

ANALYSE AF DEN ADMINISTRATIVE OPGAVEVARETAGELSE PÅ TVÆRS AF UNIVERSITETET

Præsentation af endelig rapport

Undersøgelsens mål, fokus og fremgangsmåde

Undersøgelsens mål var et overordnet billede af den samlede administrative opgavevaretagelse på tværs af universitetet

- Fokus har været på at identificere udfordringer og potentielle forbedringsområder
 - Bestiller leverandørperspektiv
 - Organisering, ledelse og kompetencer, processer, IT understøttelse
- Undersøgelsens afgrænsning, form og omfang
 - Udgangspunkt i funktioner / services
 - Særlige fokusområder – indledningsvise antagelser og nye områder i processen

.....De mange initiativer og forbedringer, der allerede er i gang, har ikke fået den opmærksomhed, som de fortjener



Særlige iagttagelser i processen

Positiv åbenhjertig modtagelse

- Lyst til at bidrage
 - Behov for at blive lyttet til
 - Håb om, at der kommer noget ud af det
-Markant ønske om handling og lederskab

Og som sagt, der er en lang række initiativer og projekter i gang i alle dele af administrationen, der skal tage hånd om nogle af udfordringerne.....

Hovedkonklusion på undersøgelsen

Der er meget stress og uklarhed i systemet..... tilrettelæggelsen af opgavevaretagelsen er ”vokset ud af bukserne” – strukturelt, styrings-, proces- og kompetencemæssigt....

Der er identificeret 8 hovedudfordringer på tværs af universitetet

1. Governance – sammenhæng vertikalt og horisontalt
2. Rapportering - nytteværdi og ledelsesinformation
3. Processer og it-understøttelse – systemer, processernes værdiskabelse og overleveringer
4. Medarbejderservice – kvalitets- og servicestandarder
5. Roller og ansvar
6. Kompetence og kritisk masse
7. Kultur og fokus på regelkontrol
8. Få det til at ske: Værdiskabelse, ledelse, motivation og trivsel



..... og en række særlige fokusområder, som går igen i mange interview

- Gennemførelse af projekter
- Det internationale område
- Optagelse af studerende
- Studieadministration
- HRD - talentudvikling
- Integreret økonomistyring (regulerede midler vs eksterne projekter)
- Campus dimensionen
- Regelsystemer
- Kommunikation...

1. Governance – behov for sammenhæng vertikalt og horisontalt

Man kan ikke undgå uklarheder, problemer og tidspres i systemet, men man kan sikre....

- Tydelig, afklaret og accepteret governance – ift linie/stab og mellem niveauer
- Aktivt ejerskab fra start til slut projekter, beslutninger, initiativer
- Sammenhæng i opgavevaretagelsen mellem niveauerne og mellem funktionerne
- Afstemte procedurer (mod nu lokale ikke afstemt mellem niveauer)
- Præcisering af, hvem der har ansvar og roller i beslutninger ovenfra
- Modtagerfokus på sager, der ekspederes ud i systemet
- Ejerskab og opfølgning på projekter



2. Processer og it-understøttelse – behov for systemer, fokus på værdiskabelse og overleveringer

De lokale regneark forsvinder ikke, men man kan lette de administrative opgaver markant ved at....

- Minimere dobbeltprocesser fx legalitets check og manuelle processer fx optælling af ikke-aktive studerende
- Integrere centrale systemer som benyttes dagligt med udgangspunkt i daglige brugeres behov
- Forenkle behandling af fx nøgletal, studerende, lokaler, underviserressourcer, budgetter, projekter....
- Minimere dobbelte og flerdobbelte indtastninger, log-ins, browsere og systemer, brugerne ikke er koblet på/ kan anvende
- Tilpasse rapportering efter, hvad der systemmæssigt er muligt.



3. Rapportering - nytteværdi og ledelsesinformation

Rapportering er nødvendig del af universitetets styring og udvikling, men man kan lette de administrative opgaver ved at....

- Mindske omfanget af opgaver på niveau 3, som går til opgaver oppefra
- Koordinere rapporteringer fra forskellige niveauer og enheder
- Forbedre ledelsesinformation til daglig drift
- Fokuserer på informationsflow, så den går begge veje og der er feedback og tid til selv af forbedre/udvikle...
- Skabe sammenhængende, relevant ledelsesinformation - også vertikalt



4. Medarbejderservice – kvalitets- og servicestandarder

Der kan opnås større enkelhed i systemet ved at anvende et bestiller-leverandør perspektiv og indføre.....

- Kvalitets- og servicestandarder - fx svartid på de enkelte opgaveområder
- Kvalitetsundersøgelser af Fælles Service ydelser – og løbende justeringer
- Afgrænsning af indgange til det administrative system – klarhed om hvem man skal kontakte om hvad

..... men løsningerne kan ikke stå alene og kræver som minimum afklaring af roller og ansvar



5. Roller og ansvar i den daglige drift

Der er (som med overordnet governance) mulighed for en langt tydeligere afklaring af roller og ansvar i den daglige drift ved at.....

- Definere ansvar og roller tydeligt for de enkelte sagsområder
- Sikre at fælles problemløsning altid er udgangspunktet (fremfor, ”hvem, der har ansvaret”)
- Fastlægge ejerskab for processer og sager, så også komplicerede sager bliver løst hurtigt
- Skabe større horisontal og vertikal sammenhæng i processer som fx HR, studieadministration, innovation og det internationale område



6. Kompetence og kritisk masse

Komplekse administrative opgaver, ydre krav og indre kvalitetsmål kræver en indsats på kompetencesiden, så der er.....

- Spidskompetencer tilgængelige for alle niveauer, der kan håndtere vanskelige/komplekse sager
- Information om ressourcer tilgængelige for alle fx forskningsstøtte, internationale medarbejdere og innovation
- Kritisk masse og fleksibilitet inden for de enkelte opgaveområder

..... Uden at miste nærheden, viden om og daglig kontakt med produktionen.



7. Kultur og fokus på regelkontrol

Uklarhed, regelfokus, kontrol og frygt for fejl hæmmer initiativ, loyalitet og arbejdsglæde og kan imødegås ved at....

- Undgå ekspeditionskontor-mentalitet og alle-mails uden tydelig opgaveplacering
- Fokuserer på fælles løsninger fremfor regelkontrol – involvering mindsker nervøsitet for at begå fejl
- Tilpasse form, kadence og indhold af controlling og rapportering, så det opleves som værdiskabende og kan bruges i den daglige produktion
- Tilrettelægge opgaveløsning med udgangspunkt i, hvilken værdi det skal skabe for hvem
- Designe opgaver oppefra, så de passer til virkeligheden i produktionen
- Konsekvent og systematisk inddrage og informere brugere



8. Få det til at ske: Værdiskabelse, ledelse, motivation og trivsel

Der kan opnås betydelige gevinster inden for både effektivitet, værdiskabelse og kvalitet – og ikke mindst øget motivation og trivsel.....

Ønsket om forbedringer er udtalt, og der er behov for:

- Tiltro til og viden om, at der bliver gjort noget
- Involvering og information - bredt og systematisk
- Undgå at lave nye lappeløsninger på eksisterende lappeløsninger
- 'Keep-it-simple' samtidig med, at kompleksiteten og nærheden respekteres
- Hastighed af synlige og brugbare resultater
- Troværdig og beslutningsdygtig ledelse af løsningsudvikling.

