

Administrativt utviklingsprosjekt

Arbeidsgruppen for økonomi- og forskningsstøtte

Hvor bør veien gå videre?

-et diskusjonsgrunnlag til prosjektgruppen

Arbeidsgruppen for økonomi- og forskningsstøtte ble oppnevnt 2. oktober 2014, og leverte sin første rapport 3. februar 2015. Rapporten gjennomgikk styrker og svakheter ved tjenestene som i dag tilbys innen økonomi- og forskningsstøtte, og et forslag til tiltaksliste for å styrke tjenestene. Rapporten inneholdt også en beskrivelse av fire mulige modeller for organisering av tjenestene.

Da fakultetsstyret behandlet rapporten og prosjektgruppens konklusjoner i sitt møte 26. mars 2015, ble det vedtatt at spørsmålet om organisering av økonomitjenestene skulle opp til fornyet behandling i mars 2016.

Utdrag fra fakultetsstyrets vedtak 26.mars 2015:

1. Fakultetsstyret ser frem til videre oppfølging av tiltakene som er fremmet av arbeidsgruppene, og ber fakultetsdirektøren sørge for at forbedringstiltakene implementeres fortløpende.

5. Fakultetsstyret ønsker en styrkning av forskningsadministrative tjenester, og ber alle institutter om å prioritere stillingsressurser inn mot feltet. Det er ønskelig at alle institutter har hele eller delte stillinger som forskningskoordinatorer. Fakultetsstyret ønsker at fakultetet gradvis styrker sine tjenester innen feltet, ved at frigjort administrativ kapasitet omdisponeres inn mot feltet.

6. Fakultetsstyret ønsker at optimal organisering av øvrige administrative felt må vurderes fortløpende, og ber om at spørsmålet om reorganisering av økonomifeltet kommer opp til fornyet behandling innen mars 2016.

På denne bakgrunn forlenget prosjektgruppen arbeidsgruppens funksjonsperiode og ga arbeidsgruppen et utvidet mandat. Dette diskusjonsgrunnlaget er gruppens svar på bestillingen fra prosjektgruppen.

Arbeidsgruppe og mandat

Arbeidsgruppen med utvidet funksjonsperiode består av administrasjonssjef Terje Restad (leder), seniorkonsulent Solfrid Sture, seniorrådgiver Kari Nordvik, seniorkonsulent Aase Methlie, seniorkonsulent Malene Rødseth, seksjonssjef Rigmor Geithus, administrasjonssjef Marie Skorpa Nilsen og professor Øyvind Halskau. Seniorrådgiver Kristine Breivik har vært gruppens sekretær.

Arbeidsgruppen skal:

- *Følge opp og evaluere fremdrift og resultater, med utgangspunkt i tiltakslisten [...].*
- *Rapportere til prosjektgruppen om fremdrift og resultater.*
- *Når det nærmer seg fristen for fornyet behandling av organiseringsspørsmålet i mars 2016; Drøfte momenter som kan ha betydning for spørsmål om reorganisering og ressursallokering.*

Arbeidsgruppens arbeid i utvidet funksjonsperiode

Arbeidsgruppen har valgt å løse oppgaven gjennom å fremskaffe et bredt diskusjonsgrunnlag som herved oversendes prosjektgruppen. Det vises for øvrig til arbeidsgruppens rapport av 3. februar 2015, hvor det gis en grundig gjennomgang av status for fakultetets tjenester innen økonomi- og forskningsstøtte. Rapporten gir anbefalinger om hvilke tiltak som bør settes i verk, og ulike mulige løsninger når det gjelder organisering.

Arbeidsgruppen har hatt 7 møter hvor temaet har vært den fornyede behandlingen av spørsmålene knyttet til reorganisering og ressursallokering, og har gjennomført følgende:

- Egenvurdering økonomimedarbeidere, gjennomført i «SurveyXact» (vedlegg 1)
- Gruppeintervju forskningsadministrativt nettverk (vedlegg 2)
- Gruppeintervju med prosjektledere, to møter med syv institutter representert (vedlegg 3)
- Gruppeintervju med tre SFX-ledere (vedlegg 4)
- Egenvurdering ledere, gjennomført i «Skjemaker» – rapport oversendt til prosjektgruppe og ledergruppen primo februar (vedlegg 5)

I fremdriftsplanen, som var laget for gruppens arbeid, var det satt opp at man også skulle se på organiseringen ved andre institusjoner og enheter. Arbeidsgruppen har ikke hatt anledning til å gå dypt inn i dette og vurderer at det vi har funnet er så overfladisk og/eller lite sammenlignbart, at det ikke er relevant for diskusjonen om vår organisering.

Arbeidsgruppens funn

Egenvurderingen økonomimedarbeidere

Undersøkelsen (se vedlegg 1) ble gjennomført i perioden 4.-10. mars 2016, og er en anonym undersøkelse gjennomført i SurveyXact. 21 av 23 respondenter besvarte undersøkelsen.

Medarbeiderne har gjennomgående et reflektert forhold til styrker og svakheter med dagens organisering. Selv om flere ser svakheter ved dagens organisering, mener et stort flertall at organiseringen bør beholdes slik den er i dag. 29 % av medarbeiderne svarer at vi bør se på hele eller deler av organiseringen av økonomitjenestene ved fakultetet, og vurdere om det finnes en mer optimal organisering.

Det er flere av økonomimedarbeiderne som ønsker å se resultatene av prosessen som skal settes i gang knyttet til fremtidig organisering av fakultetet («Scenario 2030 – for et styrket fakultet») før en eventuelt setter i gang en reorganisering av økonomitjenestene. Det argumenteres også relativt sterkt for at nærhet er viktig når det gjelder økonomitjenester. De fleste av kommentarene om

nærhet ser ut til å dreie seg om fysisk nærhet, men det kom også kommentar om at nærhet ikke er ensbetydende med fysisk nærhet.

Videre trekker flere frem at en reorganisering kan oppleves som en utrygg prosess for økonomimedarbeiderne, og at det er uvisst hvilke effekter vi kan få ut av en slik prosess.

I undersøkelsen ble det videre kartlagt hvordan økonomimedarbeiderne opplever enhetens samlede kapasitet innen de ulike hovedområdene; generelle økonomitjenester, budsjettering og rapportering, og prosjektøkonomi. I hovedsak synes de generelle økonomitjenestene å være relativt greit dekket. Innen dette feltet er det en noe ujevn arbeidsbelastning gjennom året og feltet er tilsynelatende noe sårbart. Det er flere som mener det trengs mer kapasitet innen budsjettering og rapportering og innen prosjektøkonomi, og disse feltene synes å være mer kompetansekrevene og sårbare. Generelle økonomitjenester som bilagsbehandling må i en travel hverdag prioriteres og dette kan da bidra til at det blir mindre kapasitet igjen til budsjettering, rapportering, lederstøtte og prosjektøkonomi.

«Vår enhet har høy kompetanse innenfor økonomistyring, men tidsmangel fører i perioder til høyt arbeidspress og til at vi ikke kan gjøre alt vi ønsker. Jeg opplever at det begrenser mulighetene til å gå så dypt inn i problemstillingene som er nødvendig for å utvikle god og helhetlig økonomiforståelse.»

Det overveiende flertallet av økonomimedarbeidere mener at lederne har høyt fokus på inntjening gjennom BOA, samtidig gir flere uttrykk for et ønske om å kunne tilby mer støtte til prosjektlederne enn det er kapasitet til i dag.

«Vi burde tilby prosjektlederne mye mer oppfølging. Nå får de kun hjelp ved rapportering og ellers ved spesielle henvendelser.»

«Prosjektlederen er ulike, noen krever mye oppfølging. Skulle gjerne hatt mer tid til de som ikke krever så mye.»

På spørsmål om det er oppgaver det er vanskelig å finne tid til å prioritere går det også igjen flere oppgaver knyttet til prosjektportefølje. Flere understreker viktigheten av kompetanseutvikling og påpeker samtidig at det er vanskelig å prioritere dette i en travel hverdag. Ønsker om kompetanseutvikling er relativt spredt på de ulike feltene, men prosjektøkonomi synes å gå igjen.

«Det er vanskelig å prioritere ting som ikke har en frist.»

Viktigheten av karriereutvikling blir også nevnt. 43 % svarer at de får brukt sin kompetanse godt, 48 % at de delvis får brukt sin kompetanse, og 10 % at de ikke får brukt sin kompetanse godt i stillingen slik den er utformet i dag.

Økonomimedarbeiderne trekker frem at vi har forbedringspotensial knyttet til bl.a.:

- IT-systemene
 - «Responstiden i Oracle PA er så dårlig at det er litt som å se reklame på TV3. Når det endelig har loadet har du glemt hva du gjorde på.»
- Samarbeid og samhold på tvers – og utnytte økonomikompetansen som en fellesressurs
 - «Jeg foreslår at det blir opprettet mindre grupper som kan møtes jevnlig og kan ta opp aktuelle problemstillinger og utfordringer.»
- Bygge spisskompetanse på tvers av enhetene, og gjøre denne tilgjengelig for hverandre.
- Prosjektøkonomi, lederstøtte, budsjettering og rapportering
- Samspill mellom ledere og økonomimedarbeidere knytt til økonomistyring.
- Kapasitet er (tidvis) utilstrekkelig, særlig gjelder dette:
 - Oppfølging til prosjektledere
 - Prosjektavslutning
 - Re-budsjettering
 - Intern rapportering
 - Utviklingsarbeid

Uavhengig av hva konklusjonen blir om organisering, vil arbeidsgruppen understreke at det er avgjørende at vi klarer å følge opp disse innspillene fra medarbeiderne. Arbeidsgruppen har notert seg at arbeidet med oppfølging av tiltakspunktene innen økonomitjenester ikke synes å ha virket så godt som en kunne håpet. Jevnlig økonomiforum og nye rapporteringsmaler ser ut til å ha ført til noe forbedring, men hele 43 % av økonomimedarbeiderne svarer nei eller vet ikke på om tiltakene har ført til forbedringer.

I lederundersøkelsen ble spørsmålet om «backup»-løsninger knyttet opp til langtidsfravær, mens det i denne undersøkelsen ble spurt om tilsvarende løsninger ved korttidsfravær. Resultatene er dermed ikke direkte sammenlignbare. Blant økonomimedarbeiderne er det flere som svarer at de har gode «backup»-løsninger, samtidig som de også ser utfordringer knyttet til fravær.

Gruppeintervju i forskningsadministrativ nettverksgruppe

Forskningsadministrativt nettverk har medlemmer fra alle institutt (forskningsrådgiver, økonomikonsulent eller administrasjonssjef deltar i møtene). Nettverket mener at det utviklingsarbeidet som er gjort gjennom AU prosjektet har hatt god effekt. Det har bidratt til mer kommunikasjon på tvers av instituttene, mer kunnskapsoverføring og utvikling av rutiner. Samtidig ser institutt som ikke har egen forskningskoordinator, at selv om det er lærerikt å delta i nettverket, er den lokale effekten mer begrenset.

Gruppeintervjuene med et utvalg prosjektledere

De fleste prosjektlederne mente at fysisk nærhet til økonomimedarbeiderne var viktig for å få gode tjenester. Det ble også poengtert av flere at kontinuitet var viktig, økonomimedarbeideren må kjenne prosjektene, og man ville helst unngå å måtte forholde seg til flere prosjektøkonomer. Videre var det et fokus på økonomisystemene, som ble oppfattet som dårlige. Økonomirapportene som

kom direkte fra økonomisystemet var lite informative uten at prosjektøkonomer bearbeidet dem først. Det var ønske om at prosjektleder får egen tilgang til oversiktlige økonomirapporter, uten å måtte gå via prosjektøkonomene. Videre var det også flere som hadde fokus på at det var forbedringspotensial innen søknadsstøtten, særlig fra forskningskoordinatorer grunnet manglende kapasitet, men også rutiner og budsjettmaler kan forbedres.

Gruppeintervju med SFx-ledere (SFF, SFI, SFU)

Arbeidsgruppen intervjuet tre SFx-ledere. Spørsmål disse lederne er opptatt av, er at det bør være mulighet å få hjelp i etableringsfasen, viktigheten av erfaringsutveksling og god kontinuitet og støtte i forhold til økonomi (både i søknads- og driftsfasen). Det er et problem at man ikke får ansette administrativ/økonomisk kompetanse før kontrakten er signert, man bør da vurdere frikjøp umiddelbart etter tilslag. De etterlyser lettlesle oversikter over økonomien i senteret, da det er fort gjort å enten bruke for mye eller for lite penger de første årene. De anbefaler å etablere gode rutiner i forhold til vertsinstituttet, og at begge parter viser raushet.

Ledernes egenvurderinger, diskusjon i prosjektgruppen 16. februar og diskusjon i ledergruppen 24. februar

Undersøkelsen (se vedlegg 5) ble gjennomført i perioden 20.-27. januar 2016, og er gjennomført i Skjemaker. 22 av 25 respondenter besvarte undersøkelsen.

Lederundersøkelsen viser at meningsspennet er stort, og at på en del punkter er fakultetsnivået betydelig mer samstemt enn instituttene. På spørsmål om det er behov for å vurdere å endre organiseringen av generelle økonomitjenester, tjenester innen budsjettering og rapportering og tjenester innen prosjektøkonomi svarer 50 % eller flere ja. Flest svarer ja på spørsmålet om å se på organisering av tjenester innen prosjektøkonomi (63 % ja). Når det gjelder forskningsstøtte og lederstøtte er det færre som mener en bør se på organiseringen (41 %).

Det er også stort meningsspenn i kommentarene knyttet til organisering og prosessen vi er inne i, men selv om enkelte kommentarer klart går i retning av et omorganiseringsbehov er det flere kommentarer i retning av at en bør vente og diskutere instituttstrukturen før en evt. omorganiserer økonomitjenestene.

«Endring av instituttstrukturen i retning større og mer jevnstore institutt kan åpne for redusert sårbarhet uten full sentralisering til fakultetsnivået. På den andre siden vil sentraliserte enheter kunne fungere godt og ganske uavhengig av instituttstruktur. En slik fleksibilitet kan være nyttig dersom en ønsker en mer dynamisk faglig organisering.»

Punkter hvor det synes å være en mer samstemmighet:

- Tilnærmet alle enheter har lav grad av fullverdige «backup»-ordninger innen økonomitjenester
- Vi er kun i varierende grad rustet for å kunne takle vekst
- Langt ifra alle enheter har gode støttetjenester innen BOA, spesielt knyttet til søknader og rapportering

- Det er foreløpig en del usikkerhet knyttet til om de vedtatte tiltakspunktene vil gi oss de ønskede effekter.

Prosjektgruppen fikk oversendt resultatene i lederundersøkelsen i forkant av sitt møte 16. februar 2016, og arbeidsgruppen reiste en del spørsmål og problemstillinger knyttet til lederundersøkelsen, som vi ønsket at prosjektgruppen skulle diskutere:

- Er vi fornøyd med «tilstrekkelig»? Bør vi ha som mål å være bedre? Hvor skal listen ligge for hvilke tjenester vi ønsker oss?
- Generelle økonomitjenester: På mindre institutter får vi allroundere, er dette riktig bruk av høykompetansepersoneell?
- BOA: Er det trolig at vi med dagens bemanning kan håndtere ønsket vekst?
- Egenvurdering «backup»: Er det bekymringsfullt at en så liten andel svarer ja?
 - Vi har ikke gjort så mye siden 2005 (var problem med sårbarhet også da)
- Instituttene er ulike, både når det gjelder størrelse, grad av ekstern finansiering og bemanning/prioritering av administrative ressurser til de aktuelle tjenestene. Kan utfordringene våre løses gjennom organisering av tjenestene, eller er vi avhengige av å løse spørsmålene knyttet til instituttstruktur først?
- Hvordan kan vi på en god måte gjøre spørsmålet «om vi skal se på organisering» til en diskusjon om totalsituasjonen for fakultetet, samtidig som vi ivaretar de miljøene som har bygget opp solide støttetjenester/er fornøyd med «status quo»?

Prosjektgruppen gjennomførte en innledende diskusjon om spørsmålene. Diskusjonene i gruppen var åpne, og ingen konklusjoner ble trukket.

Særlig ble følgende diskutert:

- Behov for kvalitet i alle ledd
- Behov for nærhet
- Ønsket om en dynamisk organisering
- Behov for å bygge ned «silotenking»
- Kan vi takle vekst innenfor dagens ressurser?
- Sårbarhetsspørsmålet

Ledergruppen hadde resultatene i undersøkelsen oppe til diskusjon i sitt møte 24. februar 2016. Dekanen innledet til diskusjonen ved å understreke at ambisjonen hans er at denne prosessen skal lede oss frem til de beste løsningene, og at det er viktig at ledergruppen sammen klarer å løfte dette til en diskusjon om hva som er det beste for hele fakultetet fremover. Om løsningen blir at vi iverksetter en reorganisering, og hvilken modell som da eventuelt blir valgt er ikke det viktigste for ham. Det viktigste er derimot at den prosessen som er satt i gang faktisk fører til at vi tar de grep som er nødvendig for å sikre oss nødvendige og fremtidsrettede tjenester innen økonomi.

Diskusjonen i ledergruppen viste det samme bildet som fremkom i lederundersøkelsen – gruppen er delt når det gjelder hvilken konklusjon den enkelte leder trekker i spørsmålet om hvorvidt vi bør se på organisering av tjenestene.

Det ble gitt uttrykk for at det er flott at strukturdiskusjonen nå kommer i gang. Om vi har tilstrekkelig kapasitet i BOA ble diskutert, og svaret synes å være avhengig av instituttens størrelse. En representant for et stort institutt fremhevet imidlertid at sentrale tjenester ville kunne gi mer fleksibel og dynamisk bruk av tjenestene. Behovet for nærhet ble trukket frem av mange, og en ide om å etablere spesialteam der vi trenger spesialkompetanse ble lansert. Likeså tanken om mer forpliktende samarbeid på tvers av enhetene for å kunne imøtekomme behovet for beredskap ved fravær.

Momenter som ble ansett for særskilt viktige:

- Vi må ha gode tjenester til brukerne
- Vi må ha god «backup» for fravær og ledighet!
- BOA er der skal vi hente inntektene framover, vi trenger solid kompetanse for å lykkes
- Vi trenger ledelsesinformasjon/styringsinformasjon
- Lederne trenger støtte
- Vi må klare å utvikle oss videre innen økonomistyring i dag

Dekanen var i sin oppsummering tydelig på at han mener at økonomitjenestene våre ikke er gode nok i dag sett i forhold til de utfordringene fakultetet står ovenfor i årene som kommer, og han mener at diskusjonen viser at vi bør ta grep for å bedre dette. Han mener at spørsmålet ikke nødvendigvis er direkte koblet til spørsmålet om instituttstruktur, men at de administrative tjenestene må være relativt uavhengig av hvordan vi organiserer oss faglig.

Diskusjon i morgenkaffen 23. februar

Lederundersøkelsen ble presentert for administrative ledere 23. februar.

Nærhet og kjennskap til fagmiljøene ble fremhevet som svært viktig, mens andre mente dette burde kunne håndteres godt ved at målsettingen om bedre tjenester for grunnmiljøene ble styrende for valg av modell og fokus for medarbeiderne. Det var enighet om at det er en viktig forutsetning å øke økonomikompentansen hos lederne.

Den samlede gruppen av økonomikonsulenter må sees på som en totalressurs for fakultetets enheter, og det er viktig å kunne bygge kompetanse og karriereveier slik at vi blir en attraktiv arbeidsgiver også for medarbeidere med tyngre formalkompetanse

Det ble stilt spørsmålstegn ved om en omstilling vil kunne løse ut ressurser for å bidra til økt handlingsrom, og om samling av kompetanse vil kunne bidra til å skape vekst. På kort sikt oppnås ikke dette, men som i andre lignende prosesser handler dette om å være modige i forhold til å prøve nye løsninger.

Rådet fra gruppen var å snu den pågående diskusjonen til «hva kan gjøre oss bedre», heller enn å kjøre den som en ensidig diskusjon om omorganisering.

Arbeidsgruppens oppsummering

A. Spørsmålet om organisering av økonomitjenestene

I arbeidsgruppens første rapport fra 3. februar 2015 ble styrker og svakheter ved ulike modeller for organisering av økonomi- og forskningstjenestene diskutert. I arbeidet med denne rapporten har ikke gruppen diskutert konkrete modeller for en eventuell omorganisering, men har diskutert fordeler og ulemper knyttet til organiseringen langs en akse fra dagens modell (desentralisert) og til en i større eller mindre grad mer sentralisert modell.

Hvilke argumenter ser vi for å vurdere en reorganisering?

- Vil kunne skape større robusthet ved alle enheter
- Vil gi bedre mulighet for å håndtere sårbarhet ved de små enhetene
- Gir bedre mulighet for å spisse kompetanse
- Gir større mulighet for å utvikle karriereveier
- Kan gi større mulighet for standardisering av tjenestetilbudet
- Gir mulighet for dynamisk utvikling av tjenester
- Kan gi mulighet for mer dynamisk allokering av ressurser
- Større enheter vil gi større nærhet til kollegaer innen samme arbeidsfelt (økonomi)
- Det vil bli lettere å kunne rekruttere den rette kompetansen fordi en kan spisse ansvarsområdet for de enkelte stillingene
- Kan gi mulighet for å oppnå stordriftsfordeler

Hva er motargumentene?

- I en desentralisert modell er det lettere å bevare nærhet til brukerne
- Fysisk nærhet gjør det lettere for økonomimedarbeidere å tilegne seg lokalkunnskap om instituttet
- Instituttledelsen mister kontroll over hele eller deler av sine personalressurser innen økonomi
- Instituttledelsen og brukerne ved instituttene kan miste sine lokale, dedikerte økonomimedarbeidere
- En reorganisering kan oppleves som en utrygg prosess for økonomimedarbeiderne
- Fysisk nærhet kan bidra til å fremme tett samarbeid med andre administrative felt
- En sentralisering vil kunne føre til at de totale administrative ressursene som blir tilbake på instituttene blir for små til å håndtere de generelle administrative funksjoner
- Dagens organisering gir medarbeiderne stor mulighet til å identifisere seg med instituttens resultater, som kan virke motiverende
- Større enheter kan gi større behov for å administrere enheten (ressurser går tapt)

Arbeidsgruppen er delt i synet på om en bør omorganisere på nåværende tidspunkt, og har derfor valgt å ikke konkludere i spørsmålet om organisering. Gruppen vil likevel peke på følgende

utfordringer som MÅ håndteres, helt uavhengig av hvilken konklusjon man kommer frem til i spørsmålet om organisering:

- Alle enheter trenger en bedre beredskap ved fravær og ledighet
- Fokus på å videreutvikle gode tjenester til sluttbrukerne
- Øke kompetansen for å kunne håndtere kompleks økonomistyring (hos medarbeidere og ledere)
- Utvikle spisskompetanse, og gi ansvar for å dele denne på tvers av enhetene
- Kompetanseutvikling og karrieremuligheter
- Vi må skape større kapasitet innen økonomitjenestene - for å kunne håndtere ønsket vekst
- Systemene MÅ videreutvikles og tilpasses til brukernes behov (økonomimedarbeider, prosjektledere og ledere)
- Vi må bedre tilbudet til prosjektlederne

B. Tjenester innen forskningsstøtte

Fakultetsstyrets vedtak om oppfordring til å øke ressursene som rettes inn mot feltet forskningsstøtte har så langt hatt liten effekt, og en slik satsning er etter arbeidsgruppens mening en viktig forutsetning for at vi skal kunne lykkes i vår ambisjon om å kunne skape vekst i våre BOA-aktiviteter. Arbeidsgruppen har følgende anbefalinger:

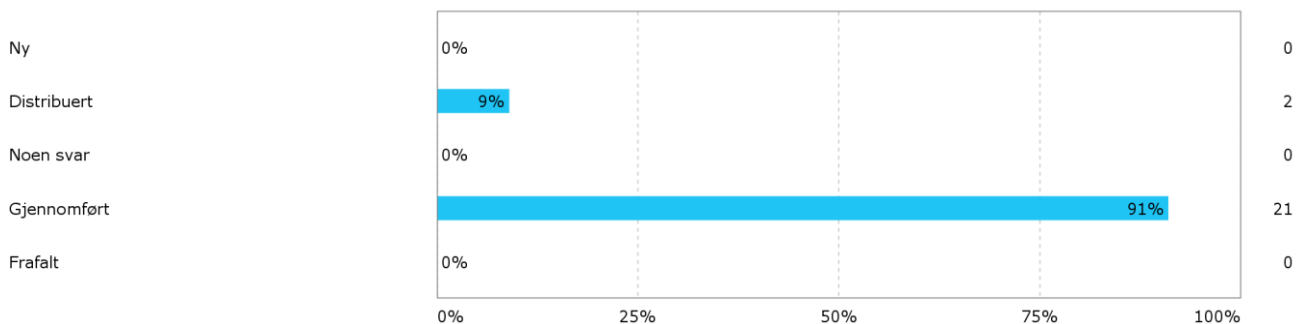
- Kapasiteten innen forskningskoordinering må økes!
- Vi må bygge en beredskap for etablering av nye sentre (jfr. anbefalingen i gruppens første rapport, se dens vedlegg 2). SFX-lederne fremhevet viktigheten av å få direkte økonomistøtte i fasen fra tilsagn til kontraktsinngåelse, og dette må følges opp.
- Vi må arbeide for at UiB utvider prosjektledernes tilganger i økonomisystemene
- Fakultetet bør prioritere å utvikle enkle maler for budsjettering i søknader
- Initiativtakere til større forskningssøknader må få tilgang til koordinert søknadsstøtte
- Vi må arbeide frem en god rolleavklaring innen feltet forskningsstøtte og sørge for å synliggjøre organisasjonens samlede tilbud om støtte

Bergen, 16.03.16

Arbeidsgruppen for økonomi- og forskningsstøtte

Vedlegg 1. Egenvurderingen fra økonomimedarbeiderne ved fakultetet.

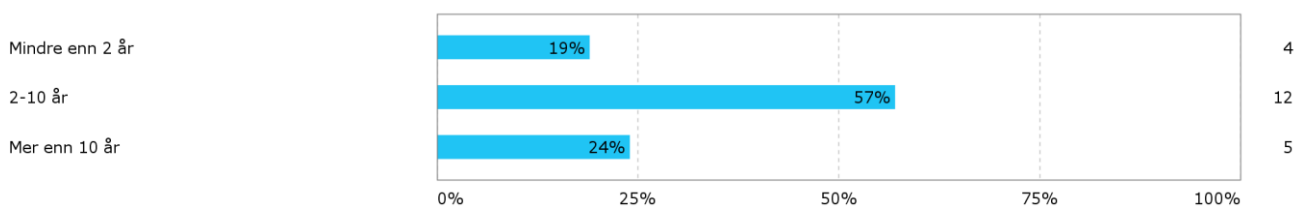
Samlet status



Spørsmål 1-2 Bakgrunnsinfo

Spørsmål 1.

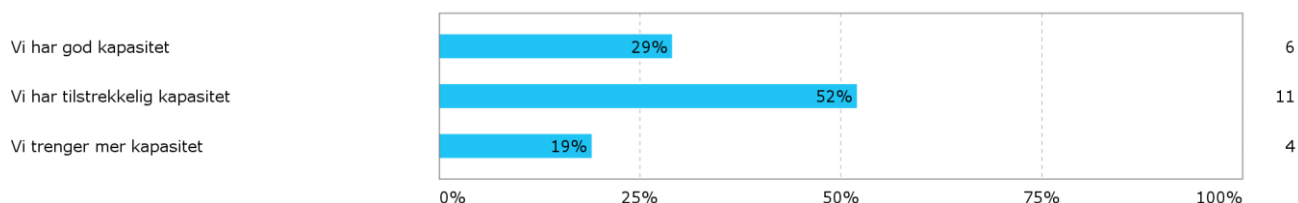
Hvor lenge har du jobbet som økonomimedarbeider ved UiB?



Spørsmål 2 - Kan du angi i prosent ca.! hvor mye av din arbeidstid som går med til de ulike oppgave feltene? (tilsammen skal svarene utgjøre din stillingsprosent)

| | |
|--|--------------|
| Spørsmål 2 - Generelle økonomitjenester | 5,45 |
| Spørsmål 2 - Budsjettering og rapportering | 3,62 |
| Spørsmål 2 - Prosjektøkonomi | 5,13 |
| Spørsmål 2 - Lederstøtte | 1,95 |
| Spørsmål 2 - Andre økonomirelaterte oppgaver | 2,08 |
| Spørsmål 2 - Andre oppgaver | 1,97 |
| Sum årsverk | 20,21 |

Spørsmål 3 - Hvordan vurderer du enhetens samlede kapasitet innen generelle økonomitjenester? (bruk gjerne merknadsfeltet for å utdype!)



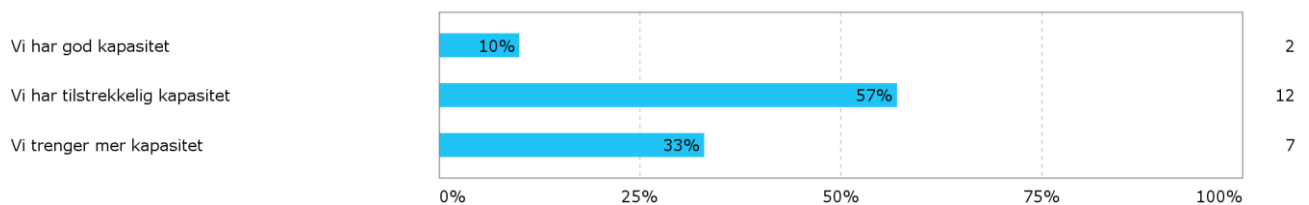
Kommentarfelt ang. generelle økonomitjenester

- Vi bruker personale med høy kompetanse til håndtering av generelle økonomitjenester. Det går derfor på bekostning av andre oppgaver (som utviklingsarbeid) og gjør at vi ikke fullt ut får benyttet kompetansen vi har tilgjengelig.

Jeg tolker tilstrekkelig kapasitet som at vi får gjort de helt nødvendige oppgavene uten for mye forsinkelse, men at oppgaver som ikke haster og er helt nødvendige ofte må prioriteres vekk eller utsettes.

- Min oppfatning innen Generelle økonomitjenester er at vi dekker instituttets behov på en god måte. Jeg utfører det meste, mens min kollega som er mer prosjektøkonom trår til ved behov (fravær) eller ved andre spørsmål som er knyttet til prosjektøkonomi.
- Vi har god kompetanse og godt samarbeid. Instituttet har fokus og har en holdning på at alle skal trå til når det trenges. Alle er fleksible og stiller høye krav til service.
- Vi har tilstrekkelig kapasitet ved instituttet for øyeblikket, da vi ikke har EU-prosjekter, SFF eller andre store og kompliserte prosjekt. Dersom vi får inn noen av disse vil vi nok trenge større kapasitet.
- Hvis man med enhetens samlede kapasitet mener fakultetet som enhet, er det vanskelig for oss som jobber på institutt å svare på dette. Har inntrykk av det er store variasjoner mellom de store og de små instituttene.
- Perioden des-mar er særlig hektisk. Med regnskapsavslutning, budsjettering-rebudsjettering i PA. Rapportering til fakultetet, oppdragsgivere og prosjektleder. I tillegg til de generelle økonomioppgavene. Og Budsjettering av eventuelle søknader.
- Vår avdeling/seksjon er overbelastet og vi kunne med fordel vært flere
- Vi regner med å ha tilstrekkelig kapasitet når alle økonomimedarbeidere er til stede, samt at vi får ansatt en ny prosjektøkonom snart.
- Regner med vi har tilstrekkelig kapasitet etter ny ansettelse av 1 prosjektøkonom, og vi har hatt fravær på dette feltet. Generell bilagsbehandling tar veldig mye tid, i en ideell verden burde jeg jobbet 50 % med prosjektøkonomi.
- Vi har ansatt en ny prosjektøkonom, som begynner snart, og vi ser for oss en forbedring på dette feltet utover høsten. Grunnen til at jeg svarer at vi har tilstrekkelig kapasitet, og ikke at vi trenger mer kapasitet, er at jeg forventer at fravær på feltet er midlertidig, i tillegg til at vi har lært opp en i ekspedisjonen til å utføre generelle økonomitjenester.
- Skulle prosjektøkonomer jobbet kun med prosjektrelaterte saker, ville kapasiteten ha vært tilstrekkelig. Men saken er at prosjektøkonomer også jobber innenfor andre områder, f.eks. faktura- og reiseregningssbehandling. Derfor blir det veldig travelt og vi har behov for å jobbe utover normal arbeidstid.
- Rundt budsjett- og rapporteringstid hadde vi for liten kapasitet. Det var også vanskelig å søke hjelp sentralt, så det ble en krevende periode. Ellers i året har vi tilstrekkelig med kapasitet.

Spørsmål 4 - Hvordan vurderer du enhetens samlede kapasitet innen budsjettering og rapportering (bruk gjerne merknadsfeltet for å utdype!)?



Kommentarfelt ang. budsjettering og rapportering

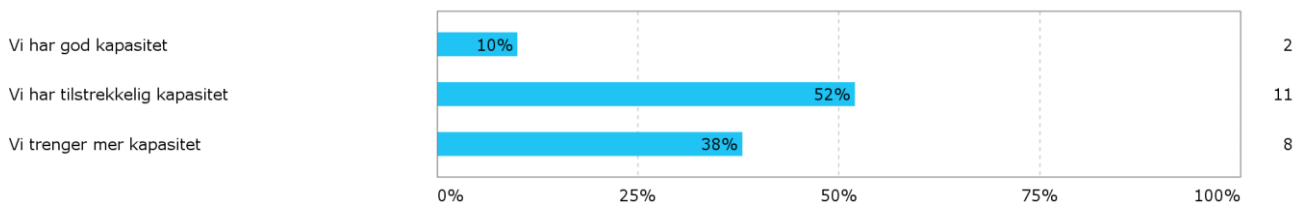
- Andre oppgaver må i perioder prioriteres vekk eller utsettes for å få tilstrekkelig tid til budsjettering og rapportering.
- Også her vil jeg trekke frem godt samarbeid på instituttnivå mellom oss to som jobber med økonomi. Min kollega tar seg av budsjettering, og vi begge rapporterer til ledelse og vit. ansatte ved behov og forespørsel. Oppfatter at vi har god /tilstrekkelig kapasitet til å besvare fortløpende henvendelser.
- Til vanlig full kontroll og planlegger nøye rapportering og budsjettering. God kommunikasjon med instituttets ledelse
- Administrasjonssjef og økonomikonsulent jobber sammen om årsbudsjettene og rapportene til fakultetet. Derfor har vi nok kapasitet slik det er nå.
- De ansatte på fakultetet vet mer om rapporter og budsjetter generelt blir levert i tide. Men årsbudsjettering skal jo skje samtidig med mange andre arbeidsoppgaver.
- Hvis budsjettering og rapportering skal gjøres på en god måte tar det mye tid. Som man ikke alltid har.
- Det er knapt med tid til budsjettering og rapportering pga. arbeidsfordeling mellom ressursene som vi har til disposisjon.
2 prosjektøkonomer og en som budsjetterer og følger opp annum + en som har generelle økonomioppgaver. Arbeidet kunne vært fordelt annerledes, men instituttet har valgt denne arbeidsdelingen
- Etter at vi får ansatt ny prosjektøkonom antar jeg at vi vil ha tilstrekkelig kapasitet innen budsjettering og rapportering.
- Håper vi har nok kapasitet etter ny ansettelse av prosjektøkonom
- Her trenger vi mer kapasitet, og har tatt konsekvensen av det, ved å ansette en ny prosjektøkonom. Vi ser for oss at dette vil lette trykket på alle, ved en omfordeling av oppgaver.
- Det er også samme situasjon her: Vi får ekstra forespørsler og saker som gjør at vi ikke har tilstrekkelig kapasitet til å oppdaterte budsjetter og levere rapporter av god kvalitet.

Pga. høy aktivitet i økonomiseksjonen hos instituttet er det ikke tilstrekkelig god kommunikasjonsstrøm.

Det er stort potensiale for forbedring knytt til systematisering av input fra andre seksjoner, og forbedringer her vil gi bedre kvalitet i budsjettet.

- Forutsetter at alle er på jobb (spesielt i budsjetteringsperioden) og at man har god kjennskap til instituttet.
- Vi som jobber på instituttet har lite erfaring med dette, og det var vanskelig å få hjelp/vite hvem en kan få hjelp av på UiB.

Spørsmål 5 - Hvordan vurderer du din egen enhets kapasitet når det gjelder å yte støtte innen prosjektøkonomi (bruk gjerne merknadsfeltet for å utdype!)?



Kommentarfelt ang. prosjektøkonomi

- Burde bruke mer tid på utviklingsarbeid innenfor feltet, men det blir ofte prioritert bort til fordel for andre oppgaver. Tidsmangel gjør at oppgaver uten frister må prioriteres bort eller utsettes, og jeg opplever at det ofte går på bekostning av å gjøre mer enn det som er helt nødvendig på dette feltet.
- Jeg har ingen oppfatning av at vit. ansatte eller ledelsen ved vår enhet ikke får den støtte på prosjektøkonomi de forespør. Det kan kanskje ta noe tid ved enkelte anledninger, men tilbakemeldingene vi får er stort sett gode.
- Stort fokus på prosjektøkonomi og ekstern finansiering. Høyt servicenivå til de vitenskapelige.
- Som nevnt har vi ikke noen EU eller SFF prosjekter og porteføljen er ikke svært høy. Derfor har vi tilstrekkelig kapasitet nå. Dersom aktiviteten blir høy på kompliserte prosjekter har vi ikke tilstrekkelig kapasitet.
- Vi burde tilby prosjektlederne mye mer oppfølging. Nå får de kun hjelp ved rapportering og ellers ved spesielle henvendelser.
- Alle som ber om prosjektøkonomirapporter får de tilsendt på mail, og detaljnivå blir forsøkt tilpasset den enkeltes ønske.
- Prosjektlederen er ulike, noen krever mye oppfølging. Skulle gjerne hatt mer tid til de som ikke krever så mye.
- Personlig kunne jeg tenke meg å arbeide mer med prosjekter og prosjektøkonomi, men pga. arbeidsfordeling er det i dag ikke gitt mulighet til dette.
- Etter at vi får ansatt ny prosjektøkonom antar jeg at vi vil ha tilstrekkelig kapasitet innen prosjektøkonomi.
- Dette vil nok bedre seg etter at ny prosjektøkonomi er ansatt.
- Her trenger vi mer kapasitet, og har tatt konsekvensen av det, ved å ansette en ny prosjektøkonom, som begynner snart.
- Stort sett tilstrekkelig kapasitet, men kan bli arbeidspress i forbindelse med f.eks. NFR-søknadsfrister, med mange og store søknader.
- Det hjelper veldig at vi har BOA-gruppen til støtte.

Spørsmål 6 - Er det oppgaver du synes det er vanskelig å få tid til å prioritere? Hva er grunnene til dette?

- Ja, tidsmangel gjør at det ikke blir mulig å gjøre alt vi ønsker, spesielt gjelder det utviklingsarbeid. Det blir ofte slik at oppgaver med gitte frister må prioriteres, mens andre viktige oppgaver stadig må forskyves i tid. Stort spekter i type oppgaver opplever jeg også at bidrar til å gjøre det vanskelig å prioritere utviklingsarbeid innenfor ett felt.
- Ikke et stort problem ved vår enhet.
- Eksterne rapporteringer og eksterne prosjekter blir alltid prioritert. Noen ganger kolliderer eksterne og interne rapporteringer - men det løser seg oftest. Det er alltid noen topper - viktig å være fleksibel og løsningsorientert.
- Det måtte være utviklingsarbeid. Se på rutiner om det er mulig å forenkle eller forbedre.
- Rapportering til prosjektledere og andre som er tildelt annuumsmidler. Ønsker å gi jevnlige rapporter men på grunn av at det ikke er tidsfrist så blir det prioritert lavt. Jobber med dette.
- Opprydning/vedlikehold av prosjektporteføljen, bl.a avslutning og rebudsjettering av prosjekter.
- Særlig i perioden november tom februar er det for mye å gjøre. I denne perioden skal regnskapet avsluttes, alle prosjekter skal rebudsjetteres og faktureres, alle prosjekter skal rapporteres til oppdragsgiverne. Alle budsjetter skal ferdigstilles.

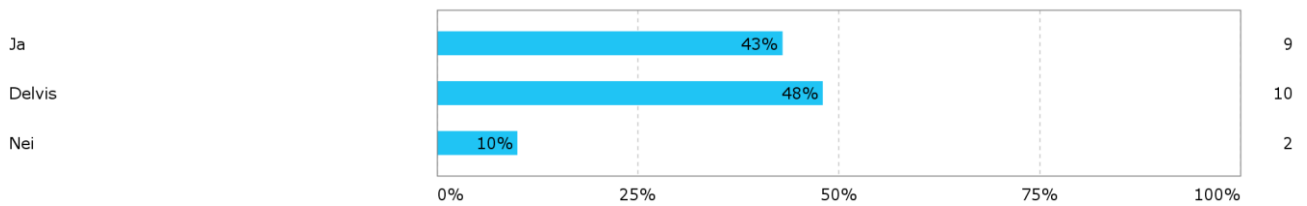
Skulle fått mer tid til å følge opp hvert enkelt prosjekt, da lønnsutbetalinger, reiseregninger og fakturaer ikke kan bli liggende ubehandlet og rebudsjettering derfor får en lavere prioritet.

- Oppgaver som ikke brenner i dag. F.eks avslutning av prosjekter. Oppfølging av valutakurser.
- Pga. snevert arbeidsområde (for egen del) er det ikke vanskelig å prioritere. Prioriterer stort sett baseware og fakturabehandling og lønnsbilag, reiseregninger og generell økonomibilagshåndtering.
- Grunnet høy arbeidsmengde og fravær i seksjonen vår har mye rutine- og proaktivt arbeid måtte vike for ting som haster mer. Jeg antar dette vil bli bedre når ny medarbeider er på plass.

Ting som blir liggende er typisk FoU-oppgjør, rebudsjettering av prosjekter og proaktiv oppfølging/rapportering til prosjektleder. Dette gjør i sin tur at ting er mer uoversiktlig når man skal rapportere videre til fakultetet, som bidrar til større usikkerhet i prognoser da man ikke har tid til å gjøre et skikkelig arbeid med dette. For EU-prosjekter er dette spesielt dumt med tanke på at man må følge med på utvikling i valutakurs i forhold til avtalebeløpet prosjektet ligger inne med.

- Oppfølging/rapportering og rebudsjettering av prosjekt, fordi det daglige som dukker opp alltid prioriteres.
Fravær ved enheten har gjort at jeg har overtatt dette. Måtte derfor nedprioritere prosjektøkonomi.
- Det er vanskelig å prioritere ting som ikke har en frist. Anvisninger må gjøres hver dag, både inngående fakturaer, bestillinger og reiseregninger/timelister/forskudd. Det er også mange som ber om råd og hjelp i løpet av en dag, og her blir det ofte en vanskelig avveining, er det best å svare der og da, eller be de komme tilbake på et senere tidspunkt? Jeg har også merket en økning i spørsmål som dreier seg om mer personalmessige ting etter sentraliseringen av personal.
- PA årlig rebudsjettering.
- Merkelig nok har jeg ikke tid å prioritere rebudsjetteringsoppgaver.
Andre oppgaver / forespørsel og daglige tekniske oppgaver som må behandles gjør at det blir vanskelig å finne tid til rebudsjettering.
Ledelsesoppgaver håndteres for det meste gjennom kontinuerlige e-kommunikasjon. Høy aktivitet i økonomiseksjonen og lavt antall årsverk påvirker antall møter i seksjonen.
- Prioritere etter frister, så det er greit å prioritere slike oppgaver.
- Rebudsjettering av prosjekter. Årsaken til dette er et stort antall BOA-prosjekter.

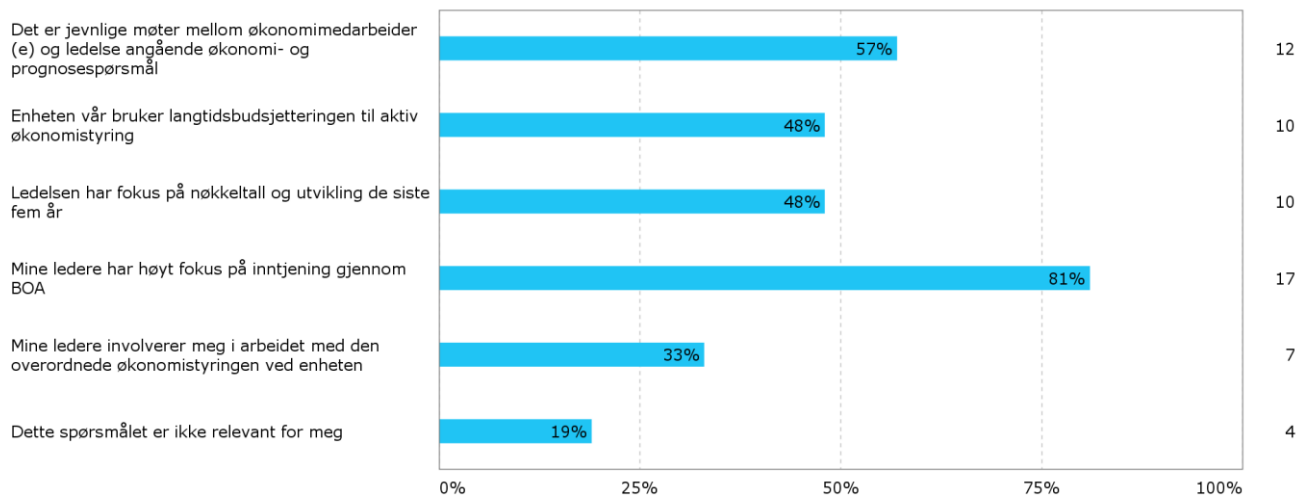
Spørsmål 7. Føler du at du får brukt din kompetanse godt, i stillingen din slik den er utformet i dag?



Kommentarfelt ang. kompetanseutvikling - er det noen tema du synes vi bør prioritere fremover?

- Prosjektøkonomi og lederstøtte.
- Dette spørsmålet var vanskelig. Spørsmålet gir ulike svar ut ifra om en mener kompetanseutvikling for at vi kan gjøre jobben vår bedre eller menes hva vi som ansatte vil ha kompetanseutvikling på.
Rebudsjettering og oppfølging av noen av BOA-prosjektene er noe av det jeg oppfatter som mest komplisert.
- Viktig med karriere utvikling, det skaper en ekstra motivasjon samt en positiv lønnsutvikling. Det er instituttet som bør avgjøre om en gjør en god jobb eller ikke, det er instituttet som har kjennskap til kompetanse, lojalitet til arbeidsplassen. Det er instituttet som er "arbeidsgiveren" og bør vurdere hvor det trengs kompetanseutvikling
- Engelsk kurs for økonomer
- Da det ikke var plass til alle som søkte på kurs som ble tilbudt vedr. sammenheng mellom interne føringer GL-BOA, ønsker jeg at det kommer opp nye kurs innen dette. Hvordan tenke prognoser.
- Gjerne mer tid til å jobbe med PA og kompetanseutvikling.
- I en travel hverdag er det første som nedprioriteres kompetanseutvikling.
- Ønsker mer kompetanse innen prosjektøkonomi og håndtering av prosjekter. Ønsker å jobbe med dette, men pga. instituttets arbeidsinndeling gis en ikke mulighet til hverken kompetanseutvikling eller å jobbe med prosjektøkonomi tross uttrykt ønske om dette (i flere medarbeidersamtaler)
Mange tidligere kurs etc. er foreldete fordi jeg ikke har fått benyttet kompetansen. Med gode rutinebeskrivelser og mulig arbeidserfaringsutveksling/mentorordning finnes det mulighet for kompetanseheving for arbeid som prosjektøkonom, dersom arbeidsgiver legger til rette for dette.
Kompetanseheving er både i arbeidsgiver og arbeidstakers interesse vil jeg tro.
- Excel-kurs som bygger videre på det vi lærte sist, slik at man kan bli enda bedre.
Når det gjelder "bruk av kompetanse" ellers: Selv om "alle" kan føre bilag ser jeg likevel at det ville vært nyttig om jeg selv hadde hatt tid til å gjøre dette for alle mine prosjekter, da dette gir en langt bedre oversikt over prosjektøkonomien, i tillegg til at det fører til mindre feilføringer, og letter rapporteringsarbeidet.
- Jeg trives veldig godt i et instituttmiljø, og føler jeg får brukt min kompetanse godt.
- BOA søknader
EU prosjekt
- Jeg bruker mye ressurser på tekniske oppgaver og føler at jeg gir ikke full kapasitet til ledelsesrollen
- Relativt god kompetanseutvikling i starten, men etter hvert har det blitt mindre kompetanseutvikling (stagnerer litt). Bør fokusere på å lære "alle" opp i "alt", slik at det ikke blir sånn at noen økonomikonsulenter tar noe, mens andre tar noe (arbeidsfordeling). Da blir det plutselig veldig ensidig - selv om det kanskje føles mest lettvtint.
- Økonomikursene ved UiB blir veldig generelle, og det er ikke nødvendigvis enkelt å se hvordan kurset skal brukes i jobben. Jeg savner mer spesifikke kurs, f.eks. angående budsjettering, der jeg kan ta med meg erfaring fra kurset inn i jobben. Det samme gjelder budsjettering av prosjekter som det skal sendes inn søknad på.

Spørsmål 8 - Ledelse, økonomistyring og lederstøtte. Hvilke av følgende påstander synes du passer for deg og din enhet? (flere svar mulig, bruk gjerne kommentarfeltet)



Kommentarfelt økonomistyring

- Vår enhet har høy kompetanse innenfor økonomistyring, men tidsmangel fører i perioder til høyt arbeidspress og til at vi ikke kan gjøre alt vi ønsker. Jeg opplever at det begrenser mulighetene til å gå så dypt inn i problemstillingene som er nødvendig for å utvikle god og helhetlig økonomiforståelse.
- Veldig god og tett kommunikasjon med ledelsen på instituttet. Det er kommunikasjon om GB og BOA økonomi så godt som hver dag, dette gjøres som oftest om morgen - veldig lett å ta det på sparket da vi sitter tett. Får løpende informasjon om planer og tiltak.
- Jeg deltar ikke selv på møtene med ledelsen vedr. budsjett og prognosespørsmål, men vet at det på halvårsmøter vedr. eksterne prosjekt stadig blir påpekt viktigheten av å søke eksterne midler.
- Dette er et felt som vi gjerne skulle hatt mer tid til.
- Det er jevnlig møter mellom styrer og adm. sjef og daglig leder på økonomiseksjon ved instituttet. Lite ellers av fellesmøter for involverte økonomimedarbeidere og prosjektøkonomimedarbeidere. Prosjektøkonomer har noen ganger møte med prosjektansvarlige og adm. sjef f.eks ved oppstart av nytt prosjekt og dersom noen vesentlige endringer for prosjektet oppstår.

Ellers lite møtevirksomhet ved instituttet blant økonomiarbeidere. Noe som er synd for en trenger møter pga. informasjonsdeling og oppdatering.

- For å presisere: Jeg har ikke forutsetninger for å svare/hake av på enkelte av disse alternativene utenom den ene jeg har haket av på, derfor haket jeg av også på den nederste.
- Hos oss har vi seksjonsleder på økonomi som har møter med ledelsen.
- Økonomikonsulentene kunne hatt mer kommunikasjon med ledelsen.

Spørsmål 9 - Synes du at dere har gode backupløsninger ved kortvarig fravær, ferie og ledighet i stillingene? Hvordan løser dere dette?

Kommenter gjerne de ulike feltene.

- Har hatt lite fravær som ikke er planlagt. Arbeidsdelingen ved vår enhet er veldig konkret så ved ferie har oppgavene blitt liggende til vedkommende er tilbake.
- Nei. Vi har til en viss grad overlapp i kompetanse og oppgaver innenfor enheten, og kan i noen grad fungere som backup for hverandre ved kortvarig fravær. Siden vi allerede er i en situasjon der kapasiteten er begrenset, medfører det at det i perioder med fravær må gjøres harde prioriteringer. Med få personer i enheten og manglende backupløsninger utenfor egen enhet, er sårbarheten relativt stor.
- Backupløsninger ved kortvarig fravær;
Vi er stort sett i stand til å løse spørsmål / oppgaver for hverandre som stedfortreder med unntak av hvis det krever særlig informasjon som ikke er lett tilgjengelig.
- JA- veldig god planlegging og tett kommunikasjon mellom kolleger og ledelse
- Ja, tilstrekkelig backup.
- Hvilke løsninger ledelsen har for dette vet jeg ikke. Antar at ved kortvarig fravær må oppgaver som ikke kan vente fordeles mellom de som er her.
Ved langvarig må det ansettes en vikar.
- Nei det har vi ikke på alle felt.
Disse har vi backup på:
 - inngående fakturabehandling
 - utfakturering i GL
 - interne omposteringer
 - reiseregninger
 - enkle discoverer-rapporter som bilagsdetaljer etc.

Disse feltene har vi ikke tilstrekkelig backup på:

- utfakturering i PA
- budsjettering i PA
- budsjettering i ADI

Vi har en stabil stab som gjør at vi ikke har hatt store utfordringer. Dersom dette endrer seg har vi problemer.

- Ja, økonomimedarbeiderne ved min enhet har overlappende kunnskap og arbeidsområder, så vi stepper inn for hverandre ved kortere behov. Vi har hatt fokus på at alle skal kunne litt om alt, selv om noen er mer spesialiserte på enkelte ting.
- Økonomien fungerer selv om personer har fravær, ferie og ved ledighet. Noe tar lenger tid, men stor sett fungerer det bra.
- Ja, vi er flere som gjør de samme oppgavene, så ting som haster blir sjelden liggende. Men det er klart at ved fravær så øker man innsatsen og kan ende opp med veldig mye plusstid.
- Ved kortvarig fravær må andre overta de oppgavene som brenner i tillegg til sine egne oppgaver. Ved ledighet i stilling tas det inn en vikar som kan gå inn i de enkleste oppgavene.
- Nei, vi har ikke gode backupløsninger. Kanskje de to prosjektansvarlige kan ha backup for hverandre i nødstilfelle men de har hver sin portefølje for prosjekter/forskningsgrupper. De kan imidlertid se status for prosjekter ved å bruke rapporter etc. i systemet, men ellers ingen backup funksjon da prosjektene er adskilt ved inndeling mellom de to prosjektmedarbeiderne. For generelle økonomioppgaver er vi bedre rustet da alle kan jobbe i basware og i pagaweb. Da er vi ikke så sårbare her, men det betinger at en kjenner instituttet, dets prosjektansvarlige, forskningsgrupper og har nærkunnskap til instituttet.
- Ja. Ved kortvarig fravær og ferie klarer vi å dekke opp for hverandre ved å stå på litt ekstra. Ved ledighet vil normalt sett stillingen bli fylt opp igjen.
- JA, vi står på når noen er borte ved sykdom og ferier. Ved ledighet i stillinger lyses de vanligvis ut igjen med noen unntak. Når ny prosjektøkonom er i gang og alle medarbeidere er til stede vil vi være bra rustet.
- Vi har god erfaring med å stå på litt ekstra når noen er borte. Vi har også god erfaring med å dra inn andre i administrasjonen (utenom økonomiseksjonen) til å utføre generelle økonomitjenester, slik at vi får større fleksibilitet når vi ser behovet for det. Vi ser også at lærlinger kan brukes som back-up, med litt opplæring, til å utføre generelle økonomitjenester. Ved ledighet i stillingene, må vi selvsagt lyse ut.
- Nei, det har vi ikke.
- Jeg synes ikke at vi har en god backupløsning. Noen oppgaver (kontering) kan tas av andre medarbeider. Spesifikke oppgaver akkumuleres ved fravær.

Plan B: Vi prøver å bygge opp dokumentasjon som kan brukes av andre ved ledighet eller som påvirke langtidsaktiviteter.

- Samarbeider med SFF-økonom slik at vi har back up ved disse tilfellene.

Planlegger og for å unngå at fravær av økonomer.

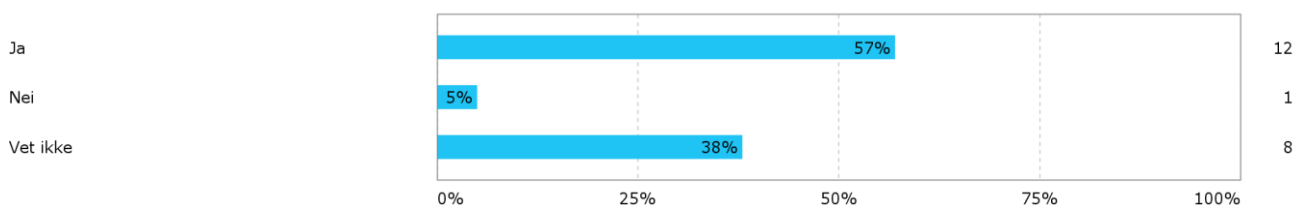
Uforutsette hendelser kan selvsagt inntreffe - og da er man sårbar. Har i så tilfelle bedt om hjelp fra fakultet/BOA-gruppe/regnskap - med varierende bidrag fra disse.

- Det blir ofte krise når en økonomikonsulent skal ut i permisjon eller ved ledighet i stillingene.

Frier om sommeren går bra - da det er mindre arbeidsoppgaver her.

- Vi har ikke gode backupløsninger ved fravær, og jeg føler selv at vi ikke gjør noe for å løse dette.
- Pr i dag har enhet tilstrekkelig ansette, nok ressurser ved overlapping ved kortvarig fravær og ferie, ved lang tid vikar har det vært grei rekruttering prosess.

Spørsmål 10 - Vurdering av tiltakene vi har satt i gang innen økonomiadministrasjon - synes du de har hatt noen virkning?



Kommentarfelt utviklingsarbeidet innen økonomi

- Jeg opplever at utviklingsarbeidet har ført til noen forbedringer, men at vi fremdeles har et langt stykke å gå. Jeg opplever at jevnlig økonomiforum og mentorordning har gjort det litt lettere å ta kontakt på tvers av instituttgrenser og ført til noe kompetanseutvikling gjennom erfaringsutveksling, men at tiltakene ikke har ført til betydelig mer samarbeid på tvers av enhetene eller gjort oss mindre sårbare i merkbart grad. Noen forbedringer innen generelle økonomitjenester, budsjettering og rapportering, og prosjektøkonomi, men etter min oppfatning har vi fremdeles betydelig forbedringspotensiale. Tidsmangel kompliserer utviklingsarbeidet.
- Kommentar til spørsmål 11: Dumt at det ikke gikk an å hake av for flere svaralternativer, føler det er riktig å føre til flere positive konsekvenser, først og fremst fordi vi på økonomi uansett arbeidsfelt har fått større fokus og oppmerksomhet mot dette feltet og blitt mer oppmerksom på hva som er våre sterke og svake sider.
- Vedrørende forbedring innen tjenester til prosjektledere, antar jeg at den nye rapporten som er lovet fra BOA teamet til prosjektledere, vil bety en forbedring. Aller mest ville det bety hvis prosjektlederne selv kunne få tilgang til rapportene.
- Rapportene som skal sendes fakultetet med avvik og prognoser er blitt enklere med nye maler. BOA-wiki på fakultetet er veldig bra. Jevnlige møter på økonomiforum er bra. Mentorordningen er en god ting for nye økonomimedarbeidere.
- Hvilke tiltak er satt i gang? Dette har vært lite synlig. Det eneste som merkes er økt frekvens på økonomiforum (veldig bra!)
- Her ville jeg gjerne krysse av for alle alternativene, utenom det siste.
- Ja, innen generelle økonomitjenester er det blitt bedre rutiner og gjør det lettere for nyansatte å komme fortere inn i UiB sitt økonomiarbeid. Bedre maler som gjør rapporteringene enklere
- Det har tatt mye tid. Som vi får håpe vi nå får igjen for. Dessverre er en del av de desentrale avdelingene legger ut ikke så lett tilgjengelig som man skulle ønske. Særlig når en er ny. Dette har blitt en tanke bedre ved siste oppdatering av webben. Kunne ønske at sentral avdelinger var litt mer medelsom når rutiner ble endret/oppdatert slik at vi fikk en e-post om dett. og at dette ble tydelig kommunisert på webben
- Rutinebeskrivelser er forbedret og det er greit å kunne slå opp i dersom en er ny eller er usikker på fremgangsmåte. Dessverre har det ikke for egen del ført til kompetanseheving, men det har med instituttets arbeidsinndeling å gjøre å kunne ligge til rette for dette.

- Økonomiforum har muligens bygget ned barrierene for å kontakte andre økonomimedarbeidere på tvers av institutter, som er positivt. Den siste rapporteringsmalen synes jeg også var god med tanke på å gjøre rapporteringsarbeidet lettere til fakultetet. Utover dette kommer jeg ikke på noe i forbifarten. Dersom man allerede er "etablert" i stillingen sin, i den form at man er relativt selvgående i arbeidet, kan det også tenkes at nettoeffekten av tid brukt på utviklingsarbeid innen økonomi, i forhold til tapt arbeidstid til andre oppgaver, ikke nødvendig er positiv. Men jeg ser at for nyansatte er dette viktig å være med på, og at man nødvendigvis da bør ha med folk som har lengre fartstid.
- For min egen del har jeg hatt lite utbytte av dette, men skjønner at mindre enheter og nyansatte har mer nytte av dette.
- Kunne bare krysse av en i feltet over, men tettere samarbeid er kanskje det viktigste. Tror det er viktig med tydelige forum der økonomer fra ulike enheter møtes, slik at man lettere kan be om hjelp/back up.
- Vet ikke. Har ikke sett noen tiltak/eller har ikke info om hva tiltakene er.
- Jeg har jobbet ca. 1 og 1/2 år, det mange ting som er nytt og føler meg fremdeles under opplæring prosess. og kan ikke velge spørsmål 10, 11

På grunn av feil innstilling i spørreundersøkelsen er ikke svarene på spørsmål 11 representative, og arbeidsgruppen har derfor valgt å utelate den i oversending til prosjektgruppen.

Kommentarfelt - Hvilke oppgaver, prosesser eller rutiner er i dag fremdeles utfordrende?

Nevn gjerne flere, og kom gjerne med forslag (stikkord) til hvordan vi kan forbedre oss.

- Innenfor prosjektøkonomi og lederstøtte opplever jeg at vi har mye forbedningspotensiale.

Økonomifunksjonen ved enhetene er også fremdeles sårbare og kompetanseutvikling burde etter min mening prioriteres i større grad. Både i form av tiltak for kompetanseheving (kurs, workshops o.l.), men også i form av at det settes av tid til opplæring og utviklingsarbeid.

- Min oppfatning er at samarbeid på tvers av instituttene kan bli bedre og at det i noen tilfeller kan være høy terskel for å henvende seg til kollegaer ved andre enheter.

Jeg tror at løsningen er økonomiforum som allerede er etablert, MEN at møtene av og til også, ikke istedenfor har et mer sosialt og interaktivt preg mer enn "tungt faglig innhold". Mål: ved at vi blir bedre kjent og trygge på hverandre vil også terskelen for å kontakte hverandre bli lavere for at vi tør å henvende oss til hverandre hyppigere for hjelp og assistanse.

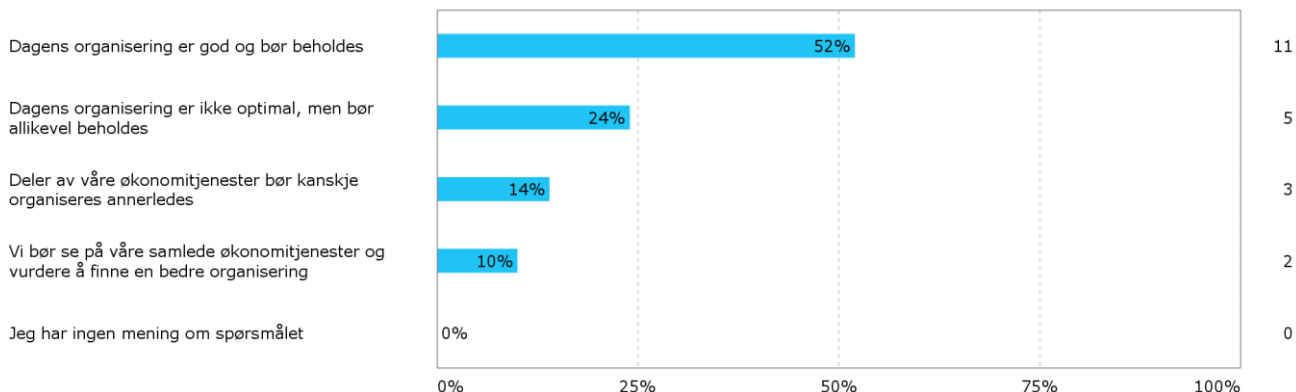
- Det som kan faktisk være krevende er de interne rapporteringene. Kravet fra Fakultet om å treffe på budsjett er et krav som er umulig å tilfredsstille. Har full forståelse for rapporteringen men det bør være på et nivå hvor ikke fokus på detaljer er så sentrale. Det skjer så utrolig mye og er vanskelig å forutse aktivitet. Jeg synes at en ikke skal skifte "rapporteringsskjema" - i det siste så har det kommet nye skjema og det skaper en forvirring på hva faktisk skal rapportere - det blir en tidstyv da en må bruke en del tid på finne ut av på nytt hva en skal rapportere på. Bør tenke at skjema bør være så enkelt som mulig - slik at en ikke bruker 1-2 dager på å rapportere. Har forståelse at intern rapportering er viktig, og støtter opp om det men det bør gjøres på en lett og enkelt måte slik at ikke intern rapportering blir en krevende tidstyv - fokus på ekstern finansering er viktig
- Når det gjelder TDI modellen gjenstår det en del arbeid med å se hvilke modell man skal velge for betaling og bruk av leiested. Det må utarbeides rutiner for fakturering internt og eksternt.
- Når det gjelder utveksling av erfaring og samarbeid på tvers av enhetene mener jeg ikke vi har klart å løse helt. Økonomiforumet blir for stort slik at det er vanskelig å ta opp noe konkret som kanskje bare gjelder noen få. Institutter som har kun en økonomiperson på har behov for å utveksle og lufte problemstillinger med andre med samme utfordringer. Det blir noe ensomt uten noen å diskutere med. Det er litt vanskelig å ringe og diskutere problemer med andre institutt da alle er travelt opptatt med sitt. Jeg bruker mye tid å finne ut av spørsmål som kanskje andre sitter med svaret på. Det blir nok litt for mange issuer og telefoner til sentralt, noe som nok oppfattes som mas, og det er ikke bra nok for noen parter.

Jeg foreslår at det blir opprettet mindre grupper som kan møtes jevnlig og kan ta opp aktuelle problemstillinger og utfordringer.

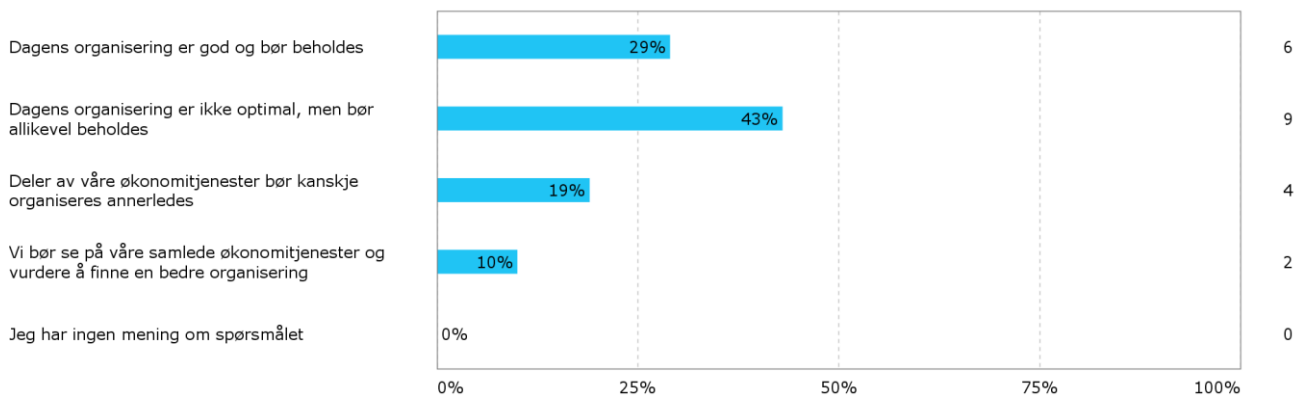
- Systemene! Både PA og Discoverer er en pine å jobbe i. Det er utrolig tregt og man blir kastet ut mens man sitter og venter. Det er ikke greit at det tar 5-10 sekunder før det skjer noe mellom hvert klikk.
- Bedre info fra UiB sentralt hvordan og hvorfor de endrer måter å rapportere. Pålegg som kommer sentralt fra burde vært bedre forklart med grunnen til at det endres.
- Samarbeid sentralt. Oppgaver som det er uklarhet om tilhører regnskap eller lønn, har en tendens til å bli liggende.
Ved oppstart av nye prosjekt, tar det mye tid før avtalene er signert. Vanskelig å vite langt prosessen er kommet.
Fortsatt noen litt tungvinte rutiner på instituttene.
Ønskelig med bedre samkjøring av de ulike systemene. Eksempelvis PA/Basware.
- Det mest utfordrende er å få tiden til å strekke til.
- Alle økonomiarbeidere burde også kunne være prosjektøkonomer. Det gir kunnskap til prosjektene og oppbygging og forståelse av disse.
Det vil føre til mindre sårbarhet, når alle har samme basiskunnskap. Denne kunnskap bør fordeles på instituttets økonomiarbeidere. Slik unngår en sårbarhet og økonomiarbeidere kan "lånes" ut til andre institutt/enheter for å avhjelpe eller drive opplæring av andre økonomimedarbeidere.
Det kan f.eks være en fordeling i samme enhet at en medarbeider kan ha mer prosjektarbeid prosjekter enn en annen, men alle bør ha samme kunnskap om det samme og ikke lage eget skille mellom de som jobber med generelle oppgaver og de som har mye prosjekter. Det lager sårbarhet.
På samme måte som at alle jobber med annumsbevilgningen, selv om en har budsjettansvaret for annumsbevilgningen og fordeling på analyser.
Når en allikevel jobber med fakturaer, reiseregninger, og andre lønnsrelaterte bilag forutsetter dette en viss kunnskap om prosjektene og prosjektkunnskap bør sees i sammenheng med dette.
- En mer strømlinjeformet måte å få gjort opp FoU-opphold på. Dette er helt grusomt.
Responstiden i Oracle PA er så dårlig at det er litt som å se reklame på TV3. Når det endelig har loadet har du glemt hva du gjorde på.
Oversiktligheten til reiseforskudd/FoU-opphold er for dårlig. Det burde vært mulig å hente dette ut i PAGA.
Det burde vært mulig å sjekke kontostrengen til ansatte i PAGA, samt fraværshistorikk. Dette er spesielt håpløst å ikke ha tilgang til etter at personalseksjonen forsvant. Man risikerer å bare sitte der og gape fordi man ikke har de verktøyene man trenger for å gjøre jobben sin.
Residualoppgaver som flyter rundt etter at personal forsvant og "kun jobber med rekruttering" stjeler mye tid fra andre seksjoner.
- Lang responstid i PA, blitt verre etter oppdatering.
Oppgjør av FOU-stipend, ønskelig med mer strømlinjeformede rutiner her. Manglende tilganger i PAGA på historikk og fravær på ansatte.
Sentralisering av personal har hatt negative ringvirkninger på resten av administrasjonen på instituttet.
- Savner generelt bedre datasystemer. Skulle gjerne vært en rapport i PAGA der vi til enhver tid kunne sett utestående reiseforskudd!
- Landtidsbudsjettering og rebudsjettering: jeg synes at flere enheter burde bli involvert og bidra i denne prosessen (bl.a prosjektleder, forskningskonsulent, prosjektøkonom, lab ansvarlig, foreleser).

Burde bygge opp system for informasjonsflyt mellom alle enheter, slik at man får det som input til budsjettet.
Burde systematisere budsjettering ved å finne IT løsninger, for eks.
1-systematisere BOA årsverk, slik at man enkelt finner fellesbidrag for BOA-årsverk.
2-systematisere lønnskostnader for GL-frikjøp til BOA og fellesbidrag på GL.
3-systematisere leiesteder og BOA utgifter.
osv.
Jeg synes at slike løsninger effektiviserer jobben og forbedrer rapporteringen.
- Budsjettering og rapportering.
Mer hjelp og opplæring på områdene.

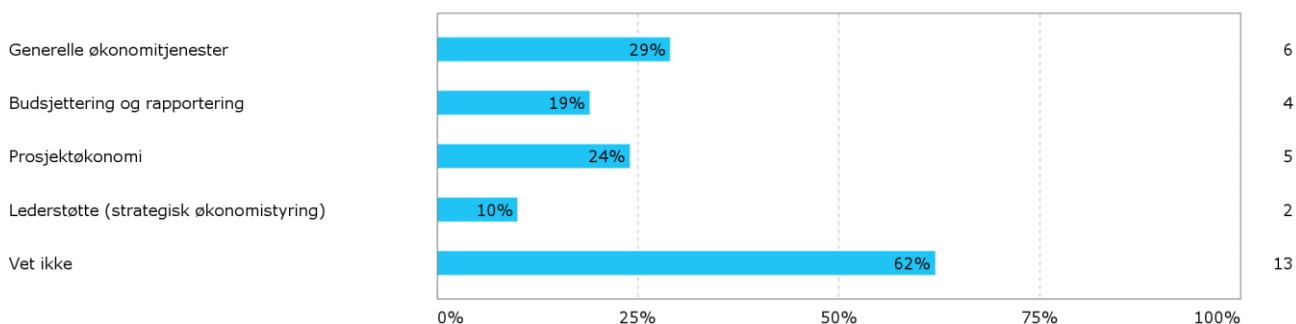
Spørsmål 12 - Hva er din mening i spørsmålet: Bør vi se på organiseringen av våre tjenester innen økonomi? Bruk enhetsbrillene først.



Spørsmål 13 - Dersom du løfter blikket og ser hele fakultetet under ett: Bør vi se på organiseringen av våre samlede økonomitjenester?



Spørsmål 14 - Hvis vi skal se på organiseringen av økonomitjenestene - hvilke felt mener du kunne blitt bedre med en annen organisering? (flere svar mulig)



Kommentarfelt organisering:

Utdyp gjerne dine råd...

- Etter min oppfatning bør vi se på organiseringen av våre samlede økonomitjenester, og jeg tror at endret organisering innenfor ett eller noen felt kan gi forbedringer også innenfor de andre feltene. Jeg opplever at prosjektøkonomi skiller seg ut som et felt der det er spesielt stort behov og potensiale for å hente ut stordriftsfordeler gjennom endret organisering, men tror ikke det er smart å vurdere organiseringen av ett felt innenfor økonomi isolert fra resten av økonomitjenestene. Jeg har derfor krysset av for at alle felt kunne blitt bedre med annen organisering.

Jeg oppfatter nærhet til instituttledelse og prosjektledere som en viktig suksessfaktor ved MN, men ser ikke dette som ensbetydende med fysisk nærhet. Jeg tror at høy mobilitet i evt. sentraliserte funksjoner og gode elektroniske kommunikasjonsløsninger også vil kunne gi god nærhet. Jeg tror heller ikke at nærhet er like avgjørende på alle felt. Videre opplever jeg nærhet til fagmiljøet (andre økonomimedarbeidere) som minst like viktig, og tror dette vil kunne gi betydelige effektiviseringsgevinster og, fra mitt ståsted, gjøre MN til et mer attraktivt arbeidssted.

- Hvis jeg skal bruke type organisering som kriterium fordelt på ulike arbeidsfelt tenker jeg først og fremst SWOT (Strength-Weakness-Opportunities-Treats) -analyse. (Her kommer adm-org'eren i meg frem!)

Dvs. hva er våre styrker,svakheter, muligheter og ikke minst trusler knyttet til hver av arbeidsfeltene angitt i spm. 14. Jeg tenker at det ikke er gitt at annen organisering automatisk fører til at noen av arbeidsfeltene angitt over automatisk blir bedre løst. Tror løsningen er å se på /vurdere de instituttene som har størst utfordringer og heller gå målrettet inn for å se hvilke tiltak som kan hjelpe i det konkrete tilfellet. Mitt poeng er at det som kunne vært hensiktsmessig ut ifra ett institutt sitt perspektiv ikke nødvendigvis er hensiktsmessig for alle institutter samlet under ett.

Nærhet til de vitenskapelige ansatte gir lav buffer og god samhandling.

- Kommentar til spørsmål 14: synes dette spørsmålet var noe dårlig formulert. Valgte "vet ikke" - følte at ingen av de andre var noe jeg kunne svare på.

Nærhet og eierskap er utrolig viktig og er sentrale for suksess. Nærhet eliminerer tidstyver. Nærhet skaper eierskap.

Vi har en fin organisering og fordeling av økonomitjenester. Spontant kontakt med de vitenskapelige, lav terskel for å ta kontakt, interaksjon mellom de administrative og vitenskapelige skaper tilhørighet og motivasjon. Nærhet eliminere også stress , nærhet gjør at en får rask tilgang til viktig kommunikasjon og informasjon. Nærhet gjør at de administrative servicen er tilgjengelig når de vitenskapelige trenger det. Det er de som skaper resultater som "gir oss lønn og arbeidsplass"

Jeg har stor tro på at instituttene bør stille opp og hjelpe hverandre, sammen er vi sterke. Hvis en lager rutiner, og har fokus på sporbarhet så er mye gjort , og det blir veldig lett å hjelpe hverandre.

Jeg har mer tror på å se på hvilke institutter som er mer studie rettet og hvilke institutter som er mer forskningsrettet. Vi skal bli gode og store på ekstern finansering, men vi er forskjellig, det drives ulik forskning - det er utrolig viktig å huske på at alle institutter er forskjellige. Det er ikke sikkert at "en" løsning passer for alle. En kan kanskje se på de instituttene som ønsker en omorganisering, og la de som ikke ønsker omorganisering ha sin struktur? De som ikke "fungere" bør en kanskje se nærmere på - kanskje det finnes en annen løsning/forklaring?

- For å kunne lage gode budsjetter både til GB og BOA trenger en god kjennskap til alle aktivitetene som påvirker økonomien. Nærhet til fagmiljøet gir de beste forutsetningene til å ha denne kunnskapen. Gode budsjett er det beste grunnlaget for gode prognoser. Det gir også best grunnlag for god lederstøtte.
- Se komm. på sprm 11. Jeg tenker det er viktig at fakultetet som helhet utnytter kompetansen som er ute på instituttene. Det er ulikt hvilken kompetanse og erfaring som finnes og kanskje en "database" om hvem som kan kontaktes dersom noen har spørsmål om ulike temaer, kan være en ide. Evt. mindre grupper som samarbeider om å løse felles problemstillinger som nevnt tidligere.

Viktig at de involverte ser verdien av samarbeid og setter av tid til å løse felles oppgaver. Prioritering av tid tror jeg er det mest utfordrende ved slikt samarbeid.

- Det eneste negative med dagens ordning er sårbarhet ved fravær. Dette kan løses ved faste back-up personer som har et visst innblikk i den andre enhetens arbeid.
- Føler at utfordringene er flere mot sentrale funksjoner enn mot fakultetet. Definisjon av arbeidsområde/roller kunne vært tydeligere.
Med en liten økning i bemanning, mener jeg tjenestenivået og kvaliteten på arbeidet som utføres vil kunne bli enda bedre.
- Har innrykk av at dette er mer utfordrende for de små instituttene. kanskje man bør heller se p instituttstrukturen. Spørsmålet er også hvordan skal servicenivå defineres og hvor skal det ligge?
- Det bør ikke lages skille mellom generelle økonomitjenester og prosjektøkonomi. Det er så nært knyttet til hverandre. Generell økonomitjeneste henger sammen med kunnskap om prosjektøkonomi og for å unngå sårbarhet, bør ikke dette skilles. Her trengs nærmere samarbeid og bedre informasjonsflyt med flere økonomimøter blant økonomi medarbeidere. Spesielt om prosjektene og informasjon om disse.(hvem ar ansatt på prosjektet, skal ansatte "deles" ved lønnsmidler mellom flere prosjekter, det skaper f.eks. utfordringer)
Vi administrative er en støttefunksjon for forskning, undervisning og innovasjon, men vi må også få mulighet for utvikling/kompetanseheving for å bli bedre.
Personlig ønsker jeg mer hospitering, bla. for å øke kompetansenivået og unngå sårbarhet. Ikke bare "nye" medarbeidere bør omfattes av dette, men at en har en slags "pol" som kan dra veksler på hverandres erfaringer og gjøre hverandre gode. Store nettverk har jeg ikke tro på, men mindre nettverk og arbeidserfaringsdeling kan fungere bedre. Arbeidsgiver har mye å tjene på kompetansebygging av egne ansatte. Det kan føre til effektivisering av administrasjonen og virke motiverende på den ansatte som da blir sett og satset på.
- Grunnen til at vi har flere institutt under fakultetet er vel noe av samme grunnen til at vi har flere fakultet under sentraladministrasjonen. Mer nærhet og bedre oversikt for å kunne gi bedre oppfølging.
Dersom man skal se på organisering burde man først undersøke om instituttstrukturen er optimal. Dersom man er for liten til å kunne ha en administrasjon som støtter tilstrekkelig opp burde kanskje noen slås sammen, i stedet for å samle alt i en sekk og tro at dette på mirakuløst vis gjør oss sinnsykt kompetent og effektiv.
Dersom man sentraliserer vil man fortsatt ha den samme arbeidsstokken med de samme styrkene og skavankene som ellers. Rent hypotetisk vil noen til slutt sitte igjen med "svarte Per" uansett, for å sette det litt på spissen.
- Jeg svarte vet ikke på pkt 14, og grunnen til det er at jeg ikke tror noen av de feltene blir bedre med en annen organisering, Jeg tror mer på å slå sammen de små instituttene og sørge for nok ressurser med riktig kompetanse på alle felt.
- Jeg ser ikke noen felt som vil tjene på en omorganisering. Økonomitjenestene bør ligge nærmest mulig brukerne. Jeg ser også mange fordeler med at økonomimedarbeiderne jobber med ulike problemstillinger, og ikke blir for spesialiserte. Det er også viktig at økonomene jobber tett med både personal og studie.
En mulig løsning for å avhjelpe problemene noen institutt kommer opp i av og til, kan være å ansette en person på fakultetet, som kan frikjøpes av instituttene etter behov, og som instituttene garanterer lønnen for dersom det noen år ikke blir 100% frikjøp. Jeg synes også fakultetsøkonomene burde få mer prosjektøkonomefaring, gjerne ved "praksis" ved et institutt (og at prosjektøkonomen på instituttet jobber på fakultetet i samme periode).
- Med "generelle økonomitjenester" antar jeg at det er snakk om reiseregning/refusjon av bilag osv. Dette trenger man ikke direkte kontakt med noen for å gjøre, og "stjeler" i perioder mye tid som kunne vært brukt bedre. Man trenger heller ikke mange års utdanning for å gjøre disse tjenestene.

Både budsjettering/Prosjektøkonomi/lederstøtte tror jeg det er en fordel at gjøres av økonomer på hvert sitt institutt, både fordi det er en stor fordel med nært kjennskap til instiuttet sitt, men og fordi det er en stor fordel at man sitter tett på de vitenskapelige. Ofte kommer de inn for å stille et spørsmål eller to, eller slår av en uformell prat om ting de trenger hjelp til eller vil finne ut av. Dette gjør at vi har en løpende kommunikasjon som jeg tror støtter opp om prosjektøkonomien best mulig, og skal denne vokse er det viktig at de vitenskapelige ikke føler at økonomikompetansen er mindre tilgjengelig enn den er i dag.

- Mer villighet fra sentralt om å hjelpe til på instituttnivå. Føler oss gjerne som en byrde når vi spør om hjelp, og ofte kan det være litt vanskelig å vite hvem en kan spørre - særlig når en er ny og ikke har gjort arbeidsoppgavene før.

Kommentarfelt - Har du andre kommentarer knyttet til prosessen vi nå er inne i?

- Jeg opplever at flere av økonomimedarbeiderne føler relativt stor grad av uro og utrygghet knyttet til prosessen, og håper det fremover vil være fokus på å ta vare på de som blir berørt. Når det er sagt tenker jeg at det er både riktig og viktig å kjøre denne prosessen.
- Ingen spesielle kommentarer ut over det som allerede er gitt.
- Jeg synes at dette er en prosess som har skapt mye usikkerhet og forvirring. Har fått mindre tillitt til Fakultet ledelsen i denne prosessen. De sier en ting og det kommer klart frem at de mener noe annet - at de allerede har bestemt seg. Til tider oppfattes uttalelser fra ledelsen noe nedlatende. Er hele denne prosessen er spill for galleriet ?
- Siden fakultetet skal se på instituttstrukturen til høsten, er det kanskje en ide å vente med å konkludere til etter vurderingen av instituttstrukturen er ferdig. En eventuell sammenslåing av de mindre instituttene vil gi redusert sårbarhet.
- Jeg synes dagens løsning fungerer bra. Jeg ser få fordeler med evt. sentralisering.
- Behold den nåværende strukturen med plassering av økonomimedarbeiderne på instituttene.
- Jeg har inntrykk at det nå er flere prosesser som kjøres samtidig. Ulike arbeidsgrupper som er satt ned for å jobbe med organiseringen av ulike deler av UiB. Kan dette samordnes bedre? Håper å ikke måtte gå gjennom flere omorganiseringsprosesser siden instituttstrukturen nå også diskuteres.
- Har inntrykk av at man bør få HERMAN innarbeidet og evaluert før man begynner på nye reformer. Det er fortsatt mye spørsmål rundt hvem gjør hva i forbindelse med HERMAN. Hvis man skal se på økonomiarbeidet bør dette gjøres i forhold til hele arbeidsflyten fra institutt til sentrale avdelinger. I organisasjonen som helhet er det lite tillit til det som blir gjort og mange kontrollnivå.
Dette gjør at mange oppgaver blir tungvinte å gjennomføre og man må legge fra seg oppgaver uten at de er ferdigstilt flere ganger fordi man må vente på at systemene oppdateres.
- I forbindelse med prosjektet og omstilling HeRMAN og at det kom frem diskusjoner som å se på instituttstørrelser, så bør en tenke over fakultets organisering på mat nat. Strategier 2016-2022 og myndighetenes krav om samarbeid på tvers mellom enheter. (Fagmiljøer og ressurser)
Da kan det gjerne være klok å tenke eventuell omstilling med "fremtidsbriller" på.
Syntes at omorganisering er begynt litt i feil ende og at det tverrfaglige burde sette agenda og vi/UiB innrette oss etter samarbeid på tvers. (UH sektoren og tverrfaglig samarbeid på tvers av disipliner blir en utfordring.
Omstilling bør gjerne da vente, slik at vi ikke får en omstilling som avløses av en annen. Betenkeligheten er bla. at vi ikke ennå har sett effekten av Herman og har derved ikke nok kunnskap og erfaring nok til å vite om det blir vellykket. Det kan ta et par år før vi ser effekten, og for mange baller i luften kan bli for mye.
- Det er brukt fryktelig mye penger på noe som nødvendigvis ikke medfører noe særlig gevinst slik jeg opplever det, men i stedet har påført oss en kostnad.
- Jeg tror på nærhet til brukerne /forskerne. Store institutt merker sentralisering av personal veldig godt og hvis økonomiseksjonen forsvinner i tillegg blir servicenivået til forskerne betydelig svekket. Jeg er overbevist om at de fleste strekker seg lenger hvis de har nærhet til forskning og undervisning.
- Jeg håper fakultetsstyret legger saken om omorganisering av økonomitjenestene død. Jeg mener fakultetet først bør finne en optimal instituttsammensetning, og så bør vi se på om vi etter en sånn prosess, fortsatt ser behovet for å tenke annerledes. Jeg ser at mitt institutt har fått dårligere tjenester på personal etter sentraliseringen, og jeg ønsker ikke at det samme skje med økonomitjenestene.
- Ja - men det er litt på siden av spørsmålene som har vært hittil: Jeg tror det er viktig å se på lønnsnivået for økonomene på instituttene, slik at dette er en attraktiv arbeidsplass i fremtiden, og at man ikke stagnerer helt. Å være økonom på et institutt byr på mange ulike arbeidsoppgaver, og det kan være mange faglige utfordringer - men lønn er og en brikke i hvorvidt en stilling er attraktiv over tid.
- Tror ikke det er en løsning å flytte alle konsulentene sentralt, da mange arbeidsoppgaver krever nærhet til de vitenskapelige. Men slik det er i dag, er det veldig utfordrende som nyansatt på instituttet. Jeg tror derfor det hadde vært en løsning å hatt noen fra sentralt som kunne bidratt mer på instituttnivå.

Vedlegg 2:

Forskningsadministrativt nettverksgruppe - intervju/gruppediskusjon tirsdag 8. mars 2016

Tilstede: Kari Nordvik, Ingunn Wergeland, Knut Olav Daasvatn, Aase Methlie, Marie Skorpa Nilsen, Sjouke Kuipers, Friederike Hoffmann, Steinar Hesthammer

Referent: Kristine Breivik

1. Har vi utviklet oss innen forskningsadministrasjon siste år?

- Mye godt arbeid. Positiv innsatsvilje gir resultater. Godt nettverk, gode rutiner utviklet. Er bare begynnelsen!
- Stor betydning å delta i nettverket (særlig når det gjelder info, sender videre). Startet på 0- det har dermed gitt stor effekt. Kan nå bære i forkant. Prosess på ulike nivå er bra. Kommunikasjon og rutineutvikling. Samme fokus på ledernivå nå, og det er positivt. Bevissthet i hele organisasjonen.
- Lite institutt uten koordinator, da er det avhengig av administrasjonssjef. Er veldig lærerikt å delta, men har ikke samme lokale effekt. Har ikke tilstrekkelig lederfokus, blir dradd inn men vanskelig å følge prosessene helt ut.
- Hadde stor fokus allerede før, og nettverksgruppen var i gang før AU. Men vi har hatt stor nytte av innspillene fra Solstrand. Viktig arena for utveksling av kunnskap. Er blitt klar over forskjellene mellom instituttene. Kan få til arbeidsdeling. God læring i gruppen! Var skeptisk til dobbeltløpet med sentralt OU, men det har vist seg å være en fordel å utvikle parallelt. Er stor vilje til samarbeid.
- Søknadene går via instituttene, så lokal tilknytning er viktig. Vi blir stadig bedre, og det gjøres mye godt arbeid. Målet er økt gjennomslag - det vet vi ikke ennå!
- Sterkt fokus på utvikling. Rutinene blir felles. Bra å være en del av en gruppe. Instituttet var allerede gode, men nettverket bidrar til videreutvikling.
- Mye god læring. Felles utfordringer, felles løsninger. Beredskap.
- Nettverket skaper kommunikasjon på tvers. Lederfokus en forutsetning. Vi må akseptere at det er store forskjeller og ulike behov instituttene imellom.

2. Har instituttene fulgt opp vedtaket om å dedikere flere ressurser inn mot feltet?

Dette er et økonomisk spørsmål - det avgjør om vi har mulighet for å satse

- De store har muligheten, og fortsetter å prioritere feltet
 - Budsjettering burde ligge hos økonomi - spesialist innen prosjektstøtte første skritt.
 - God planlegging av prosjektet gir god økonomisk styring
 - Økonomiresurser er en nødvendig forutsetning, men også det er et kapasitetsspørsmål og spørsmål om økonomisk evne hos instituttene
-
- Kapasitet - beredskap er viktig

3. **Hva bør vi gjøre for å styrke feltet ytterligere?**

Vi har så langt bare sett første del av effektene av arbeidet vi gjør!

Neste steg:

- Samarbeid mellom nettverksgruppen og økonomiforum kan styrkes, særlig i prosessene med store prosjekter. Vi bør lage en plan for samarbeid mellom gruppene.
- Styrke samarbeid mellom beslektede fagfelt (administratorer) - tiltaket er ikke avhengig av organisering
- Finnes elementer av forskningsadministrasjon som kanskje kunne vært standardisert
- Kan være deler av feltet som kanskje kunne vært sentralisert, men fagnærhet er særdeles viktig for mange av oppgavene!
- Kunnskap om fagene er også viktig for prosjektøkonomene
- Rolleavklaringer viktig
- Ressursgruppe ved store søknader
- Vi må prioritere - også prioritere vekk oppgaver
- Organiseringene: Mer et ressurs spørsmål enn et organiseringsspørsmål. Vi kan ikke organisere oss vekk fra dette, vi trenger flere ressurser til feltet!
- Ved eventuell omorganisering; Vi må ikke risikere å redusere kapasiteten hos dem som har prioritert feltet, har bygget kompetanse og har stor BOA portefølje.

4. **Merker vi effekter av sentralt BOA-team? Hva kan vi få ut av samarbeidet med dem?**

Tidlig ennå!

- Kommunikasjon og samarbeid er en viktig forutsetning
- Utvidet rådgivermøte er en flott arena
- Personavhengig hvor gode leveransene blir
- Rolleavklaringer og informasjonsflyt - ønsker ansvarsmatrise
- Vi skal være krevende kunder - de skal levere

Vedlegg 3: Prosjektlederintervjuene

Økonomiadministrasjon med fokus på prosjektledere

Fokus på rom for vekst i BOA – er vi rigget for å håndtere vekst?

- Hva trenger dere av støtte i de ulike fasene?
- Og får dere den hjelpen dere trenger?

Tilstede: Guttorm Alendal, Pascal D.C. Dietzel, Ulysses Ninnemann, Nathalie Reuter, Øyvind Fiksen, Inge Jonassen, Ilker Fer

Fra arbeidsgruppen: Terje Restad og Kristine Breivik

Søknadsfasen:

Vi trenger:

- Kunnskapsrike innspill
- Kjennskap til reglene hos de ulike oppdragsgivere
- Må sette opp budsjettet i riktige kategorier
- Maksimere overhead
- Hva er lovlige kostnader i prosjektene!
- Feedback om stillinger – kostnader og vilkår
- Kan man bruke spesifikke navn i søknader?

Får dere den støtten dere trenger:

- Får mesteparten av det de trenger
- Veldig god på EU i Sentraladministrasjonen
- Men det meste er bra også lokalt
- Vi har gode skjema og veiledning er bra ved instituttet
- Har en god prosjektøkonom, som tar seg av budsjettering
- Forskningskoordinatoren tar seg av søknadene – har god støtte
- De små – gjør mest selv. Store søknader – da får vi hjelp (personalkostnader)
- Har både prosjektøkonom og forskningskoordinator, de to samarbeider – vi får god støtte
- Får god støtte, men potensialet er der kanskje for forbedringer
 - Først og fremst på forskningskoordinering
- Kapasitet
 - Ja, men akkurat frem mot søknader og rapportering er det mye

Hva er viktig:

- Senter i Oslo: Prosjektledere gjør alt, gode skjema
- God veiledning og skjema er det viktige. Oppdaterte satser hvert år, lønn og avskrivninger.

- Vanskeligere med samarbeidsprosjekter
- Er personavhengig – sårbart ved fravær
- Lokal støtte viktig, kjenner forholdene, samsnakket med instituttleder –
- Den tidlige fasen; savner litt på bredden av kunnskap om mulige søknadskilder. Dybdekunnskap.
- Spesialister på enkeltområder. Trenger å bli matet med muligheter. Kjenner på tvers av instituttene.
- Invitasjon til å delta på tverrfaglige søknader. Mulighetsrommet! Forskningskoordinering.
- Nærhet til å følge opp bra. Trenger nettverk å spille på.
- Hjortsenteret en viktig stimulans. Vi burde samarbeidet mer med dem.
- Noen kunne kanskje hatt et koordinerende ansvar.
- Mangler gode maler! Som også synliggjør ulikhetene. Bruk energi på det.
- Grovskisser og mer detaljerte maler som økonomien kan bruke og kvalitetssikre.
- Trenger støtte fra de enkle skissene som prosjektledere ofte bruker
- For hvert år som går blir dette mer komplekst, og forskerne trenger støtte
- Viktig med kreativitet i budsjetteringen – hvordan kan vi få tak i midler? Hvordan skal vi få det inn i søknadene. Dialog er veldig viktig.
- Budsjettarbeid er bra i forhold til milepæler
- Eierskap gir motivasjon

Kontraktsfasen:

- Signering av skjema tar veldig lang tid – opp til 3 mnd
 - Men de er gode
 - NFR bruker veldig lang tid
- Konsortieagreement er vanskelig – forskningsavdelingen er kjempegode
 - Stopper oftere lokalt
- Uheldig at det er forskjellige personer som tar seg av de ulike fasene (må sette nye personer inn i det)
- Ikke så stor kapasitet på juridisk assistanse
- Må avveies mot sårbarhet.
 - Et miljø ville gitt oss en styrke på dette.
 - Hvis malene hadde vært felles kunne ny person ha tatt over ved behov.
- EEA og Norway grant: Mye uklarheter, ble vanskelig. Godt å ha lokal hjelp da!
 - Vi må kunne bruke de finansieringskildene vi har tilgjengelig.
- Et fagmiljø, da kan enkeltpersonene spesialisere seg. Arbeidsdeling.
 - Løsning: Beholde dem ute, men de kunne fått ansvar for ulike deler
- Forskningsavdelingen litt langt unna.
 - Kunnskapen derfra må spres bedre.

Driftsfasen:

- Utdfordrende med rapportering
- 2 ganger pr. år, og rapportene er ikke særlig brukbare
- Er blitt bedre: Får nå for hele prosjektperioden
- Det viktige er å få vite: Hva har vi igjen på drift
- Burde vært mulig for prosjektleder å få logge seg på økonomisystemet
- Vil ha rapporter som følger oppdragsgivers rapportering
- Dette har de andre organisasjonene
- Som prosjektleder trenger man også tilgang til faktura
- E-post med anvisning, og oppsplitting
- Her er det ikke full kontroll på hvem som har bestilt
- UiB er ikke rigget for oppdragsforskning
- Løypemeldinger får man ikke
- Skeptisk til pool med økonomer, vil ha en! Som kjenner mitt prosjekt og mine behov
- Ønsker lokal tilstedeværelse!
- Men det er et alternativ dersom rapportene og pålogging var et alternativ
- Ikke nok støtte, for vi må ha økonomer som passer på oss underveis
- Eksempel: Prosjektansatte tar ikke ut ferie – kan gi store utgifter

De som ikke var der:

- Trenger nærhet - Trenger gode rapporter
- Bedre kvalitet dersom sentralisering av BOA
- Må være tilstede, må kjenne instituttet. Må ha vår økonom
- Må ha noe lokalt!

Kompetansen:

- 1-2 på hvert institutt: Blir generalister

Kan noe sentraliseres?

- Forskningsavdelingen kjenner EU
- Lokalt burde vi kjenne NFR-reglene
- Vi kan bruke de sentrale avdelingene
- Sintef – sentralt EU-kontor – tok seg av timeføring
- Ønsker proaktive økonomer og gode systemer!
- Har forskjellige behov, vi trenger ulik støtte
- Utenlandske samarbeidspartnere, trenger hjelp lokalt
- Ikke gode systemer for leiestedsberegning
- Avsjekk – faktura: Burde hatt tilgang helt til faktura. Anvisning hos prosjektleder. Forutsetning å være med i sløyfen.
- Får god oppfølging.
- Får det når jeg spør.

- Noen av rapportene er alt for vanskelig å lese.
- Det jeg trenger er å vite hva som er igjen.
- De rapportene som kommer rett ut fra økonomisystemet er litt vanskelig å lese.

Ønsker:

- Enkle resultater – økonomitilgang for prosjektledere hele tiden (lesetilgang)
 - Ville avlastet økonomen.
- Innkjøp av utstyr – forskjellige personer. Prosjektmerking fra starten må følge helt frem til faktura.
 - Få inn referanse til prosjektet!
 - Blir feilføringer og behov omposteringer
 - Innsyn og samme person!
- Økonomimedarbeidere nært, og gode rapporter
- En mente vi ville blitt mer proffe med sentral enhet
- Bedre strukturer for fravær
- Vanskelig å spesialisere seg
- Bra med variasjon.
- Lokalkunnskap og nærhet, spesielt i driftsfasen! (kontraktsfasen kunne vært sentralt)
- Vil ha en med lokalkunnskap, men betyr ikke noe hvor den sitter. Skyping, skjermdeling mer moderne måte å kommunisere. Vil ha personlig service, men trenger ikke å se hverandre. Må kjenne prosjektene mine.
- Tilknytning til instituttet gir identifisering med resultatene og motivasjon.

Problemer med kontinuitet?

- Har skiftet økonom noen ganger.
- Har hatt kontinuitet nå, men det har vært forskjellig over tid.
- Springbrett er bra, motivert medarbeidere.
- Folk må identifisere seg med resultatene
- Sårbarheten må håndteres – trengs backupløsninger som er mer forpliktende

Rapporteringsfasen:

- Vi har potensiale for bedre skjema.
- Timelisteføring på EU – pass på at det blir gjort: Noen må følge opp (på institutt).
- Små institutter har problemer med å bygge kompetanse på dette.
- Har veldig gode folk nå – passe på å bearbeide og spre denne kompetansen
- Rapportering fungerer bra!
- For mye styr med egeninnsats.
- Bygge karriereveier for økonomimedarbeiderne, også lokalt!
- Dokumentasjon og rutiner må på plass!
- Rapportering med industripartnere har vi foreløpig ikke kompetanse på

- UiB som organisasjon har ikke tatt inn over seg at man kan kostnadsføre avskrivninger – det må investeres. Må være vilje til investeringer.
- Leiekostnadsmodellen er bygget opp, men prosjektlederne ser ikke effektene. Skulle vært utnyttet bedre
- Før kunne du søke om instrumentering, nå er det leiested

Er vi rigget for vekst?

- Tror det går bra, begrensninger er ikke i økonomitjenestene men i å få tak i pengene
- Bedre rutiner gir produktive økonomer
 - Tørre å tenke standardisering
- Vi har kompetansen – hvis vi klarer kontinuitet
- Bør ansette flere vitenskapelige – det er det som skaper BOA-vekst
- Den sentrale kompetansen – gå dit!
- Evolusjon av økonomisystemene er bedre enn å bytte system
 - Automatisere rapporter fra systemene – ville spart mye tid!

Utfordringene:

- Dersom vekst-> flere økonomer – de blir fast ansatt. Vi blir mer sårbare, hvis vi da opplever fall igjen.
 - Vi må skape fleksible løsninger mellom instituttene.
 - Trenger innsats for å gjøre ting enklere og mer gjennomsliktig.
 - Trenger kanskje noe mer hjelp til å se mulighetene.
- Vi forskere får da flere prosjekter, trenger bedre økonomioversikter.
- Muligheten til å tilsette forskere fast!!!

Vedlegg 4: Møte med SFx-lederne

- Er vi rigget for vekst? (Om tjenester i hovedsak på økonomifeltet)

Tilstede: Tore Furevik/SKD, Nikolai Østgaard/Birkeland-senteret, Frank Nilsen/Lakselus

Fra arbeidsgruppen: Terje Restad og Kristine Breivik

Ingunn Hindenes Thorseth, GEOBIO var ikke til stede, men ga noen kommentarer i telefonsamtale

Planleggingsfasen og initiering:

Lakselus: Var ikke særlig mye økonomihjelp involvert innledningsvis

- Fikk noe støtte, men det var ganske rotete
- Erfaringen fra ERC – støtte fra FA: Var svært profesjonell støtte (mindre)
- Senter for stort, må så fort som mulig få på plass økonomi
- Vi ville trengt å låne noen som hadde erfaring fra å etablere senter.
- Ny koster, ingen erfaringsoverføring
- Hadde budsjettert en administrativ koordinator, økonomien skulle håndteres på instituttet
- Nå er koordinatoren en økonom – BRA!
- Tok tid å få på plass konsortieavtale med industripartnerne.
- Hvordan bruke de ulike bidragene?
- Vanskelig budsjettering i SFler. Må dokumentere at det ikke drives sponning.

SKD: Var ikke med på de økonomiske forberedelsene

- Økonomistøtte i søknadsfasen er veldig viktig – forskerne kan konsentrere seg om det faglige
- Bjerknes har hatt god støtte
- En med overordnet oversikt, 0,5 stilling kjøpt fra instituttet. Ramme på vel 30 millioner, stor aktivitet. Trenger ressurser. Fungerer bra nå.
- Ble kjørt via Uni-systemet.
- Startet i 2010, tok fem år å få kontroll.

Birkeland: Samme erfaring – i tredje året begynte ting å virke

- Mangler lettleste oversikter over økonomien
- Økonomistøtte i søknadsfasen er veldig viktig!
- Trenger fleksibel person i siste fase. Tilsvarende i rapporteringsfasen (standardfraser).

Oppsummert etableringsfasen – er prisgitt økonomisk hjelp: Helt håpløst uten!

- Ellers sliter du i flere år.
- Når vi endelig fikk kontroll, vi hadde brukt alt for lite (10 millioner). Det samme over hele.
- Alt blir gjort på nytt når det er noen kommer med kompetanse.

Alle trenger en som kan gjøre alt – inkludert økonomi.

- PhD er ikke den rette kompetansen.
- Fikk råd om å ha forskningsadministrativ erfaring. Men økonomikompetanse er en forutsetning!
- **Frikjøpe kompetansen umiddelbart etter tilslag!**
- Lyse ut ved kontraktsinngåelse.
- Bruke kompetansen i organisasjonen!!!
- Kompetanse gir evne til å finne
- Hjelp på søknader, kjempeviktig!

- **Bruke administrative og faglige senterledere fra dagens sentre.**
- Har hatt behov for juridisk hjelp: Har fått fra FA.
 - Variabel kvalitet.
- Innkjøpsavdelingen; Veldig redd for å gjøre feil.
 - De store innkjøpene.
- Avtaler om rettigheter med industripartnerne –
 - Rettighetsproblematikk - publiseringsklausuler
 - Potensiale for inntjening – kommersialisering – Patentspørsmålene (BTO assisterer)

Samarbeid mot institutt

- Er skott mellom instituttene
- Samarbeidet fungerer ganske bra
- Litt diskusjoner om penger og plass
- Rutiner i forhold til moderinstitutt
- Raushet begge veier!!!
- Samarbeid mot instituttet går greit. Vi tar økonomien selv. Diskusjoner om økonomi, instituttet har så langt tjent mye på å ha oss. Designer, brukes også av instituttet.
- Fire økonomer i løpet av de to første årene.
- Flinke folk på personalsiden – har vært flinke.
- Kontinuitet i nøkkelstillinger er en viktig suksessfaktor for senteret
- Litt «basic»-økonomi

Ingunn

- Dobbeltilknytning er vanskelig

Hvordan lønnplasserer dere?

- Middelmådig lønn gir middelmådig forskning
- Problemet er på professornivå.
- Teknisk lønnsnivå er helt håpløst! Må være i stand til å betale markedslønn.
- Senter for excellent: De kommer inn i faste stillinger
- Klar og tydelig politikk
- Må gå via instituttet

Rapportering

- Mye rapportering til NFR + årsplan, årsrapport, esa-rapport
- Tar tid!
- Prisen man betaler for å få langsiktige bevilgninger
- Vanskelig sjanger
- Nyttig styringsverktøy
- Økonomikompetanse viktig!!!
- Tilpasse skjemaene – forskerne bør slippe

Økonomi- og forskningsstøtte

Ledernes egenvurderinger

-oppsummert i tall, tekst og noen grafer

Diskusjonsgrunnlag for Prosjektgruppen

(kortversjon sendes i kopi til ledergruppen)

Prosjektgruppens møte tirsdag 16. februar 2016

Innhold

| | |
|---|----|
| Innledende kommentarer fra arbeidsgruppen | 34 |
| Fremdriftsplanen | 35 |
| Hvem har svart? | 36 |
| Økonomistøtte | 36 |
| Prosjektøkonomi | 38 |
| Forskningsstøtte - søknader og rapportering | 40 |
| Lederstøtte | 41 |
| Har AU-prosjektet gitt synlige forbedringer? | 43 |
| Har enheten, slik du ser det, kapasitet til å takle en vekst i BOA-aktiviteten (strategiske mål)? | 44 |
| Kommentarer knyttet til spørsmålet om behov for å vurdere å se på organiseringen | 46 |
| Dersom JA - hva er hovedgrunnene til at du mener dette? | 46 |
| Andre kommentarer knyttet til organisering | 47 |
| Har du andre kommentarer til prosessen vi nå går inn i? | 49 |

Innledende kommentarer fra arbeidsgruppen

Arbeidsgruppen hadde i sitt møte 2. februar 2016 en første gjennomgang av resultatene som er kommet inn gjennom lederundersøkelsen som ble gjennomført i perioden 20. – 27. januar 2016.

Arbeidsgruppen har følgende kommentarer:

- Lederundersøkelsen er et av flere tiltak arbeidsgruppen har planlagt å gjennomføre for å skaffe oss et bredest mulig diskusjonsgrunnlag når vi i administrativt utviklingsprosjekt nå skal ta «spørsmålet om reorganisering av økonomifeltet opp til fornyet behandling», slik fakultetsstyret ba om da arbeidsgruppens opprinnelige rapport var oppe til behandling 26. mars 2015.
- Lederundersøkelsen er gjennomført med verktøyet «Skjemaker» og har dermed liten verdi som en vitenskapelig undersøkelse. Spørsmålene (og svaralternativene) vi stilte kunne tolkes på flere vis, blant annet ser vi at respondentene har tolket begrepet «egen enhet» ulikt. Arbeidsgruppens vurdering er at dette ikke er til hinder for at undersøkelsen kan være med å legge til rette for at vi får opp gode og viktige diskusjoner.

Spørsmål som arbeidsgruppen tenker bør diskuteres i denne fasen:

- Generelt: Er vi fornøyd med «tilstrekkelig»? Bør vi ha som mål å være bedre? Hvor skal listen ligge for hvilke tjenester vi ønsker oss?
- Generelle økonomitjenester: På mindre institutter får vi allroundere, er dette riktig bruk av høykompetansepersoneell?
- BOA: Er det trolig at vi med dagens bemanning kan håndtere ønsket vekst?
- Egenvurdering backup: Er det bekymringsfullt at en så liten andel svarer ja?
 - Vi har ikke gjort så mye siden 2005 (var problem med sårbarhet også da)
- Instituttene er ulike, både når det gjelder størrelse, grad av ekstern finansiering og bemanning/prioritering av administrative ressurser til de aktuelle tjenestene. Kan utfordringene våre løses gjennom organisering av tjenestene, eller er vi avhengige av å løse spørsmålene knyttet til instituttstruktur først?
- Hvordan kan vi på en god måte gjøre spørsmålet «om vi skal se på organisering» til en diskusjon om totalsituasjonen for fakultetet, samtidig som vi ivaretar de miljøene som har bygget opp solide støttetjenester/er fornøyd med status quo?

Fremdriftsplanen

| | | | | |
|---|--------|------------------|--------|--------|
| Møter i arbeidsgruppen | 20.jan | 02.feb 16.feb | 03.mar | 06.apr |
| Møter i prosjektgruppen | 19.jan | 16.feb | 10.mar | 07.apr |
| Administrativ ledergruppe (morgenkaffen) | 19.jan | 23.feb | 15.mar | 12.apr |
| Ledergruppen | | | | |
| Orientering | 20.jan | | | 13.apr |
| Diskusjon | | 24.feb | 16.mar | |
| Fakultetsstyret | | | | |
| Utsendelse | | | | 20.apr |
| Styremøte | | | | 28.apr |

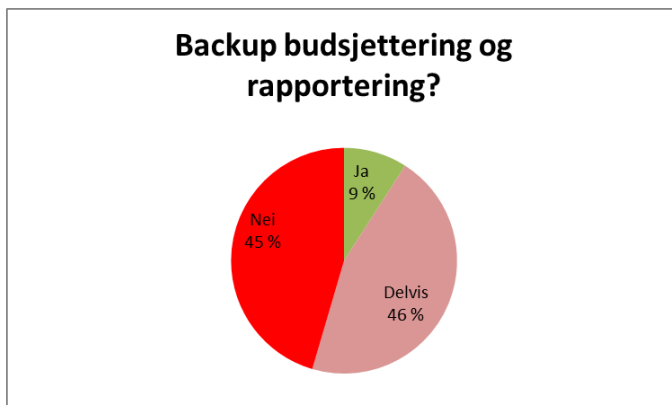
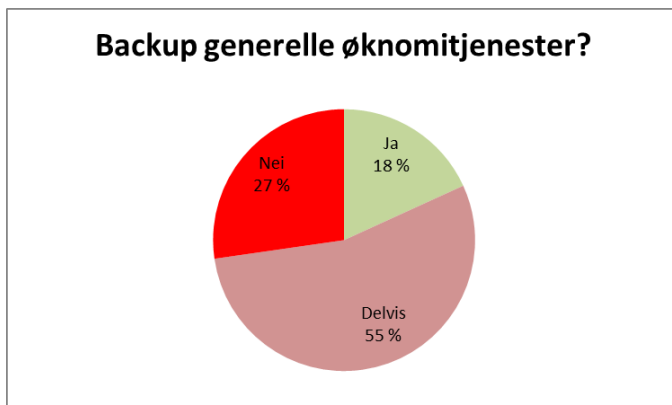
- Arbeidsgruppen planlegger nå å intervju et utvalg prosjektledere. Har prosjektgruppen noen innspill til hvilke spørsmål som er særskilt relevante å stille dem?

Hvem har svart?

| | |
|---------------------------|----|
| Instituttledere | 8 |
| Administrasjonssjefer | 7 |
| Fakultetsledelse - faglig | 3 |
| Fakultetsledelse – adm. | 4 |
| Totalt | 22 |

Økonomistøtte

| Egenvurdering økonomistøtte | | | |
|------------------------------------|----------------------|--------------------------------------|----------------------|
| Generelle økonomitjenester | | Budsjettering og rapportering | |
| Kapasitet | Kompetanse | Kapasitet | Kompetanse |
| Alle | Alle | Alle | Alle |
| Ikke tilstrekkelig 0 | Ikke tilstrekkelig 1 | Ikke tilstrekkelig 3 | Ikke tilstrekkelig 3 |
| Tilstrekkelig 7 | Tilstrekkelig 2 | Tilstrekkelig 9 | Tilstrekkelig 5 |
| God 12 | God 10 | God 7 | God 6 |
| Svært god 3 | Svært god 9 | Svært god 3 | Svært god 8 |



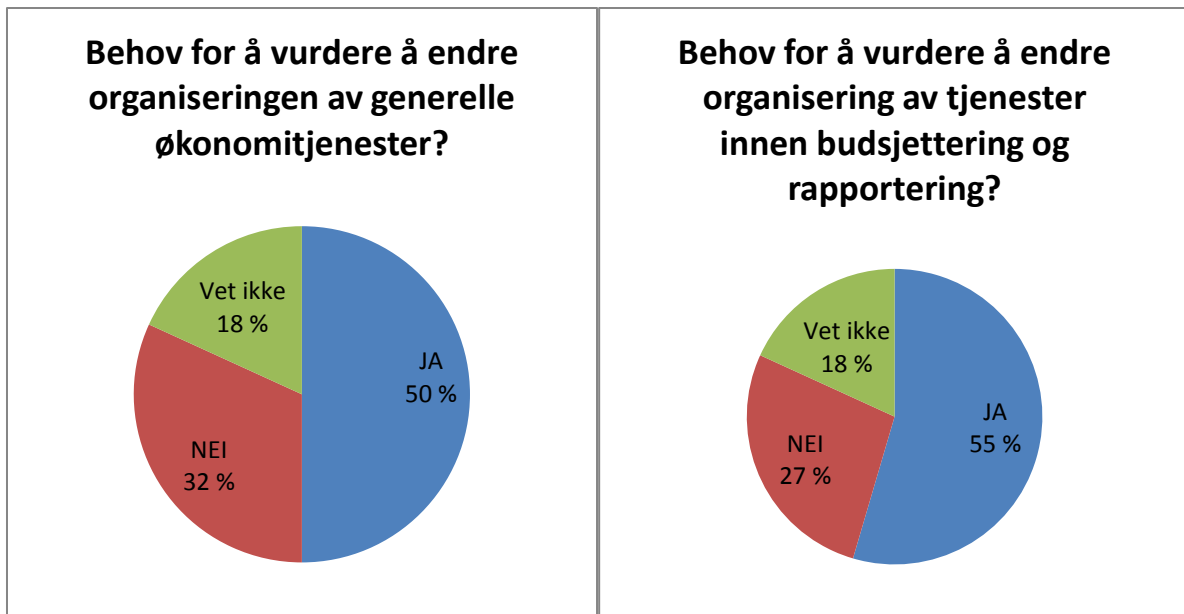
Kommentarer økonomistøtte

Instituttene

- Enheten har ikke tilstrekkelig kompetanse (muligens dette handler om kapasitet) til å jobbe med arbeidsprosesser på mer overordnet nivå, koblinger til f.eks. personal, studie etc. og til å være i ""lead"" på f.eks. arbeidet med leiestedsmodeller for instituttets infrastruktur. Men positive medarbeidere som jobber hardt!"
- Jeg vurderer økonomifunksjonen ved instituttet til å fungere meget godt. Litt sårbar for fravær og dermed utsatt for redusert kapasitet i enkelte perioder.
- Instituttet har for tida god kapasitet på økonomitjenestene, og for det meste god kompetanse.
- Vi har egentlig god kapasitet på det generelle innen økonomi, men kunne gjerne ha hatt høyere kompetanse på enkelte områder.
- To av tre medarbeidere skal erstattes nå i vår (avgang og permisjon), så både kapasitet og kompetanse vil kunne gå ned det neste året.
- Situasjonen innen økonomiadministrasjon er preget av at vi har hatt svært mye utskifting gjennom flere år. Vi har fått tilsatt svært flinke medarbeidere som vi er veldig fornøyde med, men de er helt ferske og trenger en del mer erfaring for å bygge kompetanse.
- Noen rapporter er vanskelige tilgjengelige. Ønsker å gi forskerne elektronisk pålogging til ""ett eller annet system"" slik at de har lesetilgang til sine prosjekter og kontoer". Innen BOA mangler det en del på økonomistøtte på prosjektnivå. Det er ikke klart for meg om dette er på grunn av innebygde begrensninger i våre dataprogram eller i bruken som vi gjør av dem.
- Vi har i samarbeid, økonomikonsulent og adm.sjef, god kontroll på budsjettering og rapportering, men systemene ved UiB er veldig komplekse og arbeidet er tidkrevende. Mulig at annen kompetanse (økt kompetanse/forståelse) ville lettet arbeidet. Tror bedre økonomirapporter og verktøy for økonomistyring vil ha større betydning. Vår økonomistyring krever et tett samarbeid mellom ledelse og økonomimedarbeider. Gode budsjetter og regnskapsrapporter krever god kunnskap og forståelse om ledelsens planer og ledelsens planer/beslutninger må forholde seg til de økonomiske handlingsrommene.
- Med en økonom som tar seg av bilagshåndtering og en prosjektøkonom går det bra i det daglige. Problemer kan oppstå ved langvarig fravær.
- Fungerer godt. Men sårbart pga. manglende backup.

Fakultetsledelsen

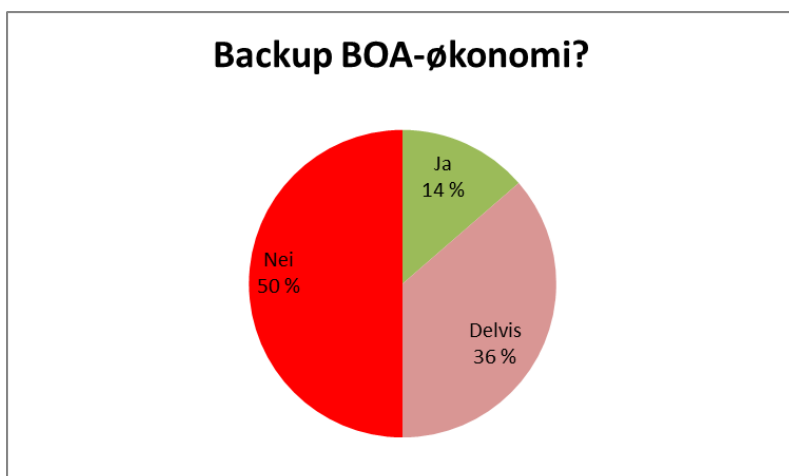
- Vi har grei kapasitet og god kompetanse innen dagens økonomi oppgaver på fakultetet. Vi har likevel ikke nok kapasitet til å drive med tilstrekkelig videreutvikling av feltet og vi har heller ikke nok kapasitet til å bygge opp nok kompetanse innen BOA, særst eu.
- For fakultetet totalt er økonomi-støtten ikke god nok, og for fragmentert. Dette øker risikoen i forhold til god økonomistyring, og svekker evnen til å gi gode prognoser.
- Evnen til budsjettering med presisjon er for lav. Spesielt rammer dette langtidsbudsjetter og dermed strategiskbruk av ressurser. Høy kvalitet på mange medarbeidere, men helheten er sårbar fordi de ikke har tilstrekkelig tid til analyse og opererer nesten som "enkelpersonsbedrifter" med den sårbarheten dette medfører.
- Bruker folk med for høy kompetanse til bilagsbehandling. For liten utviklingskapasitet.
- Svært god kompetanse, men for høyt arbeidspress i lange perioder. Til dels feil bruk av høy økonomikompetanse til bestillinger, bilagshåndtering etc.



Merknad: Det er et markant skille mellom institutt- og fakultetsledelsens svar på dette punktet.

Prosjektøkonomi

| Egenvurdering støtte BOA (prosjektøkonomi) | | | |
|---|---|--------------------|---|
| BOA kapasitet | | BOA kompetanse | |
| Alle | | Alle | |
| Ikke tilstrekkelig | ▼ | Ikke tilstrekkelig | ▼ |
| | | 4 | 4 |
| Tilstrekkelig | ▼ | Tilstrekkelig | ▼ |
| | | 11 | 7 |
| God | ▼ | God | ▼ |
| | | 5 | 6 |
| Svært god | ▼ | Svært god | ▼ |
| | | 2 | 5 |



Kommentarerer prosjektøkonomi

- Men det er områder der vi er avhengig av kompetanse fra andre - feks. BOA-gruppa for EU-prosjekt, og økonomiavdelingen for avstemming/PA-assistanse. Men det er jo slik det bør være, for det er arbeidsoppgavene til de sentrale avdelingene.
- På BOA har vi i dag tilstrekkelig kompetanse, men får vi større EU-prosjekt vil vi trenge både økt kapasitet og økt kompetanse.
- Denne funksjonen er prioritert og etablert av instituttleder på direkte bekostning av en vitenskapelig stilling. Den er en kritisk suksessfaktor for vår suksess i BOA!! Det er en absolutt forutsetning for å lykkes med BOA at denne funksjonen ligger lokalt ved instituttet.
- Pr. nå har vi nok tilstrekkelig kapasitet på BOA-økonomi, men vi har behov for kompetanseheving på enkelte områder.
- Vi øker som nevnt kapasiteten med å tilsette en ny prosjektøkonom. Noe som vil redusere sårbarheten.
- Mer ressurser vil bli allokert inn mot dette feltet nå etter personaloppgaver tas hånd om av personalseksjonen. Kommer til å øke kompetansen og kapasitet som følge av dette.
- Det er rom for forbedring på dette feltet.
- Dette er et tema som må styrkes i de kommende årene, og som blir økende viktig framover med større avhengighet av BOA for vår måloppnåelse.
- Selv om vi har svært god kompetanse, er feltet bredt og behovet for større kapasitet som kan spesialisere seg, er stort.
- BOA kapasitet er vanskelig å vurdere da prosjektoppfølgning i all hovedsak ligger på instituttene. Min mening er at fakultetet ikke har kapasitet til å ta større ansvar for prosjektoppfølgning med dagens bemanning.
- Behovene her vil fort kunne øke, dersom flere store prosjekter kommer inn.
- Trengs styrking av kapasitet generelt både for å ta topper, buffre fravær og for å møtet forventet prosjektvekst. EU, store NFR-prosjekter, og rapp der er krevende kap-messig. Behov også for bedre komp og rutiner rundt den løpende økonomistyring/ utarbeidelse av styringsinformasjon.



Merknad: Det er et visst skille mellom institutt- og fakultetsledelsens svar på dette punktet.

Forskningsstøtte - søknader og rapportering

| Egenvurdering støtte - søknader og rapportering | | | | | | | |
|--|---|--------------------------|---|--------------------------|---|-------------------------|---|
| SØKNADSSTØTTE kapasitet | | SØKNADSSTØTTE kompetanse | | Rapportering - kapasitet | | Rapportering kompetanse | |
| Alle | ✓ | Alle | ✓ | Alle | ✓ | Alle | ✓ |
| Ikke tilstrekkelig | 6 | Ikke tilstrekkelig | 5 | Ikke tilstrekkelig | 7 | Ikke tilstrekkelig | 6 |
| Tilstrekkelig | 9 | Tilstrekkelig | 5 | Tilstrekkelig | 9 | Tilstrekkelig | 9 |
| God | 4 | God | 6 | God | 4 | God | 3 |
| Svært god | 3 | Svært god | 6 | Svært god | 2 | Svært god | 4 |

Instituttene

- En forskningskoordinator-stilling på et stort institutt er kanskje ikke nok i høysesong. Delte stillinger mellom instituttene kan være en løsning. Økonomien må ligge i BOA-inntektene.
- Er bra, men må utvikles videre. Vi må komme tettere på forsker, hans planer og i tide til å kunne hjelpe/påvirke.
- Og så må arbeidet med søknadsinfo/søknadsmuligheter strømlinje-formes og skreddersys.
- Instituttet har svært god forskningsstøtte.
- Instituttet har egen forskningskonsulent med svært god kompetanse, i tillegg bidrar økonomikonsulenter og administrasjonssjef ved behov.
- Når det gjelder oppgaver som hører naturlig til en forskningskoordinator, har instituttet lite erfaring og kompetanse.
- Vi skulle gjerne hatt mer støtte på dette feltet, men mener at en eventuell forskningskoordinator burde være ansatt på fakultet og ikke institutt.
- Vi har ikke en egen forskningskoordinator ved instituttet, men opplever likevel forskere får god i søknadsskriving og ved prosjektgjennomføring og rapportering.
- Instituttet lykkes godt med BOA, vi ser ikke at ytterligere administrativ støtte innen dette feltet vil være hensiktsmessig. Enhver "tenkelig" styrkning må evt. ligge lokalt ved instituttet, alt annet vil være betydelig sløsing med ressurser..
- Her mangler vi virkelig mye, det er faktisk topp frustrerende. Det handler om knappe ressurser ved instituttet, men også uoversiktlig informasjon fra sentralt, selv om vi har merket bedringer. Vanskelig å få oversikt over dette feltet.
- Instituttet har ikke forskningskoordinator.
- Usikker på hva dere mener med rapporteringsstøtte ut over økonomirapporteringen. I dag er det de vitenskapelige som tar seg av den vitenskapelige rapporteringen. Er det her dere ønsker at vi bidrar administrativt? I så fall bidrar vi ikke med dette i dag. Skal vi bidra her er det klart dette er en kompetanse som må bygges opp lokalt og fagnært.
Litt usikker på dette, - men dette instituttet har mobilisert noe mer stab til dette de siste årene og dette har god effekt. Kompetansen her er under oppbygging. Når Adm.sjef nå har mindre Personal, vil den kunne bidra mer i forskningsstøtte (dog mest i form av lederstøtte).

Fakultetsledelsen

- På fakultetsnivået gir vi ikke forskningsadministrativ rapporteringsstøtte (det skjer på instituttnivå). Vi gir begrenset direkte søknadsstøtte (til prosjektledere) og mer koordinerende

og strategisk støtte omkring større søknader/søknadsprosesser. Fakultetet har ikke kapasitet til å ta på seg større ansvar for enkeltsøknader og rapportering.

- Pr i dag har vi for liten kapasitet knytt til forskningsstøtte. Her mangler vi og system for å lage gode statistikker og rapporter.
- På mange områder er forskningsstøtten god på fakultetet, men generelt er den for sårbar og lite gjennomført.
- Dette er et tema som må styrkes i de kommende årene, og som blir økende viktig framover med større avhengighet av BOA for vår måloppnåelse.
- Fakultetsnivået har i mindre grad direkte støtte til prosjektledere, men bidrar i større prosesser og i initiativarbeid.



Lederstøtte

| Egenvurdering lederstøtte | | | |
|----------------------------|----|-------------------------------|---|
| Lederstøtte - totaløkonomi | | Lederstøtte strategiutvikling | |
| Alle | | Alle | |
| Får ikke støtte | 0 | Får ikke støtte | 4 |
| Får noe støtte | 7 | Får noe støtte | 9 |
| Får god støtte | 11 | Får god støtte | 6 |
| Får svært god støtte | 4 | Får svært god støtte | 3 |

Kommentarer lederstøtte

Fra instituttene

- Vi holder på å bygge opp kapasiteten på lederstøtte.
- Vi arbeider nå med å lage oss datasett lokalt, men et fellesprosjekt på "Tall og trender" er vi gjerne med å bidra til på fakultetet.
- Mye å gå på her.
- Enheten har ikke tilstrekkelig kompetanse på mer overordnet nivå til å gi tilstrekkelig lederstøtte. Vi trenger en mer "fremoverlent" økonomienhet som kan lede utviklingsprosesser

(f.eks overgang til leiesteder for all infrastruktur, BOA rapportering) koble mot de andre enhetene som studie og personal etc.

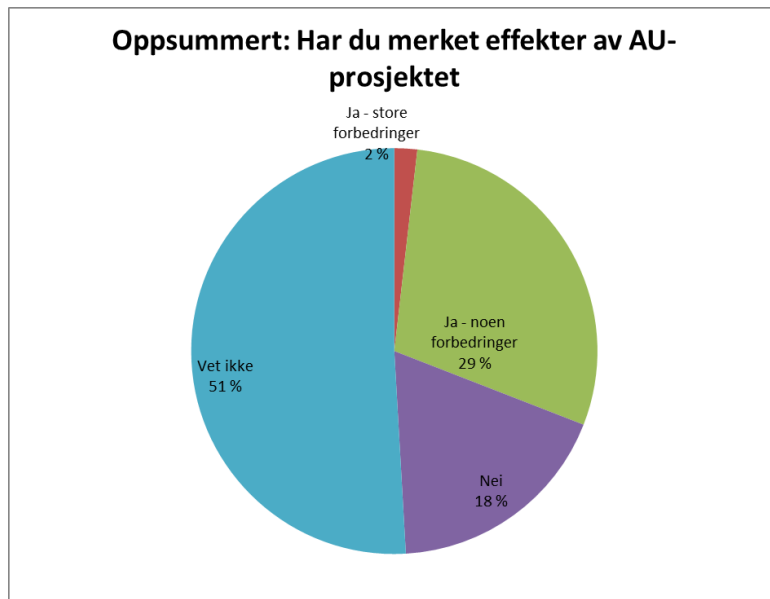
- Lederstøtte til admsjef på økonomi er god. Innen strategi er det mest relevant med støtte til inst.leder, og den vurderer jeg som god.
- Også her er vi preget av mye utskifting innen økonomi, støtten ville være bedre om vi hadde medarbeidere med mer erfaring.
- Det er god dialog mellom ledelse og økonomimedarbeiderne, men en litt for høy utskifting av staben de senere år sammen med en del permisjoner har gjort sitt til at dette området kan bli bedre.
- Det finnes sikkert mange rapporter som kunne vært til hjelp, det er i alle fall ønsket. Det finnes mange flinke regnskapsansatte som ikke er vant til å kommunisere med strategiske innspill.
- Jeg mener instituttleder får god støtte, men som administrasjonssjef får jeg begrenset støtte. Kompetanse og oversikt over totaløkonomien ligger i min stilling.
- Mindre personaladministrasjon vil bidra til at mer av min stilling kan brukes til lederstøtte.
- Svært god støtte er det mest riktige svaret her. Men det kunne vært satt "god", - men da mest pga at systemene UiB har ikke er særlig godt egnet til å gi prognoser, analyser og oversikt. Men dette problemet skyldes ikke mangel på støtte fra staben. Derfor er svaret her "svært god".
- Fungerer godt. Igjen er problemet sårbarhet pga. manglende backup.

Fakultetsledelsen

- Med mer kapasitet kunne vi med fordel ha videreutviklet dette området. For å møte økonomiutfordringene knyttet til mer konkurranseutsatt økonomi, både GB og BOA, burde fakultetet samla utvikla videre kompetanse innen lederstøtte.
- Så lenge kvaliteten på budsjett og prognoser på instituttnivå er høgst varierende, vil dette svekke muligheten til å gi gode prognoser og analyser på fakultetsnivå, uavhengig av hvor god kompetansene det i dag er på fakultetsnivået på dette området.
- Støtten er svært god, men det er alltid et område for utvikling.



Har AU-prosjektet gitt synlige forbedringer?



Merknad: Figuren er en oppsummering av svarene i alle fem kategorier (Generelle økonomitjenester - Budsjettering og rapportering - Økonomitjenester BOA – Forskningsstøtte -Lederstøtte), og det er dermed 110 svar innbakt i figuren.

Kommentarer:

- Det er noen forbedringer på gang innen forskningsstøtte særlig knyttet til kommunikasjon (blant annet "best practice") på tvers av instituttene og støtte til sentersøknader
- Økonomiforum har utarbeida maler og rutiner innen områda generell økonomi, boa og rapportering/lederstøtte. Det er vanskelig å si hvor stor effekt dette har hatt, men det er fremdeles rom for forbedringer.
- Foreløpig er det vel for tidlig å se effekter? - men litt uklart spørsmål.
- Fra mitt ståsted er det vanskelig å se om tiltakene har ført til endringer i tjenestene ute på instituttene. Samtidig er det flere tiltak på opplæringsiden som enda ikke er gjennomført (lederopplæring) eller som nylig er gjennomført som ikke har gitt effekt enda på totalnivå. Jeg har samtidig inntrykk av økonomiforum og forskningsadministrativt nettverk har gitt skritt i riktig retning slik at maler etc og informasjonsdeling er blitt bedre."
- Litt tidlig å konkludere? Usikker på hva som faktisk har skjedd.
- Tror at det forskningsadministrative nettverket og økonominettverket bidrar til erfaringsutveksling på tvers, og at man drar nytte av tips fra andre, og således så opparbeider man kompetanse og oppnår noe arbeidsbesparelse. På den annen side så bruker man jo tid på nettverksarbeidet, så alt i alt er sannsynligvis gevinsten først og fremst kvalitetsheving, og ikke tidsbesparelser. Men dette vet jeg ikke nok om. Inntrykket er at forskningsstøttekapasiteten er så sprengt, og at det er til hinder for fullt ut å få til det samarbeidet som er ønskelig. Her bør vi se til UiO, og hvordan de er dimensjonert. På forskningsstøtte står bemanningen vår på ingen måte i forhold til ambisjonene om styrket BOA. Fakultetets forskningskoordinator har også en del trivielle oppgaver, som andre (uten phd og spesialkompetanse) med enkelhet kunne utført (møtekoordinering, sekretærdriftsoppgaver, enkel saksbehandling, innhenting av informasjon etc). Men det er vi ikke

rigget for. Vi bruker generelt folk med høy kompetanse (og relativt høy lønn) til en del trivielle oppgaver på fakultetet. Vi hadde trengt en "allrounder" til å bistå med ovennevnte type "førstekonsulentoppgaver" for å avlaste "de seksjonsløse" (en type praktisk lederstøtte for "spesialrådgiverne").

- Beklager, men det er vanskelig for meg å se konkrete forbedringer eller tiltak. Mer informasjon hadde kanskje vært nyttig?
- "Som relativt ny på MN, har det vært vanskelig å se de store endringene.
- BOA-teamene gir håp.
- Det er ikke gjort noe særlig på økonomiområdet så langt, men tanken rundt et BOA team var god, Ikke synlig om det er vellykket så langt.
- Bedre skjema for prognoser og rapportering, samla oppdatert wiki, faste økonomiforum m.m. har gjort en del oppgaver enklere og kjappere.
- Mentorordningen for økonomer fikk vi ingen nytte av da vi trengte det som mest i forbindelse med budsjetteringsprosessen i år. Vi fikk imidlertid støtte fra fakultetet.
- Det er helt sikkert positivt at konsulenter møtes mer jevnlig enn før, men hvordan dette har slått ut i praksis er foreløpig ikke helt klart for meg.
- Det er for tidlig å si noe om effekten av AU prosjektet med sentralisering av personalenheten. Men håpet og målet er at det skal medføre flere forbedringer i forsknings og lederstøtte. Tror ikke det vil føre til forbedringer innen økonomi.
- Tiltakene har vært i verk for kort tid til å identifisere effekt.
- Dette er altfor tidlig å vurdere, - men her settes "Ja - noen forbedringer" siden Adm.sjef nå har mer tid til f.eks. forsknings- og lederstøtte. Dette vil helt sikkert øke på etterhvert.
- En fordel at fakultetet har et tettere samarbeid og oppfølging av økonomene. Informasjon og maler tilgjengelig på nett.

Har enheten, slik du ser det, **kapasitet til å takle en vekst i BOA-aktiviteten** (strategiske mål)?

Instituttene

- Ja, ved å bygge opp kapasiteten (tilsetting pågår) og sørge for at BOA genererer leiestedsinntekter og frikjøp som omfatter adm. tjenester.
- Økning i BOA aktiviteten er et prioritert felt ved instituttet, og vi må derfor rigge vår administrative kapasitet etter det, og legge opp løp slik at vi kan planlegge de store søknadsprosessene på en så god måte som mulig, å dra veksler på tidligere prosesser, og forskere som har lykket med sine søknader.
- Instituttet har prioritert å tilsette sin lokale forskningsrådgiver, noe vi tror bidrar til nødvendig "skreddersøm" på søknadene.
- Ja, vi vil ta en økning her.
- Ja. Vår økonomiarbeider har kapasitet til å håndtere en viss økning i BOA. Om veksten blir veldig stor, må det inn mer økonomiressurs. ellers er det andre ressurser som mangler, som forskningsstøtte, der vil det forhåpentligvis bli bedre etter hvert som personalarbeidet blir effektivisert.
- Ut i fra kapasitet og kompetanse til prosjektøkonomen vil det være mulig å takle en viss vekst i BOA-aktivitet. Ytterligere standardisering av arbeidsoppgaver er nødvendig.

- Per i dag har vi kapasitet til å takle en vekst i BOA-aktiviteten. Det som er avgjørende er ikke nødvendigvis kor stor BOA-aktiviteten er, men kvar midlene kommer fra. Til tider kan det være mer arbeidskrevende med et lite prosjekt fra ei lite kjent finansieringskjelde enn et stort NFR-prosjekt.
- Instituttet vil kunne takle en viss vekst i BOA med eksisterende ressurser. Ved en større vekst vil det være nødvendig med noe oppbemanning.
- Vi vil øke kapasiteten i den grad det vil kreves fremover. Et nytt SFF senter vil f.eks. kreve en administrativ støtte som ikke kan gis med dagens medarbeidere.
- Noe vekst vil vi takle, men vi er sårbare her. Større prosjekt bør budsjettere for kostnader til egne prosjektøkonomer. Ved større institutt vil slike stillinger kunne tilsettes fast for så å finansieres av slike store prosjekt.
- A) har vi kapasitet til å GI forskningsstøtte for å kunne få til økning i BOA?
 - her har vi noe kapasitet, men kunne gjerne samarbeidet om mer her.
- B) dersom vi får større BOA-aktivitet, har vi da kapasitet til å takle det?
 - tja; - det kommer an på hvor mye økning. Noe kapasitet har vi, og noen aspekter av dette skalerer godt, andre mindre."
- Vi er på grensen. Løse: Det må sentraliseres: samle ressursene, profesjonalisere funksjonene, disponere/fordele ressursen etter behov mot fagenhetene/fange opp vekst, skape et sterkt fagmiljø/synergi og bygge kompetanse og robusthet.
- Ja, men ikke uten en organisering som gjør oss mindre sårbar enn i dag
- Vi har kapasitet til å håndtere det volumet vi har i dag, men kanskje ikke så mye mer.
- Ja, men vi vil ganske fort nå kapasitetsgrense innen økonomi.
- Vi kan nok vokse, men ikke kapasitet til den veksten vi trenger.

Fakultetsledelsen

- Fakultetet har ikke kapasitet til større/flere adm. oppgaver knyttet til BOA med dagens bemanning
- Fakultetet har absolutt kapasitet til vekst. Dette kan vi blant annet nå gjennom mer profesjonell administrativ støtte mot BOA aktiviteten.
- Vi kan nok vokse, men ikke kapasitet til den veksten vi trenger.
- Fakultetsnivået har et stort ansvar for å *tilrettelegge* for økt vekst. Begrenset kapasitet til ""initiativarbeid"" er en stor utfordring samtidig som dette også i stor grad er noe som må skje i fagmiljøene.
- Totalt på fakultetet mangler vi fleksibilitet og robusthet til å takle en vekst - muligens også på kapasitetssiden på lengre sikt.
- Lykkes vi med strategisk mål om vesentlig økning i BOA, bør økt kapasitetsbehov vurderes etter dette

Kommentarer knyttet til spørsmålet om behov for å vurdere å se på organiseringen

Dersom JA - hva er hovedgrunnene til at du mener dette?

Instituttene

- Jfr. over: vi må rett og slett profesjonalisere oss både i organisering og ressursdisponering for å møte økte kapasitets- og kvalitetskrav, og en ønsket vekst i BOA.
- Begrunnelsen er gitt over. Jeg mener større, samlede adm miljø bidrar til bedre, samlet kompetanse og større robusthet. Større faglighet og bedre arbeidsdeling.
- På økonomifeltet vil det trengs en del ""arbeidere"" som skal få unna det daglige som er krevende - her er det stor innsparing å hente på å etablere bedre arbeidsprosesser og bidra til bedre rapporter enn f.eks. forskerne får i dag - altfor mye går muntlig ved personlige henvendelser - man har ikke tid å ta tak i endring av måten å jobbe på.
- Bedre lederstøtte gjennom god kompetanse og støtte inn mot de strategiske nivået (inkludert analyser og prognoser) for ledere.
- Organiseringen er alt for sårbar i dag, men er ikke sikker på hvordan den bør være. Fagnærhet er svært viktig av mange grunner, men en fastere organisering knyttet til fakultetet er trolig nødvendig.
- Vi tror forskningsstøtte ved fakultetet ville være mye mer effektivt enn å spre denne kompetansen på instituttene.
- Jeg tenker at forskningsstøtte i stor grad kan gå på tvers av instituttene. Kjennskap til finansieringsmuligheter og generelle innsikter som kan brukes på tvers av fagene er det viktigste en slik støtte kan tilføre. Ved IFT er det så stor spredning i faglig aktivitet at en slik tjeneste neppe vil kunne være basert på fagkompetanse uansett. Der det har vært utprøvd har det ikke vært med ubetinget suksess.
- Vi ønsker vekst i BOA, om det skjer vil vi på et punkt nå maks kapasitet. Da trenger vi fleksibel tilgang til ressurser. Tror det kan være gunstig å ha fast økonomihjelp på instituttet, samt fleksibel hjel til BOA i perioder, og en Pool man kan ""leie"" hjelp fra ved behov, for eksempel kan instituttet ""betale"" en sum for BOA økonomitjenester, som om fakultetet var et regnskapskontor som leide ut tjenester. uferdig tanke....
- Instituttet har ikke egne ressurser for forskningsstøtte, og det er også en ressurs hvor behovet vil variere i perioder, det samme gjelder lederstøtte. Behovet vil være ujevnt.
- Litt usikker på det med lederstøtte, handler mest om et sted å henvende seg for å få råd og innspill ved særlig utfordrende situasjoner
- 1. økonomi, budsjett og rapportering: sårbarhet
Forskningsstøtte: vi mangler denne funksjonen på instituttet. Dette betyr ikke nødvendigvis behov for reorganisering på fakultetet, men dette kan være en veg å gå. Alternativet er at vi klarer å prioritere denne funksjonen lokalt.
Lederstøtte: det er bruk for bedre støtte innen analyse og overordna (i motsetning til detaljert) budsjettering og rapportering. Det er mulig en kan få dette til ved lokalt utviklingsarbeid.
- Mitt syn er at budsjettering og rapportering er best på instituttene, hvor det foregår og skjer i daglig nærhet med instituttledelsen. Det samme gjelder lederstøtte; - dette må nødvendigvis være på instituttet og nært ledelsen. Når det gjelder de tre andre områdene, er det sikkert smart å vurdere om man kan oppnå mer ved å utvikle former for samhandling/samarbeid.

- Enkeltpersonsansvar, sårbarhet, ulikheter i tilbud mellom institutter, behov for mye forskerstøtte for å vinne mer BOA, behov for synlig adm.støtte til å drifte store BOA-prosjekt, slik at forskere orker/tør søke.

Fakultetsledelsen

- Jeg tror sårbarheten i enhetene knyttet til alle deler av økonomiadm. er for stor og det er hovedgrunnen til at jeg tror man må se på organiseringen.
- For forskningsstøtte vurderer jeg ""ja"" men ender på ""vet ikke"" da jeg tror det handler mer om kapasitet enn organisering. Jeg er usikker her. Jeg ser behov for å styrke tjenestene mot de instituttene som ikke har forskningsadm, samtidig som det er viktig å opprettholde kapasiteten ved de instituttene som har slik støtte."
- Slik jeg ser det varierer økonomistøtta som gis fra avdeling til avdeling og jeg meiner derfor at vi samla kan forbedre kvaliteten på økonomistøtta totalt på fakultetet.
- Vi trenger bedre økonomistøtte mot ledelse og BOA-aktivitet både strategisk og for å oppnå mer transparant økonomi styring på tvers av institutter og fakultet. Generelt trenger vi mer robust og høyere kvalitet på økonomitjenester mot grunnivået (forskere!) i organisasjonen.
- Enkeltpersonsansvar, sårbarhet, ulikheter i tilbud mellom institutter, behov for mye forskerstøtte for å vinne mer BOA, behov for synlig adm.støtte til å drifte store BOA-prosjekt, slik at forskere orker/tør søke.
- Generelle økonomitjenester: effektivisering, rett kompetansenivå til å utføre oppgavene, redusere sårbarhet
- Budsjettering og rapportering: styrke kompetanse gjennom spesialisering, redusere sårbarhet, styrke samspill GB/BOA
- Økonomitjenester BOA: styrke kompetanse gjennom spesialisering, redusere sårbarhet, øke servicenivå til prosjektledere, styrke samspill GB/BOA
- Lederstøtte: styrke økonomistyringen på institutt og fakultet, styrke kompetanse gjennom spesialisering, redusere sårbarhet"
- En annen organisering som minsker sårbarheten og gir bedre backup ved små institutter/enheter

Andre kommentarer knyttet til organisering

- Styrk gjerne arbeidet på instituttene gjennom ulike fora for forskningsstøtte og økonomi, og lederstøtte. Det betyr ikke at vi må reorganisere oss. Viktig at vi ikke reorganiserer elementer som vil bli påvirket av en endret instituttstruktur!
- Jeg ser organisering av økonomifunksjonen på instituttet som funksjonell slik den er organisert i dag. Jeg ser det som utfordrende å sentralisere økonomifunksjonen ut fra instituttets behov og størrelse i dag.
- Ikke utsett sentralisering. Bruk metodikken og den erfaring mannskapet som har vært gjennom Herman-prosessen har til å gå på en ny runde.
- En samlet økonomienhet ved fakultetet vil svare på mye av det som er skissert over. Jeg har tidligere jobbet i langt større enheter enn MatNat og har svært god erfaring med organisering av økonomitjenesten i større enheter. det kreves selvsagt dedikerte medarbeidere mot ulike områder/enheter
- Jeg har ikke tro på at en felles økonomiseksjon for hele fakultetet vil være løsningen på de utfordringer vi har. Min økonomimedarbeider ønsker et tettere samarbeid med økonomimedarbeidere ved andre institutt, men først og fremst knyttet til felles

problemløsning, utarbeiding av nye løsninger/støttesystem og etc. Det vises til at økonomiforum ikke fungere som dette pga det er for stort. Få som tør å dele erfaringer og ta opp utfordringer. Det bør kanskje etableres mindre team som kan samarbeide og møtes jevnlig (3 institutt sammen ol). Så kan de heller dele erfaringene sine med de andre teamene i felles økonomiforum. Ellers etterlyser vi bedre støttesystem og verktøy for rapportering og budsjettering sentralt fra UiB.

- Jeg mener at økonomitjenestene og forskningsstøtte fungerer best når det er fagnært. Dialogen med vitenskaplige tilsette går kjappest og enklest ansikt til ansikt, og dette er det mye av. Sentralisering kan ha fordeler knytt til å kunne spesialisere medarbeidere og heve spisskompetansen, men faren er at en kan miste et overblikk for totalaktiviteten på instituttet. Til tider føler jeg at det er et problem med de sentrale økonomitjenestene, som ikke alltid har forståelse for aktiviteten på grunnplanet. I tillegg trur jeg det er lurt å vente med eventuell omorganisering av tjenestene til det er avklart om det vert endringer i instituttstrukturen.
- Det er viktig å beholde nærhet mellom øk. adm. og fagmiljøet, så vi ønsker å beholde økonomene ved instituttet. Det må imidlertid organiseres en robust backup-ordning for ikke å havne i en slik situasjon som vi har hatt de siste årene.
- Dersom økonomi-medarbeider ved instituttet blir omorganisert vil vi med STOR sannsynlighet få en meget dårligere tjeneste. Faren for å miste viktig personell vil være overhengende.
- Mulig jeg forandrer mening underveis.
- Jeg har som nevnt over ikke tro på en samlet økonomiseksjon for hele fakultetet. God økonomiadministrering krever nært samarbeid med ledelse/prosjektleder for å gi ledelsen/prosjektleder evne til god økonomistyring.
- Som nevnt over tror jeg likevel det er mye å hente på tettere samarbeid mellom instituttens økonomimedarbeidere. Blir det større institutt vil også det bidra til dette. Lager vi team på tvers av institutt kan de kanskje også fungere som backup for hverandre.
- Jeg har satt ""vet ikke"" på mange punkt her fordi jeg mener det er mye å hente på tettere samarbeid (evt større enheter), men institutt-nærhet er avgjørende for de fleste av disse tjenestene. Det er slik vi er organisert i dag. Verdien av å kjenne et institutt og være nær på ledelsens avgjørelser er viktig.
- Siden spørsmålet om fakultetets instituttorganisering er bragt på bane, så er det viktig at det er tydelige signaler om når, hvordan og hvorfor.
- Dagens organisering er veldig sårbar ved fravær eller ledighet i stilling.
- Vi må styrke forskningsadministrativ støtte (søknadsstøtte, initieringsarbeid...) totalt for fakultetet. Det er også behov for å se på reduksjon av sårbarhet for dette feltet, men jeg er noe mer usikker på om endret organisering vil gi ønsket effekt på å styrke forskningsstøtten.

Har du andre kommentarer til prosessen vi nå går inn i?

- Start prosessen med å diskutere **instituttstruktur** først, slik det ble antydnet på Fløyen-møtet. Alt annet vil være å gå baklengs inn i fremtiden.
- Jeg tror vi må fokusere mer på hva vi ønsker å oppnå med en slik prosess, **i hvilken grad skal denne prosessen bidra til at vi får enda bedre undervisning og forskning på fakultetet ?**
- Jeg tror at noe av utfordringen er slik fakultetet er organisert med 8 ulike enheter av ulik størrelse, gir naturlig nok ulike behov. Jeg tror det kan være nyttig å **utrede flere modeller** i en slik prosess som kan gi ønsket resultat.
- Svært viktig!
- Vi bør ikke forhaste oss, men ta oss tid til å **høste erfaring fra omstillingen vi nettopp har hatt** før vi evt. går i gang med en ny.
- Deler av instituttets adm. personale har allerede fått tegn til **konsentrasjonsproblemer** pga. usikkerhet som allerede har festet seg. Dette er svært uheldig.
- Ikke ha hastverk. **Lære av personalenhetens omorganisering**, men effekten vil ikke komme før utpå senvåren.
- Endring av instituttstrukturen i retning **større og mer jevnstore institutt** kan åpne for redusert sårbarhet uten full sentralisering til fakultetsnivået. På den andre sida vil sentraliserte enheter kunne fungere godt og ganske uavhengig av instituttstruktur. En slik fleksibilitet kan være nyttig dersom en ønsker en mer dynamisk faglig organisering.
- Jeg tror vi vil ha mye å hente på å øke **økonomikompentansen hos administrasjonssjefer, instituttledere og prosjektledere** med store prosjekt. Det er avgjørende at ledelsen forstår hvilken informasjon som trengs for å lage gode budsjett, kunne forklare avvik og kunne gi gode og riktige prognoser.
- **Transparens, vektlegging på vesentlige spørsmål, respekt for ulike synspunkter, tydelige tempoplaner.** Når evt. endringsprosesser iverksettes, må tempo holdes slik at ikke folk går prosess-leie.
- Det må vurderes nøye **hvor mye endringsprosesser fakultetet (som helhet) tåler** til enhver tid.
- Dagens organisering er **veldig sårbar ved fravær** eller ledighet i stilling.
- Vi må **styrke forskningsadministrativ støtte** (søknadsstøtte, initieringsarbeid...) totalt for fakultetet. Det er også behov for å se på reduksjon av **sårbarhet** for dette feltet, men jeg er noe mer usikker på om endret organisering vil gi ønsket effekt på å styrke forskningsstøtten.