



**Styre:** Universitetsstyret

**Styresak:** 37/16

**Møtedato:** 28.04.2016

**Dato:** 12.04.2016

**Arkivsaknr:** 2014/757

---

## Oppsummering av Organisasjonsutviklingsprosjektet

---

### Henvisning til bakgrunnsdokumenter:

- 1) Styresak 33/14, Mål og rammer for organisasjonsutviklingsprosjektet,
- 2) Styresakene 81/14, 100/14, 12/15, 32/15 og 89/15 om status og planer for gjennomføring av prosjektet.

### Saken gjelder:

Organisasjonsutviklingsprosjektet, Ou-prosjektet, ble opprettet i 2014 med formål å utvikle de sentraladministrative tjenestene for å gi best mulig støtte til den faglige kjernevirksomheten innen forskning, utdanning, forskerutdanning og formidling.

En bred kartlegging blant fakulteter og sentraladministrative avdelinger dannet grunnlaget for de prioriterte innsatsområdene i prosjektet (arkivsak 14/757). Prosjektet ble organisert med en bredt sammensatt styringsgruppe ledet av prorektor Anne Lise Fimreite og en prosjektgruppe som koordinerte det løpende arbeidet. Arbeidet ble organisert i form av ti delprosjekter som ble gjennomført i to faser gjennom høsten 2014 og vinteren 2015 med bred medvirkning fra vitenskapelige og administrativt ansatte.

Styringsgruppen ga sine endelige anbefalinger våren 2015 og det ble avholdt et felles seminar i mai for administrasjonen ved fakultetene for å gjennomgå avdelingenes planer for oppfølging av tiltak. Styringsgruppen avsluttet sitt arbeid og en bredt sammensatt referansegruppe ledet av dekan Helge Dahle har gitt universitetsdirektøren råd underveis i arbeidet med implementering. I saken gis det en endelig oppsummering av oppfølgingen innenfor de ti innsatsområdene.

En rekke tiltak er gjennomført i prosjektet. Nye tjenester, rutiner og kompetansetilbud er utviklet. Tjenester som var fragmentert organisert er samordnet og nye samarbeidsformer styrker tjenester som går på tvers av avdelingsgrensene. Ansatte-sidene gir tydeligere informasjon om avdelingenes tjenester, og arbeidet fortsetter med tiltak for å styrke service, veiledning og støtte til den faglige kjernevirksomheten. Delprosjektene i Ou-prosjektet har også bidratt til gode analyser og grunnlagsmateriale som vil bli benyttet i handlingsplaner og aktiviteter for oppfølging av universitetets strategi 2016 – 2022.

Kort oppsummert vil prosjektet resultere i følgende:

- Styrke eierstyringen og samarbeidet med randsoneselskapene
- Bedre tilrettelegging og organisering av tverrfaglige satsinger

- Revidert reglement for eksternt finansiert virksomhet
- Bedre tjenester til søknader og drift av eksternt finansiert virksomhet
- Bedre tjenester til støtte for rekruttering av medarbeidere
- Fornyet lønnspolitikk
- Styrket tilbud om norskopplæring
- Styrking og bedre samordning av tjenestene til støtte for forskerutdanningen
- Internasjonalt senter med bedre tilbud til ansatte og studenter
- Bedre samarbeid mellom sentraladministrasjonen og fakultetene for å profilere og synliggjøre den faglige virksomheten
- Digital forsendelse av post
- Kompetanseutvikling gjennom en rekke nye kurstilbud

Ou-prosjektets anbefalinger har lagt viktige føringer for avdelingenes tjenester og for samhandlingen med fakultetene. Som følge av nye oppgaver, samordning av tjenester og nye samarbeidsformer har universitetsdirektøren satt i gang arbeid med organisasjonsgjennomgang ved flere avdelinger. Formålet er å utvikle mål og organisasjonsstrukturer som støtter best mulig opp om strategi 2016 – 2022 og konkrete oppgaver som følge av Ou-prosjektet. Det gjelder Studieadministrativ avdeling som har ferdigstilt sin prosess i april og Kommunikasjonsavdelingen som vil være ferdig til sommeren. Tilsvarende gjennomganger planlegges for HR-avdelingen og Forskningsadministrativ avdeling og arbeidet vil være ferdig tidlig på høsten 2016.

Ou-prosjektet har resultert i økt kvalitet i sentraladministrasjonens tjenester på en rekke felt. Dette gir også et godt grunnlag for å videreføre arbeidet med forbedring av administrative tjenester og arbeidsprosesser på tvers av nivåene i organisasjonen slik formålet er definert i utviklingsprosjektet som nå har fått betegnelsen #ORG2022, jfr. styresak 119/15.

#### **vedtak:**

Styret tar oppsummeringen av Organisasjonsutviklingsprosjektet til etterretning.

Kjell Bernstrøm  
universitetsdirektør

12.04.2016/Kari Fuglseth

Vedlegg:  
1. Saksframstilling

## Saksframstilling

Styre:  
Universitetsstyret

Styresak:  
37/16

Møtedato:  
28.04.2016

Arkivsaksnr:  
2014/757

## Oppsummering av Organisasjonsutviklingsprosjektet

### Bakgrunn

Universitetsstyret vedtok mål og rammer for organisasjonsutviklingsprosjektet, Ou-prosjektet, i møte 10.04.14 (sak 33/14), og ble forelagt status for prosjektet i møter 24.09.14 (sak 81/14), 30.10.14 (sak 100/14), 12.02.15 (sak 12/15) og 23.04.15, (Sak 32/15) og møtet 08.09.15, (sak 89/15). I saken gis det status for gjennomførte tiltak og det orienteres om overgang fra prosjektorganisering til avdelingenes drift og videre oppfølging.

Ou-prosjektet tar utgangspunkt i rektoratets mål for valgperioden. Universitetet skal ha en kultur der alle ansatte opplever å ha det samme samfunnsoppdraget og identifiserer seg med universitetets kjernevirksomhet.

Det er satt følgende mål for prosjektet:

- *Å oppnå en formålstjenlig organisering av universitetets administrative tjenester som er tilpasset universitetets strategi og kjernevirksomhet*
- *Å utvikle områder der fakulteter og institutter trenger sterkere støtte fra sentraladministrasjonen for å sikre profesjonelle og fremtidsrettede tjenester*
- *Å identifisere hvilke kompetanse som kreves for viktige tjenester på ulike nivå og utvikle kompetanseprogram og personaltiltak som sikrer tjenester av høy kvalitet.*
- *Å styrke samspill arbeidsdeling og informasjonsflyt mellom nivåene for å oppnå kvalitet og effektivitet i tjenestene.*

En grundig kartlegging blant fakulteter og sentraladministrative avdelinger dannet grunnlaget for de prioriterte innsatsområdene i prosjektet (arkivsak 14/757). Arbeidet ble organisert i form av ti delprosjekter som ble gjennomført i to faser gjennom høsten 2014 og vinteren 2015. Arbeidet omfattet bred medvirkning fra vitenskapelig og administrativt ansatte. Styringsgruppen for prosjektet behandlet anbefalingene fra de seks første arbeidsgruppene våren 2015 og universitetsdirektøren inviterte fakultetene til dialog om oppfølgingsarbeidet i form av et heldagsseminar mai hvor avdelingene fikk innspill til det videre oppfølgingsarbeidet.

Basert på arbeidsgruppenes og styringsgruppens anbefalinger foretok universitetsledelsen tids- og ressursmessige prioriteringer for å sikre gode resultater. Når styringsgruppen avsluttet sitt arbeid i mai ble det oppnevnt en referansegruppe med representanter fra alle fakultetene som har gitt universitetsdirektøren råd underveis i arbeidet med implementering. Avdelingsdirektører og prosjektledere ved avdelingene har lagt fram status for det pågående

arbeidet. Gruppen hadde sitt siste møte 4. mars 2016.

Oppsummering av Ou-prosjektet

Det gis en beskrivelse av gjennomførte tiltak og videre oppfølging innenfor de 10 innsatsområdene i prosjektet.

*Delprosjektene Ou-1 «Strategisk arbeid for et anerkjent forskningsuniversitet», Ou-2 «Søknader med konkurransekraft» og Ou-3 «Profesjonell prosjektstøtte».*

De tre delprosjektene, «Strategisk arbeid for et anerkjent forskningsuniversitet», Ou-2 «Søknader med konkurransekraft» og Ou-3 «Profesjonell prosjektstøtte», gir anbefalinger for å styrke bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet gjennom strategiske tiltak, styrket søknadsstøtte og bedre driftsoppfølging.

Ou-1 «Strategisk arbeid for et anerkjent forskningsuniversitet» anbefaler tiltak for sterkere satsing på tematisk og tverrfaglig samarbeid mellom disipliner og et mer strategisk samarbeid med randsoneselskapene. Tiltakene ble vurdert som meget sentrale av Universitetsledelsen. Arbeidet for å tilrettelegge for mer tverrfaglig samarbeid ble blant annet styrket gjennom utnevning av en ny viserektor for tverrfaglige satsninger, Robert Bjerknæs. I sak 6/16 vedtok universitetsstyret prinsippene for organisering av universitetets tverrfaglige satsninger og Det medisinsk- odontologiske fakultet fikk ansvar for å koordinere satsingsområdet Globale samfunnsutfordringer med en bred deltakelse fra universitetets fagmiljøer. Arbeidet med organisering av satsingene videreføres og det vises til sak 31/16 om organiseringen av den Marine satsingen.

Universitetet har et utstrakt samarbeid med Uni Research om eksternt finansiert virksomhet, og det pågår et utredningsarbeid for å utrede ulike modeller for samhandling, jfr. styresak 17/16, om arbeidet med eierstyring. En arbeidsgruppe vil legge fram sine anbefalinger for styret i august 2016.

Oppfølgingen av delprosjektene Ou-2 «Søknader med konkurransekraft» og Ou-3 «Profesjonell prosjektoppfølging» omfatter en rekke forbedringstiltak som er fulgt opp av Forskningsadministrativ avdeling og Økonomiavdelingen i samarbeid med HR-avdelingen, Kommunikasjonsavdelingen og Universitetsbiblioteket i det nye BOA-teamet<sup>1</sup>. BOA-teamet omfatter de sentraladministrative tjenestene som er innrettet mot eksternt finansiert virksomhet. Teamet er organisert som en matrise med Forskningsadministrativ avdeling som organisatorisk hjem. Arbeidet skal sikre at forskere som søker prosjekter får rådgivning og tjenester som er godt samordnet og med relevant administrativ kompetanse gjennom hele søknadsprosessen. Det er opprettet en styringsgruppe blant avdelingsdirektørene for å følge opp arbeidsform og kapasitet i teamet. Styringsgruppen er i vår utvidet med representanter fra MN og MOF som har den mest omfattende eksternt finansierte virksomheten ved UiB.

Etableringen av BOA-teamet har vært gjenstand for internrevisjon. Internrevisjonen har vurdert plan for implementering, organisering av arbeidsprosesser og design av tiltaksplaner sett i forhold til måloppnåelse og forventninger hos de største brukerne. Det vises til sak 27/16. Internrevisjonen peker på viktige forbedringsområder i organiseringen av BOA-

---

<sup>1</sup> BOA er Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet.

teamets arbeid når det gjelder å avklare roller, funksjon og ansvar. Universitetsdirektøren har satt i gang oppfølgingstiltak i form av bedre styringsstruktur, tettere og mer koordinert oppfølging fra involverte avdelinger, og videreutvikling av arbeidsplaner og framdrift. Det gis en nærmere redegjørelse for tiltakene i 27/16.

Med utgangspunkt i anbefalingene fra styringsgruppen har BOA-teamet ferdigstilt og behandlet de fleste av enkelttiltakene som ble anbefalt. Arbeid som gjenstår vil i hovedsak være ferdigstilt til sommeren 2016. I det følgende gis det en kort omtale av status i arbeidet.

En sentral anbefaling var at universitetets reglement for eksternt finansiert virksomhet burde revideres. Arbeidet er ferdigstilt med styrets vedtak i sak 12/16 om nye retningslinjer knyttet til Reglement om statlige universiteter og høyskolers forpliktende samarbeid og erverv av aksjer.

Kompetanse på sammenhengen mellom universitetets grunnbevilgningsøkonomi og økonomien innen BOA er etterspurt og det er utviklet nye kurs som tilbys fakultetene for å styrke kompetansen. Økonomirapporter er bedre tilpasset prosjektledernes behov og fagmiljøenes samlede oppfølging av BOA-økonomien. Nye budsjettmaler er utviklet for å forenkle budsjettoppfølgingen av prosjekter, og det utvikles nå rutiner som vil bidra til å effektivisere oppstart og avslutning av større prosjekter.

BOA-teamet har utviklet nye web-sider for forskningsstøtte og sidene videreutvikles for å tydeliggjøre informasjon om utlysninger og om tjenester til støtte for søknadsutvikling og prosjektoppfølging. En felles «issue-tracker» for å kanalisere henvendelser til teamet ble etablert i forbindelse med SFF-prosessen i 2015, og erfaringene vil bli videreført til nye søknadsrunder.

Forskningsadministrativ avdeling har organisert rådgiverne ved avdelingen etter programmer eller såkalte Local Contact Points. Det gir en mer systematisk oppfølging av programmer og utlysninger i NFR og EU, styrker spesialistkompetansen og sikrer tydelige kontaktpunkter med Forskningsrådets National Contact Points og mot EU. En lignende modell er under etablering ved Økonomiavdelingen.

Forskningsadministrativ avdeling har også etablert en analysegruppe for å bygge kunnskap om H2020-porteføljen og den eksterne porteføljen generelt for å sikre at institusjonen og fagmiljøene får relevant styringsinformasjon. Analysene danner også viktig grunnlag i arbeidet med ny handlingsplan for EU-finansierte satsinger, jfr sak 31/16.

For å styrke universitetets arbeid med rekruttering av forskere på internasjonalt høyt nivå arbeider HR-avdelingen for at UiB skal ivareta EU-Kommisjonens modellavtale for Horisont 2020, en såkalt «Charter and Code» sertifisering for akademiske institusjoner. Sertifiseringen omfatter ansvar og forpliktelser for arbeidsgiver, finansieringskilder og forskere om arbeidsvilkår, kunnskapsutvikling, karriereplanlegging og mobilitet. Arbeidet skal fullføres til årsskiftet 2016/2017.

Kommunikasjonsavdelingens arbeid i BOA-teamet omfatter rådgivning for å utvikle kommunikasjonsvirkemidler og medieplaner i prosjektsøknadene. I vår testes det en pilot for støtte til formidlingsplan og profilering for lederne av SFF som er videre til steg 2 i søknadsprosessen.

Prosesskartlegging som tydeliggjør roller, ansvar og arbeidsdeling mellom nivåene i organisasjonen skal også ferdigstilles i vår.

BOA-teamet har presentert sitt arbeid og tiltaksplaner for alle fakultetene i februar. Teamet vil videreføre arbeidet i en tett dialog med fakultetene og fagmiljøene.

#### *Delprosjekt Ou-4: Slik rekrutterer vi de beste talentene*

HR-avdelingen har fulgt opp arbeidet for å sikre høy kvalitet og effektivitet i arbeidet med rekruttering til alle typer stillinger. Fakultetenes praksis og rutiner for rekruttering til vitenskapelige stillinger er gjennomgått. Utlysningssmaler og veiledninger til rekrutteringsprosessen er forbedret, og tiltak er fulgt opp knyttet bruk av til nasjonale og internasjonale rekrutteringskanaler. Som resultat av gjennomgangen er det også utviklet et nytt opplæringstilbud som omfatter kurs i rekrutteringsprosessen og mottak av nytilsatte. Kursene som startet i 2015 vil videre tilpasses ulike målgrupper som administrativt ansatte, instituttledere og andre lederfunksjoner. Ny grafisk profil på universitetets stillingsannonser er også etablert for å skape økt interesse for UiB som arbeidsplass.

Virkemidler til bruk i rekruttering ble også framhevet av styringsgruppen slik det fremgår av universitetets avtaleverk. Det ble anbefalt å foreta en revisjon av lønnspolitikken og et partssammensatt utvalg ferdigstilte forslag til ny lønnspolitikk høsten 2015, jfr. styresak 120/15.

Universitetets eliteforskingsatsning har resultert i kalling av 3 professorer på høyt internasjonalt nivå og det er planer for rekruttering på HF-fakultetet og SV-fakultetet. Ordningen ble ikke videreført med finansiering over statsbudsjettet, men universitetet fortsetter samarbeidet med Bergens forskningsstiftelse for å rekruttere unge forskere på høyt internasjonalt nivå.

Universitetsledelsen vil også følge opp styringsgruppens anbefaling om å etablere et rekrutteringsprogram for yngre forskere. HR-avdelingen og Forskningsadministrativ avdeling arbeider med et program for forskertalenter innen doktorgradsutdanningen med sikte på en første utlysning senhøsten 2016. Formålet er å skape en tverrfaglig arena som skal anspore til økt innovasjon og fremragende faglig utvikling for unge forskere. Kandidatene vil få tilgang på verdifulle nettverk og kompetanse til å utvikle sine vitenskapelige karrierer.

For å styrke mulighetene for å rekruttere på høyt internasjonalt nivå anbefalte styringsgruppen å opprette et nytt internasjonalt senter for å bedre tjenestetilbudet til inn- og utreisende ansatte og studenter. Prosjektet er organisert med en styringsgruppe ledet av viserektor Anne Christine Johannessen. Det arbeides med konkretisering av senterets tjenestetilbud og avstemming mot fakultetenes behov er en viktig forutsetning. Studieadministrativ avdeling vil være vertsavdeling for senteret som også vil omfatte tjenester fra HR-avdelingen, Forskningsadministrativ avdeling, IT-avdelingen og Eiendomsavdelingen.

HR-avdelingen har fulgt opp anbefalingen om et mer fleksibelt norskopplæringstilbud for internasjonalt ansatte. I samarbeid med Institutt for lingvistiske, litterære og estetiske studier er det utviklet en ny kursmeny med større fleksibilitet i tilbudet til ansatte og studenter. Rutiner er forbedret for oppfølging av ansatte med behov for norskkunnskaper og personalsystemet, Paga, er tilpasset som støtteverktøy.

#### *Delprosjekt Ou-5: Digitale tjenester – fornye, forenkle og forbedre*

I tråd med myndighetenes krav til en mer digital statlig forvaltning har Dokumentsenter 1 og IT-avdelingen ferdigstilt planen for innføring av digital forsendelse/digital postkasse. Digital forsendelse innebærer at papirbasert post skal erstattes med digitale formater. Planen er utformet i nært samarbeid med Direktorat for forvaltning og IKT og er i tråd med regjeringens digitaliseringsstrategi. Løsningen vil få en gradvis innføring og arbeidet er startet opp i vår.

Tjenester rettet mot studenter og ansatte skal så langt det er formålstjenlig være basert på digitale løsninger. Høsten 2015 gjennomførte studieadministrativ avdeling et forprosjekt for å vurdere løsninger for å redusere bruk av papirbaserte skjema gjennom ett digitalt brukergrensesnitt for studentene. Forslaget innebar en løsning som måtte bygges gradvis ut for å kunne omfatte flere tjenester, og gruppen påpekte en del utfordringer.

Universitetsledelsen har vurdert forslaget og kommet til at det skal vurderes andre tekniske løsninger. Grunnlagsarbeidet fra forprosjektet vil bli tatt videre i arbeidet med et mer «selvbetjent UiB» som vil være en del av universitetets samlede strategi for digitalisering. Målet er å utvikle selvbetjente løsninger for tjenester som sikrer kvalitet og tidsbesparelser. Metodikk og løsninger for noen utvalgte prosesser /skjema vil testes ut i 2016. Arbeidet vil også være en del av innsatsområdene i prosjektet #ORG2022, jfr styresak 119/15.

#### *Delprosjekt Ou-6: Service og kvalitet i tjenester*

Styringsgruppen anbefalte at informasjon om sentraladministrative tjenester ble utbedret med felles løsninger for å kanalisere henvendelser til avdelingene. Arbeidet med intern informasjon på universitetets ansatte-sider ble intensivert og resulterte i en tydeligere oversikt over avdelingenes tjenestetilbud. Informasjon om regelverk og veiledninger er også gjort mer tilgjengelig for ledere og saksbehandlere på fakultetene.

Flere avdelinger anvender såkalte issue-trackere for å behandle henvendelser fra fakultetene. Det anvendes ulike tekniske løsninger og styringsgruppen anbefalte én gjennomgående løsning med felles krav til responstider og servicenivå. Av kapasitetsmessige årsaker har det ikke vært mulig å prioritere dette. Studieadministrativ avdeling og Kommunikasjonsavdelingen vil imidlertid etablere slike løsninger i forbindelse med etablering av ny organisasjonsstruktur. Erfaringene vil danne grunnlag for et videre arbeid ved andre avdelinger.

#### *Delprosjekt Ou-7: Forskerutdanningen – tilrettelagt for faglige ambisjoner og god gjennomføring*

Fakultetene erfarte at sentraladministrasjonens ansvar for tjenester til støtte for forskerutdanningen var fragmentert. Universitetsledelsen besluttet å gi Forskningsadministrativ avdeling et helhetlig ansvar for å styrke tjenestene til fakultetene. Avdelingen har nå overtatt forvaltningen av ph.d. og dr.philos forskriften fra Kollegiesekretariatet og har fulgt opp en rekke tiltak.

Bedre tilbud om veilederopplæring var en sentral anbefaling fra styringsgruppen og ble også etterspurt i tilsynsrapporten fra NOKUT i 2014. Professor Arild Raaheim ved Institutt for pedagogikk har ledet en arbeidsgruppe med deltagelse fra alle fakulteter. Gruppen anbefaler at veilederopplæringen tilbys i tre komponenter: kurs i forskningsveiledning i regi av Institutt for pedagogikk, e-læringskurs i regelverk og prosedyrer i forskerutdanningen og fakultetsvise seminarer. Det opprettes et forum for veilederopplæring som vil bli ledet av prorektor. Arbeidsgruppens anbefalinger ble vedtatt i UiBs forskningsutvalg i februar.

UiB utsteder i dag latinsk ph.d vitnemål med fakultetsspesifikke innstikk som beskriver kvalifikasjonen. Innstikkene følger ingen felles mal og det varierer om det utstedes Diploma Supplement. Styringsgruppen for Ou-prosjektet anbefalte ett felles vitnemål i tråd med den nasjonale vitnemålsmalen og fakultetene har vært trukket inn i arbeidet. Universitetsledelsen har sluttet seg til anbefalingene og ny praksis innføres i løpet av 2016.

Forskningsadministrativ avdeling samarbeider med HR-avdelingen og fakultetene om å korte ned tiden mellom ansettelse i stipendiatstilling og opptak i ph.d programmet. Nye rutiner vil være klar i vår. Bedre informasjon til stipendiater og som arbeidsstøtte til fakultetenes administrasjon er etterspurt, og det er opprettet nettsider med årshjul til støtte for kandidater og saksbehandlere. Dette utvikles også egne informasjonssider om muligheter for opphold ved internasjonale læresteder og med informasjon om fellesgrader.

Retningslinjer for oppfølging av kandidater som viser svak progresjon ved midtveisevaluering og oppfølging av kandidater som har fått avhandlingen underkjent ferdigstilles i vår. En tydelig oversikt over forskerutdanningens kvalitetssikringssystem vil bli publisert på nettsidene før sommeren.

*Delprosjekt Ou 8: Internasjonal studentutveksling - gode tilbud, god støtte, god tur! og Ou 9: Validering av vitnemål.*

Studieadministrativ avdeling har gjennomført et utviklingsprosjekt for å gjennomgå avdelingens interne organisering. Oppgaver som er tilført avdelingen gjennom Ou-prosjektet danner viktige premisser for den nye organisasjonsstrukturen som er etablert fra 1. april. Anbefalingene fra Ou-prosjektet er blant annet fulgt opp med en bedre samordning av seksjoner med ansvar for internasjonalisering og med utviklingen av det nye internasjonale senteret som etableres ved studentsenteret tidlig i 2017. Styringsgruppens anbefalinger om en ny funksjon for å støtte fakultetene i arbeid med validering og verifisering av vitnemål vil være operativ fra 1. september 2016.



Fakultetene ønsket en sentralisering av oppgaver med stordriftsfordeler og studieadministrativ avdeling har overtatt arbeidet med uttak av utreisende studenter fra februar 2016. En egen policy for rekruttering av internasjonale studenter er utviklet og ble behandlet i Utdanningsutvalget i februar. Planen omfatter en styrket profilering av utdanningstilbud, omlegging av UiBs engelskspråklige nettsider og utvidet bruk av sosiale medier i arbeidet med rekruttering.

Rammeverket for avtaler om internasjonalt samarbeid er oppdatert med nye prosedyrer for inngåelse og administrasjon. I samarbeid med Forskningsadministrativ avdeling registreres nå alle intensjonsavtaler og forskningsavtaler i samme database (Felles studentsystem). Nettbasert visning av avtalene skal lanseres høsten 2016.

### ***Delprosjekt 10: Måltrettet profilering av universitetets faglige virksomhet***

Styringsgruppen anbefalte et tettere samarbeid mellom Kommunikasjonsavdelingen, KA, og fakultetene for å styrke den målrettede profileringen av universitetet faglige virksomhet. Universitetsdirektøren etablerte en hurtigarbeidende gruppe med representanter fra MN, HF og SV høsten 2015. Hensikten var å konkretisere opplegget for hospitering ved fakultetene, foreslå hvordan kommunikasjonstjenestene i enda større grad kan tilpasses fakultetenes behov og hvordan samarbeid og nettverk kan bidra i fakultetenes arbeid med profilering. Universitetsdirektøren har bedt Kommunikasjonsavdelingen følge opp arbeidsgruppens forslag og gjennomgå KAs funksjoner, arbeidsoppgaver og kompetanse for å gi avdelingen en ny mål- og organisasjonsstruktur i tråd med UiBs strategi 2016 – 2022. Anbefalinger til ny mål- og organisasjonsstruktur for KA vil foreligge i juni 2016.

KA følger opp styringsgruppens anbefalinger om å tydeliggjøre rutiner og prinsipper for å dele innholdsproduksjon med lokale webredaktører ved UiB. All tekst produseres i hovedsak gjennom digitale kanaler; til gjenbruk på fakultetenes og instituttens sider og i ulike trykksaker. Fakultetene har kontaktpersoner som får oversikt over pågående produksjoner, og det styrker mulighetene for å komme med innspill til arbeidet ved KA. Etablering av kommunikasjonsnettverk på tvers av fakultetene, innføring av arbeidsstasjoner (hospitering) for KA-medarbeidere ved fakultetene og førstelinje/front desk ved KA kommer som en del av organisasjonsprosjektet ved KA i løpet av 2016. Nyhetsdekning og medieoppfølging vil i større grad rettes mot universitetets strategiske satsinger. Arbeid med intern kompetanseheving for ledere og ansatte skal videreutvikles.

I forbindelse med lanseringen av ny institusjonsstrategi ble UiBs grafiske profil justert og oppdatering av den trykte porteføljen pågår. Ny webdesign ble lansert i desember 2015 og kommunikasjon rettet mot ulike målgrupper er viktige prinsipper for nytt design. UiBs web har nå over 6 000 000 millioner besøkende og om lag 2 000 000 millioner unike brukere. Alumni-årshjul inngår også i plan for implementering av UiBs strategi, og dagens alumni-portal vil bli integrert i uib.no.

Facebook er med 35 000 følgere, den viktigste kanalen innen sosiale medier for UiB. I tillegg har UiB sosiale mediekontoer, bl.a. på Twitter, Instagram, LinkedIn, etc. Som del av gjennomgangen av organisasjonen på KA, vil det også bli vurdert særskilte tiltak for å styrke

arbeidet med digitalisering og kultur for deling av informasjon. Etablering av nettverk for sosiale medier vil være del av kommunikasjonsnettverkene som er under utvikling.

Det pågår også arbeid for bedre synliggjøring av UiBs internasjonale virksomhet på UiBs nettsider. En arbeidsgruppe vil levere sine anbefalinger til universitetsdirektøren i april.

### **Kommunikasjonsplan**

Ou-prosjektet har fulgt styringsgruppens vedtatte kommunikasjonsplan og gjennomført en rekke ulike kommunikasjonstiltak. Det har vært avholdt en rekke informasjonsmøter for alle ansatte gjennom hele perioden. Et godt samarbeid med fagforeninger og vernetjenesten har vært viktig i arbeidet med gjennomføring. Arbeid med ferdigstillingen av de siste tiltakene fortsetter og avdelingene ivaretar nå ansvaret for all løpende informasjon til fakulteter og ansatte. Universitetets utvalg innen forskning og utdanning vil også bli holdt løpende orientert om viktige leveranser. Ansatte-sidene på nettet er en viktig kanal for å gi oversikt over sentraladministrasjonens tjenestetilbud, og nettverk med fakultetene innen ulike tjenesteområder er også viktige arenaer for informasjon og samhandling om utvikling av tjenestene.

### **Universitetsdirektørens kommentarer**

Organiseringen av de sentraladministrative tjenestene er universitetsdirektørens ansvar. Avdelingene ivaretar en rekke administrative funksjoner som forvaltningsoppgaver knyttet til lov- og regelverk, utviklingsprosjekter, systemforvaltning og servicefunksjoner. Avdelingenes tjenester skal legge best mulig til rette for utviklingen av universitetets kjernevirksomhet innen forskning, utdanning, forskerutdanning, formidling og innovasjon. Et tett samspill med fakultetene og fagmiljøene er avgjørende for å videreutvikle avdelingenes tjenester.

Ou-prosjektet er basert på en bred kartlegging av fakultetenes behov. Vitenskapelig og administrativt ansatte fra alle nivåer har nedlagt et viktig arbeid for å anbefale hvordan de sentraladministrative tjenestene skal videreutvikles. Styringsgruppen og senere referansegruppen har lagt viktige premisser for innretningen av tjenestene som gis til fakultetenes kjernevirksomhet.

Universitetsdirektøren vurderer at de sentraladministrative avdelingene har fulgt opp tiltakene på en god måte, og en rekke forbedringstiltak er ferdigstilt. På noen områder har anbefalingene vært svært konkrete og har resultert i nye tjenester. På andre felt har anbefalingene krevd utviklingsarbeid som også har involvert våre grunnmiljøer. Her har arbeidet tatt noe mer tid og noe arbeid gjenstår i 2016. Universitetsdirektøren vil ha et høyt fokus på slutføring av det gjenstående arbeidet.

Internrevisjonens vurderinger av BOA-teamet er viktig og det er i gang en rekke oppfølgingstiltak. BOA-teamet har fulgt opp en rekke konkrete anbefalinger fra prosjektet og arbeidet fortsetter i nær dialog og samarbeid med fakulteter og fagmiljøer. Viktige søknadsrunder skal gjennomføres i vår blant annet innen SFF og Fripro. Teamet vil ha sterkt fokus på at kompetansen fra ulike avdelinger skal være samordnet og komme søkerne til

gode.

Prioriteringer har vært nødvendig underveis for å sikre framdrift og gjennomføring innenfor realistiske ressursrammer. Enkelte tiltak har vist seg krevende å realisere innenfor prosjektrammen og vil bli videreført som del av framtidig utviklingsarbeid. Det gjelder for eksempel utvikling av digitale arbeidsprosesser som i større grad vil bli sett i sammenheng med prosjektet for effektivisering av administrative arbeidsprosesser #ORG2022.

Ou-prosjektet er i hovedsak gjennomført innenfor sentraladministrasjonens budsjettrammer. Avdelingsdirektørgruppen har som del av prosessen etablert et tettere samarbeid for å foreta budsjettmessige prioriteringer på tvers av avdelingsgrensene og innenfor eksisterende ressursrammer. Som del av gjennomføringen er det foretatt grep i budsjettarbeidet som sikrer et mer helhetlig ansvar for prioritering av ressurser til de sentraladministrative tjenestene.

Anbefalingene fra Ou-prosjektet danner også utgangspunkt for at universitetsdirektøren har satt i gang prosesser for å utvikle den interne organiseringen ved flere avdelinger. Ved Studieadministrativ avdeling er det gjennomført et utviklingsarbeid i høst og ny organisasjonsstruktur er etablert. Ved Kommunikasjonsavdelingen pågår utviklingsprosessen og et tettere samarbeid med fakultetene er en sentral premiss. Ved HR-avdelingen er det gjort et grunnlagsarbeid i løpet av høsten og arbeidet fortsetter i vår. Forskningsadministrativ avdeling vil også sette i gang arbeid med gjennomgang av struktur og tjenesteinnretning i løpet av våren. Prosessene organiseres med styringsgrupper som sikrer at perspektiver fra fakultets- og instituttnivå også legges til grunn for nye måter å organisere arbeidet.

Ou-prosjektet har bidratt med gode analyser på en rekke felt som også vil danne grunnlag for universitetets videre arbeid med handlingsplaner og prosesser i oppfølgingen av strategi 2016 - 2022.

12.04.2016/Kari Fuglseth