

# **VIDEN FOR VERDEN**

**VORES ORGANISATION / INDSATS 12.1  
STRATEGI FOR DET ADMINISTRATIVE OMRÅDE**

## FORORD

Formålet med strategien for de administrative områder på AAU er at opfylde den overordnede ambition for den administrative opgaveløsning, som er defineret i universitetets strategi, **Viden for verden** - for perioden 2016-2021:

### **"Vision for administration og service**

AAU's administrative processer og supportfunktioner bidrager til værdiskabelsen på universitetet ved at være proaktive, relevante, service- og løsningsorienterede samt knyttet til universitetets kerneaktiviteter. Det er vores ambition, at den administrative opgavevaretagelse understøtter forankring og sikring af viden, kompetence og læring på tværs af universitetet. Gode løsninger ét sted kommer hele universitetet til gode. Vi ønsker ligeledes at sikre, at de administrative processer og systemer er effektive, enkle og kendetegnet ved tydelige roller og ansvar.

Indsats 12.1: Der udvikles en strategi for det administrative område. Det overordnede formål med indsatsen er at sikre, at den administrative opgavevaretagelse præcist understøtter universitetets ambitioner for kerneaktiviteterne".

Strategien for det administrative område gælder for al administration på alle niveauer på AAU. Den omfatter for det første fem principper, som karakteriserer den måde, vi arbejder med administration og service på i alle administrative funktioner på universitetet. Dernæst fire indsatser, som vi sideløbende har valgt at fokusere på. De fire indsatser, skal sammen med vores øvrige administrative arbejde sikre, at principperne bliver forankret i organisationen og i særlig grad understøtte, at vi i 2021 er i mål med den overordnede ambition.

De fire indsatser udmøntes via konkrete handleplaner, udarbejdet af hver sin handleplangruppe. Hver handleplan beskriver 2-3 konkrete handlinger og tiltag.

Strategien er udarbejdet på grundlag af en analyse i 2015 af de administrative funktioner. Analysen viste, at brugerne ønskede mere modtagerfokus, bedre sammenhæng i opgaveløsningen, mere brugerinvolvering, hurtigere sagsbehandling og fokus på enkle og ensartede processer, samtidig med at kompleksiteten og nærheden i organisationen respekteres.

Alle vores 5 principper indledes med "Vi". "Vi" i såvel principper som indsatser omfatter alle relevante teknisk-administrative ledere og medarbejdere på AAU.

Betegnelsen "brugeren" benyttes her i forordet og flere andre steder i den administrative strategi. "Brugeren" er modtageren af den administrative serviceydelse i hvert enkelt tilfælde. Brugeren kan derfor være en VIP-kollega, en studerende, en TAP-kollega, en ekstern interessent, ledelsen, bestyrelsen osv.

## DE 5 PRINCIPPER

### PRINCIP 1

#### **Vi leverer løsningsorienteret og værdiskabende administration og service**

Det gør vi ved at:

- *hjælpe brugeren med at nå sit mål bedst muligt, evaluere vores opgaveløsning og lære af det*
- *kommunikere modtagerorienteret, forstå brugerens opgaver og mål samt tilføre værdi med egen stærke faglighed*
- *tage stilling til den nødvendige kvalitet, omfang af opgaven og placere beslutningskompetence tæt på opgaverne*

Løsningsorienteret og værdiskabende administration og service er kernen i de administrative enheders opgaveløsning, og begreberne – det løsningsorienterede og værdiskabende hhv. administration og service - hænger uløseligt sammen.

Administrative opgaver og løsninger indgår i komplekse sammenhænge, hvor bl.a. lovgrundlag, systemunderstøttelse og ressourceforhold spiller en rolle.

Ambitionen er at bringe den administrative faglighed i spil i en sammenhæng, hvor den enkelte bruger oplever at blive serviceret med høj kvalitet, samtidig med at de administrative løsninger er hensigtsmæssige og fungerer som en helhed.

Vi sikrer at give hinanden god kollegial feedback og skaber dermed læring ved at opfordre til, at tilfredshed såvel som utilfredshed med ydelsen åbent kommunikeres direkte til opgaveløser.

Vi kommunikerer modtagerorienteret, idet vi lytter, spørger og taler i et forståeligt sprog, som giver en god dialog og afklarer brugerens behov. Vi hjælper altid brugeren til en løsning og inddrager eventuelt den kollega, der har den nødvendige faglighed til at løse opgaven. Vi bliver i processen, indtil opgaven er afsluttet.

Vi tager stilling til den nødvendige kvalitet, omfang af opgaven og placerer generelt beslutningskompetencerne tæt på opgaverne. Sammen med brugeren forventningsafstemmer vi således tid, indhold, kvalitet og ressourceforbrug. Vi sikrer, at den formelle og faglige beslutningskompetence er direkte tilstede hos opgaveløser.

### PRINCIP 2

#### **Vi leverer organisatorisk helhedssyn**

Det gør vi ved at:

- *Samarbejde og have blik for viden i organisationen, der kan bidrage og anvendes kreativt*
- *Repræsentere det fælles frem for egeninteresser og hjælpe kolleger på tværs*
- *Anerkende gensidige afhængigheder og fælles ansvar*

Gode administrative løsninger er helhedsorienterede og tager højde for AAU's samlede interesser. Dette indebærer, at den centrale administration inddrager den lokale og omvendt.

Vi vil dele viden ved at indgå i samarbejde og dialog på tværs. Vi har en ambition om at opnå fælles forståelse i forhold til opgaveløsning. Vi anerkender, at vi arbejder med afsæt i egen del af organisationen, men forventer, at alle særinteresser er i overensstemmelse med AAU's helhedsinteresser. Det er vigtigt, idet administrative opgaver ofte indgår i en sammenhængende række af opgaveløsninger, og derfor har betydning for hele AAU.

Vi vil have blik for de faglige fællesskaber, udnytte de kollegiale muligheder, både med henblik på faglig udvikling og med henblik på optimering af løsninger og ressourceforbrug. I opgaveløsningen forholder vi os til de sammenhængende processer og det flow, der skal være mellem de enkelte led såvel vertikalt som hori-

sontalt, så opgaver bringes smidigt i mål med god kvalitet. Vurderinger af de administrative løsnings kvalitet og effektivitet sker med udgangspunkt i en helhedsbetragtning.

### PRINCIP 3

#### **Vi leverer relevant standardisering**

Det gør vi ved at:

- *Sikre effektive processer, fælles systemer og ensrettede løsninger til ensartede opgaver*
- *Søge enkle løsninger med færrest mulige arbejdsgange og løbende optimere arbejdsgange*
- *Være opmærksom på behov for særlige løsninger*

Vi ønsker at reducere den administrative kompleksitet og herved sikre effektive og kvalificerede arbejdsprocesser i forhold til vores brugere. Relevant standardisering er et af midlerne.

Universitetets drift giver anledning til mange ensartede opgaver, som ofte er forankret mange forskellige steder på universitetet. Ensartede opgaver udføres som udgangspunkt på en ensartet måde i fælles standardiserede processer, så der som udgangspunkt kun skal udvikles og vedligeholdes ét sæt af processer. Med denne tilgang til opgaverne skaber vi samtidig det bedste udgangspunkt for overskud til at håndtere de særlige sager, som indimellem opstår.

Vi lægger vægt på, at vores processer er udformet med størst mulig enkelhed, brug af best practice og generelle statslige aftaler. Målgruppen for processerne skal involveres og høres i forbindelse med procesbeskrivelserne.

Administrative regler, arbejdsgange, og løsninger evalueres løbende, og der er en særlig opmærksomhed rettet mod at forenkle og optimere, så ressourceforbruget til de administrative opgaver står mål med opgaveudførelsens værdi.

### PRINCIP 4

#### **Vi bidrager til et attraktivt og udviklende arbejdsmiljø**

Det gør vi ved at:

- *Udvikle kompetencer til gavn for den enkeltes og den fælles opgaveløsning*
- *Lægge vægt på en god omgangstone og gensidig respekt for hinandens arbejdsopgaver og faglighed*
- *Sikre rammer, der motiverer til at gøre en forskel og nå vore mål*

Medarbejderne er en afgørende ressource for universitetet, og universitetet er afhængig af, at medarbejderne forstår at bruge egne og andres viden og kompetencer i løsning af de fælles opgaver samt at samarbejde på tværs.

Vi vil styrke opbygning og udvikling af en stærk faglighed i alle dele af administrationen og understøtte, at medarbejderne til stadighed besidder de nødvendige faglige kompetencer. Vi skal have øje for talentet og give plads til, at det kan udvikle sig, så det kan være med til fagligt at løfte andre medarbejdere og de faglige fællesskaber, de indgår i.

Vi vil sikre et vedvarende godt arbejdsmiljø, som præges af gensidig respekt og anerkendelse af andres indsats og faglighed. Vi skal kommunikere respektfuldt med hinanden og om hinanden.

Vi vil skabe gode rammer for medarbejderne både i forhold til det fysiske, psykiske og sociale arbejdsmiljø. Det omfatter også de rette it-systemer, øvrige arbejdsredskaber og processer. Vi ønsker en arbejdskultur, hvor medarbejderne forfølger nye idéer for at nå frem til bedre løsningsmuligheder.

## PRINCIP 5

### **Vi udviser god ledelse og godt samarbejde**

Det gør vi ved at:

- *Omsætte strategi til lokale mål og prioritere engagerende kommunikation*
- *Uddelegere, involvere, prioritere og samtidig tage ansvar for beslutninger og resultater*
- *Udvide loyalitet i holdning og handling ved at efterleve målsætninger, beslutninger og fælles værdier*

Ledelse skal udøves med respekt, integritet og god dømmekraft overalt, og samtidig skal god ledelse respekteres. Når beslutninger er taget, efterlever vi beslutningerne, fordi vi ønsker en ensartet og effektiv administration og vil bruge vores ressourcer fokuseret.

Den enkelte leder har ansvaret for at kommunikere klart om politiske og administrative beslutninger. Lokale drifts- og udviklingsopgaver sættes i sammenhæng med overordnede mål for eget funktionsområde – for hele administrationen og for universitetets strategiske indsatser og generelle virke. Retning, rammer og råderum for medarbejderne skal tydeliggøres gennem dialog og inddragelse.

Vi har en løbende dialog i universitetets forskellige ledelseslag og mellem ledelse og medarbejdere om, hvordan konkrete beslutninger skal implementeres bedst muligt. Dialogen skal give plads til nytænkning og udfordre 'plejer'.

Ledelse og medarbejdere vil bidrage proaktivt til forbedring og udvikling af eget opgaveområde, egen enhed og hele det administrative område. Vi evaluerer systematisk vores gældende praksis, og vi vil handle og tage initiativ, hvis noget ikke fungerer optimalt.

Der vil være en klar forventningsafstemning mellem ledere og medarbejdere, ligesom der skal gives konstruktiv feedback både i relationen mellem ledere og medarbejdere og mellem medarbejderne.

# INDSATSER FOR STRATEGIUDMØNTNING PÅ DE ADMINISTRATIVE OMRÅDER

## 1. Sammenhængskraft mellem de administrative områder

Sammenhængskraften i og mellem de administrative områder og niveauer er afgørende for at kunne efterleve AAU's strategiske ambitioner for administration og service. Indsatsområdet skal sikre kort afstand mellem ledelse og medarbejdere og mellem de enkelte administrative enheder.

Med indsatsen sættes fokus på, at vi anerkender og udnytter vores forskelligheder, at vi fremmer vi-tænkning fremfor silo-tænkning. Vi skaber gensidig forståelse og tillid i organisationen, og derved får den enkelte, og de enkelte afdelinger, adgang til ressourcer og løsninger, som man ellers ikke ville få adgang til.

Indsatsen skal fremme et øget overblik, øget videndeling og styrket faglighed i beslutningerne. Beslutningsstrukturer og -processer skal være tydelige for alle, ligesom fokus skal rettes mod hele tiden at have den mest velegnede organisatoriske opbygning. Indsatsen skal tillige sætte fokus på opgaveløsningen, herunder klarhed om ansvar og snitflader. Der opstilles rammer for evaluering af opgaveløsningen og hvordan evalueringen bruges til at skabe læring i organisationen og til at sikre den korrekte organisering og processer.

## 2. Kompetencer og ressourcer

Indsatsområdet for kompetencer og ressourcer skal fremme AAU's administrative opgaveløsning og arbejdsprocesser.

Med indsatsen sættes fokus på en arbejdskultur kendetegnet ved delegation, effektivitet og enkelhed, hvor opgaver løses smidigt og med høj kvalitet uden unødvendige sagsgange. Opgaveløsningen understøttes af rådgivning og sparring fra kolleger og ledere, og med fokus på den enkeltes og organisationens læring og fortsatte udvikling. Høj faglighed og godt lederskab er forudsætninger for at nå i mål med indsatsen.

Gennem systematisk kompetenceudvikling og anvendelse og udvikling af medarbejderes ressourcer vil vi effektivisere og forenkle arbejdsgange samt minimere kontrolbehov. Med kompetencerne til stede blandt medarbejderne, og når disse sættes relevant i spil, vil opgaver kunne løses smidigt, effektivt og med høj kvalitet.

Kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere skal bidrage til denne udvikling, og indsatsen omkring kompetenceudvikling i AAU's strategi, *Viden for verden*, understøtter ledere og medarbejdere i opgaveløsningen og i den fortsatte personlige og faglige udvikling.

## 3. Det digitale AAU

Indsatsområdet for det digitale AAU skal styrke og effektivisere de administrative processer og støtte op om digitaliseringen af AAUs kerneaktiviteter.

De digitale teknologier gør det muligt at studere og forske på nye måder. Her skal AAU være på forkant og leve op til de studerendes og forskernes behov. Indsatsen skal ske i nøje samarbejde med strategi og planer for IKT-udvikling i AAUs strategi, *Viden for verden*.

Teknologierne gør det samtidig muligt at styrke og effektivisere de administrative arbejdsgange, som nu enten er delvis digitaliserede eller endnu ikke er det. AAU skal systematisk afdække digitaliseringsmulighederne, som følger af den teknologiske udvikling, og forenkle og ensarte og dermed effektivisere de administrative processer.

AAU skal derfor bl.a. udarbejde en fremsynet digitaliseringsstrategi, som skal være grundlaget for en prioritering af de digitale indsatser og planer, som giver mest værdi for AAU som helhed.

#### **4. Forenkling – regler og processer**

Indsatsområdet for forenkling af regler og processer skal understøtte relevant og hurtig opgaveløsning og vejledning for medarbejdere og studerende, som har brug for administrative ydelser.

Indsatsen vil have fokus på, at administrative procedurer og retningslinjer er overskuelige og enkle. De skal derfor være afpasset opgavens kompleksitet. Denne graduering støtter princippet om, at opgaverne skal løses hurtigt og effektivt.

Rammerne for opgaveløsningen skal være så tæt på selve opgaveløsningen som muligt. Tværgående procedurer og retningslinjer anvendes, hvor det tilfører værdi. Disse skal være korte og præcise, og der følges løbende op på, om procedurer og retningslinjer har ovenstående egenskaber og fører til de ønskede resultater.

Forslag til procedurer og retningslinjer udformes med inddragelse af relevante målgrupper med henblik på at sikre relevans, forståelighed og passende omfang.