan tenkes å ha en koordinerende rolle for oppgaver som favner flere administrative felt.

### **Kommentarer fra administrasjonssjefene 6. mars**

- Alle er involvert i alt ved de minste instituttene - alt henger sammen med alt
- Informasjonsflyt er viktig, men hvor mange fora vi skal ha må vurderes nøye. Tema og frekvens må vurderes.
- Forskningskoordinator er med i tidlig fase: Rutiner for å kartlegge omfang opp mot hovedfristene (ved alle institutt)
- Studie: Kan ikke styre på detaljenivå på emner!!!
- Bringe de sentraliserte inn – invitere dem med på lokale møter.
- Koordinering av informasjon
- Manglende nærhet krever struktur for kommunikasjon
- Generell drift og service: Utfordrende å «løfte» statusen
- Førstelinje er veldig viktig! Ha høyt nivå på disse tjenestene.
- Vi har ikke løst problemet at vi blir færre? Sårbar funksjon. Ferieavvikling – fordeler på alle! Hva gjør vi i feriene??? Kan økonomikonsulentene vikariere i feriene? Både HR og økonomi må belage seg på å kunne vikariere.
- To poteter: Administrasjonssjef og ekspedisjonen. Er direkte lederstøtte.

## Tema E: Administrasjonssjefrollen

(diskutert med administrasjonssjefene mandag 6. mars)



Fra forundersøkelsen: Administrasjonssjefgruppen rapporterte i snitt at de bruker 40% av sine stillinger til økonomirelaterte oppgaver. Mest tid går det med til strategisk økonomiarbeid og bilagsbehandling.

Gjennom styrking av fakultetets økonomitjenester er det også et mål om at administrasjonssjefenes rolle skal kunne dreies mer mot **de økonomi-strategiske oppgavene**. Dette krever både solide tjenester rettet inn mot instituttledelsen, fokus/frigjøring av tid, oppdatert informasjon og øking av kompetanse. Av oppgavene som ble listet opp i forundersøkelsen er det særlig følgende oppgaver som bør få prioritet:

- Bestiller-rolle ovenfor til økonomienheten
- BOA – orientering og bidrag til kontraktsarbeid og rapportering
- Budsjett arbeid totaløkonomi
- Langtidsbudsjett og økonomisk strategisk arbeid, inkludert bemanningsplan
- Rapportering og analyser til råd/fakultet/instituttleder
- Faglig oppdatering innen økonomi

Hvis vi ser på oppgavene som er listet under tjenestetilbudet innen totaløkonomi, er det vel også naturlig at linjen fra totaløkonom til administrasjonssjef er kort for følgende oppgaver (hvorav flere også henger nær sammen med prosjektøkonomi):

Oppgave	▼ Prosjekt-økonomi ▼
Budsjettforslag inkl. langtidsbudsjett	x
Budsjettfordeling	
Saksforberedelse/rapportering for råd og styre	(x)
Rapportering institutt	x
Rapportering fakultet	(x)
Prognosearbeid	(x)
Oversikt over rekrutteringsstillinger	(x)
Statistikk og analysearbeid	
Arbeid med avtaler, f.eks. fremleie	
Arealoppgaver	
Utredninger, høringer, rapportering, nasjonale myndigheter mv.	

Noen av spørsmålene som bør diskuteres:

- Sett i lys av administrasjonssjefens mange andre ansvarsfelt, bør økonomifeltet begrenses til å utgjøre ca. 40% av totalt stillingsinnhold?
- Gitt at 40% skal være normen for økonomioppgaver for en administrasjonssjef, hvilke oppgaver skal da prioriteres?
- Skal administrasjonssjefene ha videreført (for to institutter tilbakeført) ansvaret for anvisninger, eller om dette bør delegeres til seksjonssjefene ved den nye enheten for beløp under en viss størrelse?

### Kommentarer fra administrasjonssjefene mandag 6. mars

*Ansvarsfelt for administrasjonssjefene:*

- Går veldig mye tid til løpende drift i dag – må frigjøre mer tid til ledelse. Ha den koordinerende rollen: Se helheten, prioritering, løfte seg i driftsbildet.
- Lederparet må fungere. Dyktiggjøring på økonomistyring, oppfølging av ledergruppene. Rapportene må være standardisert og lesbare. RBO-uttelling: Hvordan ligger vi an – trenger gode modeller, forstå effektene av produksjon. Dynamikk mellom administrasjonssjef og instituttleder – må klargjøre rollene. *Instituttleder er en del av administrasjonen*
- BOA – standardisering av satsene? Felles forståelse? Instituttlederne ønsker mer felles policy.
- Det viktige blir: Hvordan skal vi kunne koordinere alle aktiviteter? Utdfordrende! Må ikke være bindeledd mellom prosjektledere og økonomienheten!

*Andel av stillingsinnhold: 40% synes for lavt. Alt vi driver med er økonomi.*

*Momenter fra diskusjonen om anvisning:*

- Type budsjettpost må avgjøre, men ikke alt trenger å gå via adm.sjef.
- Må ha kunnskap om aktiviteter og analysenummer dersom anvisningen skal ha verdi. Må dypt inn i økonomifeltet for å kunne gjøre dette på en forsvarlig måte.
- Hvem sin feil blir det dersom det skjer feil?

- Trenger nærhet til det som skjer innen økonomien, skal gode grunner til å flytte anvisning.
- Attestasjon er det avgjørende. Forutsetter gode attestanter, gjør jobben som anviser blir enklere. Avhengig av solid kunnskap i konterings- og attestasjonsleddet.
- Økonomiansvaret kan vel ikke delegeres? Begrensninger på summer ikke uvanlig.

#### *Arbeidsledelse vs. personalledelse*

- Gode bestiller; involvere og informere. Løpende dialog!
- All håndtering av mennesker – alle må støtte opp for å skape trivsel.
- Instituttet/senteret: Definere hvilke opplysninger og oppgaver som skal prioriteres?
- Må ikke bli slik at instituttene skal sende inn bestillinger til toppen, direkte dialog med økonomimedarbeiderne viktig.
- Sårbarhet: Langtidsfravær administrasjonssjefen (løsninger bør defineres).
- Avhengig av nært og godt samarbeid. Må inn evaluering (skriv eget avsnitt)
- Avklaringer fortløpende, og mer systematisert
- Bør legges opp til evalueringer knyttet til hvordan samarbeidet fungerer (må omtales).
- Matriseorganisering – prioriteringsspørsmål kan bli utfordrende. Press og spenninger. Fokus: Mekanismer for å løse dette? I vareta medarbeiderne (mot krysspress).
- Risikovurdering: Hva gjør vi når service-erklæringen ikke fungerer? Krav om oppfølging – følge opp tilbakemelding fortløpende.

#### *Andre kommentarer:*

- Vi MÅ ta med oss erfaringene fra HR: Teamlederne må være synlige.
- Funksjonsplan – også fleksibel (ikke hugget i stein) - må få dette frem i bemanningsplanen.
- Teamleder – rollen må ha ansvar for prioritering
- Må ha ressurs på topp! Ved langtidsfravær – sette inn erstatter.

## Tema F: Tjenestetilbud

(fortløpende tema frem mot fellessamlingen, og under samlingen 28. – 29. mars)

De ulike hovedkategoriene var tema på fellessamlingen 15. -16. november 2016, og innspillene derfra fulgte med som vedlegg til fakultetsstyresak 100/16. Punkreferatet derfra vil bli brukt til forberedelser og under gruppearbeidene på neste fellessamling. Viktige momenter finnes også i oppsummeringene fra omstillingssamtale I. Funksjonsplanen skal inneholde en beskrivelse av hovedelementene i tjeneste- og servicenivå ovenfor de ulike brukergruppene.

### Prosjektøkonomi

- *Mål: Gode og rettidige leveranser til prosjektledere. Riggert for fremtidige utfordringer og konkurransesituasjonen vi er i.*

Dagens tjenestetilbud innen prosjektøkonomi ble kartlagt i forundersøkelsen, og tabellen under vil bli brukt til å kartlegge samspill mellom de økonomifaglige gruppene og brukernes nærhetsbehov. Økonomimedarbeiderne ønsker som nevnt å jobbe videre lokaliseringsspørsmålet i grupper frem mot fellessamlingen, og vil da også arbeide med mulige løsninger for å dekke disse behovene. Behovene kan være ulike for ulike brukergrupper, og det vil også være viktig å finne gode løsninger for samarbeid på tvers i økonomienheten.

Oppgave	Prosjekt-økonomi	Generell økonomi	Total-økonomi	Behov for nærhet (Stort/ Middels/Lite)	Mulige løsninger (gruppen fyller)
Søknadsbudsjett	x				
Annen bistand i mobiliserings- og søknadsfasen	x		x		
Kontraksarbeid inkl. justering av budsjett	x		x		
Oppstartsmøter	x		(x)		
Prosjektoppretting	x				
Rapportering prosjektleder	x		(x)		
Rapportering bidragsyter	x				
Rapportering institutt	x		(x)		
Fakturerer bidragsyter	x	x			
Regnskapsføre egenfinansiering, frikjøp, leiested etc.	x	(x)			
Andre omposteringer knyttet til BOA	x	x			
Endringer i prosjekt (overhead, prosjektperiode, valutakurs, etc.)	x				
Basisbudsjettering og rebudsjettere prosjekt	x		(x)		
Avslutte prosjekt	x				
Sluttrapportere	x				

### Sentre og store satsninger

Fakultetet har i dag mange ulike senterkonstruksjoner, de fleste med sitt utspring i SF(x), og disse har ulik administrativ organisering. Administrativ (økonomi-) ressurs kan være fakultetets egeninnsats, senteret/satsningen kjøper økonomitjenester, eller er tilsatt direkte over senteres budsjett. Ulike varianter av disse løsningene finnes i dag for f.eks. SKD, GeoBio, EU-prosjekt SpongGES, BioCeed, Elixir.no, Birkeland-senteret og Lakselussenteret (ikke uttømmende liste). Sentrene er oftest en integrert del av instituttens totalramme, og det vil også være viktig at det grenseoppgangen og samspillet mot instituttets økonomi er tydelig.

Å sikre god og fleksibel støtte til sentre og store satsninger må være en prioritert oppgave for økonomienheten, fra søknadsfasen til fasen for innfasing i ordinær drift (exit-strategi).

### Generell økonomi

- *Mål: God service og høy kvalitet på økonomitjenestene overfor alle brukerne. Effektiv bilagshåndtering. Stabile og robuste tjenester.*

Dagens tjenestetilbud innen generell økonomi ble kartlagt i forundersøkelsen, og tabellen under vil bli brukt til å kartlegge brukernes nærhetsbehov. Økonomimedarbeiderne ønsker som nevnt å jobbe videre lokaliseringsspørsmålet i grupper frem mot fellessamlingen, og vil da også arbeide med mulige løsninger for å dekke disse behovene. Behovene kan være ulike for ulike brukergrupper, og det vil også være viktig å finne gode løsninger for samarbeid på tvers i økonomienheten.

Oppgave	Behov for nærhet ▼ (Stort/ Middels/Lite) ▼	Mulige løsninger ▼ (gruppen fyller ut) ▼
Innkjøp og bestilling		
Bilagsbehandling Basware		
Koordinering og opplæring Basware		
Reiseregninger		
Andre variabel lønnsbilag		
Omposteringer (internfaktura og korreksjoner)		
Fakturering		
Annen bilagsbehandling		
<b>Deloppgaver fra andre felt</b>		
Detaljbudsjettering i GL (totaløkonomi)		
Rebudsjettering GL (totaløkonomi)		
Arealoppgaver		
Fakturerer bidragsyter		
Regnskapsføre egenfinansiering, frikjøp, leiested etc.		
Andre omposteringer knyttet til BOA		

Generell økonomi er et spennende fagfelt, som vil være i rivende utvikling i de kommende år. Slik det så langt er tenkt favner feltet både den tradisjonelle bilagsbehandlingen, reiseregninger og variabel lønn, men også fakultetets utvikling av innkjøpsfeltet (rutineutvikling, opplæring, oppfølging) og areal. Gruppen vil også få et særskilt ansvar for alle former for økonomidrift knyttet til grunnbevilgningen og vil derfor også delta i budsjetteringsprosessen knyttet til denne delen av rammen.

Dersom bilagsbehandling som helhet legges til denne gruppen vil det være behov for å se på rutiner som sikrer at prosjektøkonomene også kan holde fortløpende oversikt og kontroll med aktivitetene innen BOA.

Spørsmål til diskusjon:

- Det bør kanskje vurderes om prosjektøkonomene skal gis rolle som attestant for bilag som er relatert til deres prosjekter, dvs. at ferdig kontert bilag sendes via prosjektøkonom før det går til anvisning?



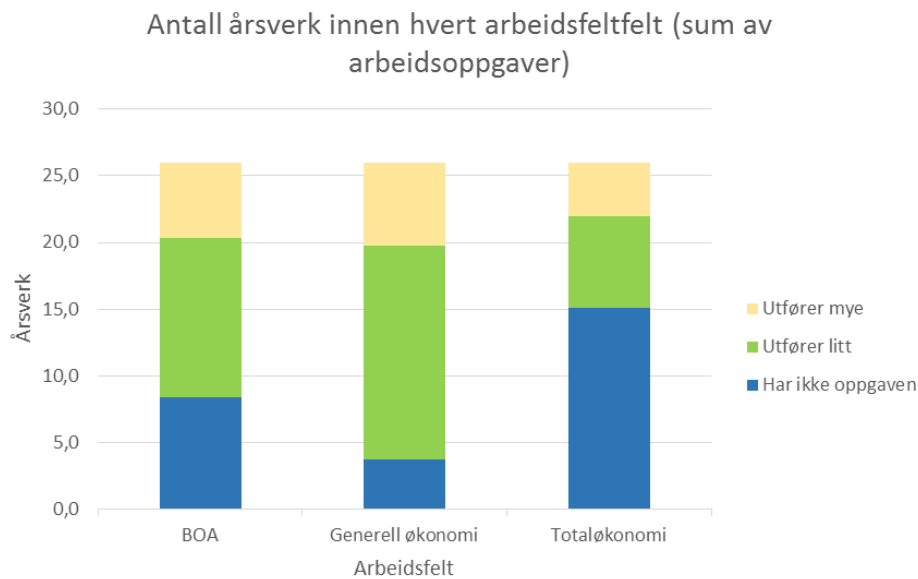
## Totaløkonomi

- *Mål: Bedret service til lederne gjennom rettidig og god kvalitet på beslutningsgrunnlag, økonomistyring og virksomhetsstyring*
- *Fra premissene: Instituttleders myndighet og ansvar for instituttens totaløkonomi endres ikke fordi om de økonomifaglige tjenestene sentraliseres, og funksjonsplanen må på en god måte ivareta ledelsens behov for kontinuitet, kunnskap og servicenivå i økonomitjenestene som skal ytes ovenfor dem.*

Dagens tjenestetilbud inne totaløkonomi ble kartlagt i forundersøkelsen, og tabellen under vil bli brukt til å kartlegge samspill mellom de økonomifaglige gruppene og brukernes nærhetsbehov. Økonomimedarbeiderne ønsker som nevnt å jobbe videre lokaliseringsspørsmålet i grupper frem mot fellessamlingen, og vil da også arbeide med mulige løsninger for å dekke disse behovene. Behovene kan være ulike for ulike brukergrupper, og det vil også være viktig å finne gode løsninger for samarbeid på tvers i økonomienheten.

Oppgave	Behov for nærhet			Mulige løsninger
	▼ Prosjekt-økonomi	▼ Generell økonomi	▼ Total-økonomi	
Budsjettforslag inkl. langtidsbudsjett	x		x	
Budsjettfordeling			x	
Saksforberedelse/rapportering for råd og styre	(x)		x	
Detaljbudsjettering i GL	x	x	x	
Rebudsjettering GL	x	x	x	
Rapportering institutt	x		x	
Rapportering fakultet	(x)		x	
Prognosearbeid	(x)		x	
Avstemming, f.eks. øremerkede prosjekt	x		x	
Oversikt over rekrutteringsstillinger	(x)		x	
Statistikk og analysearbeid			x	
Arbeid med avtaler, f.eks. fremleie			x	
Arealoppgaver		x	x	
Utredninger, høringer, rapportering, nasjonale myndigheter mv.			x	

## Tema G: Spesialisering



Fra forundersøkelsen: De fleste av økonomikonsulentene er i dag generalister (i svargrunnlaget er også de fire «bilagsbehandlere som ikke er i omstilling).

- *Fra bakgrunn for omstillingen: Trenger mer spesialisering og rom for kontinuerlig kompetanseutvikling!*

At sentraliseringen skal gi mulighet til styrking av tjenestene, blant annet ved at medarbeiderne i større utstrekning får anledning til å spesialisere seg er en viktig premis for omstillingen. Dette må gjenspeiles i beskrivelsene av organisering av tjenestene og bemanningsplanens beskrivelse av den enkelte stilling.

## Tema H: Utvikling og kompetanseheving

(tema til gruppearbeidene på fellessamlingen 28. – 29. mars)

Tekst kommer i utkastet til funksjons- og bemanningsplan som sendes ut i uke 12.

## Tema I: Informasjon og kommunikasjon

(tema til gruppearbeidene på fellessamlingen 28. – 29. mars)

Uavhengig av om det velges en løsning med en eller to noder er det helt avgjørende at informasjon flyter lett og strukturert, både internt og mellom enheten og alle brukere. Mange medarbeidere påpekte i omstillingsamtale I at deling av informasjon og gjenfinnbarhet er det viktigste tiltaket for reelt å senke sårbarhet. Det er også blitt oppfordret til at en ser på mulighetene for å ta i bruk Chat- og Skypeløsninger mv., både for å lette intern samarbeid og for å bli enda mer tilgjengelig for brukerne.

Det må skisseres gode løsninger for kommunikasjon og informasjonsdeling:

- Internt
- Ovenfor brukere
  - Spesielt om dialog med og service til instituttledelsen
  - Dialog med prosjekt- og senterledere

**Bakgrunn for omstillingen (fra fakultetsstyresak 45/16)**

- *Dagens organisering er for sårbar*
- *Ikke rigget for fremtidige utfordringer og konkurransesituasjonen vi er i*
- *Ulik administrativ støtte til de ansatte og ulik kapasitet*
- *Trenger mer spesialisering og rom for kontinuerlig kompetanseutvikling*

**Mål for omstillingsprosessen (fra fakultetsstyresak 60/16)**

- *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*

**Viktige premisser for omstillingen (fra fakultetsstyresak 100/16)**

- *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*

*Instituttleders myndighet og ansvar for instituttens totaløkonomi endres ikke fordi om de økonomifaglige tjenestene sentraliseres, og funksjonsplanen må på en god måte ivareta ledelsens behov for kontinuitet, kunnskap og servicenivå i økonomitjenestene som skal ytes ovenfor dem.*

**Må-innhold i funksjonsplanen (fra fakultetsstyresak 100/16)**

*Funksjonsplanen skal beskrive fremtidig organisering av økonomitjenestene. I dette ligger*

- *organisasjonsmessig tilhørighet*
- *styringslinje*
- *intern organisering*
- *linje- og arbeidsledelse*
- *hovedelementene i tjenestetilbudet til de ulike brukergruppene*
- *servicenivå for de ulike tjenestene*
- *informasjonsflyt internt i enheten*
- *informasjonsflyt mellom enheten og brukerne*

*Planen skal også inneholde forslag til lokalisering og modell for håndtering av økonomiske spørsmål knyttet til personaloverføringen. Det må etableres hensiktsmessige tilknytningsformer for medarbeidere som ikke er omfattet av omstillingen, men som har økonomirelaterte oppgaver.*

*Funksjonsplanen må også omtale hvordan den nye enheten skal sikre gode samarbeidsformer med øvrige administrativt ansatte og god tjenester til sentere. Spørsmål knyttet til ansvar for generell drift ved instituttene må også diskuteres.*