

# Mandat arbeidspakke 2 - roller og ansvar

Organisasjonsutvikling HiØ 2024-2025

Oppdatert per 14.5.2024

## Bakgrunn

Ny administrativ organisering ble vedtatt i høgskolestyret i juni 2023, og satt i drift fra 1.1.2024. Selv om enkelte av høgskolens utfordringer kan løses gjennom strukturendringer og formell organisering, er det behov for oppfølging av problemstillinger knyttet til temaer som kommunikasjon, informasjonsdeling, avklaring av roller/ansvar og samhandling – internt i seksjoner, i avdelinger, på tvers av avdelinger og mellom administrasjon og fag. Rektor har i den forbindelse iverksatt et organisasjonsutviklingsarbeid for perioden 2024 og fram mot sommeren 2025. Arbeidet med organisasjonsutvikling vil involvere både administrasjonen og de faglige enhetene. Arbeidet er delt i fire arbeidspakker, som ledes av hver sin prosessleder.

Det utnevnes medlemmer til en arbeidsgruppe for hver arbeidspakke, som sammen med prosessleder skal sørge for framdrift og leveranser fra arbeidspakken til hovedprosjektet. Det vil pågå aktiviteter i alle fire arbeidspakkene gjennom hele prosjektperioden, og arbeidsmengden for de involverte vil variere.

Se prosjektmandatet for utfyllende informasjon om hovedprosjektet. Dette mandatet foreslår retning og innhold for arbeidspakken som handler om roller og ansvar. Mindre justeringer og endringer kan gjøres underveis i prosjektet. Større og prinsipielle endringer vil bli drøftet med prosjektstyret gjennom prosjektleder.

## Hovedmål – arbeidspakke 2

- Avklare roller, ansvar og myndighet mellom ansatte, ledere og enheter: Innad i seksjoner/avdelinger, mellom seksjoner/avdelinger, mellom ulike administrative nivåer, og mellom administrative og faglige enheter på alle nivåer
- Ledere og ansatte i administrasjonen kjenner sin egen rolle og myndighet, og opplever autonomi og trygghet i arbeidet
- Ledere har nødvendige verktøy for å drive utvikling, forbedring og ledelse i sine enheter

Denne pakken er tett knyttet til evalueringen av administrativ organisering, som beskrev opplevde utfordringer rundt uklarheter i rolle- og ansvarsfordeling i administrasjonen. I arbeidet vil vi trekke linjer mellom administrative og faglige enheter og ledere på samme nivå, men vil i hovedsak fokusere på avklaringer knyttet til de administrative rollene og oppgavene. Våren 2024 pågår det også en evaluering av den faglige organiseringen ved høgskolen, og både prosessen rundt og resultatene av denne vil gi relevant input til arbeidspakken.

Arbeidsgruppen skal samarbeide med hovedprosjektet og de øvrige arbeidspakkene i prosjektet, spesielt «kommunikasjon og informasjonsflyt» og «organisasjonskultur». Arbeidsgruppen skal samordne seg med andre relevante initiativer og prosesser ved høgskolen, eksempelvis pågående arbeid relatert til seksjonslederrollen og kompetanse- og karriereutvikling.

## **Oppgaver og leveranser**

Arbeidsgruppen skal innledningsvis jobbe med følgende temaer. Listen er ikke uttømmende eller i prioritert rekkefølge, og gruppen kan i samråd med prosjektleder vurdere å legge til andre oppgaver som anses relevante. Arbeidsgruppen skal løpende produsere og legge fram leveranser gjennom hele prosjektperioden.

### Avklare roller og ansvar for administrative oppgaver:

- Utarbeide en nåsituasjonsbeskrivelse (samle og kategorisere eksisterende rutiner/prosedyrer etc.). Identifisere sentrale tjenester, samhandling og ansvarsforhold, og beskrive overordnet forbedringspotensial
- Innhente brukerbehov og gjøre nødvendige forventningsavklaringer mellom fag og administrasjon, og mellom ansatte/ledere/enheter i administrasjonen
- Identifisere og dokumentere hovedarbeidsprosesser hvor roller og ansvar oppleves å være særlig uklart. Identifisere de arbeidsprosessene som har størst utviklingspotensial (kvalitet og/eller effektivitet).
- Etablere effektive rutiner for oppgaveoverføring. Utarbeide flytskjemaer for særlig relevante arbeidsprosesser, og definere prosesseierskap for disse.
- Vurdere om det er uklarheter knyttet til ansvarsdeling mellom avdelinger og seksjoner, og foreslå eventuelle forbedringstiltak. Utarbeide enhetsbeskrivelser, inkludert rolle og ansvarsbeskrivelser for seksjoner og avdelinger i administrasjonen.
- Kvalitetssikre eksisterende og nye stillings- og enhetsbeskrivelser slik at disse ikke oppfattes ekskluderende, men oppfordrer til å ta initiativ og ansvar, og legger til rette for helhetlige prosesser
- Foreslå tiltak (sammen med arbeidspakken for organisasjonskultur) som bygger opp under psykologisk trygghet, tilbakemeldingskultur og en lærende organisasjon

*Leveranse: Forslag til konkrete tiltak for å tydeliggjøre roller og ansvar i administrasjonen, inkludert en implementeringsplan*

### Brukerhjelp og bedre utnyttelse av ressurser og kompetanse

- Gjøre det enklere for brukerne å finne fram i organisasjonen (hvem kan hjelpe til med hva?)
- Identifisere utfordringer ved dagens organisering og arbeidsprosesser knyttet til brukerhjelp og utnyttelse av kompetanse
- Lage forslag til tiltak for bedre utnyttelse av kompetanse og kunnskapsdeling mellom fag og administrasjon, for å sikre best mulig personellmessig ressursutnyttelse
- Foreslå tilpasninger/forbedringer knyttet til onboarding og offboarding av medarbeidere, for å sikre nødvendig kunnskaps- og erfaringsoverføring
- Vurdere ulike alternativer for brukerhjelp (SLA-konsept, partnermodell etc.), og anbefale en eller flere løsninger

*Leveranse: Tiltaksplan som beskriver grep som høgskolen kan iverksette for å styrke brukerhjelp og utnyttelse av kompetanse.*

#### Beskrive lederrollen

- Identifisere områder hvor roller og ansvar er uavklart / ikke beskrevet
- Beskrive de administrative lederrollene, herunder delegering av ansvar og beslutningsmyndighet, og rolledeling mellom seksjonsledere og direktører
- Om mulig identifisere og vurdere behov for kompetanseheving hos ledere (eks. tillitsbasert ledelse)
- Utarbeide forslag til delegasjonsreglementet (del tre), beslutningsmyndighet og rolledeling mellom seksjonsledere og direktører (og tilsvarende nivåer på faglig side)
- Presentere en verktøykasse for ledere

*Leveranse: Forslag til styrking av delegasjonsreglementets del 3, forslag til innhold i en verktøykasse for ledere*

Arbeidsgruppen skal gi innspill til gevinstrealiseringsplanen for hovedprosjektet. Arbeidsgruppen skal også levere et sluttnotat som beskriver en plan for implementering og oppfølging av utviklede tiltak.

#### **Oppstart, avslutning og rapportering**

Arbeidsgruppen starter arbeidet når mandatet for arbeidspakken er godkjent. Gruppen skal rapportere til prosjektleder etter avtalt frekvens. Det vil pågå aktiviteter arbeidspakken gjennom hele prosjektperioden 2024 til medio 2025, med ulike leveranser underveis i prosjektet.

#### **Deltakere**

Arbeidspakkeleder: Alexandra Hondros-Wellmeier

Medlemmer i arbeidsgruppen:

- Birgitte Nyborg (seksjon for HR)
- Gro Telhaug (seksjon for utdanningskvalitet)
- Linn Nina Jankovski-Jacobsen (seksjon for eksamen)