



Mittuniversitetet

MID SWEDEN UNIVERSITY

BESLUT	Datum 2014-01-28	
	Dnr MIUN 2014/220	
Beslutsinstans Rektor		
Beslut fattat av Anders Söderholm	Beslut expedierat Lena Stenmark	Datum 2014-01-28
Föredragande Håkan Stenström	Beslut delges för åtgärd Registrator	
Övriga närvarande Mats Tinnsten, Lars Nilsson, Joachim Sjövall	Beslut delges för kännedom Bengt-Ove Boström, RLG, FLG, HUV-kansli, NMT-kansli, Avdelningschefer	
	Beslut delges för publicering webb x	
Ärende: Direktiv för utredning och uppdrag för Mittuniversitetets gemensamma förvaltning		
<p>Mittuniversitetet har som ett mål i utvecklingsplanen att "Mittuniversitetets lärosätesövergripande stödverksamhet ska präglas av professionalism, effektivitet och hög kvalitet" samt att "Mittuniversitetets verksamhetsnära processer ska kännetecknas av behovsanpassning, utvecklingsinriktning och tydlighet". För att realisera målen har två förändringsprocesser inletts i syfte att uppnå en ökad professionalisering av det administrativa stödet samt att ge större möjligheter till gemensam administrativ utveckling och planering genom samlade verksamhetsvolymmer.</p> <p>I föreliggande utredning behöver nuvarande organisation och fördelning av uppgifter relateras till de nya uppdragen. De nya uppdragstyperna är:</p> <ul style="list-style-type: none">- Styrning, ledarskap och professionell identitet,- Definition och uppföljning av uppdrag samt relation till kärnverksamheten- Kvalitetsparametrar och förutsättningar för verksamhetsutveckling <p>Utredningens huvudfråga är: att tydligt formulera innehållet i de tre olika uppdragen ovan och också definiera hur de bör avgränsas i förhållande till varandra, hur organisationen bör byggas upp samt hur styrning och uppföljning lämpligen utformas inom ramen för de nya uppdragen, enligt bilaga. Det ingår vidare att föreslå principiella utgångspunkter för delegationer och deltagande i beslutsfattande på olika nivåer i organisationen, hur relationen mellan universitetsledningen och de olika organisatoriska enheterna formas samt förvaltningschefens roll. I utredning bör särskilt beaktas och utredas (1) serviceorganisationens inre organisering, (2) IT-avdelningens organisering, (3) organisering av ledningsstöd samt (4) hur styrning av kommunikation och samverkan ska ordnas (Bilaga).</p> <p>Utredningsdirektivet har remissbehandlats och nio avdelningar samt SACO har inlämnat synpunkter. Utredningsdirektivet samverkades med de fackliga parterna vid sammanträde i Mittuniversitetets Centrala samverkansgrupp den 21 januari 2014.</p> <p>Rektor är beställare av utredningen. Rektors ledningsgrupp utgör styrgrupp. Till utredning knyts en referensgrupp sammansatt av företrädare från Mittuniversitetets olika verksamheter. Föreslås att huvudutredare/projektledare blir Bengt-Ove Boström (Bilaga).</p>		



Mittuniversitetet

MID SWEDEN UNIVERSITY

Beslut:

Rektor beslutar

- att fastställa bilagda direktiv för utredning av organisering och uppdrag för Mittuniversitetets gemensamma verksamhetsstöd.
- att Bengt-Ove Boström utses till huvudutredare.
- att RLG utgör styrgrupp.
- att till utredningens knyts en referensgrupp (enligt bilaga).
- att skriftlig rapport ska levereras senast den 30 april. Muntlig avrapportering till RLG sker löpande under utredningens gång. Slutlig avrapportering ska ske senast den 5 maj.
- att kostnader i samband med utredningen belastar konto 9013-111-490450.

Anders Söderholm

Rektor

Direktiv för utredning av organisering och uppdrag för Mittuniversitetets gemensamma verksamhetsstöd

Bakgrund

Mittuniversitetet har som ett mål i utvecklingsplanen (1) att "Mittuniversitetets lärosätesövergripande stödverksamhet ska präglas av professionalism, effektivitet och hög kvalitet" samt (2) att "Mittuniversitetets verksamhetsnära processer ska kännetecknas av behovsanpassning, utvecklingsinriktning och tydlighet". Dessa två mål ska utgöra utgångspunkt för strategiskt förändrings- och utvecklingsarbete för universitetets gemensamma förvaltning. Utvecklingsplanens mål innebär självfallet att kärnverksamhetens behov är en central utgångspunkt för att bedöma stödverksamhetens volym och inriktning.

För att realisera målen har två förändringsprocesser inletts i syfte att uppnå en ökad professionalisering av det administrativa stödet samt ge större möjligheter till gemensam administrativ utveckling och planering genom samlade verksamhetsvolymmer:

- Universitetets fakulteter har samlat utbildnings- och forskningsadministrativt stöd centralt för respektive fakultet.
- Funktionerna ekonomi, personal och kommunikation har centraliserats till den gemensamma förvaltningen.

Övriga delar av den gemensamma förvaltningen har inte direkt berörts av omorganisationen men kan förstås ha fått förändrade uppgifter som en konsekvens av övriga förändringar, bland annat har en förändring av organiseringen av internationalisering initierats. På den samlade gemensamma förvaltningen ligger även ett besparingskrav på totalt 10 procent fram till 2016 av den overhead-finansierade utbildningsrelaterade stödverksamheten. Utredningen ska inte ta fram förslag på volymer eller kronor, men däremot principer eller former för hur en sådan styrning ska se ut.

Denna utredning ska säkerställa att målen om professionalism, effektivitet och hög kvalitet kan realiseras inom den nuvarande gemensamma förvaltningen, särskilt de verksamhetsområden som inte berörts av tidigare initierade förändringar enligt ovan.

I detta utredningsdirektiv nämns begrepp som service, ambitionsnivå och professionalism och de tre typerna av uppdrag (se nedan) i relation till dessa begrepp. Detta görs som ett sätt att beskriva hur de tre typerna av uppdragen skiljer sig från varandra och var fokus ska vara för respektive uppdrag. Naturligtvis ska alla tre uppdrag ge service, vara professionella och ha en viss ambitionsnivå.

Denna utredning fokuserar på hur organisationen av det som idag utgör förvaltningen. Gränsdragning mellan vad som ska utföras i förvaltningen respektive i kärnverksamheten, diskuteras och justeras inom ramen för den genomförda omorganisation som beskrivs ovan. Utredning av processer och arbetssätt kommer att göras då den nya organisationen är på plats.

Tre typer av uppdrag

Den gemensamma förvaltningen inrymmer inom sig en mängd olika uppgifter; allt från internationalisering och kommersialisering av forskningsresultat till IT-drift och campusservice; av

olika karaktär och med olika typer av professionell kunskap som bas. På ett övergripande plan är det tre huvudsakliga typer av uppdrag som organiseras inom ramen för det som idag utgör universitetets förvaltning. Dessa tre områden ska ges egna uppdrag och kräver också olika typer av verksamhetsstyrning, ledning och uppföljning.

Utredningens syfte är att tydligt formulera innehållet i de tre olika uppdragen och också definiera hur de bör avgränsas i förhållande till varandra samt hur styrning och uppföljning utformas inom ramen för de nya uppdragen. Utredningen är även fri att i övrigt inkludera frågeställningar som aktualiseras under arbetets gång och som är väsentliga för att genomföra avsedda förändringar.

De tre uppdragen är:

1) Gemensam förvaltning – fokus på professionell sakkunskap och administrativa leveranser

Gemensam förvaltning omfattar övergripande verksamhetsstyrning och analys, myndighetsutövning, infrastruktur (i första hand IT och fastigheter), ekonomistyrning, personalfrågor och leverans av administrativa tjänster till övriga delar av universitetet. Det är uppgifter som behövs för att driva myndigheten och som i huvudsak är den samma i förhållande till olika delar av kärnverksamheten. De ska präglas av en stark professionell identitet med ett tydligt ansvarstagande för de olika sakområden som ingår vilket inkluderar ansvar och initiativförmåga för utveckling och ständig förbättring av den egna verksamheten i syfte att bättre leverera värde och nytta för universitetet i sin helhet.

Nuvarande avdelningar för ekonomi, personal samt ledningsstödet inom universitetsledningens kansli och rektors kansli ingår naturligt. Hemvisten för delar av övriga avdelningar bör bedömas i förhållande till uppdragets karaktär och vad som ska ingå i service-uppdraget (se nedan).

2) Service – fokus på studenters och medarbetares behov

Service till verksamheten omfattar direkta serviceleveranser för utförande av verksamheten inom universitetet; dels till nuvarande och potentiella studenter, dels till medarbetare. Det är verksamheter som karaktäriseras av många kontaktytor med olika avnämare vad gäller exempelvis studievägledning och studentservice och direkt service till universitetets anställda.

Liksom den gemensamma förvaltningen ska verksamheten präglas av professionalism och ansvarstagande men den ska också karaktäriseras av en utvecklad servicekultur där serviceprocesser och serviceleveranser ska stå i förgrunden. Värdet av verksamheten ska kunna bedömas i direkt relation till dem som tar emot levererade tjänster. Det innebär att det är en verksamhet vars syfte och innehåll definieras av behov inom universitetets verksamhet i övrigt. Den pågående utvecklingen av ett servicecenter ska inordnas i detta uppdrag liksom att utvecklingen av digitalt campus bör relateras till utvecklingen av serviceuppdraget.

3) Samverkan och kommunikation – fokus på, kärnverksamhetens utveckling och omvärldsrelationer

Samverkan och kommunikation är två verksamheter som idag drivs inom ramen för förvaltningen. Det är dock två områden som tydligt skiljer sig från övrig förvaltningsverksamhet i och med att både inriktning och volym till stor del är en följd av formulerade ambitioner snarare än en följd av

myndighetsformen eller kärnverksamhetens volym (även om viss volymberoende verksamhet av mer typisk myndighetskaraktär också finns inom dessa funktioner).

Samverkan och kommunikation är därför uppdrag där ambitioner om kvalitets- och verksamhetsutveckling av forskning och utbildning formar innehåll och bestämmer volym, utifrån funktionernas expertkompetens och kärnverksamhetens behov. Uppgifterna måste därmed också fullgöras i nära samarbete med utbildning och forskning – i vissa fall som följd av direkta beställningar från kärnverksamheten. Med andra ord kan Mittuniversitet själv bestämma ambitionsnivå inom dessa områden.

I områdets uppdrag ingår även omfattande kontakter med aktörer i vår omvärld, regionalt och nationellt, som på olika sätt har ett intresse av vår verksamhet och ett behov av en samlad "ingång" eller samtalspartner vid universitetet. Även här är relationen till kärnverksamheten central.

Vidare utgör kommunikation ett stöd till övriga delar av organisationen utifrån deras behov och krav i syfte att uppnå en effektiv styrning och en i övrigt fungerande verksamhet inom dessa ansvarsområden.

Denna typ av verksamhet behöver en definierad uppdragsbeskrivning samt ett arbetssätt vad gäller styrning och uppföljning där det dels är viktigt att säkerställa relationen till kärnverksamheten och övriga delar av universitetet, dels där det finns behov av att definiera hur omvärldsrelationerna ska ordnas och styras.

Samverkan och kommunikation är de funktioner som idag finns inom den centrala förvaltningen och som faller under denna typ av ambitionsdrivet uppdrag. På ett mer principiellt plan skulle detta kunna gälla fler uppgifter som har samma typ av nära relation till kärnverksamheten och som ofta utförs med akademisk kunskapsbas som grund. Mittuniversitetets processledarorganisation motsvarar utifrån denna argumentation verksamhetsområden med samma eller likartad karaktär och utredningen bör på ett principiellt plan diskutera hur denna typ av uppgifter mer generellt bör hanteras. Detta område ansluter i den meningen till mål nummer 2 som refererades i inledningen till detta dokument.

Figuren nedan beskriver i schematiska ordalag de tre typerna av uppdrag som ska ingå i det gemensamma verksamhetsstödet.

GEMENSAMT

■ ■

Gemensamma förvaltningen

Analys och övergripande verksamhetsstyrning, strategiska resurser, genomföra och säkra lärosätetsövergripande myndighetsutövning, administrativa system och administrativa tjänsteleveranser till verksamheten.

Service

Service till studenter och personal i verksamhetsnära frågor, kvalitetsdrivna kärnverksamheten, säkra och utveckla servicenivåer, samla resurser och organisera serviceutbudet. "Många kontaktytor".

Samverkan och Kommunikation

Ambitionsdrivna verksamheter med central betydelse för universitetets strategiska relation med omvärldens intressenter och med stort behov av nära samarbete med forskningens och utbildningens innehåll och inriktning.

De tre uppdragstyperna är i flera avseenden olika i enlighet med det som kort diskuterats ovan:

- Styrning, ledarskap och professionell identitet
- Definition och uppföljning av uppdrag samt relation till kärnverksamheten
- Kvalitetsparametrar och förutsättningar för verksamhetsutveckling

I utredningen behöver nuvarande organisation och fördelning av uppgifter relateras till de nya uppdragen. Alla funktioner bör genomlysas utifrån innehållet i funktionerna och de roller och befattningar som finns i dessa. Därvid ska verksamheten inom de funktioner som redan nu är inne i en förändringsprocess till följd av de nyligen genomförda organisationsförändringarna i möjligast mån inte påläggas ytterligare förändringsbeting utöver vad som redan är beslutat. Det gäller i första hand ekonomi och personal som organisatoriskt bör lyftas in ograverade i en ny organisation. Eventuella justeringar i gränssnittet mellan ekonomi och personal samt gränssnitt till kärnverksamhet bör göras som en konsekvens av den organisationsförändring som beskrivs under Bakgrund ovan, det blir inte en del av denna utredning. Det gäller i andra hand även kommunikation vars arbetsformer nyligen utretts och förändrats.

Utredningssyfte och utredningsorganisation

Utredningens huvudfråga är, som nämndes inledningsvis: att tydligt formulera innehållet i de tre olika uppdragen och också definiera hur de bör avgränsas i förhållande till varandra, hur organisationen bör byggas upp samt hur styrning och uppföljning lämpligen utformas inom ramen för de nya uppdragen. Det ingår således i detta att forma olika styr- och uppföljningsmodeller för de olika uppdragen (se även p 4 nedan) samt att säkerställa former för att bedöma ekonomisk dimensionering, kvalitet och effektivitet i förhållande till varandra samt understrukturer (se även p 1 nedan).

Det ingår vidare att föreslå principiella utgångspunkter för delegationer och deltagande i beslutsfattande på olika nivåer i organisationen, hur relationen mellan universitetsledningen och de olika organisatoriska enheterna formas samt förvaltningschefens roll. I utredningen bör särskilt beaktas och utredas (1) serviceorganisationens inre organisering, (2) IT-avdelningens organisering, (3) organisering av ledningsstöd samt (4) hur styrningen av kommunikation och samverkan ska ordnas.

Rektor är beställare av utredningen. RLG utgör styrgrupp. Till utredningen knyts en huvudutredare/projektledare. Huvudutredaren kommer att intervjua samtliga avdelningschefer inom nuvarande förvaltning, kanslicheferna på fakulteterna, chefen på LRC samt några avdelningschefer inom fakulteterna och en bibliotekschef.

Om så behövs kan ytterligare personer tillföras för att på huvudutredarens uppdrag utföra specifika delar i utredningen. Efter den första intervjuomgången (i början av februari) kommer styrgruppen att ta ställning till om det behövs fler resurser eller om det eventuellt behövs någon underutredning.

Till utredningen knyts en referensgrupp. I referensgruppen deltar:

- Per Bergman – ST
- Alexander Rad – SACO
- Studentkåren
- Andreas Lind – huvudskyddsombud
- Pär Olausson – chef avdelningen för samhällsvetenskap
- Kerstin Gustafsson – chef avdelningen för ämnesdidaktik och matematik
- Malin Styrman – chef studentcentrum
- Lennart Johansson – chef campusservice
- Anders Hallberg – tf chef IT-avdelningen
- Robert Pettersson – chef samverkansavdelningen
- Karin Olsson – kanslichef fakulteten för humanvetenskap
- Kent Sjöberg – kanslichef fakulteten för naturvetenskap, medier och teknik
- Ola Lindberg – chef LRC

Referensgruppen träffas vid två tillfällen (den 17 mars samt den 7 april)

Den 8 april anordnas en hearing på alla orter via bildkonferens som all personal kommer att bjudas in till för att kunna ställa frågor och lämna synpunkter till utredningen. Det kommer också att ges möjlighet att ställa frågor via den webbsida som skapats för utredningen (<http://www.miun.se/sv/Delwebbar/omstallningsarbetet/Oversyn-forvaltningen/>).

Inom utredningen ska också riskanalyser initieras när det finns något att göra riskanalys på. En kommunikationsplan för utredningen har upprättats.

Tidplan: Utredningen påbörjas den 1 januari.

Avrapportering: Skriftlig rapport ska levereras senast den 30 april. Muntlig avrapportering till RLG sker löpande under utredningens gång. Slutlig avrapportering ska ske senast den 5 maj.

Målet är att den nya organisationen ska träda i kraft den 1 juli 2014.