

## Notat

---

Til: Gruppe for administrativ organisering

---

Kopi til:

---

Fra:

---

Signatur:

### Funksjoner og ansvarfordeling på nivå 1 og 2/3

I den siste rapporten må ansvaret for funksjoner med tilhørende oppgaver og prosesser plasseres på nivåene i organisasjonen. Selv om vi må avvente forslagene fra enhetene, kan vi allerede nå starte en diskusjon om er hvorvidt den foreslåtte funksjonsinndeling er et godt utgangspunkt for å plassere oppgaveansvar, om det er behov for å bryte enkelte funksjonsområder ned i underfunksjoner ol.

En klar og tydelig plassering av ansvar og oppgaver i organisasjonsstrukturen, både vertikalt og horisontalt, er avgjørende for en velfungerende administrasjon. *Horisontalt* dreier dette seg om plassering av funksjoner og oppgaver innenfor administrasjonen på institusjonsnivå. I den *vertikale* aksen er spørsmålet på hvilke nivå ulike funksjoner og oppgaver legges. Vi vil foreslå at vi i denne omgang konsentrerer diskusjonen om ansvarsfordelingen mellom nivå 1 og 2/3.

Det har vist seg vanskelig å formulere generelle prinsipper som grunnlag for ansvarsfordelingen. Vi vil trolig komme lenger ved konkret å plassere ansvaret for funksjoner/delfunksjoner med tilhørende oppgaver på nivåene i organisasjonen.

I praksis inviteres gruppa til en diskusjon etter dette bildet:

	Nivå 1	Nivå 2/3
Funksjon 1 <ul style="list-style-type: none"><li>• Underfunksjon/oppgave</li><li>• Underfunksjon/oppgave</li></ul>		
Funksjon 2		
Funksjon 3		
Funksjon n		

### Funksjonsområder

Gruppa har kartlagt funksjonsområder som må ivaretas av administrasjonen. Funksjon karakteriseres ved et sett av oppgaver som kan knyttes til /løses på ett nivå på vegne av hele eller

---

**Postadresse**  
7491 Trondheim

**Org.nr.** 974 767 880

E-post:  
postmottak@adm.ntnu.no  
<http://www.ntnu.no/administrasjon>

**Besøksadresse**

Hovedbygget  
Høgskoleringen 1  
Gløshaugen

**Telefon**

+ 47 73 59 80 11

**Telefaks**

+ 47 73 59 80 90

Tlf: + 47

deler av organisasjonen, eller som løses koordinert mellom flere nivå. Funksjonsinndelingen er uavhengig av organisasjonsstruktur. Funksjon – saksfelt – arbeidsområde» ble brukt synonymt I rapport 2 identifiserte gruppa 22 administrative funksjoner.

- Undervisnings- og utdanningsstøtte
- Forskningsstøtte
- Støtte til innovasjon
- Virksomhetsstyring
- Sikkerhet og beredskap
- Analysetjenester
- Kvalitetssikring - internkontroll
- Kommunikasjonstjenester
- Vedlikehold, drift, brukerstøtte og utvikling av IT
- Arrangementsstøtte
- Formidling
- Etter- og videreutdanning
- Dokumentasjons- og informasjonsforvaltning
- Utvikling og tilrettelegging av eiendoms-bygningsmasse og infrastruktur
- Driftstjenester
- Juridiske tjenester
- Internasjonalisering
- Bibliotek
- Økonomitjenester
- Lønnsfunksjon
- HR-funksjoner
- HMS

Gruppa pekte på at inndelingen var svært forenklet og hadde ulikt aggregeringsnivå. Inndelingen kunne likevel tjene som eksempler, men at de måtte bearbeides i neste fase av utredningsarbeidet. Lista er presentert for ledere ved de fusjonerte institusjonene og har i all hovedsak fått allmenn tilslutning. Det er imidlertid identifisert noen funksjonsområder/delområder der en kan vurdere å endre organisatorisk tilknytning. Eksempler kan være: HMS og HR, dokumentasjons- og dokumentasjonsforvaltning, internasjonalisering, studentrekruttering, drift av fagspesifikke datasystemer, juridiske tjenester, rekruttering, lønn. Vi forventer at slike tema vil bli tatt opp i forslagene fra fakulteter, fellesadministrasjonen og NTNU i Gjøvik og NTNU i Ålesund. Det er derfor for tidlig å ta stilling til slike problemstillinger nå.

### Funksjons- og oppgavefordeling mellom nivåene

Plassering av funksjoner og oppgaver mellom nivåene i organisasjonen har konsekvenser både for kvalitet og effektivitet. Et suksesskriterium er om vi lykkes med å identifisere og plassere funksjoner/delfunksjoner som har tette kobling i samme organisasjonsenhet og på riktig nivå. Fordelingen må også ta hensyn til ønsket om at en oppgave skal løses på færrest mulige nivå, til robusthet, kompetansebehov mm. Som nevnt innledningsvis er det mest hensiktsmessig å gå konkret til verks og ikke forsøke å formulere generelle prinsipper.

I vedlegget er en oppsummering forslag til arbeids og oppgavefordeling som er framkommet i innspillprosessene i løpet høsten 2015 og våren 2016. Disse er kommet som resultat av en bottom-up-prosess og må også suppleres med et top-down-perspektiv. Dette vedlegget er et grunnlag for en konkret vurdering av oppgave- og ansvarfordeling.