

KU's administrationsreform

Faseovergangsrapport fra analysefasen til designfasen



September 2023

Indholdsfortegnelse

| | |
|--|-----------|
| INDHOLD | 2 |
| DEL I – RESUMÉ | 3 |
| 1. Reformens formål | 3 |
| 2. Faseovergangsrapportens formål | 3 |
| 3. Ledelsesresume af den samlede faseovergangsrapport | 4 |
| DEL II – AFRAPPORTERING FRA ANALYSEFASEN | 6 |
| 1. Indledning | 6 |
| 2. Organisationsanalyse | 7 |
| 3. Ressourceforbrug fordelt på administrative opgaver..... | 7 |
| 4. Brugeroplevet kvalitet | 9 |
| 5. TAP-rammevilkår – Organisatorisk kvalitet | 9 |
| 6. Faglig kvalitet | 10 |
| 7. Kortlægning af administrative hovedprocesser | 11 |
| 8. Andre projekter og indsatser | 11 |
| 9. Kapabilitetsmodellen | 12 |
| 10. Involvering i fasen | 12 |
| 11. Ressourceforbrug i analysefasen | 12 |
| DEL III – RAMMER OG PRINCIPPER FOR DESIGN | 13 |
| 1. Indledning | 13 |
| 2. De seks principper..... | 13 |
| 3. En ny administrativ grundstruktur..... | 15 |
| DEL IV – PLAN FOR DESIGNFASEN | 16 |
| 1. Indledning | 16 |
| 2. Designfasens forløb | 16 |
| 3. Organisering og styring af designarbejdet | 17 |
| 4. Tilgang til processer | 19 |
| 5. Designpakker | 19 |
| 6. Drejebog..... | 19 |
| 7. Projekter til forberedelse af implementering | 20 |
| 8. Arbejdet med forandringsforberedelse og kommunikation i designfasen | 20 |

| | |
|--|-----------|
| 9. Tidsplan og plan for involvering og kommunikation | 20 |
| 10. Risici i designfasen | 20 |
| 11. Budget for designfasen..... | 21 |
| DEL V – BESLUTNINGER FORUD FOR IMPLEMENTERINGSFASEN | 21 |
| Bilag..... | 22 |

Del I – Resumé

1. Reformens formål

Ambitionen for administrationsreformen er at skabe en bedre og mere effektiv administration og service for at fastholde KU's position blandt de bedste universiteter i Europa. Bestyrelsens pejlemærker er, at **reformen skal sikre, at Københavns Universitets (KU) administration:**

1. orienterer sig mod medarbejdere, ledere og studerendes behov for administrativ understøttelse af høj kvalitet både organisatorisk, fagligt og oplevet.
2. arbejder efter en fælles servicekultur, der tager udgangspunkt i, hvad medarbejdere, ledere og studerende efterspørger, og at de efterspurgte opgaver løses effektivt og fleksibelt
3. understøtter trivsel og udviklingsmuligheder for medarbejdere og ledere i administrationen
4. sikrer tilgængelighed og nærhed i leveringen af den administrative service
5. frigør ressourcer i størrelsesordenen 300 mio. kr. årligt, der skal investeres i styrket forskning, uddannelse, innovation og samarbejde.

På baggrund af bestyrelsens beslutning har arbejdet med administrationsreformen været i gang siden november 2022 med forberedelsesfasen og senest analysefasen (marts-september 2023), hvor KU's administration er blevet kortlagt og analyseret med henblik på at danne hypoteser om forbedrings- og effektiviseringsmuligheder. Designfasen (oktober 2023-marts 2024) skal munde ud i beslutning om ny organisering af KU's administration og services. Herefter følger implementeringsplanlægningsfasen (april-maj 2024) og implementeringsfasen (juni-december 2024). Efter endt administrationsreform fortsætter arbejdet på KU med forankring og konsolidering af den nye organisering med løbende tilpasninger og udbygning af fx digitale løsninger.

2. Faseovergangsrapportens formål

Faseovergangsrapportens dobbelte formål er:

- At afslutte analysefase med en rapport for fasens indhold og resultater
- At fremlægge rammer og plan for den kommende fase (designfasen) som grundlag for programstyregruppens beslutning om at overgå til designfasen og igangsætte de opgaver, der ligger i fasen.

3. Ledelsesresume af den samlede faseovergangsrapport

Analysefasen

Analysefasen har haft til formål at etablere et samlet billede af, hvordan KU's nuværende administration og service fungerer. Dette er sket via forskellige undersøgelser og analyser.

Organisationsanalysen har vist, at ud af KU's 13.847 ansatte er der 3.517, der arbejder med administration og service. Lederne udgør 281 heraf. Ser man på referenceforholdet mellem ledere og medarbejdere, der har en administrativ funktion, er der store forskelle på tværs af KU. 41 % har et ledelsesspænd på under otte.

Opgavekortlægningen har skabt et overblik over, hvordan de 3.163 TAP-årsværk, der beskæftiger sig med administration og service, fordeler sig på 15 opgavekategorier. På tværs af KU's tre organisatoriske niveauer fordeler opgavekategorierne sig meget forskelligt, mens den administrative opgaveløsning samlet set er nogenlunde jævnt fordelt på tværs af organisationen. Derudover bruger KU's ca. 8.000 videnskabelige medarbejdere i gennemsnit 6,4 timer om ugen hen over et semester på administrative opgaver, der vurderes at kunne udføres af TAP.

Undersøgelser af **den brugeroplevede, den organisatoriske og den faglige kvalitet** har tilsammen peget på, at administration, der udføres tæt på slutbrugeren, vurderes at have højest kvalitet, og at "fysisk nærhed" til slutbrugeren er det vigtigste. Tilfredsheden er størst med administration på institutterne og mindst med administration i Fællesadministrationen.

Undersøgelserne har desuden peget på, at samarbejdet mellem de organisatoriske niveauer bør forbedres, og at der er områder med overimplementering, fx interne kontroller, høj grad af afrapporteringer og tunge beslutningsprocesser.

Kortlægning af **administrative hovedprocesser** koblet til kapabiliteter og opgaver er påbegyndt og dokumenterer et samlet proceslandskab for KU's administration. Arbejdet fortsætter i designfasen, hvor der vil være fokus på sammenhængende processer og potentiale for procesoptimering inden for fire emner, den studerendes rejse, eksterne forskningsbevillinger, rekruttering og governance på bygningsområdet.

Budgettet for analysefasen på 31 mio. kr. forventes overholdt ved udgangen af analysefasen primo oktober 2023. Konsulentforbruget i analysefasen har været 0,5 mio. kr. lavere end de 22,3 mio. kr., der var budgetteret med. Konsulentforbruget til sparring og oplæg vedrørende forberedelse til design har været højere end forudsat, til gengæld har forsinkelserne i arbejdet med processer medført et mindre forbrug.

Rammer for designfasen

Programstyregruppen har indstillet til bestyrelsen, at arbejdet med at fastlægge og konkretisere det fremtidige design af administrationen skal følge seks designprincipper, og at der skal etableres en fælles administration på KU på baggrund af en ny administrativ grundstruktur.

De **seks designprincipper** er:

1. Nærhed og tilgængelighed

Den administrative service skal være orienteret mod brugernes behov, arbejde efter en fælles servicekultur og være tilgængelig for medarbejdere, ledere og studerende. Nærhed og

tilgængelighed skal leveres under hensyntagen til opgavens karakter og krav om realisering af et økonomisk potentiale.

2. Fokus på processer

Den administrative organisation skal fremover arbejde med ensartede og sammenhængende processer, der skal være brugerorienterede og med entydigt ejerskab.

3. Fælles service

Analysen af ressourceforbruget på administrative opgaver viste en næsten ligelig fordeling af opgaverne på tværs af de tre organisatoriske lag, og at ansvaret for opgaveløsningen er spredt på mange enheder. Udvikling af en fælles service vurderes at være en omkostningseffektiv løsning.

4. Stabe og administrative hovedområder

På de tre overordnede ledelsesniveauer skal der fortsat være en administrativ stab, der løser de opgaver, der ikke egner til at blive løst som fælles service. I designfasen skal det undersøges, hvilke opgaver der skal ligge i en stab for at kunne understøtte ledelsen.

5. Et effektivt ledelsesspænd

Ledelsesspændet er en vigtig del af de organisatoriske rammevilkår. Et effektivt ledelsesspænd kan både understøtte trivsel og udviklingsmuligheder for medarbejdere og ledere og bidrage til en mere omkostningseffektiv organisation.

6. Muligheder og perspektiver for sourcing

Gennemtænkt anvendelse af outsourcing af administrative opgaver kan bidrage til en mere omkostningseffektiv opgaveløsning. Samtidig skal potentialer for insourcing vurderes.

De seks designprincipper kan sammenfattes i en ny **administrativ grundstruktur**, der samtidig lever op til bestyrelsens pejlemærker for den fremtidige administrative organisation, herunder den økonomiske målsætning om at frigøre 300 mio. kr. årligt.

KU's fælles administration foreslås bestå af tre-fire campusbaserede servicecentre, der løser hovedparten af de brugerrettede og højfrekvente administrative opgaver. Derudover vil KU's fælles administration bestå af et antal koncernenheder, der har ansvaret for hovedparten af de specialiserede administrative opgaver, ejerskab af administrative processer og it-systemer, fælles politikker og andre rammesættende opgaver.

Plan for designfasen

I **designfasen** skal organisering af den fremtidige administration fastsættes, hvad angår processer, opgaver, roller, ansvar og årsværk. Designfasen skal overordnet skabe grundlag for:

- at en ny organisationsstruktur er mulig at implementere i den planlagte implementeringsfase,
- at den nye organisation fra start af kan understøtte, at universitetets daglige virke og udviklingsopgaver kan løses med den nødvendige kvalitet og effektivitet,
- at programstyregruppens krav til den nye administrative organisation om øget kvalitet, service og effektivitet, understøttelse af trivsel og udviklingsmuligheder for administrative medarbejdere samt økonomiske målsætninger kan indfries, og at der foreligger godkendte planer for, hvornår de kan indfries.

Designet af KU's fælles administration sker med afsæt de ni eksisterende administrative hovedområder samt et nyt tværgående hovedområde med fokus på sammenhængende ledelsesinformation, analyser og optimering af processer.

For hvert af de ti administrative områder etableres der et **designprojekt**. Hvert designprojekt organiseres med et projektejerteam bestående af tre repræsentanter for FA/FAK/INS, en projektleder, fire-seks projektgruppemedlemmer, ad hoc-arbejdsgrupper og en brugergruppe, der involveres undervejs.

Designfasen løber medio oktober 2023 til ultimo marts 2024 og indeholder følgende aktiviteter:

- Mobilisere og onboardede ledere og medarbejdere til rammer, metoder og målsætninger for designarbejdet, som udfoldes i analysepakker og drejebog for designprojektet
- Konsolidere hovedprocesser og opgaver, afklare snitflader, udpege procesejere, vurdere potentiale for sourcing og konsolidere anvendte og eksisterende systemer.
- Dimensionere årsværk pr. opgave/enhed og afrapportere ledelsesspænd og -lag.
- Afdække administrative områders potentiale for procesoptimering og digitalisering.
- Konkretisere serviceleverancemodeller for hvert administrative område og inddrage brugergrupper via review af leverancer
- Afrapportere et samlet forslag til ny organisering af de administrative opgaver, herunder implementeringsplan, og hvordan forslaget lever op til reformens ambition og pejlemærker

Designprincipperne og forslaget om en ny administrativ grundstruktur har været forelagt og drøftet med organisationens ledere og medarbejdere via de faste ledelsesfora og samarbejdsudvalg, herunder HSU. Programsekretariatet vil løbende kommunikere designfasens aktiviteter til organisationens ledere og medarbejdere via de faste ledelsesfora og samarbejdsudvalg, herunder HSU.

Forslag til **budget for designfasen** er 52 mio. kr. Dette er ca. 22 mio. kr. dyrere end forudsat i oktober 2022. Dette skyldes bl.a. 6 mio. kr. til forlængelse af fasen med en måned, 5 mio. kr. til udskudte aktiviteter vedrørende arbejdet med proceskortlægning, og 5 mio. kr. til konsulentpulje til understøttelse af designprojekterne. I designprojekterne vil deltagerne være ledere og medarbejdere fra organisationen. Der er reserveret 15,5 mio. kr. til kompensation ved væsentlige træk på disse ressourcer.

Forbruget af **eksterne konsulenter** forventes at være 20 mio. kr., hvilket er 5 mio. kr. højere end forudsat i det oprindelige overslag fra oktober 2022. Dette skyldes som nævnt udskydelsen af aktiviteter vedrørende kortlægning af administrative processer, der strækker sig ind i designfasen.

Del II – Afrapportering fra analysefasen

1. Indledning

Formålet med analysefasen har været at etablere et samlet billede af, hvordan KU's nuværende administration og service fungerer. Dette omfatter, hvilke administrative opgaver og services der løses, hvor det sker og med hvilket ressourceforbrug. Dette kombineres med den brugeroplevede og den faglige kvalitet af de administrative opgaver og services samt de organisatoriske rammevilkår for at udføre opgaverne. Som en del af analysefasen er der påbegyndt kortlægning af administrative hovedprocesser, ligesom der er indsamlet informationer om andre igangværende

projekter og indsatser, der har betydning for og kan bidrage til det videre arbejde i designfasen og efterfølgende faser.

2. Organisationsanalyse

For at etablere et overblik over KU's nuværende administrative organisation (i antal) er der gennemført en kortlægning af referenceforholdet mellem ledere og medarbejdere, der er beskæftiget i en administrativ funktion på KU.

KU har i alt 13.847 ansatte, men da genstandsfeltet for organisationsanalysen er den administrative organisation, er følgende medarbejdergrupper derfor ikke omfattet af organisationsanalysen:

- VIP, DVIP og ph.d.-studerende (8.108 ansatte).
- TAP-AS og TAP-FU, der ledes af VIP og befinder sig i enheder med få TAP-ansatte (1.182 ansatte).
- DTAP er hovedsageligt studerende, som i gennemsnit har en beskæftigelsesgrad på 0,3 årsværk (1.040 ansatte).

I organisationsanalysen indgår der således 3.517 ansatte fordelt på 2.647 TAP-AS og 870 TAP-FU.

Organisatoriske niveauer

KU's administration har i alt otte organisatoriske niveauer, når alle ledelsesniveauer medtælles. Ledelsesniveauerne spænder fra universitetets øverste ledelse (rektoratet) til de organisatoriske niveauer i administrative enheder på institutter og centre. De fleste medarbejdere befinder sig på niveau fem og seks med et lille antal medarbejdere på de fire øverste niveauer og de to nederste.

Ledelsesspænd

KU har 281 ledere i den administrative organisation. Kigger man på ledelsesspændet, dvs. forholdet mellem leder og antal medarbejdere, forekommer der en stor variation på KU. 117 lederne (41 %) har et ledelsesspænd på under otte, hvoraf 30 ledere (11 %) har et ledelsesspænd på under fire, og 87 ledere (30 %) har et ledelsesspænd mellem fire og syv. 59 ledere (20 %) har et ledelsesspænd mellem otte og ti, mens de resterende 105 ledere (37 %) har et ledelsesspænd over ti. Dette giver en median på ni.

3. Ressourceforbrug fordelt på administrative opgaver

Opgavekortlægningen har skabt et overblik over, hvor i organisationen de administrative opgaver løses, og hvilket ressourceforbrug (i årsværk) der er forbundet med de enkelte opgaver.

Opgavekortlægningen er gennemført med udgangspunkt i et særligt opgavekatalog for opgaverne vedrørende administration og service, som er udviklet sammen med repræsentanter for organisationen. Kortlægningen af opgaver og ressourcer er gennemført af de administrative ledere med involvering af medarbejderne.

KU har i alt 10.265 årsværk, hvoraf TAP udgør 4.456 årsværk (43 %) og VIP 5.809 årsværk (57 %). Ud af de 4.456 TAP-årsværk vedrører 3.163 TAP-årsværk (71 %) administration og service. De resterende 1.292 TAP-årsværk (29 %) vedrører opgaver, der er direkte relateret til kerneforretningen, og indgår derfor ikke i analysen af administrative opgaver og services.

De 3.163 TAP-årsværk, der vedrører administration og service, udgør genstandsfeltet for analysen og fordeler sig på følgende medarbejdertyper:

- TAP-AS 2.562 årsværk (96 %)
- TAP-FU 409 årsværk (27 %)
- DTAP 192 årsværk (69 %)

Antal TAP-årsværk fordelt på administrative opgaver

| Fagområder | Andel årsværk | Tværgående områder | Andel årsværk |
|--------------------------------------|---------------|---------------------------------|---------------|
| Uddannelsesadministration og service | 15 % | Strategi & styring | 6,3 % |
| Økonomi | 13 % | Ledelse | 5,3 % |
| Bygning | 11 % | Data og informationssikkerhed | 4,1 % |
| HR | 10 % | Museum | 2,4 % |
| IT | 9 % | Råd, nævn og fora | 1,5 % |
| Kommunikation | 7 % | Governance, risici & compliance | 1,4 % |
| Forskningsadministration og service | 7 % | | |
| Sekretariatsfunktion | 6 % | | |
| Innovation | 1 % | | |

KU's opgavekatalog indeholder 33 overordnede opgaver og 172 underopgaver. De administrative ledere har fordelt egne og deres medarbejders ressourcer i 5 %-intervaller på de 172 underopgaver. Efterfølgende er de 172 underopgaver blevet samlet i 15 opgavekategorier fordelt på ni fagområder og seks tværgående områder.

Inden for fagområderne er opgavekategorier Uddannelsesadministration (15 %), Økonomi (13 %) og Bygning (11 %) størst og beskæftiger tilsammen 38 % af de administrative TAP-årsværk. Inden for de tværgående områder er Strategi & styring (6 %) og Ledelse (5 %) størst.

Årsværk og opgaver fordelt på organisatoriske niveauer

Den administrative opgaveløsning fordeler sig jævnt på tværs af organisationen:

- Fællesadministrationen: 1.052 TAP-årsværk (33 %)
- Fakulteter: 870 TAP-årsværk (27 %)
- Institutter: 1.241 TAP-årsværk (39 %)

Alle 15 opgavekategorier optræder på alle tre niveauer på nær museumsadministration, der kun optræder på institutniveau, men opgaverne fordeler sig forskelligt på KU's tre organisatoriske niveauer.

Inden for forskningsområdet er fordelingen 78 % på institutniveau, 12 % på fakultetsniveau og 10 % i Fællesadministrationen, dvs. at den administrative opgaveløsning i høj grad sker tæt på forskerne. It-området fordeler sig med 85 % i Fællesadministration, 3 % på fakultetsniveau og 12 % på institutniveau. Dette afspejler, at it er samlet i Fællesadministrationen, men at der stadig udføres it-relaterede opgaver tæt på de faglige miljøer på institutterne.

VIP's tidsforbrug på administrative opgaver

Der er gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt KU's ca. 8.000 VIP, DVIP og ph.d.-studerende om deres tidsforbrug på administrative opgaver, der vurderes at kunne udføres af TAP-ansatte, og indhentet forslag til, hvordan VIP's tidsforbrug på administrative opgaver kan reduceres, og hvordan kvaliteten af administration og service kan løftes. Den gennemførte spørgeskemaundersøgelse har til formål at skabe en nulpunktsmåling af VIP's tidsforbrug for at kunne sikre, at reformen ikke fører til opgaveglidning af administrative opgaver fra TAP til VIP. Knap 1.900 (24 %) deltog i spørgeskemaundersøgelsen.

VIP bruger i gennemsnit 6,4 timer om ugen hen over et semester på administrative opgaver, der vurderes at kunne udføres af TAP. 57 % af VIP's administrative opgaver relaterer sig til kerneopgaverne forskning og undervisning.

Spørgeskemaundersøgelsen indeholder ca. 2.600 fritekstsvar med forslag til reduktion af VIP's tidsforbrug på administrative opgaver og kvalitetsløft af den administrative opgaveløsning. Som gennemgående tema efterlyser VIP særligt "nærhed" i den administrative opgaveløsning.

4. Brugeroplevet kvalitet

Der er gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt alle ansatte og studerende om den aktuelle brugeroplevede kvalitet af administration og service. Undersøgelsens 7.839 respondenter fordeler sig på følgende fire brugergrupper:

- 1.961 VIP (svarende til 25 % af VIP)
- 2.471 TAP (svarende til 45 % af TAP)
- 300 ledere (svarende til 78 % af lederne)
- 3.107 studerende (svarende til 7 % af de studerende)

De kvantitative resultater viser, at der overordnet er en neutral tilfredshed med den administrative opgaveløsning. Tilfredsheden er størst blandt TAP og mindst blandt VIP og ledere. På tværs af organisationen er tilfredsheden størst administration, der leveres på institutterne, og mindst med administration, der leveres af Fællesadministrationen.

Blandt de 15 opgavekategorier er der på tværs af brugergrupperne størst tilfredshed med *Sekretariatsfunktioner*, hvor særligt institutterne scorer højt, mens der er mindst tilfredshed med *Innovation*, hvor særligt Fællesadministrationen scorer lavt.

I forbindelse med spørgeskemaundersøgelsen er der indsamlet ca. 19.700 fritekstsvar vedrørende styrker og forbedringsmuligheder ved den nuværende administration. Ledere, VIP og TAP peger alle på, at "fysisk nærhed" til slutbrugeren er det vigtigste. For studerende er "tilgængelighed" det vigtigste, hvad enten det drejer sig studievejledning eller studieadministration.

Blandt forbedringsmulighederne peger VIP og ledere på, at de "organisatoriske lag" har uklare snitflader og ansvarsfordeling, og at antallet af "organisatoriske lag" fører til ineffektivitet. Ledere og TAP peger på, at KU's it-systemer er inkompatible, hvilket står i vejen for øget digitalisering af administrationen. VIP fremhæver, at forsknings-it ikke er omfattet af de eksisterende standardløsninger inden for it-området.

Efter gennemførelse af administrationsreformen vil spørgeskemaundersøgelsen blive gentaget for at undersøge, om der er sket et løft af den brugeroplevede kvalitet.

5. TAP-rammevilkår – Organisatorisk kvalitet

Rammevilkårene for TAP-medarbejderes og -lederes opgaveløsning er undersøgt via en spørgeskemaundersøgelse. Svarprocenten for alle TAP var 52 % og 63 % eksklusive DTAP. Derudover er der indsamlet ca. 11.000 fritekstsvar.

Spørgerammen tager udgangspunkt i fire dimensioner, der tilsammen udgør rammevilkårene for god administration: *Overordnet retning og ambition*, *Organisatorisk opsætning*, *Værdiskabelse i opgaveudførelsen* og *Understøttende faktorer*.

Den kvantitative del af spørgeskemaundersøgelsen peger på, at de lokale rammevilkår for opgaveløsningen vurderes højest på tværs af organisationen, mens spørgsmål om effektivt samarbejde mellem de organisatoriske niveauer scorer lavest.

I den kvalitative del af undersøgelsen relaterer mange fritekstsvar sig til udfordringer ved og forudsætninger for samarbejde på tværs.

Udfordringer (1.635 fritekstsvar)

- Uklar opgavefordeling og snitflader
- Kommunikation og kultur
- Ineffektive beslutningsprocesser
- Ineffektive organisatoriske rammer

Forudsætninger (1.390 fritekstsvar)

- Gode relationer og imødekommenhed
- Fælles forståelse
- Vidensdeling/videns netværk
- God kommunikation

6. Faglig kvalitet

Den faglige kvalitet af den administrative opgaveløsning er blevet analyseret henblik på at identificere administrative områder med over- eller underimplementering af enten regulatoriske (eksterne) krav eller interne kvalitetsstandarder.

Temaet om overimplementering er undersøgt på baggrund af fritekstsvar fra spørgeskemaundersøgelse om de administrative medarbejderes rammevilkår. Temaet om underimplementering er undersøgt ved at gennemgå eksisterende analyser og rapporter om kvaliteten af opgaveløsningen.

Overimplementering

Fritekstsvarene peger på overimplementering inden for kontroller, afrapportering og beslutningsprocesser:

- Mange interne kontroller - Skyldes både eksterne krav og KU's implementering af disse særligt inden for HR, økonomi og uddannelse
- Høj grad af afrapportering - Mange mål og indsatser med hyppig afrapporteringsfrekvens særligt internt ifm. opfølgning på strategi, mål- og handleplaner og KU's projektportefølje
- Tunge beslutningsprocesser – Unødvendig høj involveringsgrad og mange godkendelsesloops med høj grad af skriftlighed
- Suboptimale arbejdsrammer – Nulfejlskultur, konsensustendenser i beslutningsprocesser og mistillid på tværs af organisationen

Underimplementering

Rapporterne peger på underimplementering inden for informations- og datasikkerhed, GDPR, digitalisering og juraområdet:

- Informationssikkerhed – Behov for flere ressourcer og øget kompetenceniveau
- GDPR – Behov for bedre processer, it-understøttelse og adgang til specialiserede kompetencer
- Digitalisering – Potentialerne for digitalisering skal udnyttes bedre bl.a. via standardisering af processer og identifikation af VIP's behov

- Juraområdet – Behov for at styrke generel jura, Tech Trans og kontraktområdet med henblik på at øge kvalitet og transparens samt reducere svartider i sagsbehandlingen

7. Kortlægning af administrative hovedprocesser

Som led i reformen kortlægges KU's administrative processer på hovedprocesniveau og kobles til kapabiliteter og opgaver for at skabe et samlet proceslandskab. Proceslandskabet udgør fundamentet for, at KU i designfasen og efterfølgende kan arbejde systematisk med sammenhæng mellem de administrative områder, procesoptimering, digitalisering, informationsikkerhed og organisationsændringer og samtidig styrke den faglige kvalitet, brugeroplevelsen og effektiviteten i opgaveløsningen.

Kortlægning er påbegyndt i analysefasen og afsluttes i starten af designfasen i samarbejde med de administrative fagområder. I designfasen identificeres snitflader til andre områder, roller, brugerinteraktionspunkter, og hvilke it-systemer der anvendes.

Resultaterne af TAP's rammevilkår og faglig kvalitet peger på, at særligt processer, der går på tværs af organisatoriske niveauer og fagsøjler, har et forbedringspotentiale både i forhold til effektivitet og kvalitet.

8. Andre projekter og indsatser

Information om igangværende og kommende projekter og udviklingsaktiviteter er indsamlet for at skabe et overblik over, hvor der er behov for koordinering af aktiviteter og prioritering af administrative ressourcer. Kendte udfordringer inden for administrationens opgavefelt og rammevilkår er blevet identificeret ud fra eksisterende analyser og rapporter om organisering af administrative fagområder på KU og i dialog med fagsøjleudvalg.

De vigtigste udfordringer og opmærksomhedspunkter er:

1. Problematisk at adskille ansvar og ressourcer. Når en administrativ opgave centraliseres, flyttes ledelsesretten og ressourcerne fra decentralt til et centralt niveau, mens ansvaret for konsekvenserne af den administrative opgaveløsning efterlades decentralt.
2. Centralisering af opgaver er aldrig fuldstændig. Flyttes alle ressourcer og kompetencer fra lokalt til centralt niveau, og de standardiserede services ikke matcher brugernes behov, kan brugerne ikke få hjælp til at komme videre med en opgave.
3. Manglende systemunderstøttelse af ledelsesopgaven. Der bruges mange ressourcer på håndholdte processer og ad hoc-løsninger.
4. Opgaver, der går på tværs af organisatoriske niveauer og på tværs af fagsøjler, er komplekse at håndtere, da der mangler overordnet ansvar for den sammenhængende proces.
5. Tidligere gennemførte organisationsændringer og centraliseringer på KU har ikke ført til forbedring af den oplevede kvalitet.

De indholdsmæssige og tids-/ressourcemæssige aspekter af andre projekter, analyser og udviklingsaktiviteter på KU bringes ind i designfasen og efterfølgende faser.

9. Kapabilitetsmodellen

Programstyregruppen for administrationsreformen har besluttet anvende den internationalt anerkendte kapabilitetsmodel HERM 2022 som referencemodel for arbejdet i administrationsreformen med at skabe sammenhængende og digitaliseringsklare, administrative processer. HERM 2022 beskriver, hvilke evner et universitet skal besidde. Ikke alle kapabiliteter vedrører administration og services, fx forskningsproduktion.

I administrationsreformen samles resultaterne af de gennemførte analyser i kapabilitetsmodellen. Alle opgaverne i KU's opgavekatalog, der er anvendt til at fastsætte medarbejdernes ressourcer fordelt på administrative opgaver, har et ophæng i kapabilitetsmodellen. Spørgerammen til undersøgelsen af den brugeroplevede kvalitet er baseret på opgaverne i opgavekataloget. Dette giver tilsammen indblik i ressourceforbrug og oplevet kvalitet pr. kapabilitet.

10. Involvering i fasen

Organisationen har løbende været involveret i analysefasen – særligt i forbindelse med forberedelse af analyserne og selve dataindsamlingen. Organisationskortlægningen og udvikling af opgavekataloget er sket i samarbejde med ledere og TAP. Lederne har efterfølgende bidraget med ressourcefordeling af medarbejdernes tid fordelt på opgaver. VIP, ledere, TAP og studerende har i høj grad været bidraget via deltagelse i spørgeskemaundersøgelser om organisatorisk, faglig og brugeroplevet kvalitet.

Kortlægning af administrative hovedprocesser er sket via workshops og interviews med TAP-medarbejdere, der har erfaring med procesarbejde, mens fagsøjleudvalg har bidraget med at identificere projekter og udviklingsaktiviteter på KU, hvor der er koordineringsbehov i forhold til reformen, og med at udpege kendte udfordringer inden for det administrative opgavefelt.

Programstyregruppen for administrationsreformen har løbende drøftet analyseresultaterne. Da disse ikke i sig selv giver svar på, hvordan en ny administration skal designes, har programstyregruppen med afsæt i bestyrelsens pejlemærker fastlagt en række principper for, hvad der vil være bedst og mest realistisk at søge at opnå ved et nyt organisationsdesign.

Analyseresultater og designprincipper har været forelagt og drøftet med organisationens ledere (AL og L80) samt HSU. Institutledere, institutadministratorer, fakultetsdirektører og vicedirektører har via workshops bidraget med input til forbedringstiltag og kvalificering af principper.

Formålet med dette forløb har været at sikre, at designfasen hviler på et bredt vidensgrundlag, at den kan igangsættes rettidigt, at der kan arbejdes effektivt i designfasen, og det bliver muligt tidligt at adressere den betydelige usikkerhed, som den lange reformperiode skaber blandt ledere og medarbejdere i organisationen.

11. Ressourceforbrug i analysefasen

Ved overgang til analysefasen godkendte programstyregruppen et samlet budget på 31 mio. kr. Ved udgangen af analysefasen primo oktober 2023 forventes budgettet for fasen samlet at være overholdt. Opgørelsen af det forventede forbrug i fasen er baseret på de afholdte udgifter pr. 19. september 2023 med tillæg for de kendte dispositioner og forventninger til forbruget i de resterende to uger af fasen.

Programsekretariatets faste stab forventes at have et samlet forbrug på 7,6 mio. kr., hvilket er 1,1 mio. kr. højere end budgetteret. Det skyldes, at programsekretariatet i analysefasen har styrket egen bemanning inden for kommunikation og arbejdet med processer. I budgettet var disse opgaver i højere grad forudsat at blive løst som en del af programsekretariatets aktivitetsafhængige del, hvor udgiften var budgetteret.

Samlet set har konsulentforbruget i analysefasen været 0,5 mio. kr. lavere end de 22,3 mio. kr., der var budgetteret med. Ud af de budgetterede 22,3 mio. kr. konsulentbistand var i alt 18,7 mio. kr. afsat til aktivitetsafhængige opgaver, herunder bistand til analyser og arbejdet med processer. Forbruget hertil forventes at lande på 15,8 mio. kr., dvs. 2,9 mio. kr. mindre end budgetteret.

I budgettet var der afsat 3,6 mio. kr. til faste eksterne konsulenter, der bistår med sparring og oplæg til overordnede drøftelser på strategisk niveau. Her forventes et øget forbrug på 6,0 mio. kr., da konsulenterne i analysefasen også har bistået med sparring vedrørende forberedelse til design.

Del III – Rammer og principper for design

1. Indledning

Programstyregruppen for KU's administrationsreform indstiller til bestyrelsen, at arbejdet med at fastlægge og konkretisere det fremtidige design af administrationen skal følge seks overordnede principper, og at der for hvert administrative område skal redegøres for, hvordan designforslagene realiserer de seks designprincipper.

Programstyregruppen indstiller ligeledes til bestyrelsen, at der etableres en fælles administration på KU, der designes på baggrund af en ny administrativ grundstruktur, idet der samtidig fastlægges principper for, hvilke opgaver det ikke er hensigtsmæssige at løse som en fælles service.

Designprincipperne og forslaget om en ny administrativ grundstruktur har været forelagt og drøftet med organisationens ledere og medarbejdere via de faste ledelsesfora og samarbejdsudvalg, herunder HSU.

2. De seks principper

1. *Nærhed og tilgængelighed*

Den administrative service skal være orienteret mod brugernes behov, arbejde efter en fælles servicekultur og være tilgængelig for medarbejdere, ledere og studerende.

I analyserne af den oplevede kvalitet får de administrative opgaver, der udføres tæt på brugeren, en bedre bedømmelse end opgaver, der udføres fjernt fra brugeren. Nærhed og tilgængelighed er vigtig for opgaver, der kræver forretningsforståelse og adgang til viden lokalt. Samtidig kan det være vanskeligt at etablere og opretholde specialistopgaver i nærmiljøer uden tilstrækkelig kritisk masse. Nærhedsprincippet kan begrænse muligheden for at opnå økonomiske stordriftsfordele, herunder digitalisering af rutineprægede processer.

Nærhed og tilgængelig indgår som designkrav i udformningen af den fremtidige organisation ud fra en forståelse af, at nærhed og tilgængelighed leveres under hensyntagen til opgavens karakter og krav om realisering af et økonomisk potentiale.

2. Fokus på processer

Analyserne af organisatorisk, faglig og oplevet kvalitet peger på, at der på KU generelt er en forholdsvis lav modenhed i forhold til at arbejde med ensartede og sammenhængende administrative processer.

Variation i processer for samme administrative opgaver på tværs af organisationen kan medføre usikkerhed, frustration og oplevelse af dårlig kvalitet hos VIP, TAP og studerende og vanskeliggør samtidig effektivitet og digitalisering.

Den fremtidige administrative organisation skal arbejde med overordnede, brugerorienterede end-to-end processer samt administrative hovedprocesser med klarhed over og entydigt ejerskab til processerne.

3. Fælles service

Analysen af ressourceforbruget til administrative opgaver har vist, at der er en næsten ligelig fordeling af opgaverne på tværs af de tre organisatoriske lag, og at ansvaret for opgaveløsningen er spredt på mange enheder. Dette udløser behov for at koordinere mellem organisatoriske enheder, og der kan være risiko for dobbeltarbejde. Analyserne viser også, at de administrative ledere og medarbejdere i relativt lav grad vurderer, at samarbejdet på tværs af de forskellige niveauer er effektivt.

At løse administrative opgaver som en fælles service vurderes at være en omkostningseffektiv løsning, der samtidig giver bedre rammer for sammenhængende administrative processer, men også vil indebære en vis standardisering af administrative arbejdsgange på tværs af universitet. Samtidig rummer det nogle begrænsninger/risici, som skal imødegås.

Udvikling af fælles service skal have fokus på brugernes behov og i praksis tilrettelægges, så den administrative service opleves som nær og tilgængelig.

Det foreslås, at der skal etableres en ny fælles administrativ organisation, der løser hovedparten af de administrative opgaver. På universitetets tre overordnede ledelsesniveauer skal der fortsat være en administrativ stab, der løser de opgaver, som ikke hensigtsmæssigt – jf. princip herfor – kan løses i den fælles service.

4. Stabe og administrative hovedområder

En stab har sit ledelsesmæssige ophæng på et institut, fakultet eller rektorat og skal løse de opgaver, der ikke kan leveres som en fælles service, fx understøttelse af strategiske og tværgående ledelsesopgaver, eller hvor opgaveløsningen er integreret i de faglige kerneopgaver. Hertil kommer særlige opgaver, der kun forekommer ét sted, og som derfor ikke hensigtsmæssigt kan løses som en fælles service.

I designfasen skal det undersøges, hvilke opgaver der som minimum skal løses af stabe, for at lederne kan løfte de opgaver, som de har ansvar for, kombineret med de opgaver, der løses af KU's fælles administration.

Designet af KU's fælles administration sker med afsæt i uddannelsesadministration, forskningsadministration, innovationsadministration, bygningsadministration, it, økonomi, HR, kommunikation samt et nyt tværgående område, der varetager opgaver vedrørende udvikling af administrative processer, digitalisering, sammenhængende ledelsesinformation og analyser.

De gennemførte analyser peger på, at de administrative medarbejdere ikke oplever tilstrækkelig adgang til og klarhed om, hvem man skal kontakte, når der er behov for specialiserede kompetencer inden for blandt andet projektledelse, data, digitalisering, informationsikkerhed og arbejdet med processer. Kortlægningen af de administrative opgaver og ressourcer viser, at ressourcerne inden for disse områder i dag er spredt på mange enheder i organisationen.

I designfasen nedsættes et designprojekt for hvert af de administrative hovedområder og det tværgående område, der skal arbejde med at konkretisere designet for den fremtidige administrative organisation.

5. Et effektivt ledelsesspænd

Organisationskortlægningen har vist, at der er stor forskel på ledelsesspændet i den nuværende administrative organisation. I gennemsnit er ledelsesspændet på ni ansatte pr. leder, men gennemsnittet dækker over en meget stor variation.

Ledelsesspændet er en vigtig del af de organisatoriske rammevilkår og har stor betydning for organisationens funktionsmåde og omkostninger. Et effektivt ledelsesspænd kan både understøtte trivsel og udviklingsmuligheder for medarbejdere og ledere i administrationen og bidrage til en mere omkostningseffektiv organisation.

I den fremtidige administrative organisation stræbes efter et effektivt ledelsesspænd, der afspejler de opgaver, der skal løses i enhederne.

6. Muligheder og perspektiver for sourcing

En systematisk og gennemtænkt anvendelse af outsourcing af administrative opgaver kan bidrage til en samlet set mere omkostningseffektiv løsning af opgaverne. Muligheder og perspektiver for outsourcing af administrative opgaver skal derfor undersøges ud fra tre principper, der som minimum skal være opfyldt:

- Der skal være et velfungerende marked med stabile leverandører.
- Der skal være et væsentligt økonomisk potentiale.
- Det skal være muligt at etablere klare og effektive snitflader mellem leverandør og de interne aftagere af de outsourcete opgaver.

Der skal også overvejes, om der er potentialer for insourcing.

3. En ny administrativ grundstruktur

Programstyregruppen har vurderet, hvordan de seks principper for arbejdet kan sammenfattes i en ny administrativ grundstruktur, der lever op til bestyrelsens pejlemærker for den fremtidige administrative organisation.

Samlet vurderer programstyregruppen, at pejlemærkerne, herunder både muligheden for en bedre administration og kravet om at frigøre 300 mio. kr., mest hensigtsmæssigt løses ved at etablere en ny fælles administrativ organisation, der løser hovedparten af de administrative opgaver.

KU's fælles administration foreslås at bestå af tre eller fire campusbaserede servicecentre, der vil have ansvaret for at løse hovedparten af de brugerrettede og højfrekvente administrative opgaver og derfor vil være der, hvor forretningen vil have den største berøringsflade med KU's fælles

administration, herunder via partnerfunktioner. I designfasen skal det afklares, om det er mest hensigtsmæssigt, at der etableres tre eller fire servicecentre.

Hertil vil KU's fælles administration bestå af et antal koncernenheder, der vil have ansvaret for hovedparten af mere specialiserede administrative opgaver ("kompetencecentre"), ejerskab af administrative processer og it-systemer, fælles politikker og andre rammesættende opgaver.

I designet af servicecentre og koncernenheder vil størrelsen af de enkelte enheder være et opmærksomhedspunkt, men det kan ikke på forhånd fastlægges, hvor store de forskellige organisatoriske dele vil være.

Grundstrukturen vil være udgangspunktet for designfasen, men det er ikke givet, at alle administrative hovedområder organiseres på helt samme måde.

Del IV – Plan for designfasen

1. Indledning

I designfasen skal organiseringen af den fremtidige administration fastsættes, hvad angår processer, opgaver, roller, ansvar og årsværk. Designfasen skal overordnet skabe grundlag for:

- at en ny organisationsstruktur er mulig at implementere i den planlagte implementeringsfase,
- at den nye organisation fra start af kan understøtte, at universitetets daglige virke og udviklingsopgaver kan løses med den nødvendige kvalitet og effektivitet,
- at programstyregruppens krav til den nye administrative organisation om øget kvalitet, service og effektivitet, understøttelse af trivsel og udviklingsmuligheder for administrative medarbejdere samt økonomiske målsætninger kan indfries, og at der foreligger godkendte planer for, hvornår de kan indfries.

Dette er den overordnede plan for designfasen. Detailplanlægningen af fasen pågår og løber frem til onboarding af designprojekterne, se nedenfor.

2. Designfasens forløb

Designfasen indeholder seks delfaser med dertilhørende aktiviteter og leverancer og løber fra medio oktober 2023 til ultimo marts 2024.

Mobilisering

Hvert designprojekt bemannes med ledere og medarbejdere med administrationsfaglig baggrund, som via seminarer og workshops introduceres til rammer, metoder og målsætninger for designarbejdet.

Hovedprocesser, opgaver og tilknyttede systemer

Der udarbejdes forslag til fremtidige hovedprocesser for de administrative områder inkl. procesejere. Snitflader til andre områder og eksisterende systemunderstøttelse af processer identificeres. Potentiale for sourcing undersøges. Der fastlægges en tværgående metode til review af processers og systemers brugervenlighed.

Struktur

På baggrund af baseline og tildelte økonomiske målsætninger dimensioneres hvert administrative område med årsværk pr. enhed/opgave. Ledelsesspænd og –lag tilpasses med afsæt i analyser og designkriterier. Administrative roller identificeres og beskrives.

Optimering af processer og yderligere digitalisering

En roadmap for de administrative områders potentiale for procesoptimering og digitalisering udarbejdes, herunder afdækning af, hvor der forudsættes nye digitale løsninger for at kunne indfri de økonomiske målsætninger.

Samarbejde

Der fastsættes en konkret serviceleverancemodell for hvert administrative område med afsæt i afdækkede snitflader, gennemførte analyser, designprincipperne og principperne for den fælles model for administrativ service.

Brugergrupper inddrages løbende i review af leverancer. Forslag til ny governancestruktur for den administrative organisation udarbejdes. Samtidig tages der stilling til, om der er behov for at redesigne områdets udvalgs- og beslutningsstruktur.

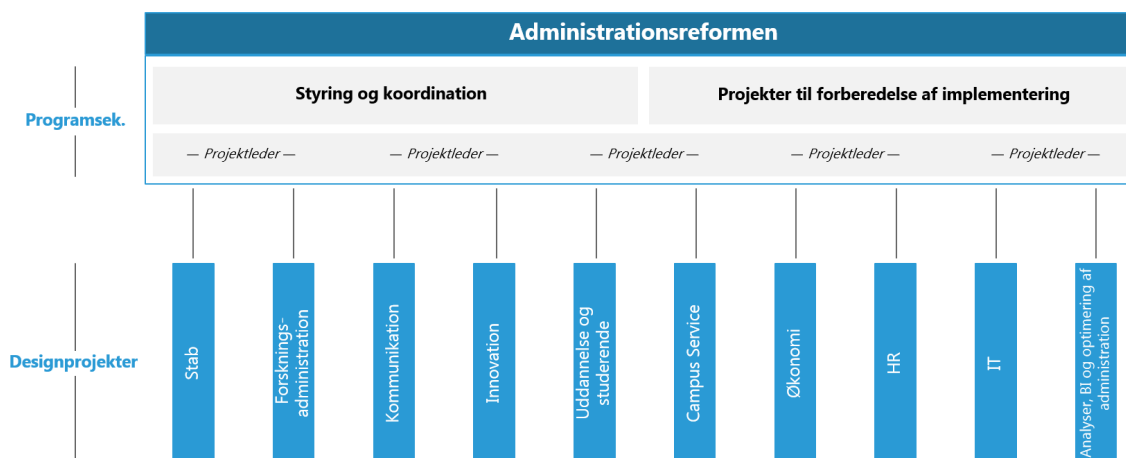
Samlet afrapportering af designprojekternes arbejde

Hvert designprojekt afrapporterer et samlet forslag til organisering af de administrative opgaver, og hvordan det lever op til reformens ambition og pejlemærker, brugernes behov samt økonomiske og kvalitative mål. Der udarbejdes en plan for indfasning af forbedringer, effektiviseringer og besparelser.

Ved afslutning af designfasen forventes der at være en fastsat organisatorisk struktur, en beskrevet serviceleverancemodell, der viser struktur, dimensionering og kompetencekrav til ledelses- og medarbejderprofiler.

3. Organisering og styring af designarbejdet

Designarbejdet er forankret i ti designprojekter.



Hvert designprojekt organiseres med en projektledelse, et antal projektgruppemedlemmer, arbejdsgrupper samt en brugergruppe, der involveres undervejs. Der kan ske justeringer i forhold til nedenstående beskrivelse i forbindelse med opstart af designfasen.

Projektledelse

Designprojektets projektledelse udgøres af projektejere og projektleder.

Projektejerteam

Programstyregruppen udpeger for hvert designprojekt et projektejerteam bestående af en fakultetsdirektør/kontorchef, en institutadministrator samt vicedirektøren inden for pågældende administrative område. Projektejerteamet har ansvar for at sikre de nødvendige ressourcer til projektet og projektlederen, sikre aktiv involvering af designprojektets arbejdsgrupper og brugergruppe samt indstille oplæg om design til programstyregruppens beslutning.

Projektleder

Projektejerteamet udpeger en projektleder fra FA- eller FAK-niveau. Projektlederens opgaver er at udarbejde og eksekvere plan for designprojektet med afsæt i drejebog for designfasen, sørge for løbende kommunikation mellem projektgruppen, projektejere og programstyregruppen og sikre, at samarbejde med arbejdsgrupper og brugergruppe gennemføres.

Den øvrige designorganisation

Projektgruppemedlemmer

Hvert designprojekt bemannes med stærke administrationsfaglige profiler med proces- og projektforståelse, der repræsenterer og bidrager med erfaring med det faglige område fra flere organisatoriske perspektiver (FA/FAK/INS). Medlemmerne udpeges af projektledelsen.

Arbejdsgrupper

Til hvert designprojekt tilknyttes et antal arbejdsgrupper med faglige repræsentanter fra forskellige organisatoriske niveauer og med forskellige roller inden et specifikt arbejdsområde.

Arbejdsgruppen bidrager med sparring, rådgivning, review og kvalitetssikring af udkast til oplæg. Opgaven forventes at kunne varetages samtidig med eksisterende stilling.

Programstyregruppen godkender kriterier for repræsentation i arbejdsgrupperne. Medlemmerne udpeges af projektejerteamet.

Brugergruppe

Hvert designprojekt har tilknyttet en brugergruppe, der repræsenterer modtagere af services fra det administrative område, fx institutledere, institutadministratorer, VIP, TAP-ledere og TAP-medarbejdere. Brugergruppen skal gennemføre review af områdets evne til at indfri reformens pejlemærke om brugerfokus. Brugergrupper kan gå på tværs af designprojekter.

Øvrig inddragelse af organisation

Alle designprojekter informerer og involverer jævnligt den øvrige administrative organisation i overensstemmelse med de rammer, der er udstukket af projektejernerne.

Programmets rolle

Programsekretariatet stiller med fem programkonsulenter, der hver er tilknyttet to designprojekter. Programkonsulenterne yder sparring, rådgiver og support til det enkelte designprojekt og er designprojektets indgang til programsekretariatet, hvor der er adgang til yderligere support og

rådgivning. Programkonsulenterne sikrer planlægning og gennemførelse af koordinering af designarbejdet på tværs af designprojekterne.

Programsekretariatet understøtter konkretisering af drejebogen for designprojekterne, koordinering af designprojekternes indstillinger til programstyregruppen, uddybende analyser af data fra analysefasen, kommunikation og forandringsledelse og forberedelse til implementeringsfasen i samarbejde med blandt andet FHR og ØKO.

4. Tilgang til processer

Procestilgangen er en central for arbejdet i designfasen. I dialog med organisationen fastlægges, hvilke hovedprocesser der indgår i de administrative hovedområder. Ejerskabet for en hovedproces placeres i et administrative område. I designfasen skal hovedprocesserne konkretiseres, og der skal sikres sammenhæng til andre hovedprocesser på tværs af de administrative områder.

I forhold til sammenhængende processer på tværs af områder vil der i første omgang blive arbejdet med følgende fire emner, der indeholder et stort potentiale for procesoptimering:

- Studerendes rejse
- Eksterne forskningsbevillinger
- Rekruttering
- Governance på bygningsområdet

Ensartede proceskompetencer er forudsætningen for, at KU kan arbejde procesorienteret i den administrative opgaveløsning. Dette gælder både i designfasen og i efterfølgende faser. I designfasen stilles værktøjer, skabeloner og træning af udvalgte deltagere i designprojekterne til rådighed. Dette indbefatter procesjerrollen, proceskonsulentrollen, servicedesignerrollen, elementær proces teori, proceshierarki og det sammenhængende perspektiv.

5. Designpakker

Hvert designprojekt modtager en designpakke, der beskriver projektgruppens rammer, principper og kriterier for designarbejdet, kommissorier og rollebeskrivelser for projektarbejdet, og hvilke kvalitative og økonomiske målsætninger der skal realiseres inden for det administrative område. I designpakkerne præsenteres de overordnede analyseresultater vedrørende organisations- og opgavekortlægningen, organisatorisk, faglig og brugeroplevet kvalitet samt kortlægning af hovedprocesser og af igangværende analyser og projekter. Dertil kommer et forbedringskatalog med liste over mulige forbedringstiltag, en baseline for den eksisterende administration samt en drejebog for designarbejdet.

6. Drejebog

Designprojekterne får stillet en fælles drejebog til rådighed, der indeholder leveranceskabeloner og beskriver leverancer, milepæle og frister i løbet af designfasen. Formålet er at understøtte fremdrift på tværs af designprojekter og ensartet afrapportering af leverancer til styregruppen.

Drejebogen beskriver også forventninger til koordinering mellem designprojekter, programsekretariatet og programstyregruppen.

Designprojekterne er forskellige i volumen, kompleksitet, forbedringspotentialer og økonomiske potentialer m.v. Derfor skal projektledelsen for hvert designprojekt udarbejde en specifik projektplan, hvor aktiviteter, frister, iterationer med egen brugergruppe m.v. er tilpasset faglige hensyn inden for det administrative område.

7. Projekter til forberedelse af implementering

Implementering af en reorganiseret KU-administration indebærer ressourcekrævende indsatser på mange fronter. Sideløbende med arbejdet i designprojekterne lægges der derfor op til, at der arbejdes med kompetenceudvikling af medarbejdere med fokus på servicekultur og procesmetode, personalepolitiske og -juridiske tiltag, systemmæssige og placeringsmæssige ændringer og understøttelse af det fysiske og psykiske arbejdsmiljø. Projekterne fortsætter i de efterfølgende faser.

8. Arbejdet med forandringsforberedelse og kommunikation i designfasen

Principperne for arbejdet med forandringsforberedelse og kommunikation i designfasen er:

- At der sikres kontinuerlig inddragelse af ledere, studerende og medarbejdere igennem hele administrationsreformperioden
- At der kommunikeres, også selv om der ikke er konkrete nyheder/beslutninger at kommunikere om
- At lederne, herunder særligt nærmeste leder, anses som afgørende i forhold til at formidle og skabe lokal relevans

Budskaber til brug i kommunikationen i designfasen udvikles, fastlægges og deles.

Programsekretariatet arbejder løbende tæt sammen med relevante interessenter for at sikre relevante og rettidige leverancer. Derudover arbejder programsekretariatet tæt sammen med KU-KOM med henblik på sparring og koordinering ift. eventuel pressehåndtering.

9. Tidsplan og plan for involvering og kommunikation

Designfasen varer seks måneder fra oktober 2023 til marts 2024. I oktober onboardes projektdeltagerne til designprojekternes rammer, metoder og målsætninger. Designprojekterne afrapporterer løbende delleverancer til programstyregruppen efter de frister, der er beskrevet i drejebogen. Ultimo marts 2024 afrapporterer hvert designprojekt samlet til programstyregruppen om organisering af de administrative opgaver og realiseringen af reformens ambition og pejlemærker.

Programsekretariatet kommunikerer løbende designfasens aktiviteter til organisationens ledere og medarbejdere via de faste ledelsesfora og samarbejdsudvalg, herunder HSU.

10. Risici i designfasen

I designfasen er der risiko for øget personaleomsætning og tab af kompetencer blandt medarbejdere og ledere med usikre serviceleverancer og faldende administrativ produktivitet til følge. Derudover er der risiko for mistriivsel og stress blandt de tilbageværende medarbejderne på grund af usikkerhed om egen jobsituation, generel modstand mod administrationsreformen og stigende arbejdsbyrde i afdelinger med øget personaleomsætning.

Tydelig og ensartet kommunikation til ledere på alle niveauer skal sikre transparens om administrationsreformens målsætning og processen frem mod at målsætningerne indfries. Fokus vil

være på at understøtte lederne i at have en ærlig dialog om mulighederne i en ændret administration og perspektiverne for den enkelte.

Ved designfasens start foreligger der ikke en detaljeret plan for det samlede forløb.

Detailplanlægningen af fasen løber frem til onboarding af designprojekterne. Vurdering af risici, øget ressourcetrækket på organisationen i designfasen, og håndtering af disse vil blive adresseret, når designfasen er blevet udfoldet.

11. Budget for designfasen

Forslag til **budget for designfasen** er 52 mio. kr., hvilket er ca. 22 mio. kr. dyrere end forudsat i oktober 2022. Dette skyldes bl.a. 6 mio. kr. til forlængelse af fasen med en måned, 5 mio. kr. til udskudte aktiviteter vedrørende arbejdet med proceskortlægning, og 5 mio. kr. til konsulentpulje til understøttelse af designprojekterne. Derudover forventes kompensationen til organisationen for deltagelse i designprojekterne at blive dyrere, end oprindeligt forudsat. Samlet set er budgettet for designfasen på 52 mio. kr.

Forbruget af **eksterne konsulenter** forventes at være 20 mio. kr., hvilket er 5 mio. kr. højere end forudsat i det oprindelige overslag fra oktober 2022. Dette skyldes som nævnt udskydelsen af aktiviteter vedrørende kortlægning af administrative processer, der strækker sig ind i designfasen.

Programsekretariatets træk på konkrete ressourcer i andre enheder på universitetet (**aktivitetsafhængige ressourcer**) forventes at stige i designfasen. Det skyldes navnlig, at der i løbet af designfasen vil være et betydeligt træk på HR-området i forhold til arbejdet med forandringsledelse og i forhold til gennemførelse af designprojekter.

Designprojekternes deltagere vil være ledere og medarbejdere fra organisationen. Der er reserveret 15,5 mio. kr. til kompensation for dette ressourcetræk. Der kompenseres for væsentlige træk på ressourcerne og kun i de tilfælde, hvor der er brug for erstatningsressourcer af hensyn til en sikker drift i den periode, hvor de ansatte er allokert til designprojekter. Aftaler om kompensation indgås mellem den afgivende enhed og programsekretariatschefen.

I designfasen vil programstyregruppen løbende følge op på budgettet på baggrund af månedlige rapporteringer fra programsekretariatet.

Del V – Beslutninger forud for implementeringsfasen

Forudsætning for at overgå til implementeringsplanlægningsfasen er bestyrelsesgodkendelse af:

- Et samlet nyt målbillede for alle administrative områder inkl. ny organisationsstruktur, der indfrier reformens ambitioner og pejlemærker om forbedret kvalitet af administrative services og realisering af det økonomiske potentiale.
- En serviceleverancemodell for alle administrative områder inkl. tværgående områder, der viser struktur, dimensionering og kompetencekrav til ledelses- og medarbejderprofiler.
- En plan der beskriver, hvordan og hvornår forbedringer, effektiviseringer og besparelser kan realiseres, herunder behov for investeringer.

Bilag

Alle analyseresultater er samlet i et selvstændigt kompendium.

Analyseresultater

Opsamling på analyseresultater





Indholdsfortegnelse

- 1 **Introduktion** s. 3
- 2 **Organisatorisk og faglig kvalitet** s. 5-25
 - 2.1 Organisatorisk kvalitet
 - 2.2 Faglig kvalitet
- 3 **Oplevet kvalitet** s. 27-38
- 4 **Organisation og opgaver** s. 40-80
 - 4.1 Organisationsanalyser
 - 4.2 Administrativ opgavekortlægning for TAP
 - 4.3 VIP'eres tid brugt på administrative opgaver
- 5 **Appendiks: oplevet kvalitet (detaljerede resultater)** s. 82-114
 - 5.1 Oversigt over antal besvarelser per administrative hovedopgaver og organisatoriske lag
 - 5.2 Kvantitative resultater per administrative hovedopgave
 - 5.3 Kvalitative resultater per hovedbrugergruppe



Indholdsfortegnelse

- 1 Introduktion** **s. 3**
- 2 Organisatorisk og faglig kvalitet** **s. 5-25**
 - 2.1 Organisatorisk kvalitet
 - 2.2 Faglig kvalitet
- 3 Oplevet kvalitet** **s. 27-38**
- 4 Organisation og opgaver** **s. 40-80**
 - 4.1 Organisationsanalyser
 - 4.2 Administrativ opgavekortlægning for TAP
 - 4.3 VIP'eres tid brugt på administrative opgaver
- 5 Appendiks: oplevet kvalitet (detaljerede resultater)** **s. 82-114**
 - 5.1 Oversigt over antal besvarelser per administrative hovedopgaver og organisatoriske lag
 - 5.2 Kvantitative resultater per administrative hovedopgave
 - 5.3 Kvalitative resultater per hovedbrugergruppe

Introduktion |

Dokumentet er en opsamling af analyseresultater på tværs af analysespor fra marts til og med september 2023

Dokumentet er en opsamling af analyseresultater fra marts til og med september 2023

- Dokumentet samler resultater fra **tre analysespor** i perioden fra marts til september 2023:
 - **Organisatorisk og faglig kvalitet**
 - **Oplevet kvalitet**
 - **Organisation og opgaver**
- Resultaterne præsenteres spor for spor med et introducerende **formål med analysen** før de individuelle **analyseresultater** præsenteres

Er der spørgsmål til analyseresultaterne, så er du meget velkommen til at kontakte reformens programsekretariat:

adminreform@ku.dk



Indholdsfortegnelse

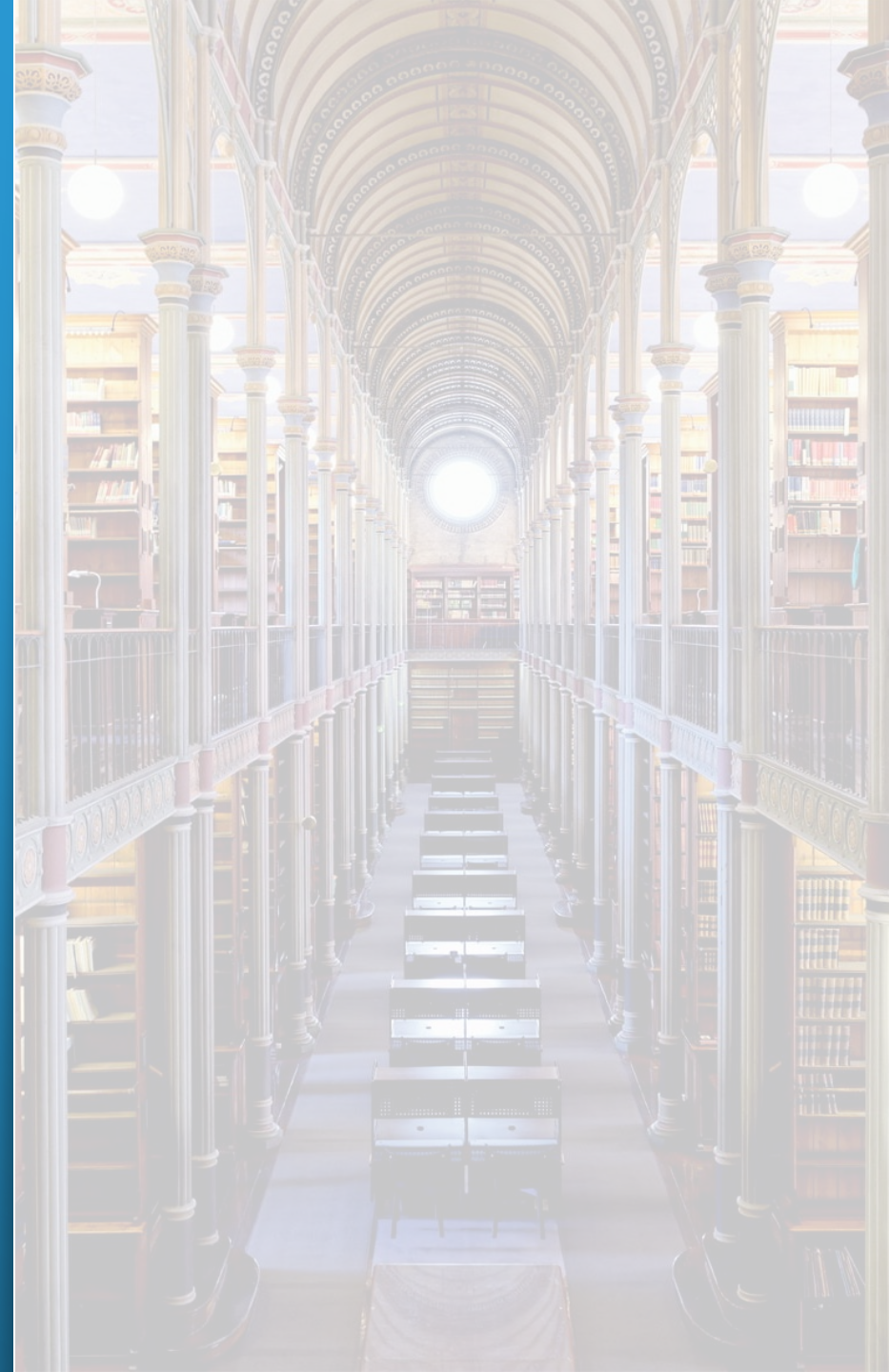
- 1 **Introduktion** s. 3
- 2 **Organisatorisk og faglig kvalitet** s. 5-25
 - 2.1 Organisatorisk kvalitet
 - 2.2 Faglig kvalitet
- 3 **Oplevet kvalitet** s. 27-38
- 4 **Organisation og opgaver** s. 40-80
 - 4.1 Organisationsanalyser
 - 4.2 Administrativ opgavekortlægning for TAP
 - 4.3 VIP'eres tid brugt på administrative opgaver
- 5 **Appendiks: oplevet kvalitet (detaljerede resultater)** s. 82-114
 - 5.1 Oversigt over antal besvarelser per administrative hovedopgaver og organisatoriske lag
 - 5.2 Kvantitative resultater per administrative hovedopgave
 - 5.3 Kvalitative resultater per hovedbrugergruppe



2.1 Organisatorisk kvalitet

Formål og kontekst for analyser af organisatorisk kvalitet

- I marts-april blev en spørgeskemaundersøgelse gennemført om TAP'ernes overordnede rammevilkår for at udføre deres arbejde
- Denne data skal danne grundlag for at tegne et billede af de aktuelle rammevilkår og beror både på kvantitative datapunkter og fritekstbesvarelser
- Derudover bidrager analyserne til at identificere forbedringsmuligheder, når vi skaber fremtidens administration.



Introduktion | Repræsentative svarprocenter i spørgeskemaundersøgelse om organisatorisk og faglig kvalitet samt stort antal fritekstsvar

52%

Svarprocent alle TAP'ere

Repræsentativ undersøgelse; også på tværs af vigtigste baggrundsvARIABLE*

63%

Svarprocent eksklusiv D-TAP

Repræsentativ undersøgelse på tværs af fastansatte

~11,000

Fritekstsvar

God mulighed for at identificere udfordringer og tiltag

* Organisatoriske niveauer (FAK, FA og INS), medarbejdere og ledere og fakulteter med undtagelse af JUR, TEO og SAMF

Introduktion | Spørgerammen tager udgangspunkt i fire dimensioner, der tilsammen udgør rammevilkår for god administration



Overordnet retning og ambition

- Forståelse for **formålet** med administration og service
- Klarhed omkring **den enkeltes bidrag** til det overordnede formål
- Graden af gensidig **anerkendelse** i organisationen

Organisatorisk opsætning

- Klarhed omkring **roller og ansvarsområder**
- Oplevelsen af de organisatoriske **rammer, ledelsesspænd og placering**
- Adgang til **specialiseret viden** på tværs af organisationen

Værdiskabelse i opgaveudførelsen

- Tydelige **arbejdsgange og standardisering**
- Kultur for at **arbejde med forbedringer**
- Overensstemmelse mellem **serviceniveau og interne/eksterne krav**

Understøttende faktorer

- **Arbejdsmetoder og mødekultur**, der understøtter opgaveløsning
- Overensstemmelse mellem **roller og kompetencer**
- **Systemer og digitale værktøjer**, der understøtter opgaveløsning

Organisatoriske niveauer | På tværs af FA, FAK og INS ses forbedringsmuligheder indenfor bl.a. samarbejde på tværs og adgang til specialiserede kompetencer

| | | ✓ Mulighed for fritekstsvar | | | |
|---|--|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| | | FA | FAK | INS | Total |
| s_21 | Jeg har de relevante kompetencer, i forhold til de funktioner jeg varetager. | 4,52 | 4,55 | 4,53 | 4,53 |
| s_2 | Det er tydeligt for mig, hvordan mit arbejde bidrager til at opnå min afdelings/sektions overordnede formål. | 4,20 | 4,34 | 4,25 | 4,27 |
| s_14 | I min afdeling tilpasser vi med jævne mellemrum de opgaver, vi laver i forhold til modtagernes behov. | 4,24 | 4,20 | 4,22 | 4,22 |
| s_1 | I min afdeling/sektion har vi en fælles forståelse af, hvad formålet med vores afdeling/sektion er. | 4,11 | 4,31 | 4,18 | 4,20 |
| s_20 | Når jeg deler forslag til forbedringer i min afdeling/sektion, undersøger min(e) leder(e) muligheden for at bruge dem. | 4,03 | 4,14 | 4,13 | 4,11 |
| ✓ s_11 | Mit fysiske arbejdssted er optimalt placeret i forhold til at løse mine arbejdsopgaver godt (fx nærhed til dem jeg understøtter, faglig sparring mv.). | 3,83 | 4,07 | 4,09 | 4,02 |
| s_19 | I min afdeling/sektion bliver vi opfordret til at identificere forbedringsmuligheder. | 3,95 | 4,21 | 3,94 | 4,02 |
| s_10 | I min afdeling/sektion har vi klare roller og ansvarsområder. | 3,90 | 4,07 | 3,96 | 3,98 |
| s_26 | I min afdeling drøfter vi løbende mulighederne for at bruge digitale løsninger til at forbedre arbejdsgangene. | 4,11 | 4,01 | 3,79 | 3,94 |
| ✓ s_22 | I min afdeling/sektion er vi gode til at anvende nye arbejdsmetoder. | 3,88 | 3,86 | 3,99 | 3,93 |
| s_3 | Værdien af mit arbejde bliver anerkendt. | 3,85 | 3,96 | 3,94 | 3,93 |
| s_18 | I min afdeling/sektion standardiseres arbejdsgange, når det er muligt. | 3,86 | 4,04 | 3,85 | 3,91 |
| s_5 | I min afdeling/sektion bidrager leder(ne) til en kultur, hvor det er muligt åbent og ærligt at tale om udfordringer og fejl. | 3,89 | 4,00 | 3,85 | 3,90 |
| ✓ s_6 | Der er et effektivt samarbejde i min afdeling/sektion. | 3,72 | 3,95 | 3,88 | 3,86 |
| s_27 | Jeg har generelt gode muligheder for at løse mine arbejdsopgaver på en hensigtsmæssig måde med de IT-systemer og digitale værktøjer, jeg har adgang til. | 3,98 | 3,73 | 3,72 | 3,79 |
| s_23 | I min afdeling/sektion er der en effektiv mødekultur. | 3,70 | 3,66 | 3,83 | 3,75 |
| s_28 | Jeg har fået den nødvendige oplæring og træning i de IT-systemer og digitale værktøjer, der benyttes i min afdeling/sektion. | 3,75 | 3,83 | 3,56 | 3,68 |
| s_25 | Jeg har mulighed for at tale åbent med min(e) leder(e) om at afprøve jobmuligheder på tværs af KU. | 3,74 | 3,55 | 3,57 | 3,62 |
| s_4 | Min(e) leder(e) giver løbende feedback. | 3,55 | 3,63 | 3,54 | 3,57 |
| s_17 | I min afdeling/sektion er der for de fleste opgaver en dokumenteret opgave- eller procesbeskrivelse. | 3,27 | 3,56 | 3,37 | 3,40 |
| ✓ s_12 | Når jeg har brug for specialiserede kompetencer (fx forretningsudvikling, digitalisering, bæredygtighed), ved jeg, hvem jeg skal kontakte. | 3,42 | 3,36 | 3,33 | 3,36 |
| s_30 | Når jeg deler forslag til forbedringer, der involverer ledere fra andre afdelinger/sektioner, bliver de ofte implementeret. | 3,15 | 3,28 | 3,36 | 3,28 |
| ✓ s_15 | Nogle af mine arbejdsopgaver er underlagt krav, der er unødvendigt høje (fx krav om unødvendigt mange kontroller eller afrapportering)* | 3,30 | 3,22 | 3,21 | 3,22 |
| ✓ s_7 | Der er et effektivt samarbejde på tværs af institutter og fakulteter. | 2,99 | 3,36 | 3,06 | 3,13 |
| ✓ s_9 | Der er et effektivt samarbejde på tværs af fællesadministrationen og fakulteter. | 3,10 | 3,12 | 2,94 | 3,05 |
| ✓ s_8 | Der er et effektivt samarbejde på tværs af institutter og fællesadministrationen. | 2,95 | 3,04 | 2,90 | 2,94 |
| Gennemsnitsscore på tværs af de 28 spørgsmål | | 3,73 | 3,81 | 3,73 | 3,75 |

I tråd med APV'en scorer TAP'erne de "nære" rammevilkår højest

Forbedringsmuligheder ift. at forbedre feedbackkultur og ledelse

Forbedringsmuligheder ift. at øge adgang til specialiserede kompetencer (fx digitalisering mv)

Forbedringsmuligheder ift. at tilpasse eksterne og interne krav i opgaveløsningen

Forbedringsmuligheder ift. optimering af samarbejdet på tværs

* Svorskala vendt for at kunne sammenligne gennemsnitsscore på tværs

Fakulteter | De identificerede forbedringsmuligheder gør sig også gældende på de enkelte fakulteter

| | | ✓ Mulighed for fritekstsvar | | | | | | | |
|---|--|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | | FA | HUM | JUR* | SAMF* | SCIEN. | SUND | TEO* | Total |
| s_21 | Jeg har de relevante kompetencer, i forhold til de funktioner jeg varetager. | 4,52 | 4,62 | 4,56 | 4,50 | 4,54 | 4,53 | 4,38 | 4,53 |
| s_2 | Det er tydeligt for mig, hvordan mit arbejde bidrager til at opnå min afdelings/sektions overordnede formål. | 4,21 | 4,39 | 4,32 | 4,25 | 4,28 | 4,28 | 4,18 | 4,27 |
| s_14 | I min afdeling tilpasser vi med jævne mellemrum de opgaver, vi laver i forhold til modtagernes behov. | 4,24 | 4,24 | 4,19 | 4,19 | 4,22 | 4,21 | 3,70 | 4,22 |
| s_1 | I min afdeling/sektion har vi en fælles forståelse af, hvad formålet med vores afdeling/sektion er. | 4,11 | 4,28 | 4,30 | 4,16 | 4,23 | 4,22 | 4,00 | 4,20 |
| s_20 | Når jeg deler forslag til forbedringer i min afdeling/sektion, undersøger min(e) leder(e) muligheden for at bruge dem. | 4,04 | 4,13 | 4,03 | 4,16 | 4,18 | 4,10 | 3,75 | 4,11 |
| ✓ s_11 | Mit fysiske arbejdssted er optimalt placeret i forhold til at løse mine arbejdsopgaver godt (fx nærhed til dem jeg understøtter, faglig sparring mv.). | 3,84 | 4,32 | 4,40 | 4,22 | 4,00 | 4,05 | 4,43 | 4,02 |
| s_19 | I min afdeling/sektion bliver vi opfordret til at identificere forbedringsmuligheder. | 3,95 | 4,03 | 3,92 | 4,13 | 4,02 | 4,04 | 3,85 | 4,02 |
| s_10 | I min afdeling/sektion har vi klare roller og ansvarsområder. | 3,90 | 4,14 | 4,12 | 4,01 | 4,01 | 3,95 | 4,10 | 3,98 |
| s_26 | I min afdeling drøfter vi løbende mulighederne for at bruge digitale løsninger til at forbedre arbejdsgangene. | 4,12 | 3,87 | 4,06 | 3,97 | 3,91 | 3,81 | 3,75 | 3,94 |
| ✓ s_22 | I min afdeling/sektion er vi gode til at anvende nye arbejdsmetoder. | 3,89 | 3,97 | 3,81 | 3,85 | 4,01 | 3,92 | 3,55 | 3,93 |
| s_3 | Værdien af mit arbejde bliver anerkendt. | 3,85 | 4,04 | 3,92 | 3,95 | 4,03 | 3,86 | 4,18 | 3,93 |
| s_18 | I min afdeling/sektion standardiseres arbejdsgange, når det er muligt. | 3,86 | 3,65 | 4,04 | 3,99 | 3,86 | 4,00 | 3,70 | 3,91 |
| s_5 | I min afdeling/sektion bidrager leder(ne) til en kultur, hvor det er muligt åbent og ærligt at tale om udfordringer og fejl. | 3,89 | 3,93 | 3,93 | 3,97 | 3,91 | 3,89 | 3,52 | 3,90 |
| ✓ s_6 | Der er et effektivt samarbejde i min afdeling/sektion. | 3,73 | 3,89 | 3,99 | 3,88 | 3,94 | 3,89 | 3,82 | 3,86 |
| s_27 | Jeg har generelt gode muligheder for at løse mine arbejdsopgaver på en hensigtsmæssig måde med de IT-systemer og digitale værktøjer, jeg har adgang til. | 3,98 | 3,95 | 4,07 | 3,47 | 3,71 | 3,70 | 3,86 | 3,79 |
| s_23 | I min afdeling/sektion er der en effektiv mødekultur. | 3,70 | 3,72 | 3,80 | 3,51 | 3,83 | 3,78 | 3,40 | 3,75 |
| s_28 | Jeg har fået den nødvendige oplæring og træning i de IT-systemer og digitale værktøjer, der benyttes i min afdeling/sektion. | 3,75 | 3,80 | 4,00 | 3,52 | 3,66 | 3,63 | 3,19 | 3,68 |
| s_25 | Jeg har mulighed for at tale åbent med min(e) leder(e) om at afprøve jobmuligheder på tværs af KU. | 3,74 | 3,74 | 3,45 | 3,78 | 3,50 | 3,55 | 3,33 | 3,62 |
| s_4 | Min(e) leder(e) giver løbende feedback. | 3,56 | 3,46 | 3,66 | 3,54 | 3,61 | 3,57 | 3,50 | 3,57 |
| s_17 | I min afdeling/sektion er der for de fleste opgaver en dokumenteret opgave- eller procesbeskrivelse. | 3,28 | 3,04 | 3,34 | 3,34 | 3,39 | 3,58 | 2,90 | 3,40 |
| ✓ s_12 | Når jeg har brug for specialiserede kompetencer (fx forretningsudvikling, digitalisering, bæredygtighed), ved jeg, hvem jeg skal kontakte. | 3,42 | 3,45 | 3,48 | 3,19 | 3,34 | 3,33 | 3,75 | 3,36 |
| s_30 | Når jeg deler forslag til forbedringer, der involverer ledere fra andre afdelinger/sektioner, bliver de ofte implementeret. | 3,16 | 3,27 | 3,19 | 3,22 | 3,36 | 3,38 | 3,06 | 3,28 |
| ✓ s_15 | Nogle af mine arbejdsopgaver er underlagt krav, der er unødvendigt høje (fx krav om unødvendigt mange kontroller eller afrapportering)**. | 3,30 | 3,20 | 3,73 | 2,98 | 3,11 | 3,26 | 2,84 | 3,22 |
| ✓ s_7 | Der er et effektivt samarbejde på tværs af institutter og fakulteter. | 2,98 | 3,27 | 3,21 | 3,28 | 3,18 | 3,11 | 3,33 | 3,13 |
| ✓ s_9 | Der er et effektivt samarbejde på tværs af fællesadministrationen og fakulteter. | 3,09 | 3,14 | 3,47 | 3,03 | 2,95 | 3,01 | 3,47 | 3,05 |
| ✓ s_8 | Der er et effektivt samarbejde på tværs af institutter og fællesadministrationen. | 2,95 | 2,90 | 3,06 | 3,02 | 2,90 | 2,96 | 3,00 | 2,94 |
| Gennemsnitsscore på tværs af de 28 spørgsmål | | 3,73 | 3,79 | 3,85 | 3,73 | 3,76 | 3,75 | 3,64 | 3,75 |

Forbedringsmuligheder ift. standardisering mest udpræget for HUM

Forbedringsmuligheder ift. systemunderstøttelse ses særligt hos SAMF, SCIENCE og SUND

Forbedringsmuligheder ift. at øge adgang til specialiserede kompetencer ses især hos SAMF og SUND

* Ikke repræsentative **Svarskala vendt for at kunne sammenligne gennemsnitsscore på tværs

Ledere/medarbejdere | Ledere er mere negative om samarbejdet på tværs og mængden af krav, men mere positive om feedback, anerkendelse og formål

✓ Mulighed for fritekstsvar

| | | Leder | Med. | Total |
|---|--|-------------|-------------|-------------|
| s_21 | Jeg har de relevante kompetencer, i forhold til de funktioner jeg varetager. | 4,63 | 4,52 | 4,53 |
| s_2 | Det er tydeligt for mig, hvordan mit arbejde bidrager til at opnå min afdelings/sektions overordnede formål. | 4,51 | 4,24 | 4,27 |
| s_14 | I min afdeling tilpasser vi med jævne mellemrum de opgaver, vi laver i forhold til modtagernes behov. | 4,37 | 4,20 | 4,22 |
| s_1 | I min afdeling/sektion har vi en fælles forståelse af, hvad formålet med vores afdeling/sektion er. | 4,41 | 4,17 | 4,20 |
| s_20 | Når jeg deler forslag til forbedringer i min afdeling/sektion, undersøger min(e) leder(e) muligheden for at bruge dem. | 4,27 | 4,09 | 4,11 |
| ✓ s_11 | Mit fysiske arbejdssted er optimalt placeret i forhold til at løse mine arbejdsopgaver godt (fx nærhed til dem jeg understøtter, faglig sparring mv.). | 4,05 | 4,02 | 4,02 |
| s_19 | I min afdeling/sektion bliver vi opfordret til at identificere forbedringsmuligheder. | 4,24 | 3,99 | 4,02 |
| s_10 | I min afdeling/sektion har vi klare roller og ansvarsområder. | 4,15 | 3,96 | 3,98 |
| s_26 | I min afdeling drøfter vi løbende mulighederne for at bruge digitale løsninger til at forbedre arbejdsgangene. | 4,19 | 3,91 | 3,94 |
| ✓ s_22 | I min afdeling/sektion er vi gode til at anvende nye arbejdsmetoder. | 4,08 | 3,91 | 3,93 |
| s_3 | Værdien af mit arbejde bliver anerkendt. | 4,13 | 3,90 | 3,93 |
| s_18 | I min afdeling/sektion standardiseres arbejdsgange, når det er muligt. | 4,09 | 3,88 | 3,91 |
| s_5 | I min afdeling/sektion bidrager leder(ne) til en kultur, hvor det er muligt åbent og ærligt at tale om udfordringer og fejl. | 4,02 | 3,89 | 3,90 |
| ✓ s_6 | Der er et effektivt samarbejde i min afdeling/sektion. | 3,95 | 3,85 | 3,86 |
| s_27 | Jeg har generelt gode muligheder for at løse mine arbejdsopgaver på en hensigtsmæssig måde med de IT-systemer og digitale værktøjer, jeg har adgang til. | 3,50 | 3,83 | 3,79 |
| s_23 | I min afdeling/sektion er der en effektiv mødekultur. | 3,81 | 3,74 | 3,75 |
| s_28 | Jeg har fået den nødvendige oplæring og træning i de IT-systemer og digitale værktøjer, der benyttes i min afdeling/sektion. | 3,60 | 3,70 | 3,68 |
| s_25 | Jeg har mulighed for at tale åbent med min(e) leder(e) om at afprøve jobmuligheder på tværs af KU. | 3,84 | 3,59 | 3,62 |
| s_4 | Min(e) leder(e) giver løbende feedback. | 3,80 | 3,54 | 3,57 |
| s_17 | I min afdeling/sektion er der for de fleste opgaver en dokumenteret opgave- eller procesbeskrivelse. | 3,37 | 3,40 | 3,40 |
| ✓ s_12 | Når jeg har brug for specialiserede kompetencer (fx forretningsudvikling, digitalisering, bæredygtighed), ved jeg, hvem jeg skal kontakte. | 3,32 | 3,37 | 3,36 |
| s_30 | Når jeg deler forslag til forbedringer, der involverer ledere fra andre afdelinger/sektioner, bliver de ofte implementeret. | 3,37 | 3,27 | 3,28 |
| ✓ s_15 | Nogle af mine arbejdsopgaver er underlagt krav, der er unødvendigt høje (fx krav om unødvendigt mange kontroller eller afrapportering)*. | 2,76 | 3,28 | 3,22 |
| ✓ s_7 | Der er et effektivt samarbejde på tværs af institutter og fakulteter. | 3,03 | 3,15 | 3,13 |
| ✓ s_9 | Der er et effektivt samarbejde på tværs af fællesadministrationen og fakulteter. | 2,79 | 3,10 | 3,05 |
| ✓ s_8 | Der er et effektivt samarbejde på tværs af institutter og fællesadministrationen. | 2,59 | 2,99 | 2,94 |
| Gennemsnitsscore på tværs af de 28 spørgsmål | | 3,80 | 3,75 | 3,75 |

Ledere scorer spørgsmål ang. afdelingens/ sektionens formål højere end medarbejdere

Lederne oplever i højere grad, at deres arbejde blive anerkendt, og at der opfordres til at identificere forbedringsmuligheder

Ledere ser feedbackkulturen som stærkere, end medarbejderne gør

Forbedringsmuligheder ift. faglig kvalitet mere udpræget hos lederne

Forbedringsmuligheder ift. optimering af samarbejdet på tværs er mere prævalent hos lederne

* Sværskala vendt for at kunne sammenligne gennemsnitsscore på tværs

Metode

I spørgeundersøgelsen om TAP'ernes rammevilkår blev der skrevet **~11,000 fritekstsvar**.

De vigtigste er læst og tematiseret vha. **AI augmented manual reading i samarbejde med DIKU**.

Metoden består af to skridt:

1. AI læsning: Maskintematisering (både hoved- og undertemaer) af fritekstsvar, hvor fritekstsvar tematiseres.

2. Manuel validering og kvalificering: Fritekstsvar læst for at opsummere og kvalificere tematikker.

Resultater fra spørgeskemaundersøgelse af TAP'ers rammevilkår peger på udfordringer og forudsætninger for godt samarbejde

Spørgsmål: Hvilke udfordringer i samarbejdet på tværs af institut, fællesadministration og/eller fakultet oplever du?

Fire primære udfordringer ved samarbejdet på tværs: $N = 1,635$

1: Uklar opgavefordeling og snitflader

2: Kommunikation og kultur

3: Ineffektive beslutningsprocesser

4: Ineffektive organisatoriske rammer

Se detaljer på efterfølgende sider

.....
Spørgsmål: Hvilke samarbejder på tværs af institut, fællesadministration og/eller fakultet fungerer særlig godt i dag?

Fire forudsætninger for godt samarbejde på tværs: $N = 1,390$

1: Gode relationer og imødekommenhed

4: Fælles forståelse

3: Vidensdeling/vidensnetværk

4: God kommunikation

Se detaljer på efterfølgende sider

Detaljer – samarbejdsudfordringer | Uklare snitflader, silotænkning og ineffektive beslutningsprocesser og organisering besværliggør samarbejdet på tværs (1/2)

Spørgsmål: Hvilke udfordringer i samarbejdet på tværs af institut, fællesadministration og/eller fakultet oplever du?

Antal svar

| | |
|-------|------|
| FA | 431 |
| FAK | 487 |
| INS | 717 |
| Total | 1635 |

Estimeret temaprævalens*

| | |
|--------------------------------|-----|
| 1. Uklare snitflader + opgave. | 24% |
| 2. Organisatoriske rammer | 16% |
| 3. Beslutningsprocesser | 15% |
| 4. Kommunikation og kultur | 11% |

Udfordring 1: Uklare snitflader og opgavefordeling

- **Uklare snitflader** omkring opgavefordeling og uhensigtsmæssige arbejdsgange
- **Manglende driftsfokus** fra centraliserede enheder
- **Opgaveglidning** fra FA, FAK til INS niveau (fx HR)
- Tendens til **fralæggelse af ansvar, og opgaver**, der skubbes rundt mellem organisatoriske niveauer
- **Systemunderstøttelse ikke strømlinet** på tværs, hvilket skaber gnidninger

Udfordring 2: Ineffektive organisatoriske rammer

- **Forskellig organisering og størrelse af fakulteterne** besværliggør tværgående løsninger og fakulteterne kan virke som et ekstra lag
- **Fagsøjleopdelte organisering skaber** manglende tværgående samarbejde og understøttelse
- Manglende evne til at samarbejde om at **brugerrette tilbud** fx inden for undervisning pga. STÅ/ECTS problematikker imellem fakulteterne
- Mangel på **strømlining på tværs af HR-centre**

*Temaprævalens er baseret på tematikker identificeret vha. Natural Language Processing og kvalificeret gennem manuel læsning
Kilde: Spøgeskemaundersøgelse om TAPernes rammevilkår på KU, april 2023, N=1,635

Detaljer – samarbejdsudfordringer | Uklare snitflader, silotænkning og ineffektive beslutningsprocesser og organisering besværliggør samarbejdet på tværs (2/2)

Spørgsmål: Hvilke udfordringer i samarbejdet på tværs af institut, fællesadministration og/eller fakultet oplever du?

Antal svar

| | |
|-------|------|
| FA | 431 |
| FAK | 487 |
| INS | 717 |
| Total | 1635 |

Estimeret temaprævalens*

| | |
|--------------------------------|-----|
| 1. Uklare snitflader + opgave. | 24% |
| 2. Organisatoriske rammer | 16% |
| 3. Beslutningsprocesser | 15% |
| 4. Kommunikation og kultur | 11% |

Udfordring 3: Ineffektive beslutningsprocesser

- Manglende **gennemsigtighed i beslutningsprocesser** fra FA
- **Manglende inddragelse** af FAK og især INS i beslutningsprocesser fra FA
- **Manglende implementeringskraft** særligt fra FA til FAK og INS
- **Manglende forretningsforståelse fra FA's side** i forhold til varetagelse af kerneopgaverne
- Manglende evne fra FA til at drive **udvikling af tværgående strukturer** på KU
- **Manglende tildeling af ressourcer til implementering** i forbindelse med nye strategier fra FA

Udfordring 4: Kommunikation og kultur

- **"Dem og os" kultur** særligt i forhold til FA og resten af organisationen
- **"Silotænkning"** særligt på ledelsesniveau
- Manglende vilje til at være et fælles KU
- Dårlig evalueringskultur, **manglende vilje til at lære af sine fejl**
- **Manglende forståelse** og afkodning af hvad de organisatoriske niveauer arbejder med
- Samarbejdet mellem de organisatoriske niveauer har **lav grad af åbenhed og tillid**

*Temaprævalens er baseret på tematikker identificeret vha. Natural Language Processing og kvalificeret gennem manuel læsning
Kilde: Spøgeskemaundersøgelse om TAPernes rammevilkår på KU, april 2023, N=1,635

Detaljer – samarbejdsstyrker | Gode relationer, vidensnetværk og et fælles formål nævnes som forudsætninger for et godt samarbejde på tværs (1/2)

Spørgsmål: Hvilke samarbejder på tværs af institut, fælles-administration og/eller fakultet fungerer særlig godt i dag?

Antal svar

| | |
|-------|------|
| FA | 351 |
| FAK | 401 |
| INS | 638 |
| Total | 1390 |

Estimeret temaprævalens*

| | |
|---------------------------|-----|
| 1. Gode relationer/imøde. | 25% |
| 2. Fælles forståelse | 24% |
| 3. Vidensdeling | 18% |
| 4. God kommunikation | 11% |

Tema 1: Gode relationer/imødekommenhed

- At **kende kollegaer** fra forskellige afdelinger, institutter, fakulteter og FA er afgørende for samarbejdet og opgaveløsningen
- Samarbejdet med nære kollegaer i **egen afdeling fungerer godt**
- Når man rækker ud til folk personligt, er der en **oplevelse af imødekommenhed**
- Oplevelse af at **opbygget tillid** til nære relationer over tid er til gavn for samarbejdet
- Der er stor lydhørhed, når man opnår **personlig kontakt**

Tema 2: Fælles forståelse

- Når der opnås en **forståelse for fælles formål og ansvar** arbejder man som ét samlet KU
- **Forståelse for hinandens udfordringer og arbejdsområder** styrker samarbejds muligheder
- En **klar rollefordeling** gøre samarbejde nemmere
- En **klar og tydelig retning** gør samarbejdet lettere

*Temaprævalens er baseret på tematikker identificeret vha. Natural Language Processing og kvalificeret gennem manuel læsning
Kilde: Spøgeskemaundersøgelse om TAPernes rammevilkår på KU, april 2023, N=1,390

Detaljer – samarbejdsstyrker | Gode relationer, vidensnetværk og et fælles formål nævnes som forudsætninger for et godt samarbejde på tværs (2/2)

Spørgsmål: Hvilke samarbejder på tværs af institut, fælles-administration og/eller fakultet fungerer særlig godt i dag?

Antal svar

| | |
|-------|------|
| FA | 351 |
| FAK | 401 |
| INS | 638 |
| Total | 1390 |

Estimeret temaprævalens*

| | |
|---------------------------|-----|
| 1. Gode relationer/imøde. | 25% |
| 2. Fælles forståelse | 24% |
| 3. Vidensdeling | 18% |
| 4. God kommunikation | 11% |

Tema 3: Videndeling/vidensnetværk på tværs af organisationen

- **Formaliserede vidensnetværk** på tværs fungerer godt for samarbejdet (fx SAK-udvalg)
- **God kommunikation internt** på institut eller mellem institut, fakultet og FA
- Når der er mulighed for **uformel videndeling**, fungerer det godt
- **Erfaringsudveksling og vidensdeling** på tværs er med til at skabe god tværgående processer
- Mulighed for at **løse udfordringer i fællesskab**

Tema 4: God kommunikation

- **God kommunikation mellem institut og fakultet** er afgørende for samarbejdet
- Når der er **god kommunikation mellem enheder**, så går samarbejdet bedre
- God kommunikation er både tilgængelighed ift. informationer samt løbende kommunikation mellem kollegaer, der samarbejder

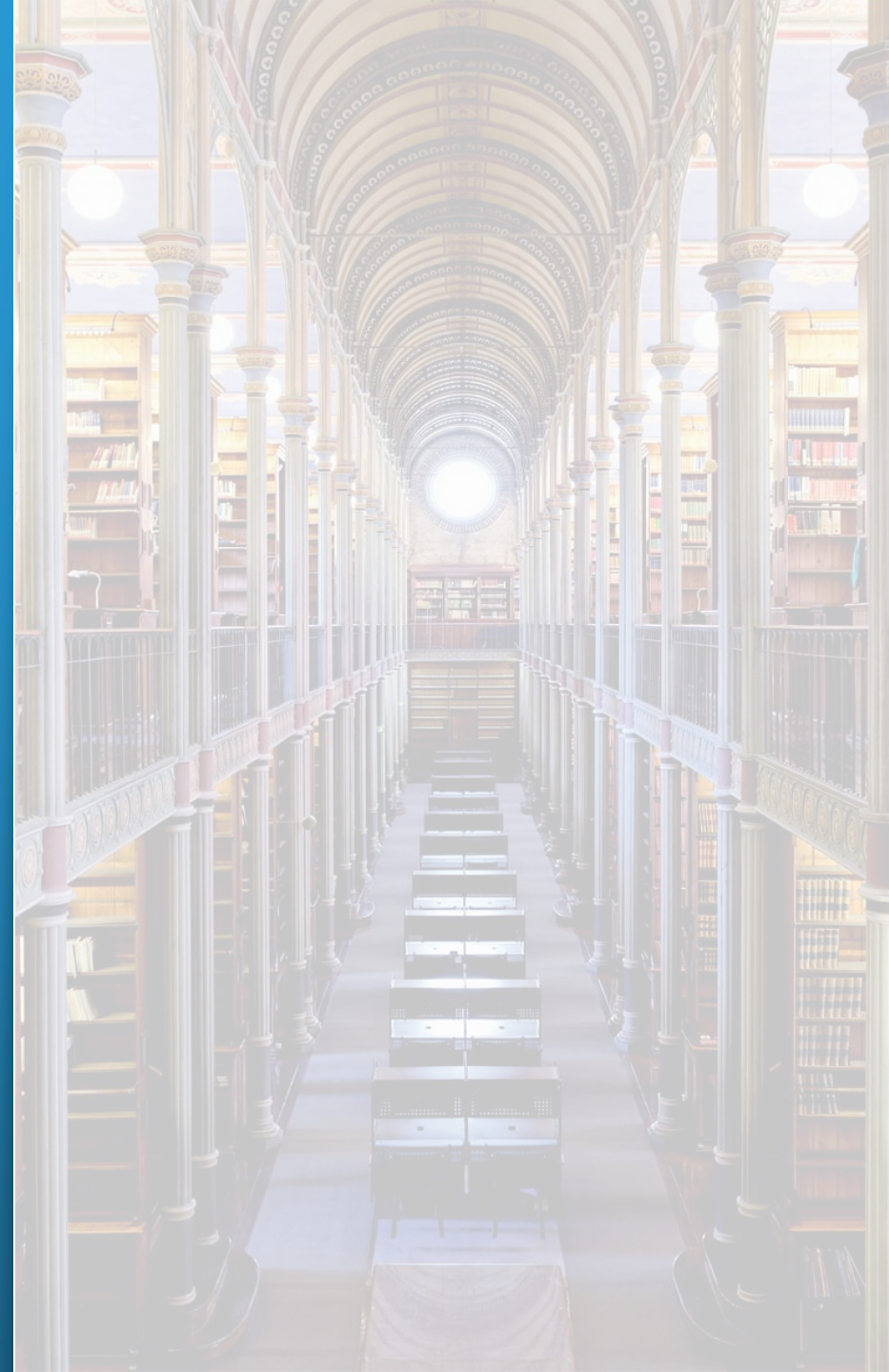
*Temaprævalens er baseret på tematikker identificeret vha. Natural Language Processing og kvalificeret gennem manuel læsning
Kilde: Spøgeskemaundersøgelse om TAPernes rammevilkår på KU, april 2023, N=1,390



2.2 Faglig kvalitet

Formål og kontekst for analyser af faglig kvalitet

- Formålet med analysen om faglig kvalitet er at belyse områder, hvor medarbejdere og ledere på KU vurderer, at der sker en under- eller overimplementering af regulatoriske krav, eller der er sat henholdsvis for høje eller for lave interne kvalitetsstandarder.
- Derudover bidrager analyserne til at identificere forbedringsmuligheder, når vi skaber fremtidens administration.



Faglig kvalitet | Identifikation af områder med over- eller underimplementering af enten regulatoriske krav eller interne kvalitetsstandarder

Formål

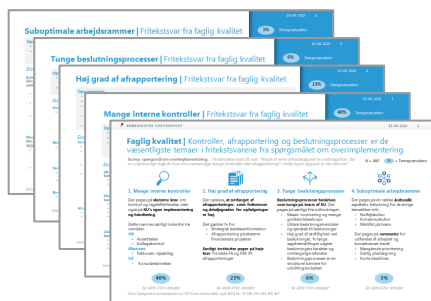
- Formålet med analysen af faglig kvalitet er at identificere områder, hvor KU's administration kan optimeres set fra et **fagligt perspektiv**.
- Fokus er særligt på områder, hvor medarbejdere og ledere på KU vurderer, at der sker en **under- eller overimplementering af regulatoriske krav**, eller der er sat henholdsvis for **høje eller for lave interne kvalitetsstandarder**.

Overimplementering

Metodisk tilgang: Temaet er blevet undersøgt via fritekstsvar om overimplementering i spørgeskemaundersøgelse om rammevilkår for TAP-medarbejdere. I undersøgelsen blev stillet følgende spørgsmål:

I forbindelse med dit svar: "Nogle af mine arbejdsopgaver er underlagt krav, der er unødvendigt høje (fx krav om unødvendigt mange kontroller eller afrapportering)": Hvilke typer opgaver er der tale om?

Fritekstbesvarelser er manuelt læst, analyseret og tematiseret (N=845) og sammenholdt med AI-læsning og maskintematisering/-læsning fra DIKU. De præsenterede temaer er en syntese mellem de to læsninger.



Underimplementering

Metodisk tilgang: Temaet er blevet undersøgt ved at gennemgå relevante analyser og rapporter, som AL delte med programsekretariatet. Ud fra denne gennemgang er følgende kilder udvalgt:

- Årsrapport for informationsikkerhed, januar 2023
- Rapport om juraområdet på KU, september 2022
- Rapport om digitalisering på KU, september 2022

Rapporterne understøtter allerede kendte problemstillinger, og er tidligere blevet ledelsesbehandlet og vurderet til at være temaer, der skal forbedres. **Der kan derfor godt eksistere andre områder, hvor der underimplementeres, som ikke er dækket i ovennævnte rapporter.**



Overimplementering | Kontroller, afrapportering og beslutningsprocesser er de væsentligste temaer i fritekstsvarene fra spørgsmålet om *overimplementering*

Spørgsmål om overimplementering: I forbindelse med dit svar. "Nogle af mine arbejdsopgaver er underlagt krav, der er unødvendigt høje (fx krav om unødvendigt mange kontroller eller afrapportering)": Hvilke typer opgaver er der tale om?

N = 845 % = Temaprævalens



1 Mange interne kontroller

Der peges på **eksterne krav** om kontrol og regelefterlevelse, men også på **KU's egen implementering og håndtering**.

Dette nævnes særligt indenfor tre områder:

HR

- Ansættelser
- Kollegakontrol

Økonomi

- Fakturaer, rejsebilag

US

- Kursusbeskrivelser

40%



2 Høj grad af afrapportering

Der opleves, at **omfanget af afrapporteringer, samt frekvensen og detaljegraden for opfølgninger er høj**.

Det gælder fx for:

- Strategisk ledelsesinformation
- Afrapportering på eksternt finansierede projekter

Særligt institutter peger på høje krav fra både FA og FAK ift. afrapporteringer

23%



3 Tunge beslutningsprocesser

Beslutningsprocesser beskrives som tunge på tværs af KU. Der peges på særligt fire udfordringer:

- Massiv involvering og mange godkendelsesloops
- Uklare beslutningsmandater og ejerskab til beslutninger
- Høj grad af skriftlighed ved beslutninger, fx lange sagsfremstillinger uagtet beslutningers karakter og omfangsrige referater
- Beslutningsprocesser er en strukturel barriere for udviklingsindsatser

6%



4 Suboptimale arbejdsrammer

Der peges på en række **kulturelle** aspekters betydning for de øvrige tematikker inkl.:

- Nulfejlskultur
- Konsensuskultur
- Mistillid på tværs

Der peges på **rammerne** for udførelse af arbejdet og konsekvenser heraf:

- Manglende prioritering
- Dårlig planlægning
- Korte deadlines

3%

Mange interne kontroller | Fritekstsvar fra faglig kvalitet

Opsummering

- På tværs af de administrative funktionsområder går **niveauet af kontroller** igen i fritekstbesvarelsenerne fra TAP'ere.
- Det gælder særligt på **HR- og økonomiområdet samt vedrørende uddannelser og studerende.**
- Der er ofte tale om eksterne krav om kontrol og regelefterlevelse, men der **peges også på KU's egen implementering og håndtering af kontrollerne.**

Eksempler:

Tre områder hvor **kontroller (både eksterne krav og KU's egen implementering)** nævnes oftest:

HR

Kontrol samt krav til dokumentation og antal godkendelser fx ift.:

- Mange godkendere i ansættelsesprocesserne
- Egen kontrol og kollegakontrol på ansættelseskontrakt og løn

Økonomi

Kontrol samt krav til dokumentation og antal godkendelser ift. fx:

- Fakturaer
- Rejsebilag
- Udlægssbilag
- Den regnskabsmæssige præcision på afstemning af 'ører' i årsregnskabet
- Den tætte og løbende opfølgning på budget og regnskabstal.

Uddannelse og Studerende

Kontrol samt krav til dokumentation og antal godkendelser ift. fx:

- Kvalitetskontrol af kursusbeskrivelser
- Kursusevalueringer
- Eksamenstilmeldinger etc.

40%

Temaprevalens

Ledelsesovervejelser for at adressere overimplementering

- 1 Er der områder, der i højere grad kan være væsentligheds- og risikostyrede – fx baseret på bagatelgrænser, stikprøver eller datadrevet controlling?

Høj grad af afrapportering | Fritekstsvar fra faglig kvalitet

Opsummering

- Afrapportering og opfølgning på mål, indsatser, projekter, økonomi mv. fylder meget i fritekstbesvarelser.
- Afrapportering sker som følge af **både interne og eksterne krav**.
- Der peges på, at **mængden af mål og indsatser**, der følges op på **er massiv og frekvensen** ofte er **høj**.
- Der peges ligeledes på **utydelige mål** for afrapporteringen **og den værdi som det skaber** samt på **manglende koordination mellem afrapporteringerne**.
- Særligt institutniveaet peger på krav fra både FA og Fakultetsniveauet.

Eksempler:

Strategisk ledelsesinformation

- Der peges på en **for høj hyppighed og detaljegrad**
- Derudover **stilles spørgsmålstegn ved værdien og anvendelsen af afrapporteringen** samt den manglende koordinering ml. forskellige afrapporteringer
- Arbejdsindsatsen i indrapporteringen opleves ikke at stå mål, med den værdi det skaber
- Dette gælder eksempelvis for følgende opgaver:
 - Strategisk rammekontrakt
 - Opfølgning på strategiske KU indsatser
 - Mål og handleplaner
 - Hoved- og nøgletal
 - Budget- og opfølgingsprocesser
 - Projektportefølje og udviklingsprojekter (KU's projektmodel)

Afrapportering på eksternt finansierede projekter

- Der peges på en **for høj hyppighed og dybde på opfølgning**.
- Det gælder eksempelvis for følgende opgaver:
 - **Krav fra økonomi-søjlen til opfølgning og afrapportering på eksternt finansierede projekter**
 - **Krav fra fonde mv. til rapportering**, dokumentation, tidsregistrering etc. på eksternt finansierede projekter

23%

Temaprive

Ledelsesovervejelser for at adressere overimplementering

- 1 Hvilke afrapporteringer skaber værdi internt på KU? Og hvilke kan fjernes helt?
- 2 Hvor ofte har vi brug for at følge op og med hvilken detaljegrad?
- 3 Hvordan afrapporterer vi bedst til eksterne kravstillere?
- 4 Er der områder, hvor KU kan gå i dialog med eksterne kravstillere om fx frekvensen og detaljegraden på afrapporteringen?

Tunge beslutningsprocesser | Fritekstsvar fra faglig kvalitet

Opsummering

- Der peges på KU's **tunge** og **langstrakte** beslutningsprocesser som en **afgørende og forudsætningsskabende faktor for andre områder**.
- Der peges på følgende udfordrende elementer i beslutningsprocesserne:

Eksempler:

Involvering og mange godkendelsesloops

- Der peges på en **unødvendig høj involvering og mange godkendelsesloops**. Det kommer fx til udtryk ved:
 - Mange skal involveres i det faglige indhold af beslutningen
 - Mange fora skal orienteres, høres eller godkende beslutninger
 - Mange ledelsesgodkendelser inden sag går ind i det egentlige godkendelsesloop

Beslutningsmandat og ejerskab til beslutninger

- Der peges på **uklarhed omkring beslutningsmandat og ejerskab** fx ift:
 - Hvilket fora der har et beslutningsmandat
 - Hvem der skal påtage sig ejerskab for implementeringer og indholdet i beslutningerne

Skriftlighed ved beslutninger

- **Beslutninger understøttes skriftligt** via en sagsfremstilling, sagsnotater, bilag etc. **uanset beslutningens karakter og rækkevidde**
- Der udarbejdes **omfangsrige referater fra møder**, der **efterfølgende tager lang tid at få godkendt**

Barriere for udvikling

- Projekter og andre udviklingsindsatser gennemføres i højere grad via mere korte og intensive forløb. **Beslutningsprocesserne bliver her en strukturel barriere for udvikling** pga. deres tidsmæssige længde

6%

Temaprævalens

Ledelsesovervejelser for at adressere overimplementering

- 1 Hvad er den optimale beslutningsproces på KU?
- 2 Hvordan sikres et mere tydeligt beslutningsmandat og efterfølgende ejerskab til beslutningerne?
- 3 Hvem skal involveres i beslutningerne?
- 4 Hvor lang tid må en beslutning ideelt set være i et godkendelses-flow?
- 5 Er der beslutninger, der kan fremstilles mundtligt, og hvad vil kriterierne være herfor?

Suboptimale arbejdsrammer | Fritekstsvar fra faglig kvalitet

Opsummering

- Der peges på en række **kulturelle** aspekter, som bidrager til øvrige tematikker omkring overimplementering
- Der peges på **rammerne**, herunder manglende prioritering, dårlig planlægning og korte deadlines, som har betydning for TAP'ernes arbejde

Eksempler:

Kultur er præget af nulfejl, konsensus samt mistillid på tværs

Der peges på en **række kulturelle aspekter, som bidrager til en overimplementering:**

- Nogle peger på eksistensen af en **nulfejlskultur på KU**, der fx giver sig til udslag i detaljerede krav til sagsmaterialer
- Der peges endvidere på, hvordan **konsensustendenser** i beslutningsprocesserne hæmmer mulighederne for at finde de optimale løsninger
- Derudover fremgår, at det er en **oplevelse af mistillid** mellem organisatoriske niveauer og på tværs af områder, som bidrager til kontroller på tværs.

Manglende prioritering, dårlig planlægning og korte deadlines

Der peges på, at **rammerne for udførelsen af arbejdet bidrager til en ineffektiv opgavevaretagelse:**

- Mange efterspørgsler både ad-hoc eller planlagte kommer med **korte deadlines** (fx diverse rapporter (antal artikler/postdocs/andet), budgetlægning, årsafslutning, undervisnings- og skemaplanlægning, KUPA-afrapportering)
- Det bevirker bl.a., at der ofte er kort tid til at løse opgaverne, hvilket påvirker kvaliteten og påvirker planlagte og brugerrettede opgaver, da der **ikke er mulighed for at planlægge og prioritere**

3%

Temaprævalens

Ledelsesovervejelser for at adressere suboptimale arbejdsrammer

- 1 Hvordan skaber vi større rum for læring og innovation?
- 2 Skal de forskningsmæssige metoder (fx en akademisk granskning ala Peer Review) eller -kulturen (den kritiske ånd) afspejles i administrative metoder og standarder?
- 3 Hvilke intentioner i det oprindelige universitetsdemokrati skal vi fastholde?
- 4 Hvordan sikrer vi de bedste rammer for reel prioritering og planlægning på tværs af administrative områder og niveauer – med fokus på forskellige drifts- og udviklingscykluser samt deadlines?

Underimplementering | Informations- og datasikkerhed, GDPR, digitalisering og juraområdet er de væsentligste områder, hvor der sker en *underimplementering*

Ikke udtømmende

Lovkrav



1. Informationssikkerhed

Årsrapport for informations - sikkerhed peger på en væsentlig underimplementering af informations- og datasikkerhed.

Rapporten peger på et behov for:

- 1 Flere **ÅV** og ressourcer (inkl. nye systemer og understøttelse af disse)
- 2 **At øge kompetenceniveauet** i organisationen
- 3 **Der foreslås et modningsprogram** over 3-5 år inkl. implementering af et ledelsessystem for informationssikkerhed (ISMS)



2. GDPR

Rapport om juraområdet på KU peger på, at GDPR-regler formentlig ikke løses tilfredsstillende alle steder.

Rapporten peger på et behov for:

- 1 **Bedre processer og IT understøttelse**
 - Fælles processer for opfølgning og hændeshåndtering
 - IT-understøttelse af GDPR-arbejdet
- 2 **Adgang til specialiserede kompetencer**
 - Bedre adgang til GDPR rådgivning herunder IT-teknisk rådgivning
 - Veldrevne faglige netværk på tværs af FAK og adm. Områder



3. Digitalisering

Rapport om digitalisering på KU peger på områder, hvor KU endnu ikke udnytter det fulde potentiale.

Rapporten peger på et behov for:

- 1 **Udnytte muligheder i digitalisering**
 - Større topledelsesfokus på digitalisering og mulighederne heri
 - Større fokus på at identificere forskernes behov ift. digitalisering og arbejde systematisk med dette
- 1 **Systemer og processer**
 - Fokus på at gøre eksisterende systemer bedre, inden nye systemer og løsninger etableres
 - Der skal arbejdes med at standardisere processer for at muliggøre digitalisering



4. Juraområdet (inkl. Tech Trans)

*Rapport om juraområdet på KU peger på et behov for at styrke **generel jura**. Fx peges på et behov for at hæve kvaliteten, øge transparensen og reducere svartider.*

Rapporten peger på et behov for:

- 1 **Styrke Tech Trans herunder**
 - Bistand med forsknings Samarbejder uden Intellectual Property Rights (IPR) til alle fakulteter
 - Nedbringelse af svartider
 - Ajourføring af standardaftaler
- 2 **Bedre drift af kontraktområdet**
 - Bedre drift af kontraktnetværk og -portal
 - Sikre transparens på kontraktområdet
- 3 **Bedre implementering og vedligeholdelse af strategien**

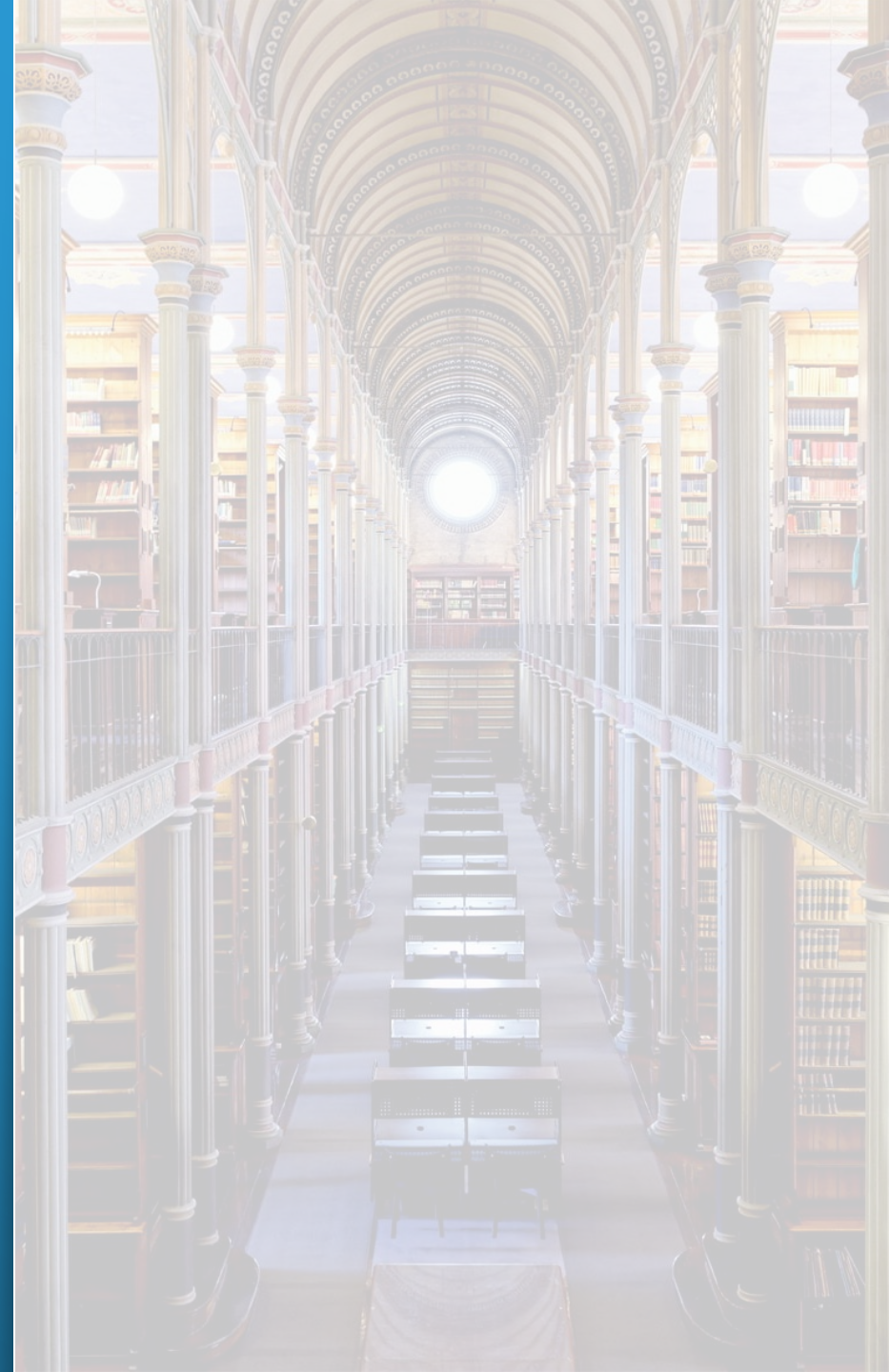


Indholdsfortegnelse

- 1 **Introduktion** s. 3
- 2 **Organisatorisk og faglig kvalitet** s. 5-25
 - 2.1 Organisatorisk kvalitet
 - 2.2 Faglig kvalitet
- 3 **Oplevet kvalitet** s. 27-38
- 4 **Organisation og opgaver** s. 40-80
 - 4.1 Organisationsanalyser
 - 4.2 Administrativ opgavekortlægning for TAP
 - 4.3 VIP'eres tid brugt på administrative opgaver
- 5 **Appendiks: oplevet kvalitet (detaljerede resultater)** s. 82-114
 - 5.1 Oversigt over antal besvarelser per administrative hovedopgaver og organisatoriske lag
 - 5.2 Kvantitative resultater per administrative hovedopgave
 - 5.3 Kvalitative resultater per hovedbrugergruppe

Formål og kontekst for analyser af oplevet kvalitet

- I maj-juni blev en spørgeskemaundersøgelse gennemført blandt VIP'ere, studerende, ledere og TAP'ere på KU
- Undersøgelsen har til formål at belyse ansatte og studerendes aktuelle tilfredshed med administration og service på KU
- Derudover bidrager analyserne til at identificere forbedringsmuligheder, når vi skaber fremtidens administration.



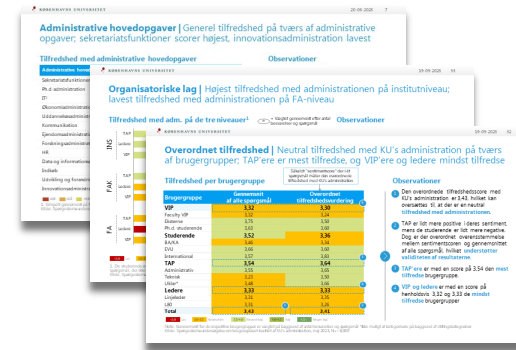
Kvantitative resultater |

Opsummeres på tværs af brugergrupper, organisatoriske lag og administrative hovedopgaver

Overordnede kvantitative resultater af undersøgelsen

I det følgende vises de kvantitative resultater opsummeret efter:

- Brugergrupper
- Organisatoriske lag hvor administrationen udføres på (INS, FAK, FA)
- Administrative hovedopgaver



Appendiks med spørgsmål per administrativ hovedopgave

I appendiks indgår detaljesider for de administrative hovedopgaver, der viser vigtigste observationer:

- Per underopgave
- Per brugergruppe



Opsummering | Spørgeskemaundersøgelse om brugeroplevet kvalitet

Undersøgelsen er overordnet repræsentativ med ~8.000 besvarelser og ~19.700 fritekstsvar, som giver mulighed for at identificere styrker, udfordringer og fokusområder for design

- Med afsæt i brugergrupperarbejdet er formålet med undersøgelsen om brugeroplevet kvalitet at belyse ansatte og studerendes tilfredshed med administration og service på KU.
- 25% VIP, 7% studerende, 78% Ledere og 45% TAP har svaret, hvorfor resultaterne for brugergrupperne og på tværs af de vigtigste baggrundsvariable¹ er repræsentative. Svarprocenterne skal ses i lyset af, at spørgeskemaerne er blevet bredt distribueret svarende til ~56.000 mulige respondenter.
- Det høje antal af besvarelser, ~8.000, betyder, at mere yderligtgående svar "udlignes", når de aggregeres, og scoren går mod "den sande værdi".
- Der er modtaget ~19.700 fritekstsvar, hvilket muliggør en dybere forståelse af styrker, udfordringer og fokusområder for designet af den fremtidige administration. Fritekstsvar er analyseret og kvalificeret ved AI-augmented manuel læsning² i samarbejde med DIKU³.

Overordnet neutral tilfredshed med administrationen; TAP er mest tilfredse, mens VIP og ledere er mindst. Overordnet højest tilfredshed med institutniveauet; lavest med FA.

- Den overordnede tilfredshedsscore med KU's administration er 3,43 (3= hverken tilfreds eller utilfreds; 4 = tilfreds). Graden af tilfredshed skal ses i lyset af Rambølls standardkategorisering ved tilfredshedsundersøgelser, hvor en score under 3,0 er lav, mellem 3,0 og 3,5 er neutral-lav, mellem 3,5 og 4,0 er neutral-høj, mellem 4,0 og 4,5 er høj og over 4,5 er meget høj.
- TAP'ere er med en score på 3,54 den mest tilfredse brugergruppe, mens VIP og ledere med en score på henholdsvis 3,32 og 3,33 er de mindst tilfredse.
- Tilfredsheden med administrationen på institutniveau er højest og lavest for fællesadministrationen på tværs af alle brugergrupper.

Højest overordnet tilfredshed med Sekretariatsfunktioner, Ph.d.- administration, økonomiadministration og uddannelsesadministration

- Sammenholdes resultaterne på tværs af de administrative hovedopgaver ses det, at følgende har den højeste overordnede tilfredshed på tværs af grupper:
 - **Sekretariatsfunktioner (3,6/5):** Undersøgelsen viser en neutral-høj tilfredshed med understøttelsen af råd, nævn og udvalg på tværs af brugergrupper.
 - **Ph.d.-administration (3,6/5):** VIP neutralt-højt tilfredse med støtten til indskrivning af ph.d.-studerende samt behandling af Ph.d.-dispensationsansøgninger.
 - **Økonomiadministration (3,5/5):** På tværs af VIP og TAP er der neutral-høj tilfredshed med støtte til pre- og post-award på FAK og INS.

Lavest tilfredshed med innovationsadministration, udvikling og forandring, indkøb samt data- og informationsstyring

- Nedenstående administrative hovedopgaver indikerer et forbedringspotentiale, der skal undersøges nærmere.
 - **Innovationsadministration (3,1/5):** VIP'erne er lavt tilfredse med støtte til kommerialisering af forskning (Tech Trans), mens både VIP, TAP og ledere udtrykker lav tilfredshed med støtte og rådgivning inden for erhvervssamarbejde på FA-niveau.
 - **Udvikling og forandring (strategi- og styring) (3,1/5):** Lederne er lavt tilfredse med støtten til projekt-, udviklings- og forandringsledelse samt støtten til udarbejdelse af mål- og handleplaner på FA-niveau. Lederne er neutralt-lavt tilfredse med støtten til projekt-, udviklings- og forandringsledelse på FAK-niveauet.
 - **Indkøb (3,3/5):** For ledere ses en neutral-lav tilfredshed med støtte og rådgivning i forbindelse med kontrakt- og udbudsstyring, mens VIP'erne er lavt tilfredse med vejledning og håndtering af rejsebestillinger (fx sagsbehandling i CWT) på fakultetsniveau.

I appendiks fremgår yderligere detaljer per administrative hovedopgaver med resultater ned på det enkelte spørgsmål på tværs af niveauer og brugergrupper

- Der er enkelte administrative services med høj tilfredshed for en eller flere grupper, fx: Administrativ understøttelse af eksamenstilmeldinger og afholdelse af eksamen op INS for VIP (4,0/5), bestilling af varer eller ydelser på INS for TAP (4,0/5), støtten til pre-award på INS for VIP (4,0/5), støtten til budget og løbende budgetopfølgning på INS for ledere (4,0/5), med flere.
- Der er enkelte administrative services med lav tilfredshed for en eller flere grupper, fx: Håndtering af studenterklager for studerende på FAK (2,6/5), HR rekruttering på fakultets- eller centerniveau for VIP (2,7/5), støtte til kommunikationsrådgivning og medietræningen for VIP og ledere på FA (2,8/5) med flere.

1. Vigtigste baggrundsvariable er organisatorisk lag (INS,FAK,FA), fakultet (SCIENCE, SUND, SAMF etc.) (ikke repræsentativt for alle), institut (ikke repræsentativt for alle) samt medarbejder/leder 2. Metoden er en kombination af manuel læsning, der trianguleres med maskinlæsning og –tematisering af fritekstsvar 3. Datalogisk Institut Københavns Universitet

Intro | Repræsentativ undersøgelse om den oplevede kvalitet af KU's administration på tværs af brugergrupper samt baggrundsvARIABLE med stort antal fritekstsvar

7,839 respondenter

~19,700 fritekstsvar

25%

Svarprocent VIP

- Faculty VIP: 35 %
- DVIP: 6 %
- Ph.d.-studerende: 21 %

Antal respondenter: 1,961

45%

Svarprocent TAP

- Administrative: 47 %
- Teknisk og andre: 36 %

Antal respondenter: 2,471

78%

Svarprocent ledere

- L80: 75 %
- Linjeleder: 79 %

Antal respondenter: 300

7%

Svarprocent stud.

- BA: 9 %
- KA: 9 %
- Internat. & EVU: 2 %

Antal respondenter: 3,107

~10 unikke skemaer

~400 spørgsmål i alt

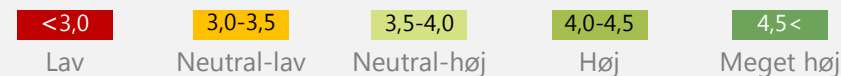
Metodisk tilgang | Spørgeskemaundersøgelsen om brugeroplevet kvalitet

Udvikling af spørgerammerne

- Marts-april:** Tre workshops med et repræsentativt udsnit af VIP, TAP og ledere/råd, nævn og udvalg (kortere interviews blev afholdt for de studerende)
- April:** Interviews med vicedirektører om det administrative arbejde i de respektive FA-fagsøjler
- Ultimo april - maj:** Brugertest med over +60 brugere heriblandt flere workshopdeltagere
- Maj:** Udvalgte interviews for at sikre nødvendig viden (specielt fokus på teknisk TAP)
- Maj:** Test af spørgeramme med SAMF-i-Tal

Metodiske valg

- Svarskala:** Alle spørgeskemaer bruger en Likert-skala fra 1-5, hvor 5 = meget tilfreds og 1 = meget utilfreds.
- Tilfredshedsgrad:** Vurderes efter Rambølls standardkategorisering ved tilfredsundersøgelser:



- Selv-selektion:** Respondenten vælger selv spørgsmål om de administrative services, de benytter.
- Opgavehierarkiet:** Alle spørgsmål er bundet op på en administrativ opgave, hvorfor det er muligt at sammenholde ressourcetræk med tilfredshed.
- Organisatoriske lag (FAK, FA og INS):** Hvor relevant er der spurgt ind til de organisatoriske niveauer, hvor administrationen udføres.
- Outsourcing inkluderet (fx kantinen):** Udliciterede services er inkluderet for at kunne forstå tilfredsheden med disse.
- APV, SMU og IT-undersøgelsen:** Kun spørgsmål, der ikke er dækket af nylige undersøgelser, er inkluderet i spørgeskemaerne.

Overordnet tilfredshed | Neutral tilfredshed med KU's administration på tværs af brugergrupper; TAP'ere er mest tilfredse, og VIP'ere og ledere mindst tilfredse

Tilfredshed per brugergruppe

Såkaldt "sentimentscore" der i ét spørgsmål måler den overordnede tilfredshed med KU's administration

| Brugergruppe | Gennemsnit af alle spørgsmål | Overordnet tilfredshedsvurdering |
|-------------------|------------------------------|----------------------------------|
| VIP | 3,32 | 3,30 |
| Faculty VIP | 3,32 | 3,24 |
| Eksterne | 3,75 | 3,50 |
| Ph.d.-studerende | 3,63 | 3,60 |
| Studerende | 3,52 | 3,36 |
| BA/KA | 3,46 | 3,34 |
| EVU | 3,66 | 3,60 |
| International | 3,57 | 3,83 |
| TAP | 3,54 | 3,64 |
| Administrativ | 3,55 | 3,65 |
| Teknisk | 3,23 | 3,50 |
| Uklar* | 3,48 | 3,66 |
| Ledere | 3,33 | 3,33 |
| Linjeleder | 3,31 | 3,35 |
| L80 | 3,31 | 3,26 |
| Total | 3,43 | 3,41 |



Observationer

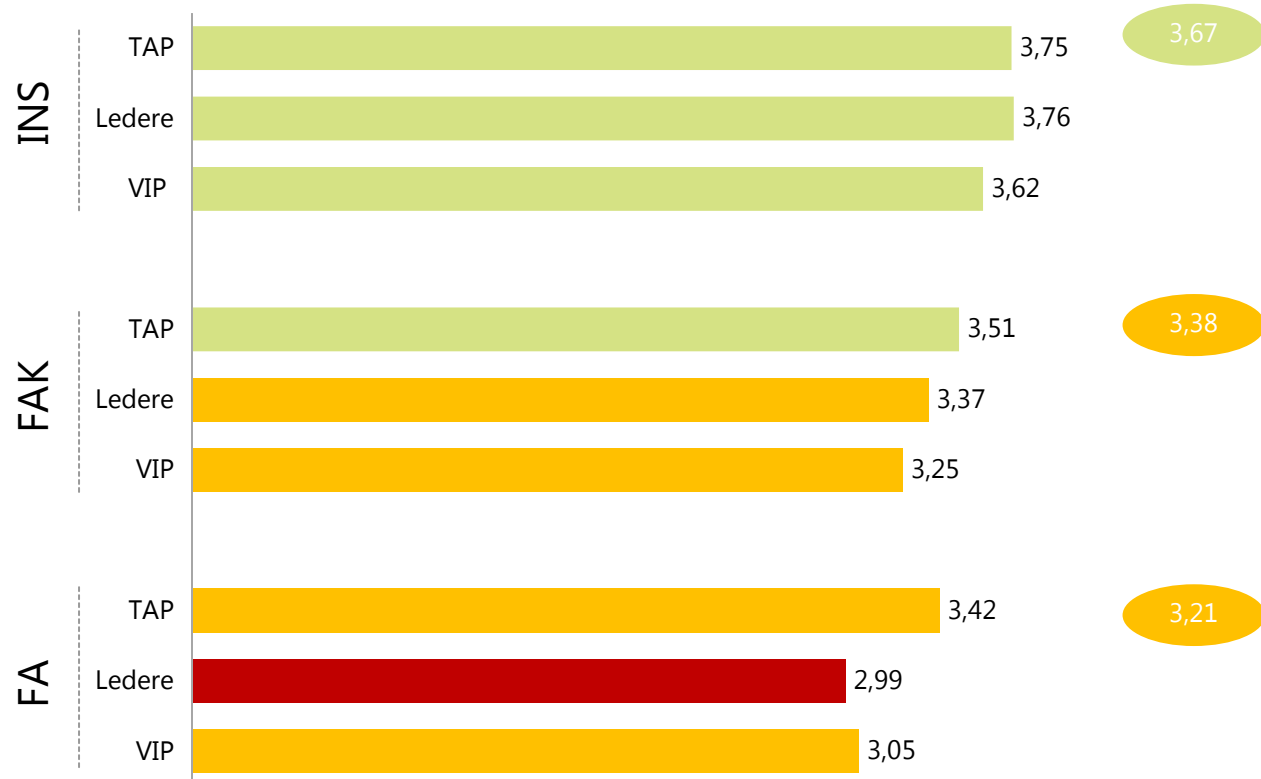
- 1 Den overordnede tilfredshedsscore med KU's administration er 3,43, hvilket kan oversættes til, at der er en **neutral tilfredshed med administrationen**.
- 2 TAP er lidt mere positive i deres sentiment, mens de studerende er lidt mere negative. Dog er der overordnet overensstemmelse mellem sentimentscoren og gennemsnittet af alle spørgsmål, hvilket **understøtter validiteten af resultaterne**.
- 3 **TAP'ere** er med en score på 3,54 den **mest tilfredse** brugergruppe.
- 4 **VIP og ledere** er med en score på henholdsvis 3,32 og 3,33 de **mindst tilfredse** brugergrupper

Note: Gennemsnit for de respektive brugergrupper er vægtet på baggrund af antal besvarelser og spørgsmål *Ikke muligt at kategorisere på baggrund af stillingsbetegnelser
 Kilde: Spørgeskemaundersøgelse om brugeroplevet kvalitet af KU's administration, maj 2023, N=~8,000

Organisatoriske lag | Højest tilfredshed med administrationen på institutniveau; lavest tilfredshed med administrationen på FA-niveau

Tilfredshed med adm. på de tre niveauer¹

xx = Vægtet gennemsnit efter antal besvarelser og spørgsmål



<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Observationer

- **Brugerne er mest tilfredse** med administrative services på **institutniveau**; særligt ledere scorer institutter højere end FAK og FA.
- **Brugerne er mindst tilfredse** med administrative services fra **fællesadministrationen**; særligt VIP og lederne vurderer dette niveau lavere.



1. De studerende er ikke blevet bedt om at vurdere de respektive administrative services på organisatoriske niveauer, hvorfor de ikke er inkluderet på denne oversigt. Oversigten er eksklusiv basis-spørgsmål, der ikke er knyttet til et organisatorisk lag

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse om brugeroplevelset kvalitet af KU's administration, maj 2023, N=~8,000

Administrative hovedopgaver | Generel tilfredshed på tværs af administrative opgaver; sekretariatsfunktioner scorer højest, innovationsadministration lavest

Simpelt gennemsnit på tværs af brugergrupper, så hver målgruppe vægter lige meget

Tilfredshed med administrative hovedopgaver

| Administrative hovedopgaver | VIP | TAP | Ledere | Stud. | Total |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Sekretariatsfunktioner | 3,68 | 3,74 | 3,62 | 3,36 | 3,60 |
| Ph.d-administration | 3,54 | 3,58 | | | 3,56 |
| Økonomiadministration | 3,41 | 3,62 | 3,50 | | 3,51 |
| Uddannelsesadministration | 3,41 | 3,64 | 3,35 | 3,52 | 3,48 |
| Kommunikation | 3,35 | 3,57 | 3,42 | | 3,45 |
| Ejendomsadministration ¹ og FM ² | 3,32 | 3,42 | 3,18 | 3,77 | 3,42 |
| Forskningsadministration | 3,26 | 3,61 | 3,29 | | 3,39 |
| IT ¹ | 3,27 | 3,39 | 3,19 | 3,65 | 3,38 |
| HR | 3,28 | 3,41 | 3,43 | | 3,37 |
| Data og informationsstyring | 3,15 | 3,35 | 3,13 | 3,56 | 3,30 |
| Indkøb | 3,31 | 3,45 | 3,03 | | 3,27 |
| Udvikling og forandring | 3,02 | | 3,23 | | 3,12 |
| Innovationsadministration | 2,97 | 3,38 | 3,08 | 3,03 | 3,12 |
| Total | 3,32 | 3,54 | 3,33 | 3,52 | 3,43 |

Observationer

- 1 Højest tilfredshed med sekretariatsfunktioner, Ph.d-administration og økonomiadministration
- 2 Lavest tilfredshed med Innovationsadministration, Udvikling & Forandring, Indkøb og Data og informationsstyring
- 3 For at forstå brugernes tilfredshed nærmere, er det **nødvendigt at se på de enkelte administrative services, som brugerne er blevet spurgt ind til, for at forstå styrker og svagheder.**

Der henvises til appendiks, der viser resultaterne per spørgsmål per brugergruppe

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

1. Færre spørgsmål er stillet for IT og Ejendomsadministration, da de er dækket af andre nylige undersøgelser 2. FM= Facility Management
 Kilde: Spørgeskemaundersøgelse om brugeroplevelset kvalitet af KU's administration, maj 2023, N=~8,000

Adm. hovedopgaver og organisatoriske lag | Størst tilfredshed med sekretariatsfunktioner på INS; lavest tilfredshed med udvikling og forandring på FA

Vægtet gennemsnit efter antal spørgsmål, så der tages højde for forskelle i antal spørgsmål per lag¹

Administrative hovedopgaver og organisatoriske lag

| Administrative hovedopgaver | Basis | FA | FAK | INS | Total |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Sekretariatsfunktioner | | 3,46 | 3,54 | 3,86 | 3,64 |
| Økonomiadministration | | 3,38 | 3,43 | 3,83 | 3,56 |
| Ph.d-administration | 3,57 | | 3,36 | 3,74 | 3,55 |
| Uddannelsesadministration | | 3,37 | 3,46 | 3,63 | 3,49 |
| Kommunikation | 3,64 | 3,18 | 3,36 | 3,74 | 3,46 |
| Forskningsadministration | | 3,17 | 3,37 | 3,66 | 3,40 |
| Ejendomsadministration ² og FM ³ | 3,39 | 3,28 | 3,38 | 3,56 | 3,39 |
| HR | 3,42 | 3,17 | 3,36 | 3,65 | 3,38 |
| Indkøb | | 3,21 | 3,23 | 3,68 | 3,37 |
| IT ¹ | 3,32 | 3,03 | 3,23 | 3,59 | 3,31 |
| Data og informationsstyring | 3,54 | 3,09 | 3,25 | 3,53 | 3,25 |
| Udvikling og forandring | | 2,84 | 3,18 | 3,56 | 3,15 |
| Innovationsadministration | | 2,96 | 3,23 | 3,45 | 3,10 |
| Total | 3,45 | 3,21 | 3,38 | 3,67 | 3,42 |

Observationer

- Højest tilfredshed** med de administrative hovedopgaver på institutniveau; særligt for sekretariatsfunktioner, økonomi- og PhD-administration.
- Lavest tilfredshed** med fællesadministrationen, særligt administrative services indenfor innovationsadministration og udvikling og forandring.

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

1. Da de administrative hovedopgaver ikke udføres ligeligt på de respektive organisatoriske lag, er der stillet et forskelligt antal spørgsmål per lag. Derfor laves et vægtet gennemsnit for at tage højde for denne forskel. 2. Færre spørgsmål er stillet for IT og Ejendomsadministration, da de er dækket af andre nylige undersøgelser 3. FM= Facility Management
 Kilde: Spørgeskemaundersøgelse om brugeroplevet kvalitet af KU's administration, maj 2023, N=~8,000

Metode

I spørgeundersøgelsen om tilfredshed blandt brugerne af KU's administration blev der skrevet **~19,700 fritekstsvar**.

De tre afsluttende spørgsmål om styrker og forbedringsmuligheder er læst og tematiseret ved hjælp af **augmented manuel læsning i samarbejde med DIKU**, som også blev brugt i forbindelse med undersøgelsen om organisatorisk kvalitet.

Metoden består af to skridt:

1. Manuel læsning og tematisering: Fritekstsvar er læst for at forstå og opsummere tematikker.

2. AI kvalificering: Fritekstsvar er efterfølgende maskintematiseret, for at validere og kvalificere de identificerede tematikker.

Formål med analysen

Fritekstsvarerne fra brugeroplevet kvalitet skal bidrage til at **nuancere de kvantitative resultater** og danne grundlag for **en dybere forståelse af styrker, udfordringer og fokusområder for designet af den fremtidige organisation**.

Baggrund for analysen

Fritekstsvarerne fra brugeroplevet kvalitet er fordelt på **to overordnede kategorier:**

Fokus for denne analysepakke

- | | | |
|---|---|--------|
| 1 | Tre afsluttende spørgsmål om administrationens styrker og forbedringsmuligheder: | 8.917 |
| | <ul style="list-style-type: none"> Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration fungerer bedst i dag? | 3.154 |
| | <ul style="list-style-type: none"> Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration kan med fordel forbedres? | 3.481 |
| | <ul style="list-style-type: none"> Har du andre forslag til forbedringer af administrationen og service på KU? | 2.282 |
| 2 | Fritekstsvar i forbindelse med spørgsmål til de enkelte administrative services (fx løn og ansættelse, teknisk og administrativ understøttelse i forbindelse med din forskning, mv.) Disse er opsummeret i forbindelse med udarbejdelsen af forbedringskataloget og overleveres til de respektive administrative hovedområder i designfasen. | 10.781 |

Administrationens styrker

Spørgsmål: Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration fungerer bedst i dag?

$N = 3,154$

≤ 20%

≥ 20%

= Temahyppighed* (%) = Besvarelsesprocent

VIP (49%)

Den nære institutadministration

45%

- VIP oplever, at institutadministrationen er tilgængelig, personlig og effektiv.
- Det nævnes, at institutadministrationen generelt har en god forståelse for kerneforretningen og den lokale kontekst, fordi de er tæt på brugerne.

Forskningsadministration

15%

- VIP fremhæver, at medarbejderne i forskningsadministrationen er fagligt dygtige, hvilket er med til at skabe en effektiv sagsbehandling.

Uddannelsesadministration

9%

- VIP oplever et velfungerende samarbejde med fakulteterne og fællesadministrationen inden for uddannelsesadministration, da der er tydelige snitflader og en klar opgavefordeling.

Studerende (35%)

Studievejledningen

40%

- Når studievejledningen har en god studie-specifik viden, oplever de studerende, at de får en god og effektiv vejledning.
- En kombination af online og fysisk vejledning, skaber ifølge de studerende en god balance mellem hurtig svartid og nærhed.

Tilgængelig studieadministration

22%

- Studieadministrationen opleves af de studerende som velfungerende, når den er tilgængelig, og der er tydelige kontaktpersoner.

Studieplatforme (særligt KUNet)

17%

- Nogle studerende beskriver KUNet som en god informationskilde, selvom de oplever, at det kan være svært at bruge.
- Absalon fremhæves som en velfungerende platform, når den bruges korrekt af underviserne.

Ledere (68%)

Nærhed til brugere og kollegaer

31%

- Lederne oplever, at administrationen tæt på dem har en god forståelse for kerneforretningen og den lokale kontekst. Det gælder især for praktiske daglige opgaver.
- Lederne nævner også, at fysisk nærhed til kollegaer styrker samarbejdet.

Personale-HR

17%

- Lederne oplever, at HR giver god støtte og sparring ved vanskelige sager inklusiv personalesager.
- Lederne beskriver, at når de får støtte fra HR med kendskab til den lokale kontekst, så øger det kvaliteten af opgaveløsningen.

Økonomiområdet

14%

- Den lokale økonomisupport fremhæves af lederne som velfungerende og tilgængelig i den daglige opgaveløsning.

TAP (36%)

Nærhed til brugere og kollegaer

49%

- Administrationen tæt på brugerne opleves af TAP som god og effektiv.
- TAP understreger, at fysisk nærhed til kollegaer styrker samarbejdet og skaber en fælles forståelse for opgaver.

Personlig IT-support

9%

- TAP fremhæver, at den personlige IT-support fungerer godt trods mangelfulde IT-systemer.
- IT-supporten ved standardhenvendelser gennem service desk fremhæves også som velfungerende.

Økonomiområdet

7%

- TAP på INS beskriver samarbejdet med Koncernøkonomi som velfungerende, da der er klare snitflader og faste kontaktpersoner.

HR med lokalt kendskab

7%

- TAP fremhæver, at sagsbehandlingstiden reduceres, når de administrative medarbejdere har en god viden om lokale forhold.

*Andelen af fritekstsvar med det pågældende tema ud af det samlede antal fritekstsvar for spørgsmålet for brugergruppen
Kilde: Spørgeskemaundersøgelse om brugeroplevelset kvalitet af KU's administration, maj 2023

Forbedringsmuligheder

Bemærk: Besvarelsesprocenterne i parentes refererer til hvert af de to spørgsmål om forbedringer

Spørgsmål 1: Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration kan med fordel forbedres? $N = 5,763$

Spørgsmål 2: Har du andre forslag til forbedringer af administration og service på KU?

≤ 20%

≥ 20% = Temahyppighed* (%) = Besvarelsesprocent

VIP (spm 1: 51%; spm 2: 35%)

IT (særligt forskningsrelateret)

27%

- VIP oplever, at forsknings-IT nedprioriteres til fordel for standard IT-løsninger, som de ikke oplever opfylder deres behov.
- Det nævnes, at KU-IT mangler lokal viden og kunne være mere serviceminded.

Organisatoriske lag

20%

- VIP nævner, at en uklar ansvarsfordeling mellem organisatoriske lag skaber unødvendigt bureaukrati og regler.
- Der peges på, at centralisering skaber manglende forståelse for kerneopgaven og besværliggør VIP/TAP-samarbejdet.

HR (særligt rekruttering)

19%

- Sagsbehandlingen ved rekrutteringer beskrives af VIP som langsom, hvilket resulterer i tab af kvalificerede kandidater.
- VIP peger også på, at HR's processer kan være ufleksible og ikke tilpasset lokale behov, hvilket til tider skaber en følelse af manglende servicekultur.

Studerende (spm 1: 40%; spm 2: 24%)

KU-net

27%

- Nogle af de studerende oplever, at der er forældet information på KUNet og inkonsekvent anvendelse af siderne, hvilket leder til manglende og/eller ukorrekt information.

Studievejledningen

16%

- Manglende viden om studier og alternative studieforløb nævnes som årsager til utilfredsstillende studievejledning.
- De studerende oplever til tider at studievejledningen ikke er imødekomende og serviceminded.

Uklar sagsbehandlingsproces

14%

- De studerende oplever, at sagsbehandlingen (fx for dispensation, merit, mv) er ugenomsigtig og kompliceret, herunder også at det er svært at finde den rette kontaktperson.

Utilgængelig studieadministration

12%

- De studerende nævner, at begrænsede muligheder for fysiske møder og korte åbningstider betyder, at de ikke oplever, at få den nødvendige støtte.

Ledere (spm 1: 70%; spm 2: 53%)

Org. lag og beslutningsprocesser

26%

- Lederne nævner, at de mange organisatoriske lag er ineffektive.
- Der peges på opgaveglidning pga. centralisering og tunge beslutningsprocesser.

HR (særligt rekruttering)

23%

- Lederne oplever, at der en langsom godkendelsesproces ved ansættelser.
- Dertil nævnes, at kvaliteten af HR-støtten kan være svingende og ikke altid tager højde for brugernes behov.

Usammenhængende IT-systemer

20%

- Lederne nævner, at KU's IT-systemer mangler funktioner og sammenhæng. Dette mindsker effektiviteten og udgør en datasikkerhedsrisiko.

Processer og samarbejde

9%

- Lederne peger på, at bedre tværgående processer kan øge effektiviteten og mindske silotækning på tværs.
- Lederne nævner, at den fysiske tilstedeværelse fx gennem partnerordninger kunne gøre centrale services mere tilgængelige.

TAP (spm 1: 41%; spm 2: 28%)

IT og manglende digitalisering

22%

- TAP fremhæver, at dårligt vedligeholdte og inkompatible IT-systemer samt manuelle løsninger skaber ineffektivitet.
- Det påpeges, at der uudnyttede digitaliseringsmuligheder i administrationen.

Org. lag og beslutningsprocesser

19%

- Der peges på, at der mange ledelseslag og tunge beslutningsprocesser, hvilket besværliggør opgaveløsningen.
- TAP beskriver centralisering som en af årsagerne til, at der til tider er en uklar opgave- og ansvarsfordeling i administrationen.

HR (særligt rekruttering)

18%

- TAP peger på, at sagsbehandlingen ifm. rekruttering er langsom og ufleksibel.
- HR-centrene beskrives om utilgængelige og ineffektive, hvilket forringer kvaliteten HR-støtten generelt.

Processer

10%

- TAP understreger behovet for koordinering og en klarere ansvarsfordeling i processer på tværs af organisationen.
- De rapporterer om kommunikationsudfordringer og påpeger nødvendigheden af gode processer for at kunne digitalisere.

*Andelen af fritekstsvaret med det pågældende tema ud af det samlede antal fritekstsvarede to spørgsmål for brugergruppen

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse om brugeroplevelsen af KU's administration, maj 2023



Indholdsfortegnelse

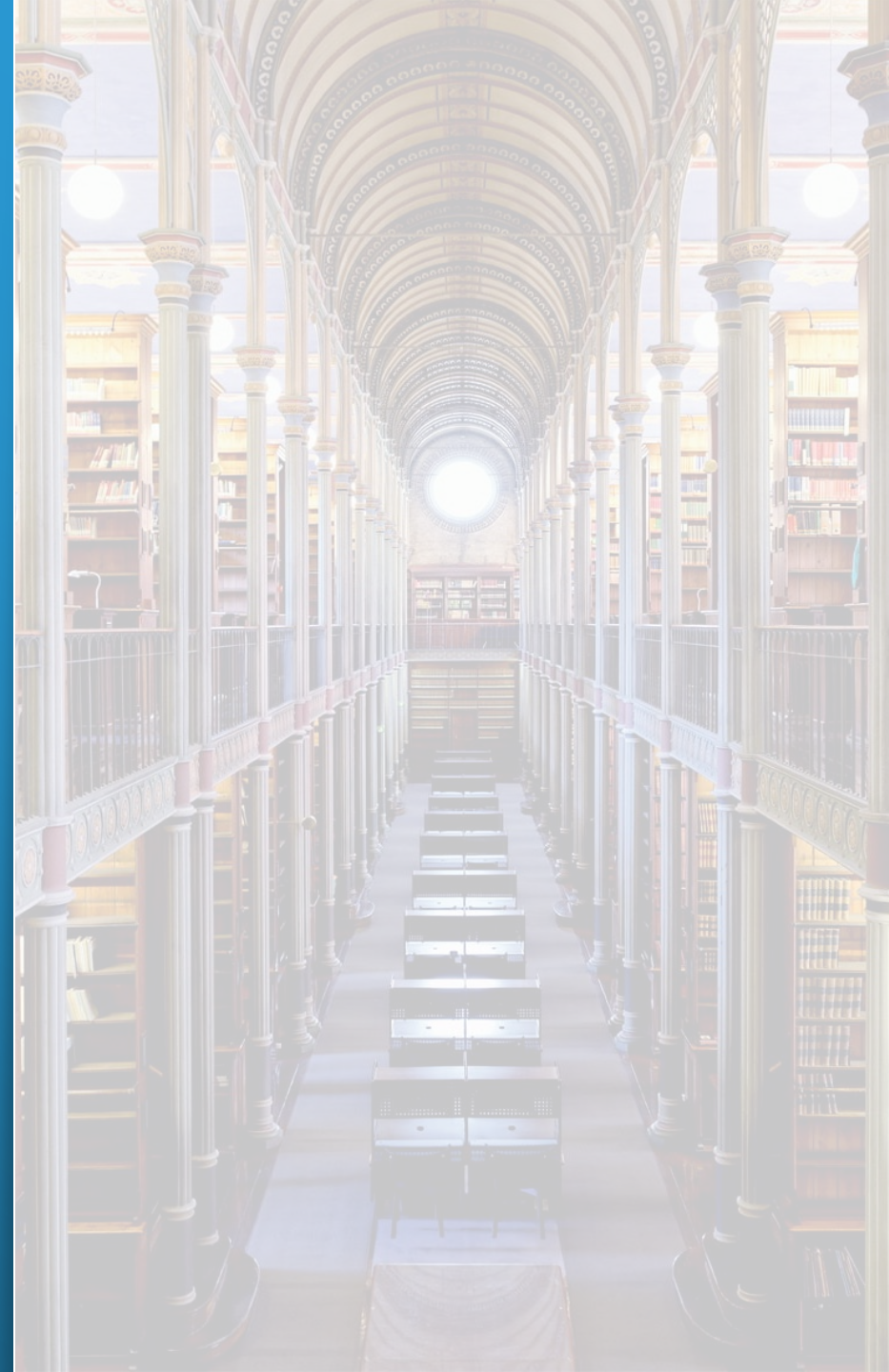
- 1 **Introduktion** s. 3
- 2 **Organisatorisk og faglig kvalitet** s. 5-25
 - 2.1 Organisatorisk kvalitet
 - 2.2 Faglig kvalitet
- 3 **Oplevet kvalitet** s. 27-38
- 4 **Organisation og opgaver** s. 40-80
 - 4.1 Organisationsanalyser
 - 4.2 Administrativ opgavekortlægning for TAP
 - 4.3 VIP'eres tid brugt på administrative opgaver
- 5 **Appendiks: oplevet kvalitet (detaljerede resultater)** s. 82-114
 - 5.1 Oversigt over antal besvarelser per administrative hovedopgaver og organisatoriske lag
 - 5.2 Kvantitative resultater per administrative hovedopgave
 - 5.3 Kvalitative resultater per hovedbrugergruppe



4.1 Organisationsanalyser

Formål og kontekst for analyser af KU's organisationskortlægning

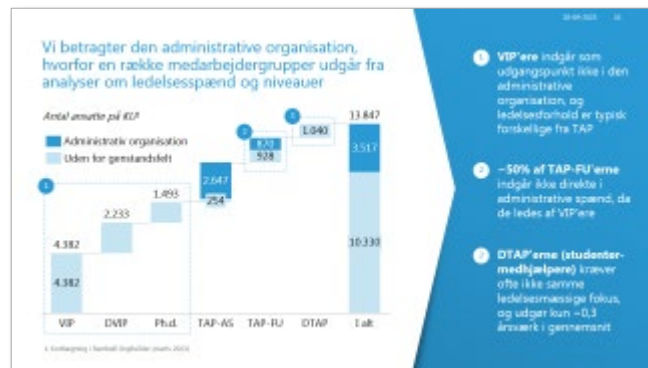
- I marts-april blev en kortlægning af KU's organisation gennemført med hjælp fra udvalgte ledere, som via softwaren OrgBuilder validerede de data, der ligger til grund for KU's organisationsdiagram.
- Denne data danner grundlag for analyser af bl.a. ledelsesspænd og antal niveauer i administrationen.
- Derudover bidrager analyserne til at identificere forbedringsmuligheder, når vi skaber fremtidens administration.



Materialet om organisationskortlægningen berører tre overordnede emner

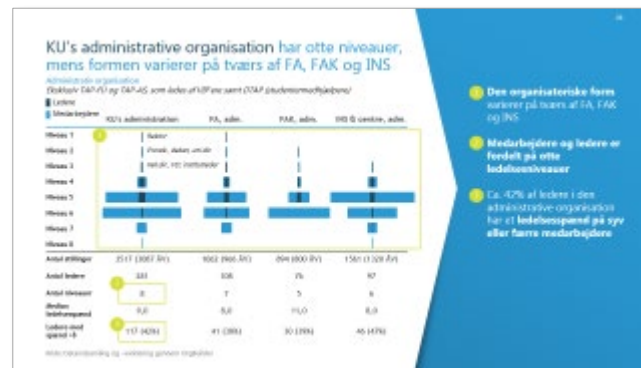
Analysernes genstandsfelt

Analysernes genstandsfelt, herunder afgrænsning af den administrative organisering



Niveauer og organisationsform

Niveauer og organisationsform for KU's administrative organisation

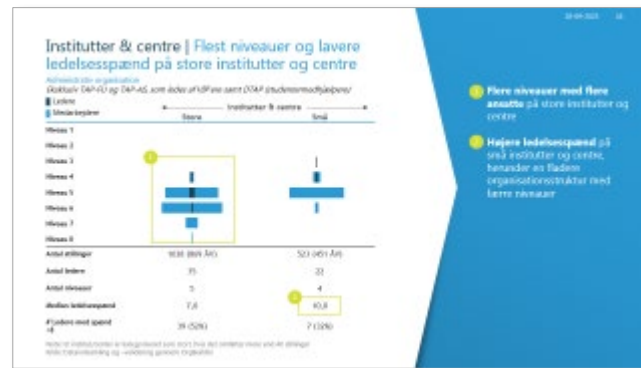


Ledelsesspænd

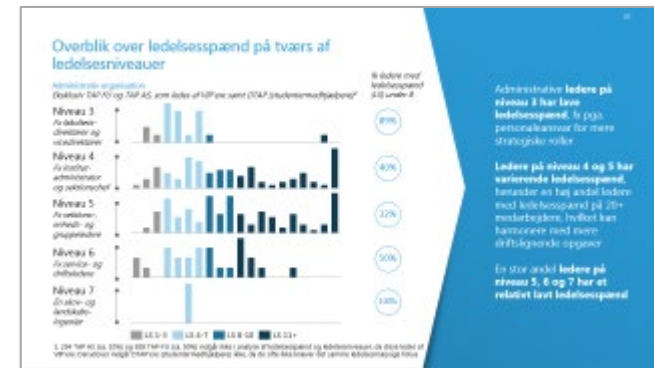
Ledelsesspænd på tværs af KU's administrative organisation



Niveauer og organisationsform for henholdsvis store og små institutter og centre

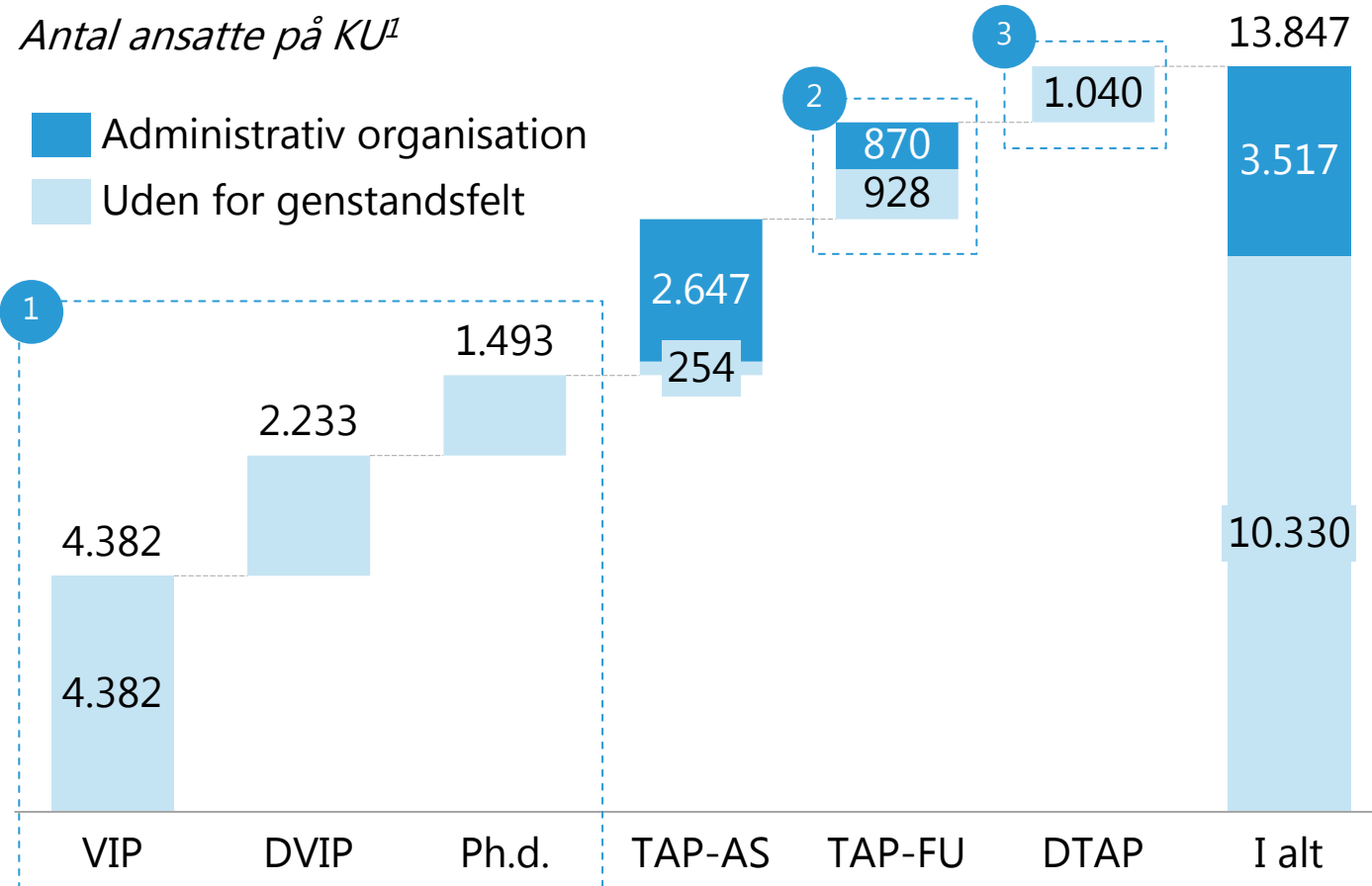


Ledelsesspænd på tværs af niveauer



Vi betragter den administrative organisation, hvorfor en række medarbejdergrupper udgår fra analyser om ledelsesspænd og niveauer

Antal ansatte på KU¹



1. Kortlægning i Rambøll OrgBuilder (marts 2023)

- VIP'ere** indgår som udgangspunkt ikke i den administrative organisation, og ledelsesforhold er typisk forskellige fra TAP
- ~50% af TAP-FU'erne indgår ikke direkte i administrative spænd, da de ledes af VIP'ere
- DTAP'erne (studenter-medhjælpere) kræver ofte ikke samme ledelsesmæssige fokus, og udgør kun ~0,3 årsværk i gennemsnit

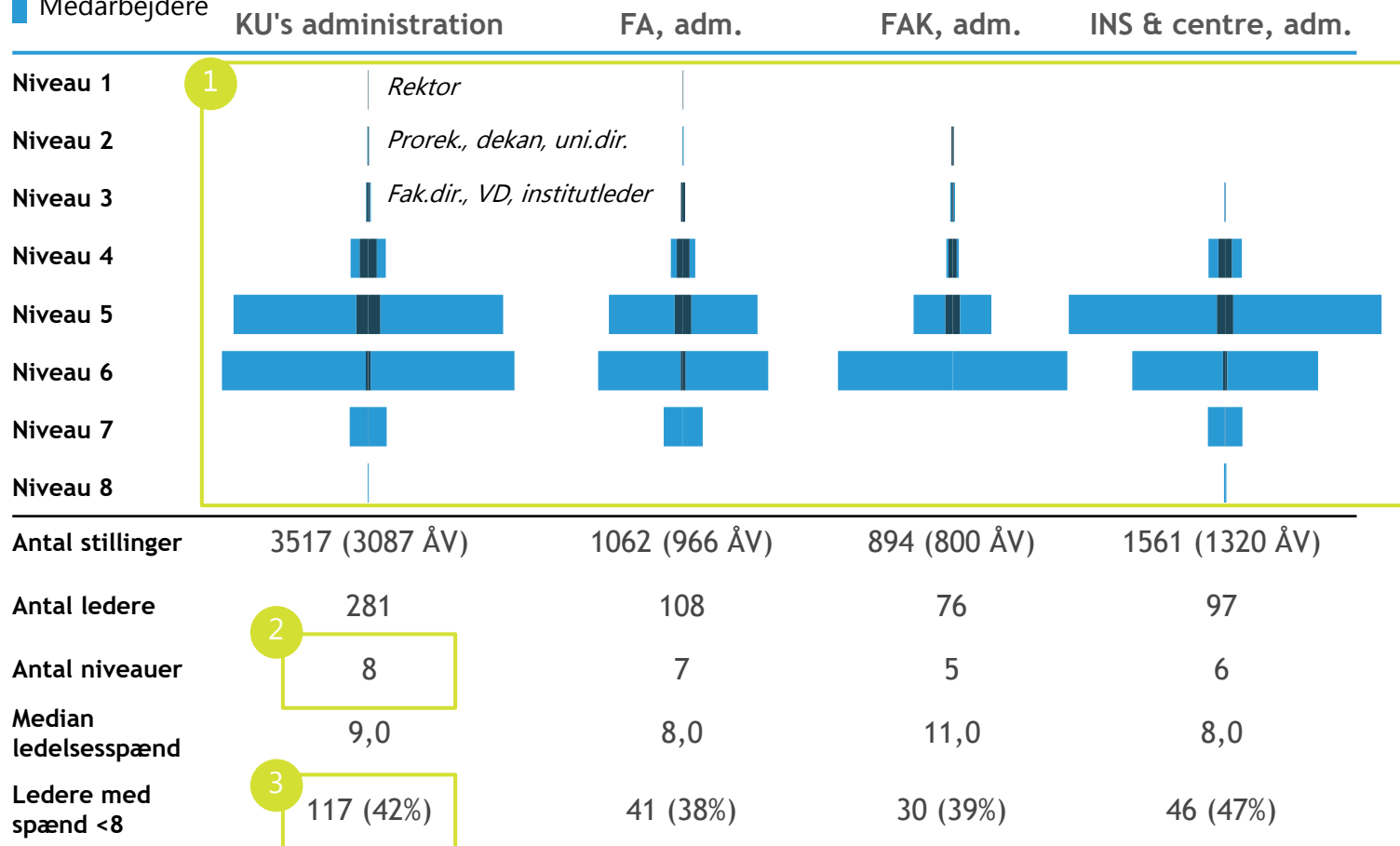
KU's administrative organisation har otte niveauer, mens formen varierer på tværs af FA, FAK og INS

Administrativ organisation

Eksklusiv TAP-FU og TAP-AS, som ledes af VIP'ere samt DTAP (studentemedhjælpere)

■ Ledere

■ Medarbejdere



1 Den organisatoriske form varierer på tværs af FA, FAK og INS

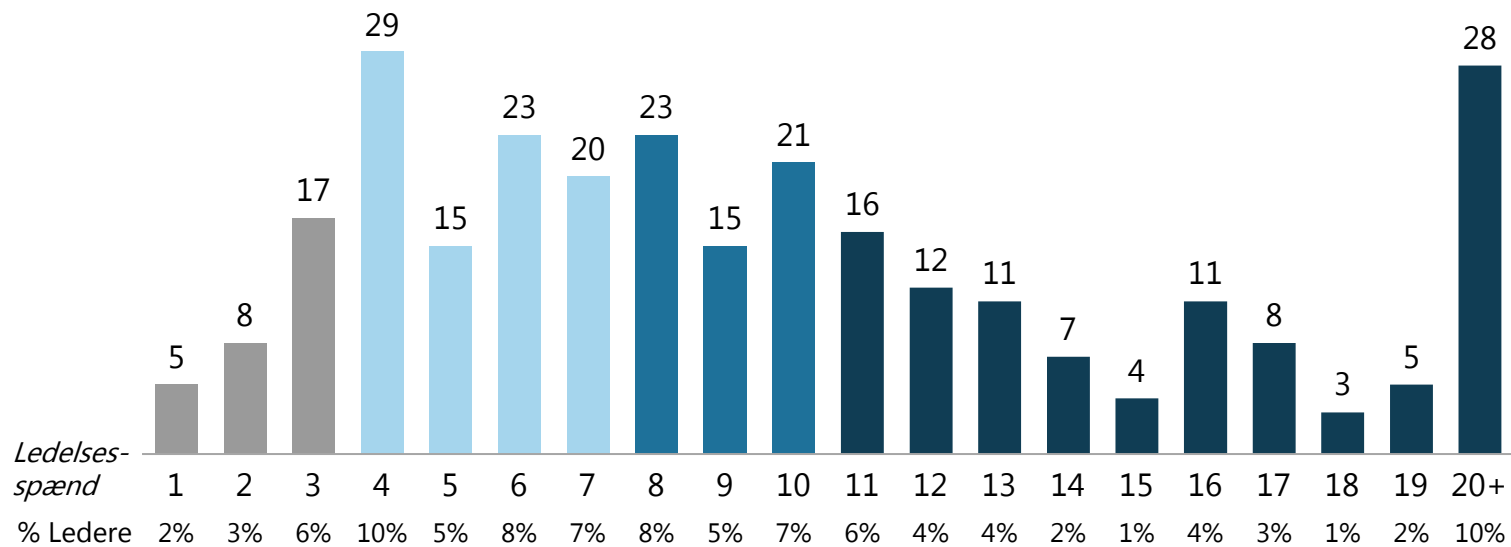
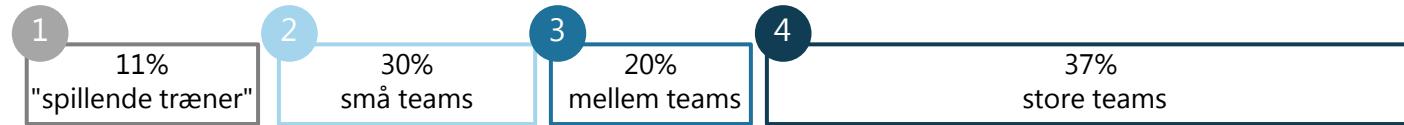
2 Medarbejdere og ledere er fordelt på otte ledelsesniveauer

3 Ca. 42% af ledere i den administrative organisation har et ledelsesspænd på syv eller færre medarbejdere

Stor variation i ledelsesspænd på tværs af KU's administrative organisation

Administrativ organisation

Eksklusiv TAP FU og TAP AS, som ledes af VIP'ere samt DTAP (studentermehjælpere)¹



- Behov for at agere både leder og medarbejder
- Oftede behov for høj grad af styring
- Balance mellem ledelse og delegering
- Typisk mindre behov for feedback og vejledning – fx pga. driftslignende/repetitive opgaver

1. 254 TAP AS (ca. 10%) og 928 TAP-FU (ca. 50%) indgår ikke i analyse af ledelsesspænd og ledelsesniveauer, da disse ledes af VIP'ere. Derudover indgår DTAP'ere (studentermehjælpere) ikke, da de ofte ikke kræver det samme ledelsesmæssige fokus

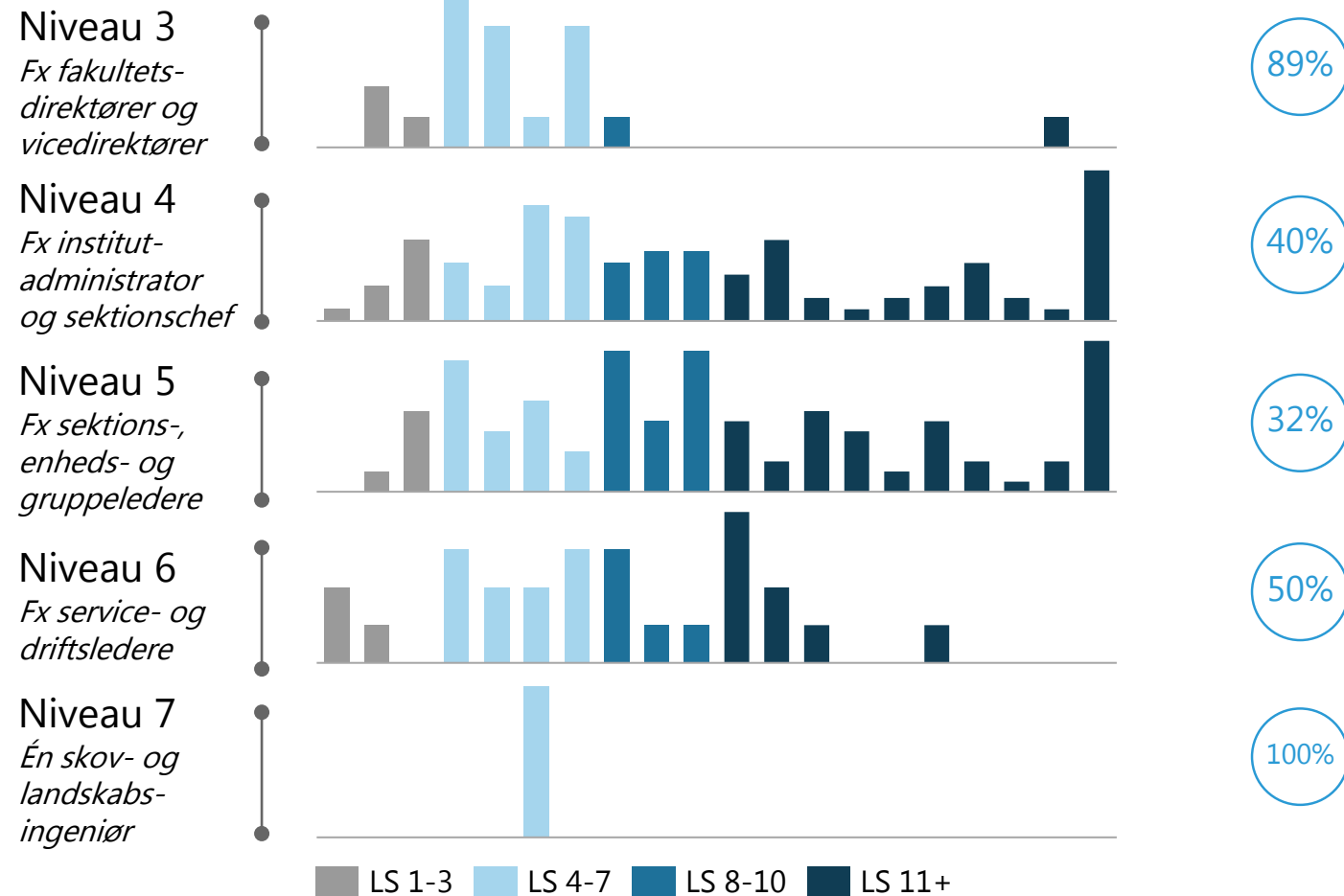
Noter: Løngrupperne VIP samt FA- og INS-ansatte er ekskluderet. LS = ledelsesspænd

- 1** **11%** af lederne er "spillende trænere" med 1-3 referencer
 - Sektionsleder med en informationspecialist
- 2** **30%** af lederne har små teams med 4-7 direkte referencer
 - Driftsleder med fire driftsteknikere og en håndværker
- 3** **20%** af lederne har ledelsesspænd med 8-10 direkte referencer
 - Institutadministrator med i alt otte sekretærer, økonomimedarbejdere og specialkonsulenter
- 4** **37%** af lederne har store teams med +11 direkte referencer
 - Gruppeleder med 26 IT-specialister og netværksteknikere

Overblik over ledelsesspænd på tværs af ledelsesniveauer

Administrativ organisation

Eksklusiv TAP FU og TAP AS, som ledes af VIP'ere samt DTAP (studentervedhjælpere)¹



% ledere med ledelsesspænd (LS) under 8

89%

40%

32%

50%

100%

Administrative ledere på niveau 3 har lave ledelsesspænd, fx pga. personaleansvar for mere strategiske roller

Ledere på niveau 4 og 5 har varierende ledelsesspænd, herunder en høj andel ledere med ledelsesspænd på 20+ medarbejdere, hvilket kan harmonere med mere driftslignende opgaver

En stor andel ledere på niveau 5, 6 og 7 har et relativt lavt ledelsesspænd

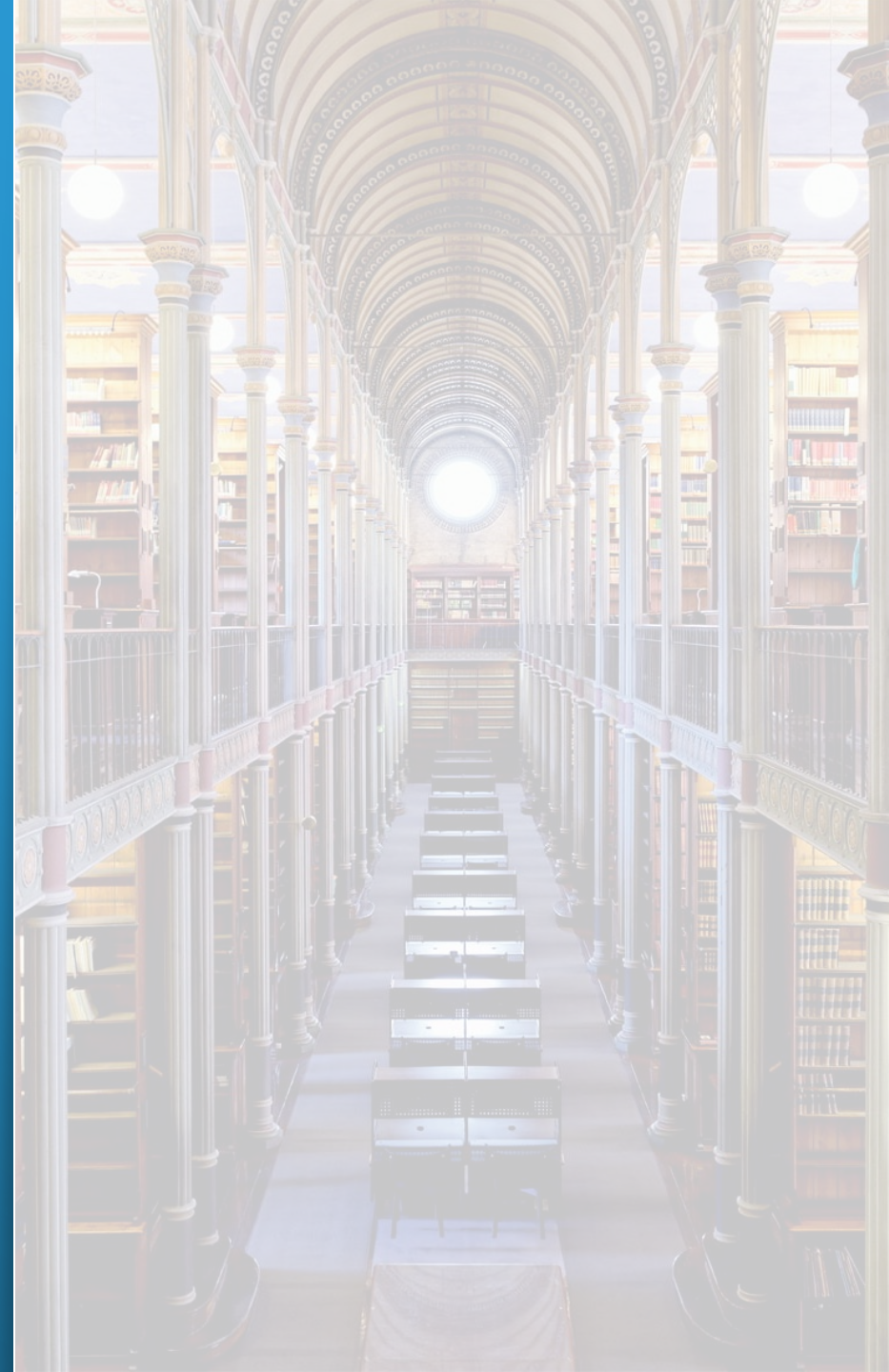
1. 254 TAP AS (ca. 10%) og 928 TAP-FU (ca. 50%) indgår ikke i analyse af ledelsesspænd og ledelsesniveauer, da disse ledes af VIP'ere. Derudover indgår DTAP'ere (studentervedhjælpere) ikke, da de ofte ikke kræver det samme ledelsesmæssige fokus

4.2

Administrativ opgavekortlægning for TAP

Formål og kontekst for analyser af KU's administrative opgaveløsning

- I maj blev en kortlægning af den administrative opgaveløsning for TAP-ansatte gennemført med hjælp fra ledere, som via et excel-værktøj har fordelt deres medarbejders tid på opgaver
- Denne data skal danne grundlag for administrationsreformens nulpunktsmåling samt analyser af den administrative opgaveløsning
- Derudover skal analyserne bidrage til drøftelser af udfaldsrum for de strukturelle designkriterier, og skal i sidste ende bidrage til at identificere forbedringsmuligheder, når vi skaber fremtidens administration



Opsummering | Den administrative opgavekortlægning etablerer en nulpunktsmåling og giver input til forbedringsmuligheder på tværs af adm. områder

Nulpunktsmålingen viser, at KU har 3.163 TAP årsværk (ÅV), som løser administration og service

- KU har i alt 10.265 ÅV, hvoraf 43% er TAP'ere svarende til **4.456 TAP-årsværk**
- Den administrative opgavekortlægning har vist, at **71% af TAP-ÅV, 3.163, løser administration og service**, hvor de resterende 29%, **1.292 TAP-ÅV, løser opgaver relateret til kerneforretningen** og indgår dermed ikke i den adm. baseline
- **De 3.163 administrative ÅV fordeler sig relativt jævnt** på tværs af fællesadministrationen (FA), fakulteterne (FAK) og institutterne (INS) med 33% på FA-niveau, 27% på FAK-niveau og en mindre overvægt på 39% på INS-niveau
- Den administrative opgaveløsning fordeler sig på i alt **172 opgaver**, som er grupperet i 15 overordnede kategorier
- Ressourceforbruget er størst for **uddannelsesadministration, økonomiadministration og bygningsadministration**, som tilsammen beskæftiger ~38% svarende til 1.216, af de administrative årsværk
- Der er **stor forskel på organiseringen af de 15 opgavekategorier** indenfor de tre lag, FA, FAK og INS
- IT opgaver løses fx hovedsageligt på FA niveau, HR opgaver løses primært på FAK niveau, mens en overvægt af økonomi og forskningsadministration løses på INS niveau



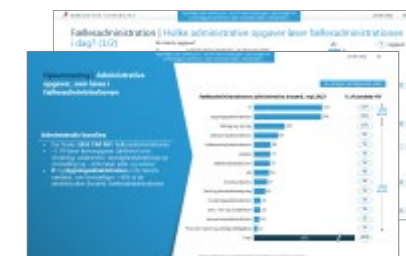
Analyser af den administrative opgaveløsning skaber overblik over fordeling og spredning

- **Den administrative opgaveløsning kobles med den organisatoriske kortlægning**, således at fordeling og spredning af opgaveløsningen kan vurderes på tværs af lag og enheder
- Overblikket kan danne grundlag for **drøftelser om, hvorvidt den nuværende organisering omkring opgaveløsningen er hensigtsmæssig**
- **Overblikket skal informere designfasen** – sammen med de andre analyser i reformen – når den fremtidige administration skal designes



Detaljer om opgaver løst på FA/FAK/INS

- **Der ses nærmere på de administrative opgaver på tværs af FA/FAK/INS** med henblik på at belyse hvilke opgavekategorier og opgaver, som fylder mest på de tre administrative lag
- **Institutterne** spænder bredest i opgaveløsningen og **løser 97% af alle opgaverne i opgavekataloget** mod **Fakulteternes 88%** og **Fællesadministrationens 85%**



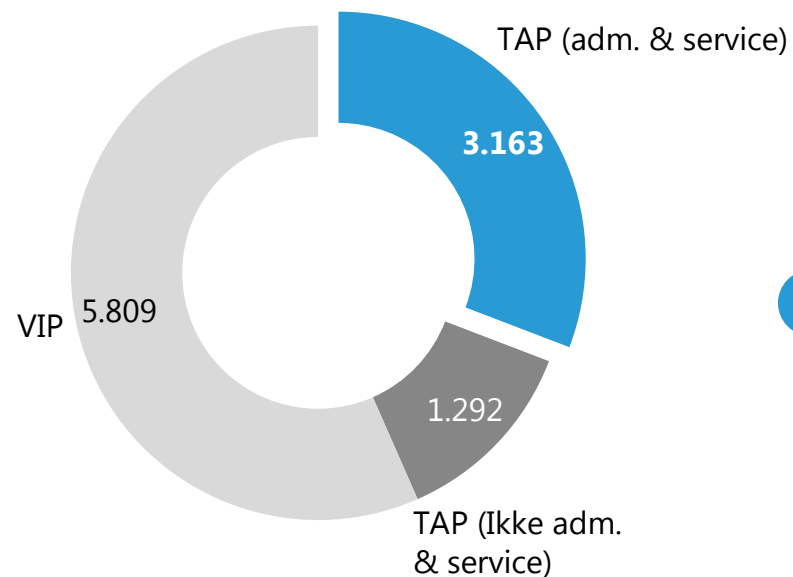


Nulpunktsmåling for den administrative opgaveløsning

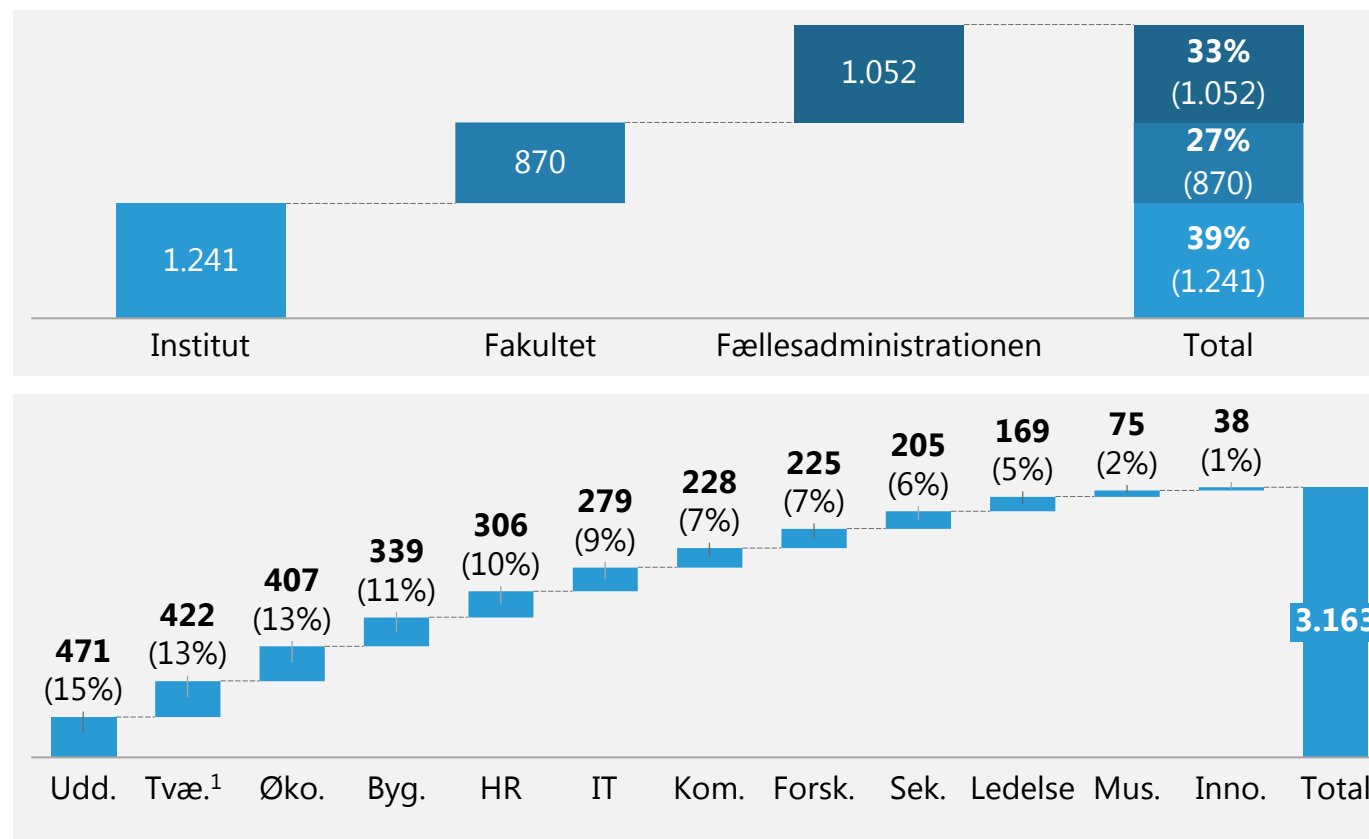
Overblik | Københavns Universitet har 3.163 ÅV, som løser administration og service, som er relevant for administrationsreformen

Se detaljer på følgende sider

Årsværk, Københavns Universitet, 2023



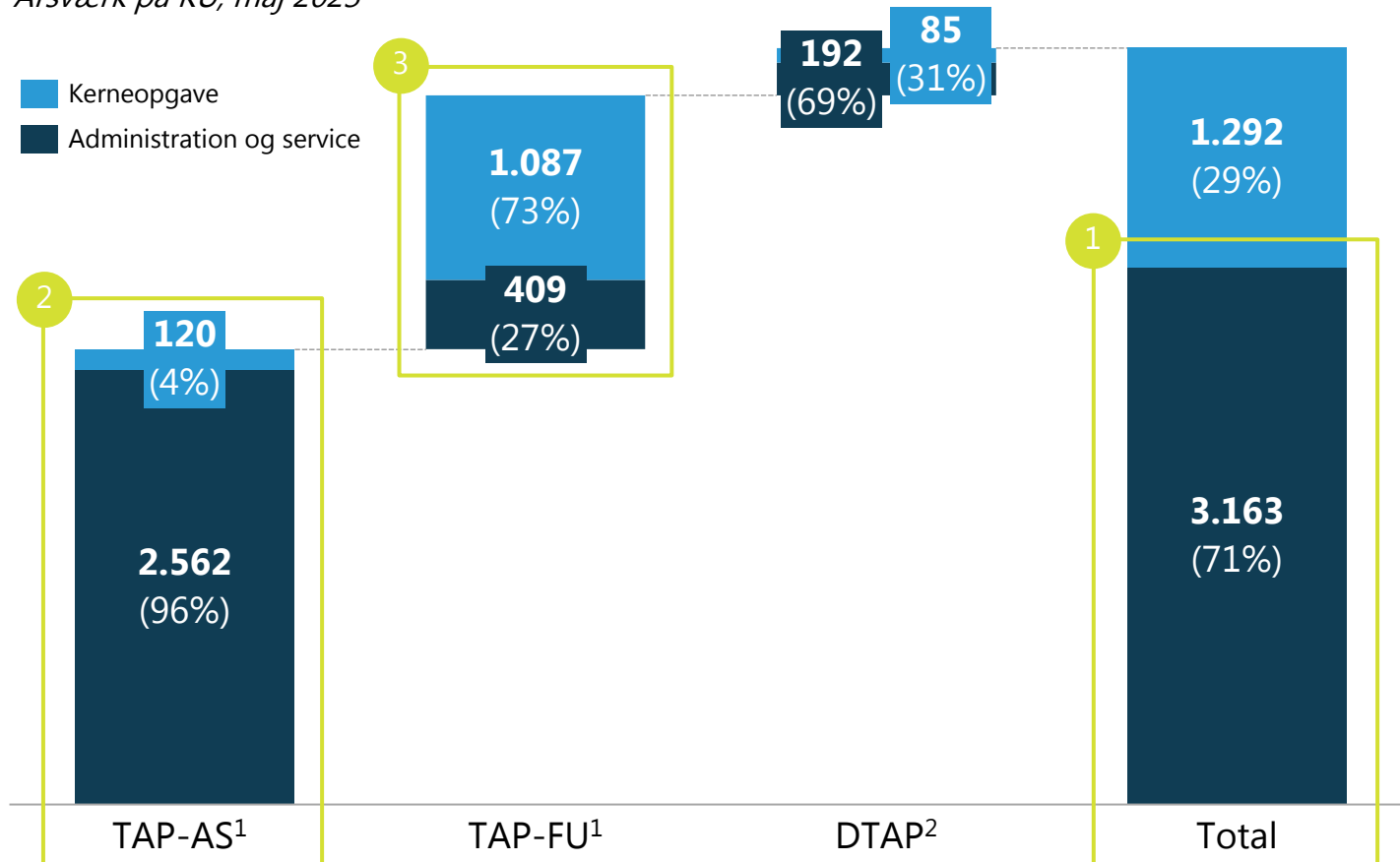
Administrative TAP årsværk, Københavns Universitet, 2023



1. Indeholder Udvikling og forandring (strategi og styring), Gov., risici & compliance, Deltagelse i ledelsesfora, råd, nævn og udvalg, Data & informationsstyring;
 Note I: TAP dækker over løngrupperne: TAP-AS, TAP-AS Elev, DTAP-AS, TAP-FU, TAP-FU Elev & DTAP-FU; VIP dækker over løngrupperne: DVIP, VIP & Ph.d.;
 Note II: få enheder er ikke blevet kortlagt som del af administrationsreformen: Arktisk Stations Sekretariat, Biomedical Design, Det Nationale Center for Fremmedsprog
 Kilde: Kortlægning af den administrative opgaveløsning for TAP'ere, maj 2023; KU årsrapport 2022 for VIP-årsværk

Detalje – baseline | 3.163 TAP-årsværk løser administrative opgaver

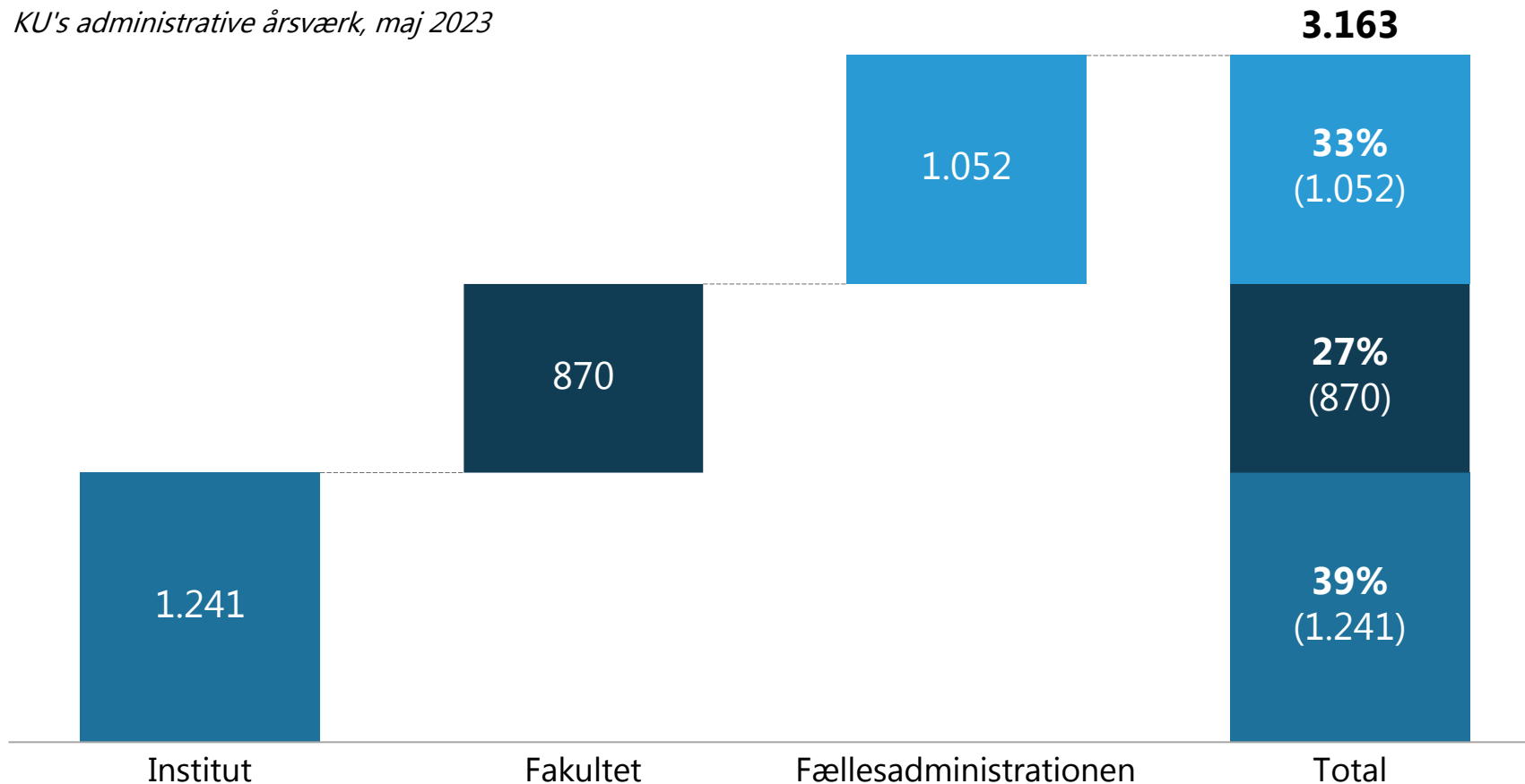
Årsværk på KU, maj 2023



- 1 I alt består KU's administration i dag af 3.163 TAP årsværk, som løser administration og service på tværs af TAP-AS og TAP-FU
- 2 96% af TAP-AS årsværk løser administration og service svarende til 2.562 årsværk, mens de resterende 4% løser opgaver, der karakteriseres som kerneopgaver
- 3 27% af TAP-FU årsværk løser administration og service svarende til 409 årsværk, mens de resterende 73% løser opgaver, der karakteriseres som kerneopgaver

Detalje – administrative lag | Den administrative opgaveløsning fordeler sig relativt jævnt med en overvægt på INS

KU's administrative årsværk, maj 2023



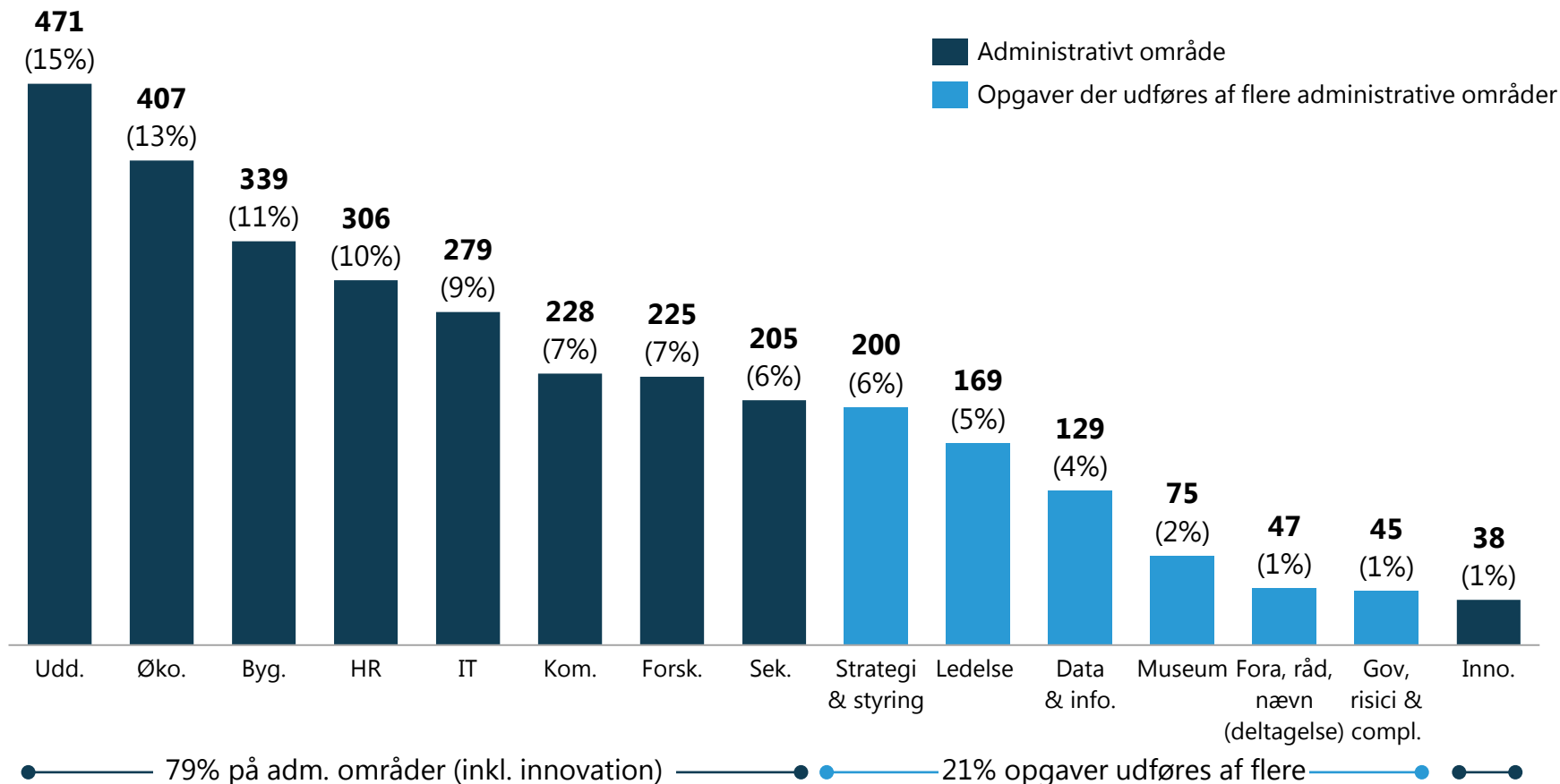
De 3.163 administrative årsværk fordeler sig relativt jævnt på tværs af FA (33%), FAK (27%) og INS (39%)

Overvægten på institutniveau drives af de administrative TAP-FU årsværk, som primært findes på institutterne

Note: Centre befinder sig som udgangspunkt på institutniveau, dog med undtagelse af centre på JUR og TEO, hvor centre findes på FAK-niveau.
Kilde: Kortlægning af den administrative opgaveløsning for TAP'ere, maj 2023

Detalje – adm. opgaver | 79% af TAP ÅV bruges på opg. indenfor nuværende adm. områder, og 21% bruges på tværs

KU's administrative årsværk, maj 2023

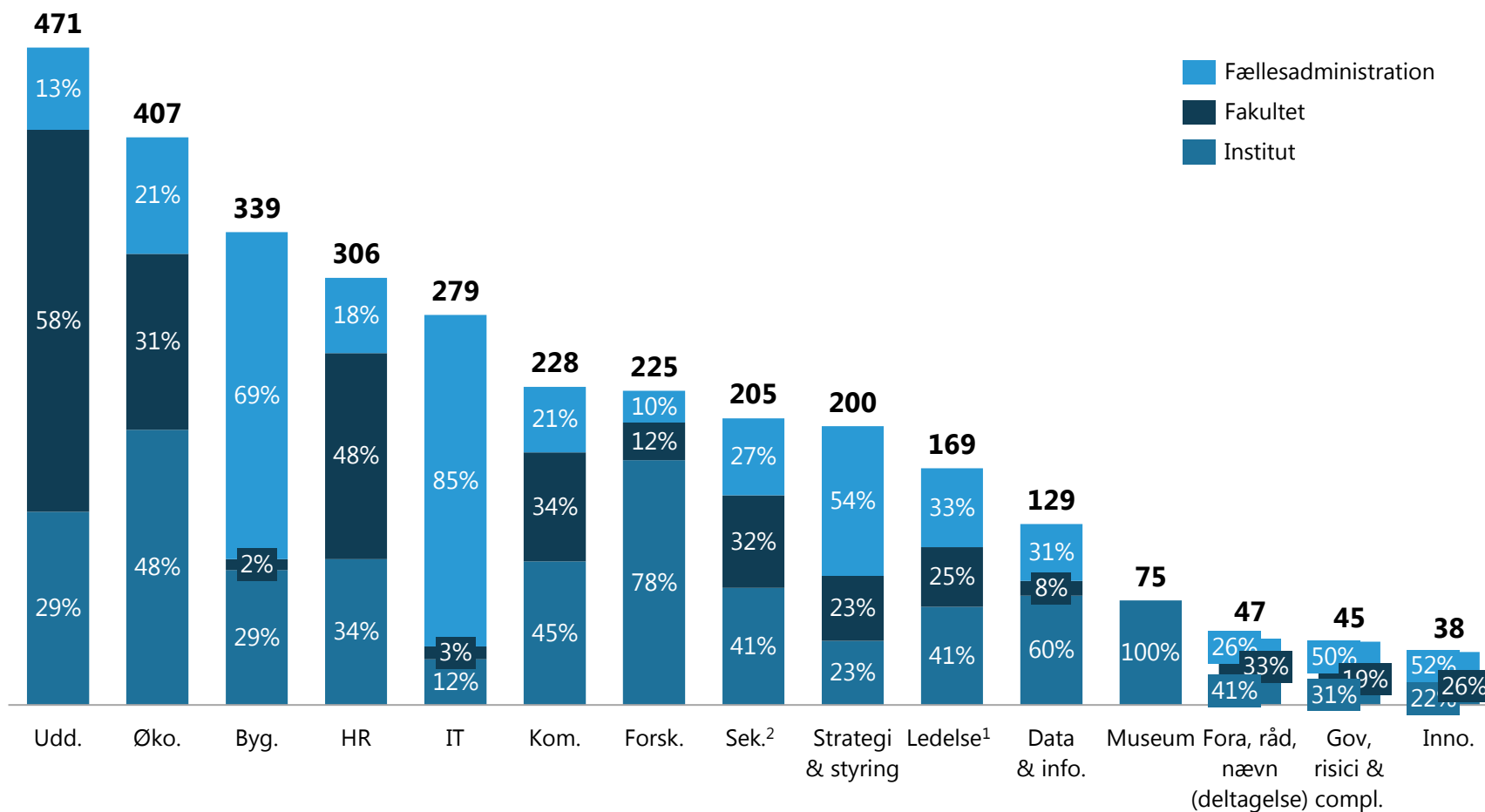


79% administrative TAP-årsværk løser opgaver inden for otte administrative områder. Uddannelses- og Økonomiområdet er størst og udgør hhv. 15% og 13%

21% adm. TAP-årsværk løser opgaver, der udføres af flere administrative områder. Strategi & styring og Ledelse er størst og udgør 12% tilsammen

Detalje – administrative opgaver og lag | Stor forskel i organiseringen af opgaver

KU's administrative årsværk, maj 2023



Der er stor forskel på, hvordan administrative områder har organiseret opgaveløsningen på de tre lag hhv. FA, FAK og INS

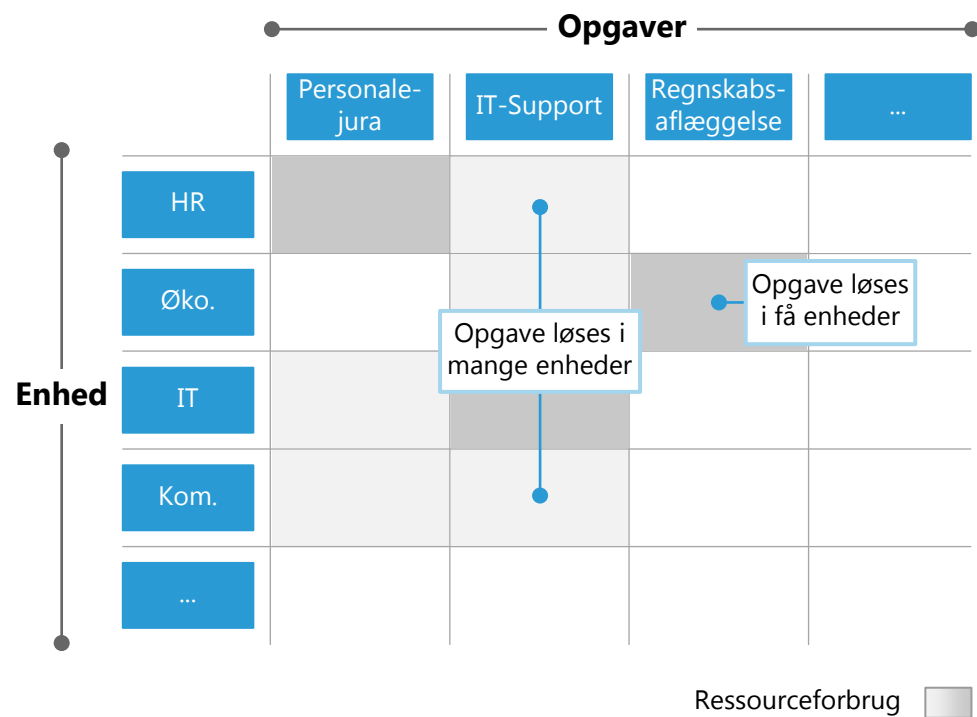
IT opgaver løses fx hovedsageligt på FA-niveau, HR opgaver løses primært på FAK-niveau, mens en overvægt af økonomi og forskningsadministration løses på INS-niveau



Analysér af den administrative opgaveløsning

Den administrative opgaveløsning sammenholdes med de organisatoriske enheder for at vurdere, hvor spredt den administrative opgaveløsning er

Når organisationsdiagrammet og opgaveløsningen kobles kan opgavernes fordeling og spredning analyseres



Spredning og fordeling bidrager til en dialog om, hvorvidt opgaver løses hensigtsmæssigt i dag

- Opgavekortlægningen skaber et samlet overblik over, hvor administrative opgaver løses og ressourceforbruget hertil
- Når opgavekortlægningen kobles med organisatoriske enheder skabes en nulpunktsmåling, som kan bruges til at drøfte, hvorvidt den nuværende fordeling og spredning af opgaveløsningen er hensigtsmæssig
- Opgaveløsningen informerer designfasen – sammen med de andre analyser – når den fremtidige administration skal designes

Overblik over hvor i organisationen administrative opgaver løses i dag

Inkluderer *Strategi & styring, Data og informationsstyring, mfl.*

Administrative opgaver

| FA / FAK | | Uddannelses-administration | Tværgående opgaver | Økonomi-administration | Bygnings-administration | HR | IT | Kommunikation | Forsknings-administration | Sekretariats-funktioner | Ledelse | Museums-administration | Innovations-administration | Totale årsværk |
|-----------------------|---|----------------------------|--------------------|------------------------|-------------------------|------------|------------|---------------|---------------------------|-------------------------|------------|------------------------|----------------------------|----------------|
| Enhed | Uddannelsesadministration | FA | 52 | 31 | 2 | 1 | 10 | 6 | | 11 | 4 | | | 118 |
| | | FAK | 228 | 37 | 2 | 3 | 30 | 5 | 15 | 20 | 16 | | | 356 |
| | Forskningsadministration | FA | 0,4 | 7 | | | 1 | 2 | 2 | 13 | 6 | 1 | | 32 |
| | Innovationsadministration | | | 2 | 0,3 | 0,3 | 0,4 | | 0,4 | 1 | 2 | | 20 | 28 |
| | Forsknings- og innovationsadministration ¹ | FAK | 20 | 10 | 13 | 2 | 3 | 2 | 18 | 22 | 18 | 5 | 9 | 121 |
| | Økonomi | FA | | 27 | 56 | | 1 | 5 | 6 | 0,3 | 2 | 7 | | 104 |
| | | FAK | 0,5 | 10 | 105 | | 1 | 1 | | 0,3 | 1 | 6 | | 124 |
| | HR | FA | | 12 | 1 | | 40 | 9 | 3 | | 6 | 5 | | 75 |
| | | FAK | 7 | 5 | 0,1 | 1 | 111 | 0,3 | 0,2 | 1 | 9 | 8 | | 142 |
| | Kommunikation | FA | | 2 | 0,4 | 0,4 | 0,3 | 4 | 16 | | 1 | 1 | | 25 |
| | | FAK | 13 | 2 | 0,4 | | 0,1 | 0,2 | 34 | 0,2 | 1 | 2 | | 52 |
| | Sekretariatsafdelinger | FA | | 9 | 1 | | 0 | | 2 | | 17 | 3 | | 32 |
| | | FAK | 3 | 9 | 3 | 1 | 2 | 1 | 7 | 1 | 12 | 2 | 0,1 | 41 |
| | Bygningsadministration | FA | 5 | 31 | 18 | 234 | 6 | 9 | 6 | | 8 | 18 | | 334 |
| | IT | FA | | 41 | 6 | | 5 | 199 | 5 | 9 | 3 | 15 | | 282 |
| | Øvrige ² | FA | 2 | 22 | | | | | | | | 0 | | 24 |
| | FAK | 2 | 10 | 2 | 0,1 | 2 | 0,1 | 5 | 2 | 5 | 4 | | 33 | |
| INS | | | | | | | | | | | | | | |
| SCIENCE institutter | INS | 59 | 87 | 107 | 57 | 35 | 13 | 45 | 45 | 29 | 26 | 60 | 5 | 568 |
| SUND institutter | INS | 18 | 48 | 72 | 35 | 49 | 15 | 33 | 83 | 38 | 34 | 14 | 2 | 441 |
| HUM institutter | INS | 55 | 9 | 12 | 2 | 13 | 1 | 9 | 11 | 7 | 6 | | 0,1 | 124 |
| SAMF institutter | INS | 6 | 13 | 6 | 4 | 8 | 3 | 17 | 36 | 10 | 4 | | 1 | 108 |
| Totale årsværk | | 471 | 422 | 407 | 339 | 306 | 279 | 228 | 225 | 205 | 169 | 75 | 38 | 3.163 |

1. Enkelt FAK afdeling, Forskning, udvikling og kommunikation, placeret under Forsknings- og innovationsadministration; 2. FA: Administrationsreformens programsekretariat og Studenterambassadøren, FAK: Fakultetsdirektører, Stabschefer, Greater Copenhagen Health Science Partner, TEO afdelinger, TEO bibliotekssektion, Policy afdeling, afdeling for Forretningsudvikling og digitalisering; Kilde: Kortlægning af den administrative opgaveløsning for TAP'ere, maj 2023

Dobbeltklik | Tværgående opgaver

| | | Udvikling og forandring (Strategi og styring) | | | Data & informationsstyring | | | | Råd, nævn & udvalg | | Gov., risici & compliance | | Totale årsværk |
|---|------------|--|---------------------------------|-----------------------------|--|-----------------------|-----------------|----------------------|--|--|---|------------------------------|----------------|
| | | Strategiudvikling og Mål- & handleplaner | Projektledelse & projektarbejde | Procesudvikling og -styring | Administration af data (fysiske og digitale) | Rapportering inkl. BI | Data management | Informationsikkerhed | Deltagelse i ledelsesfora, råd, nævn og udvalg | Intern udvikling af politikker, retningslinjer og vejledninger | Compliance ift. regler og forpligtelser (inkl.GDPR) | Andre tværgående (8 opgaver) | |
| FA / FAK | | | | | | | | | | | | | |
| Uddannelsesadministration | FA | 1 | 13 | 5 | 0,5 | 3 | 2 | 0,1 | 4 | 0,2 | 0,3 | 2 | 31 |
| | FAK | 3 | 14 | 5 | 0,3 | 2 | | | 9 | 2 | 0,4 | 2 | 37 |
| Forskningsadministration | FA | 0,4 | 2 | | | | | | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 |
| Innovationsadministration | FA | 1 | | | | | 1 | | 0,4 | | 0,1 | | 2 |
| Forsknings- og innovationsadministration ¹ | FAK | 1 | 4 | 0,2 | 0,1 | 0,2 | 2 | 0,3 | 1 | 0,1 | 0,1 | 1 | 10 |
| Økonomi | FA | 1 | 6 | 2 | | 7 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 27 |
| | FAK | 0,4 | 5 | 0,5 | | 1 | 0,2 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 10 |
| HR | FA | 3 | 3 | 1 | 1 | 0,2 | | 1 | 1 | 2 | 1 | 0,3 | 12 |
| | FAK | | 0,2 | 1 | | 0,2 | 0,2 | | 1 | | 2 | | 5 |
| Kommunikation | FA | 0,4 | | 0,2 | | | | 0,1 | 0,3 | 1 | 1 | 0,3 | 2 |
| | FAK | 1 | 0,3 | 0,2 | | | | | 1 | | 0,1 | 0,1 | 2 |
| Sekretariatsafdelinger | FA | 4 | 1 | 1 | | | | | 1 | 1 | 0,2 | 1 | 9 |
| | FAK | 2 | 1 | 0 | 2 | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 1 | 0,2 | 1 | 1 | 9 |
| Bygningsadministration | FA | 5 | 5 | 1,2 | 13 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0,3 | 1 | 31 |
| IT | FA | 3 | 15 | 3 | 2 | 0,5 | 1 | 3 | 4 | 2 | 0,5 | 7 | 41 |
| Øvrige ² | FA | | 22 | | | | | | 0,1 | | | | 22 |
| | FAK | 5 | 0,5 | 0,1 | 1 | 1 | | 1 | 2 | 0,3 | | 0,2 | 10 |
| INS | | | | | | | | | | | | | |
| SCIENCE | INS | 2 | 12 | 2 | 60 | | 1 | 1 | 8 | 1 | 1 | 1 | 87 |
| SUND | INS | 8 | 12 | 2 | 4 | 0,4 | 2 | 2 | 7 | 2 | 3 | 6 | 48 |
| HUM | INS | 2 | 1 | 0,3 | 1 | 0,2 | 0,2 | 1 | 2 | 1 | | 0,6 | 9 |
| SAMF | INS | 1 | 2 | 0,4 | 1 | 0,2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 0,4 | 0,7 | 13 |
| Totale årsværk | | 43 | 117 | 24 | 86 | 17 | 13 | 12 | 47 | 17 | 14 | 30 | 422 |

1. Enkelt FAK afdeling, Forskning, udvikling og kommunikation, placeret under Forsknings- og innovationsadministration; 2. FA: Administrationsreformens programsekretariat og Studenterambassadøren, FAK: Fakultetsdirektører, Stabschefer, Greater Copenhagen Health Science Partner, TEO afdelinger, TEO bibliotekssektion, Policy afdeling, afdeling for Forretningsudvikling og digitalisering; Kilde: Kortlægning af den administrative opgaveløsning for TAP'ere, maj 2023



Detaljer om opgaver løst på
FA/FAK/INS

Fællesadministration

Opsummering | Administrative opgaver, som løses i fællesadministrationen

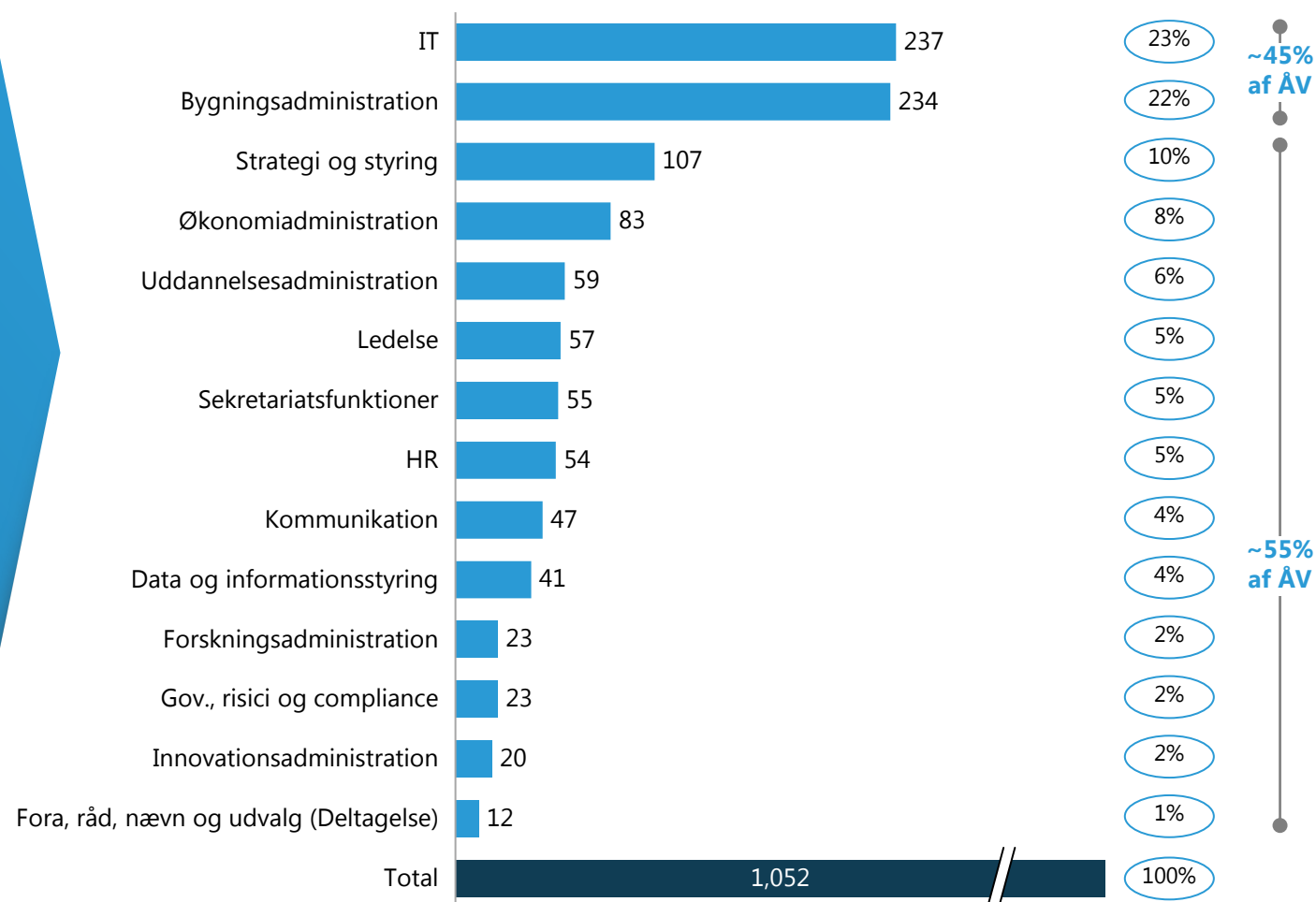
Administrativ baseline

- Der findes **1053 TAP ÅV** i fællesadministrationen
- ~1 ÅV løser kerneopgaver (*defineret som forskning, uddannelse, myndighedsbetjening og formidling*) og ~1052 løser adm. og service
- **IT** og **Bygningsadministration** er de største områder, som beskæftiger ~45% af de administrative årsværk i fællesadministrationen

Se detaljer på følgende sider

Fællesadministrationens administrative årsværk, maj 2023

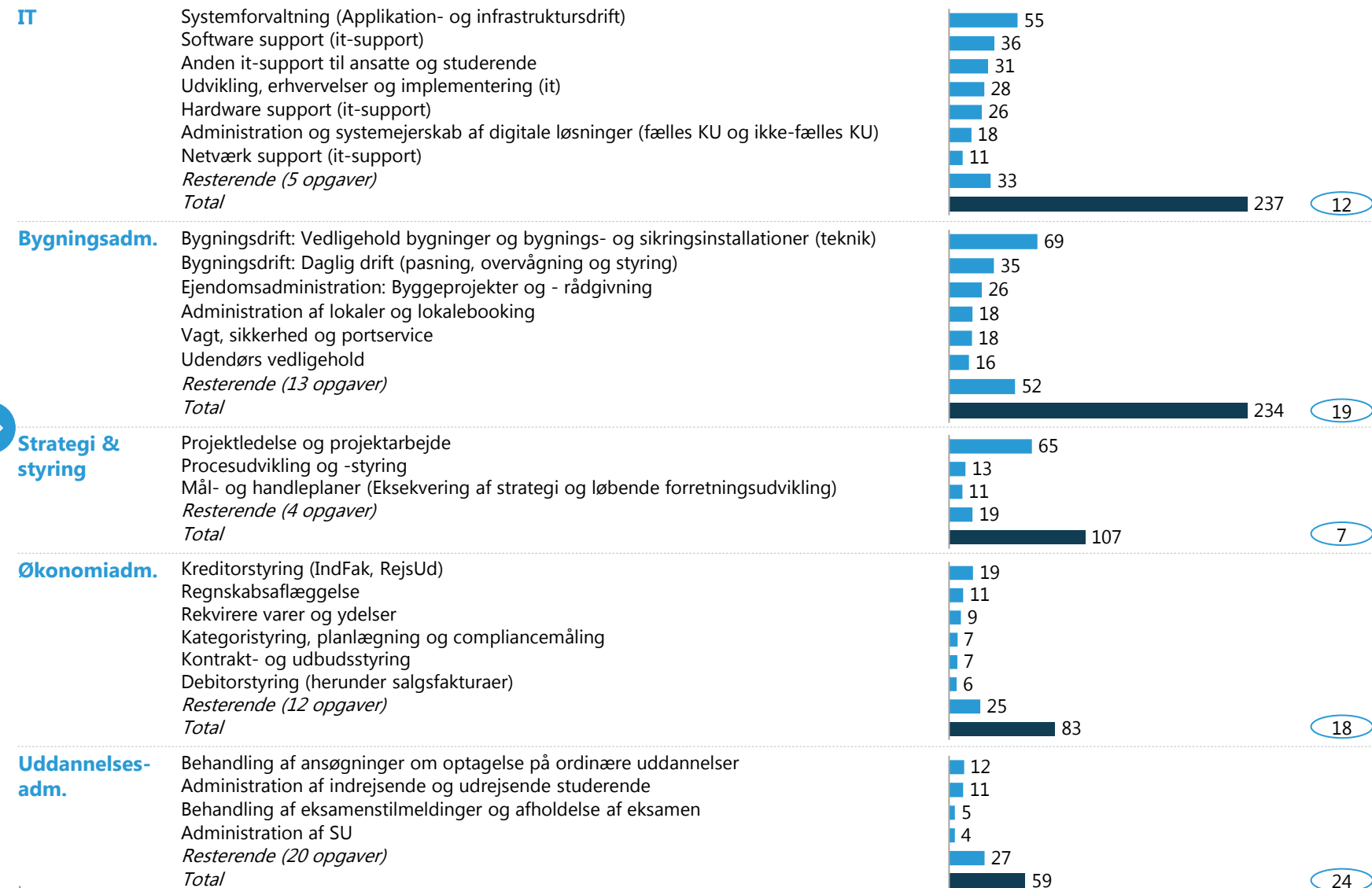
% af samlede ÅV



Fællesadministration | Hvilke administrative opgaver løser fællesadministrationen i dag? (1/2)

Fællesadministrationen løser 85% af opgaverne i opgavekataloget mod Institutternes 97% og Fakulteternes 88%

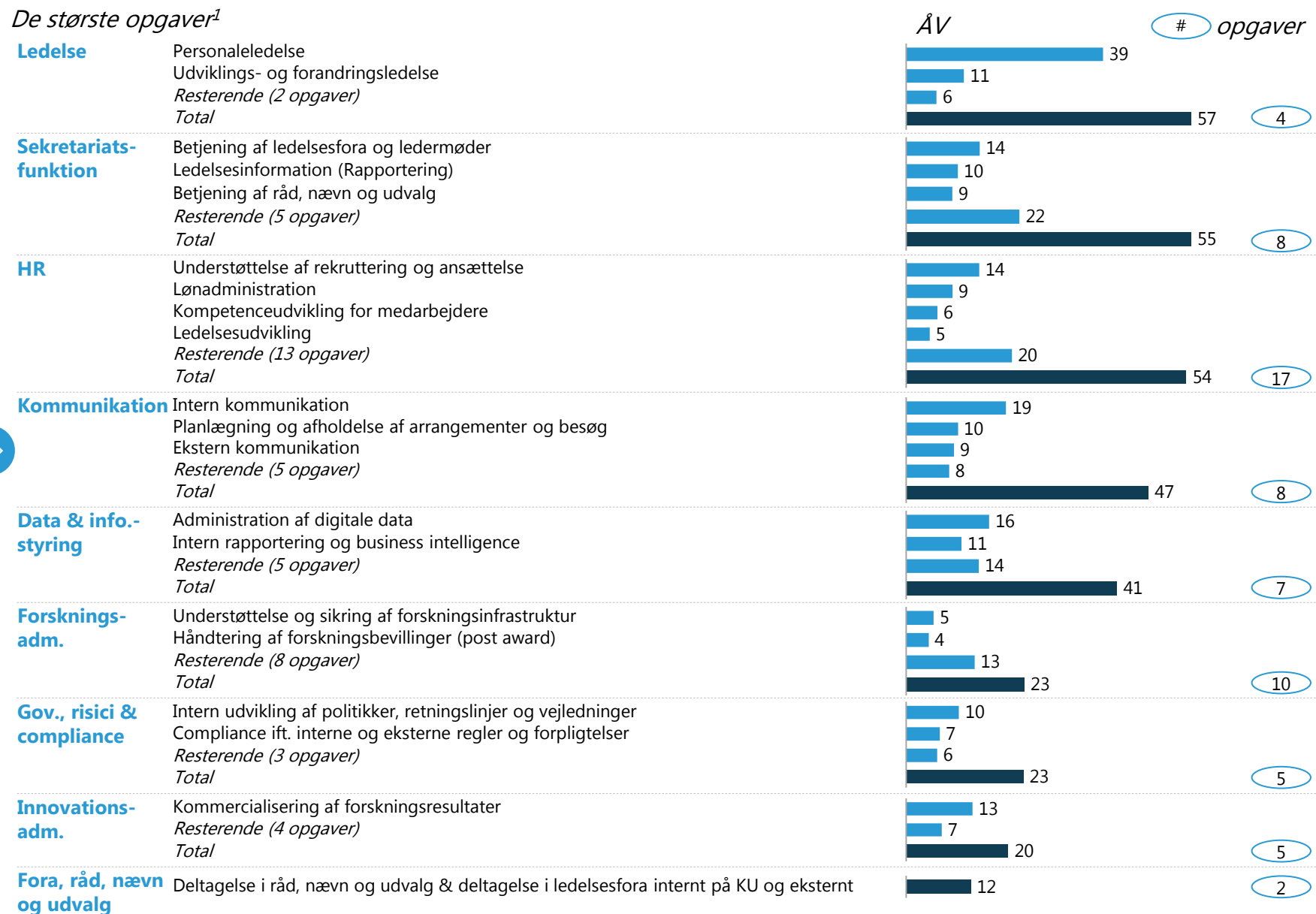
De største opgaver¹



1. 85% af samtlige 172 opgaver fra opgavehierarkiet inkluderet
 Kilde: Kortlægning af den administrative opgaveløsning for TAP'ere, maj 2023

Fællesadministration | Hvilke administrative opgaver løser fællesadministrationen i dag? (2/2)

Fællesadministrationen løser 85% af opgaverne i opgavekataloget mod Institutternes 97% og Fakulteternes 88%



1. 85% af samtlige 172 opgaver fra opgavehierarkiet inkluderet; Kilde: Kortlægning af den administrative opgaveløsning for TAP'ere, maj 2023

Fakulteter

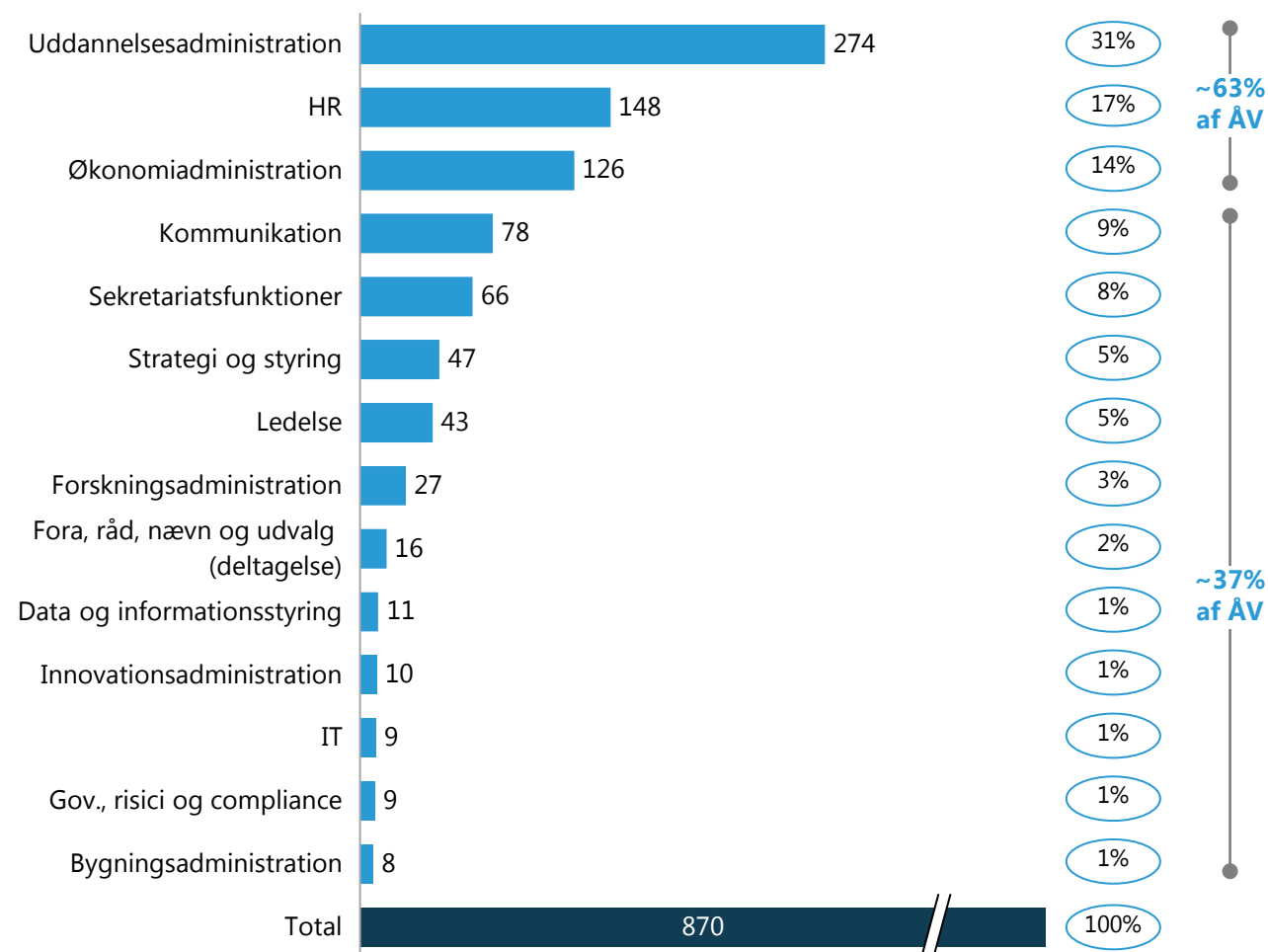
Opsummering | Administrative opgaver, som løses på fakulteter

Se detaljer på følgende sider

Administrativ baseline

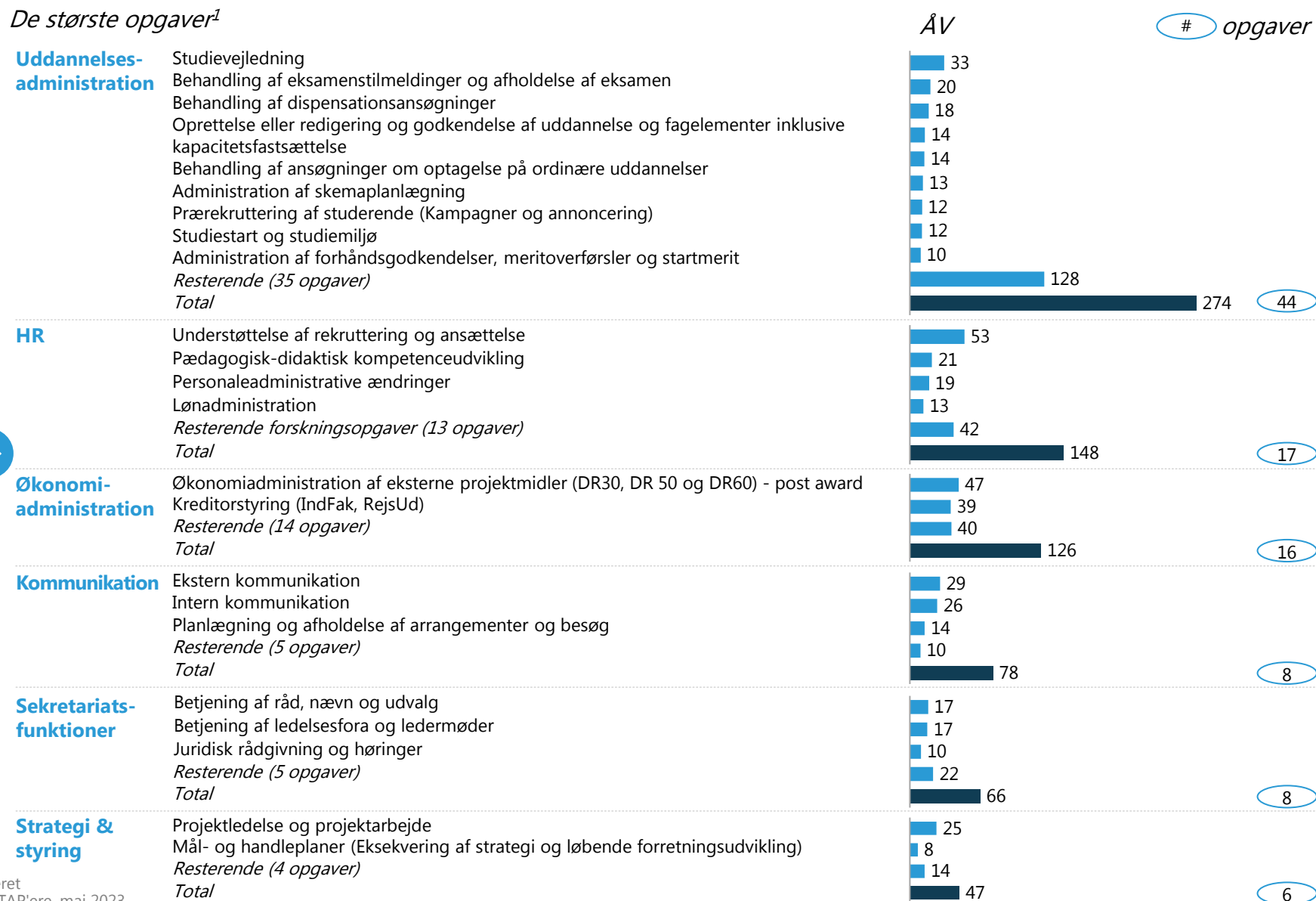
- Der findes **884 TAP ÅV** på fakulteterne
- ~15 ÅV løser kerneopgaver (*defineret som forskning, uddannelse, myndighedsbetjening og formidling*) og ~870 løser administration og service
- **Uddannelsesadministration, HR og økonomi-administration** er de største områder, som beskæftiger ~63% af de administrative årsværk på fakulteterne

Fakulteternes administrative årsværk, maj 2023



Fakulteter | Hvilke administrative opgaver løser fakulteterne i dag? (1/2)

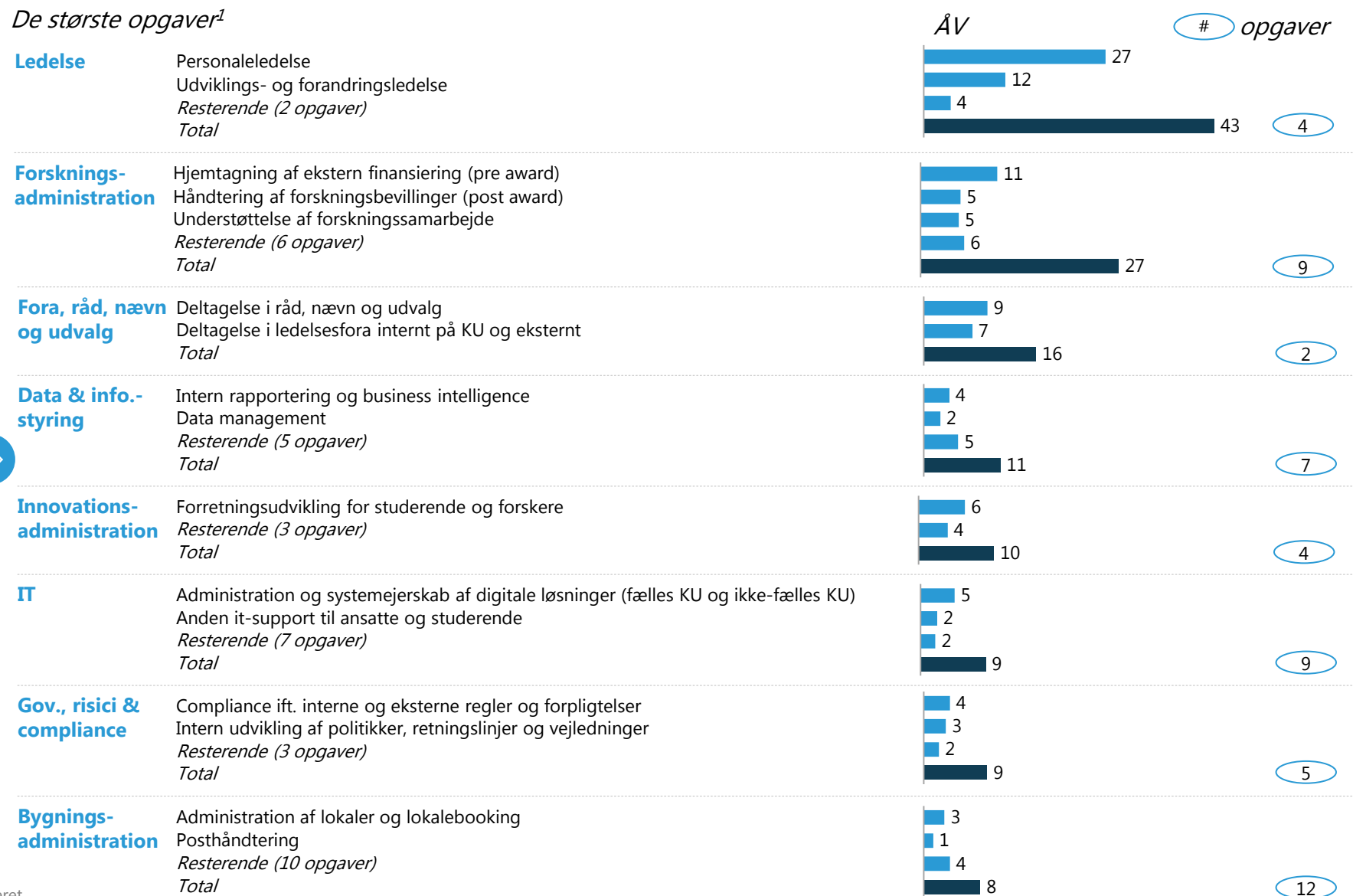
Fakulteterne løser 88% af opgaverne i opgavekataloget mod Institutternes 97% og Fællesadministrationens 85%



1. 88% af samtlige 172 opgaver fra opgavehierarkiet inkluderet
 Kilde: Kortlægning af den administrative opgaveløsning for TAP'ere, maj 2023

Fakulteter | Hvilke administrative opgaver løser fakulteterne i dag? (2/2)

Fakulteterne løser 88% af opgaverne i opgavekataloget mod Institutternes 97% og Fællesadministrationens 85%



1. 88% af samtlige 172 opgaver fra opgavehierarkiet inkluderet
 Kilde: Kortlægning af den administrative opgaveløsning for TAP'ere, maj 2023

Institutter

Opsummering | Administrative opgaver, som løses på institutterne

Se detaljer på følgende sider

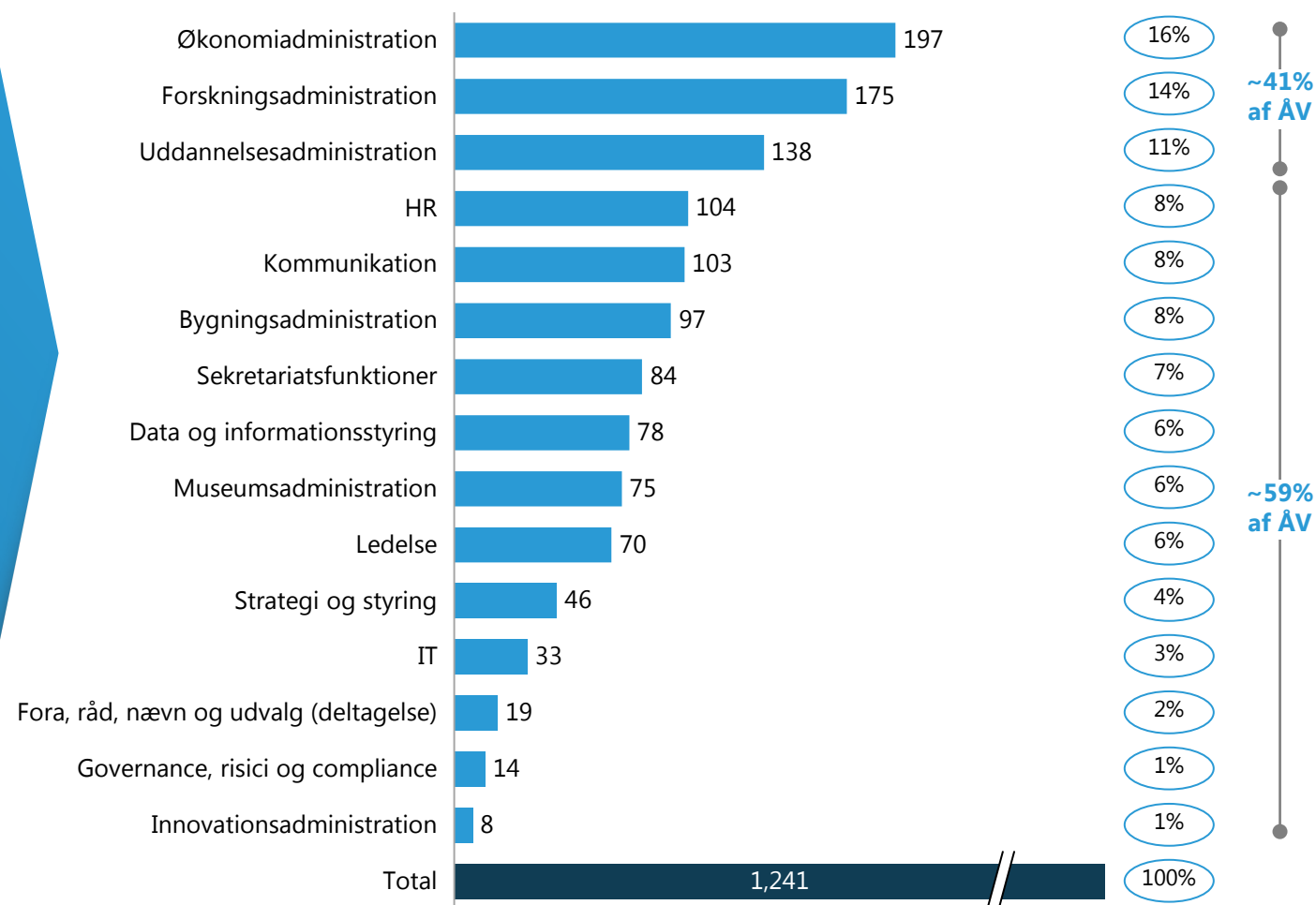
Administrativ baseline

- Der findes **2518 TAP ÅV** på institutterne
- 1277 ÅV løser kerneopgaver (*defineret som forskning, uddannelse, myndighedsbetjening og formidling*) og 1241 løser administration og service
- **Økonomiadm., Forskningsadm., og Uddannelsesadm.** er de største områder, som beskæftiger 41% af de administrative årsværk på institutterne

Fordeling og spredning

- Institutterne **løser mange forskellige administrative opgaver** eksemplificeret ved, at institutterne løser 97% af opgaverne i opgavekataloget, mens fællesadministrationens løser 85% og fakulteterne løser 88%

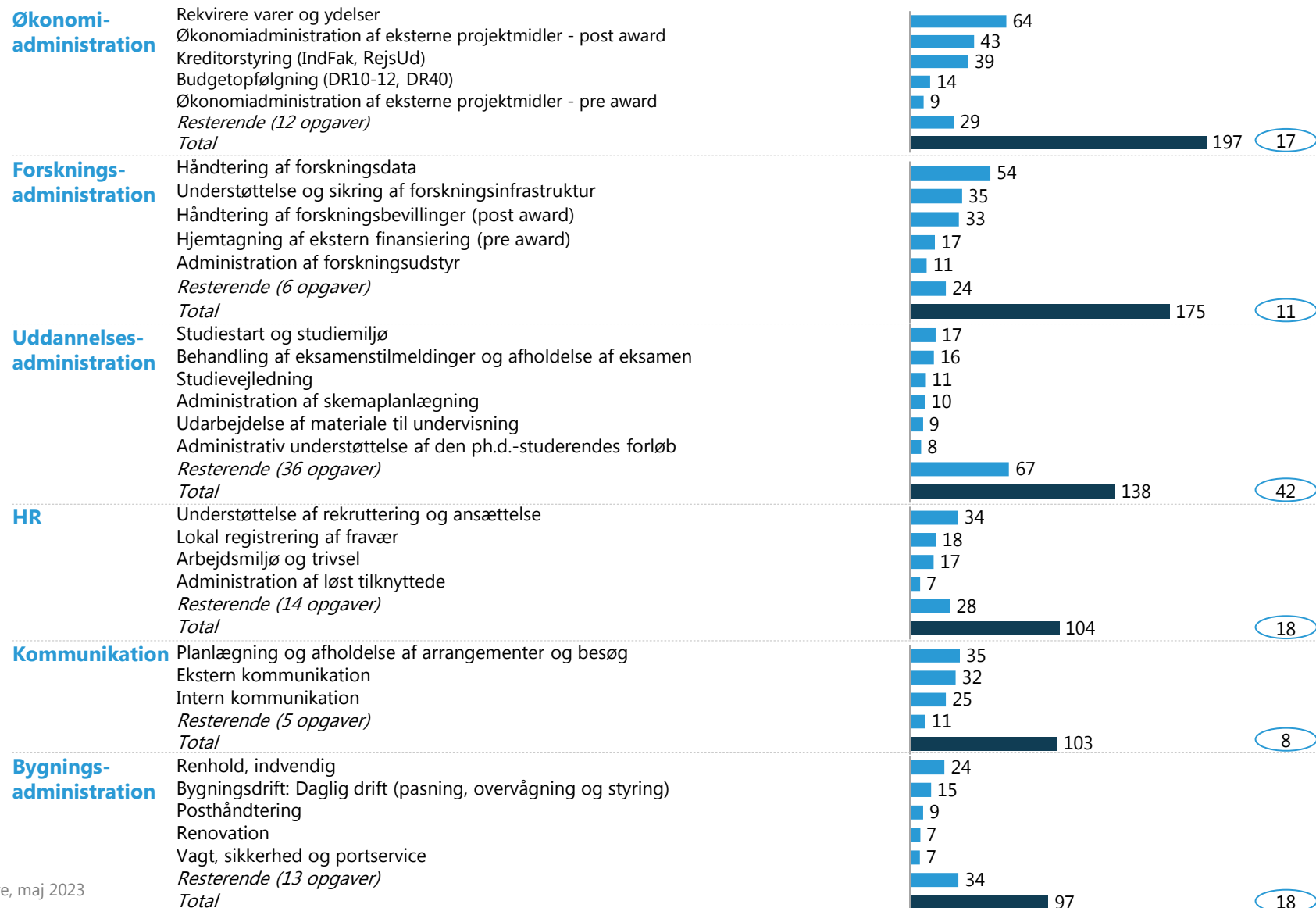
Institutternes administrative årsværk, maj 2023



Institutter | Hvilke administrative opgaver løser institutterne i dag? (1/2)

Institutterne løser 97% af opgaverne i opgavekataloget mod Fællesadministrationens 85% og Fakulteternes 88%

De største opgaver¹



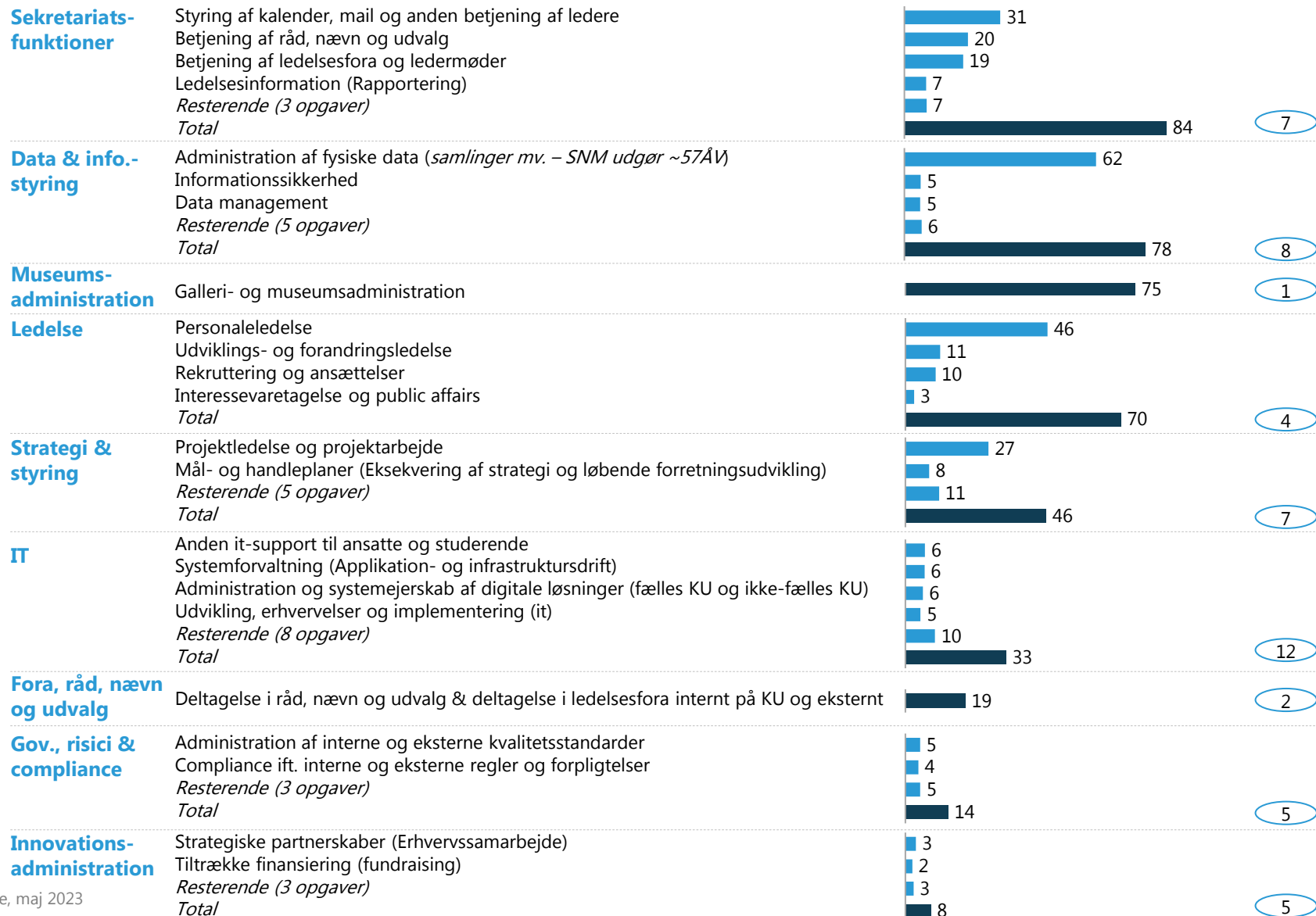
1. 97% af samtlige 172 opgaver fra opgavehierarkiet inkluderet
 Kilde: Kortlægning af den administrative opgaveløsning for TAP'ere, maj 2023

Institutter | Hvilke administrative opgaver løser institutterne i dag? (2/2)

Institutterne løser 97% af opgaverne i opgavekataloget mod Fællesadministrationens 85% og Fakulteternes 88%



De største opgaver¹



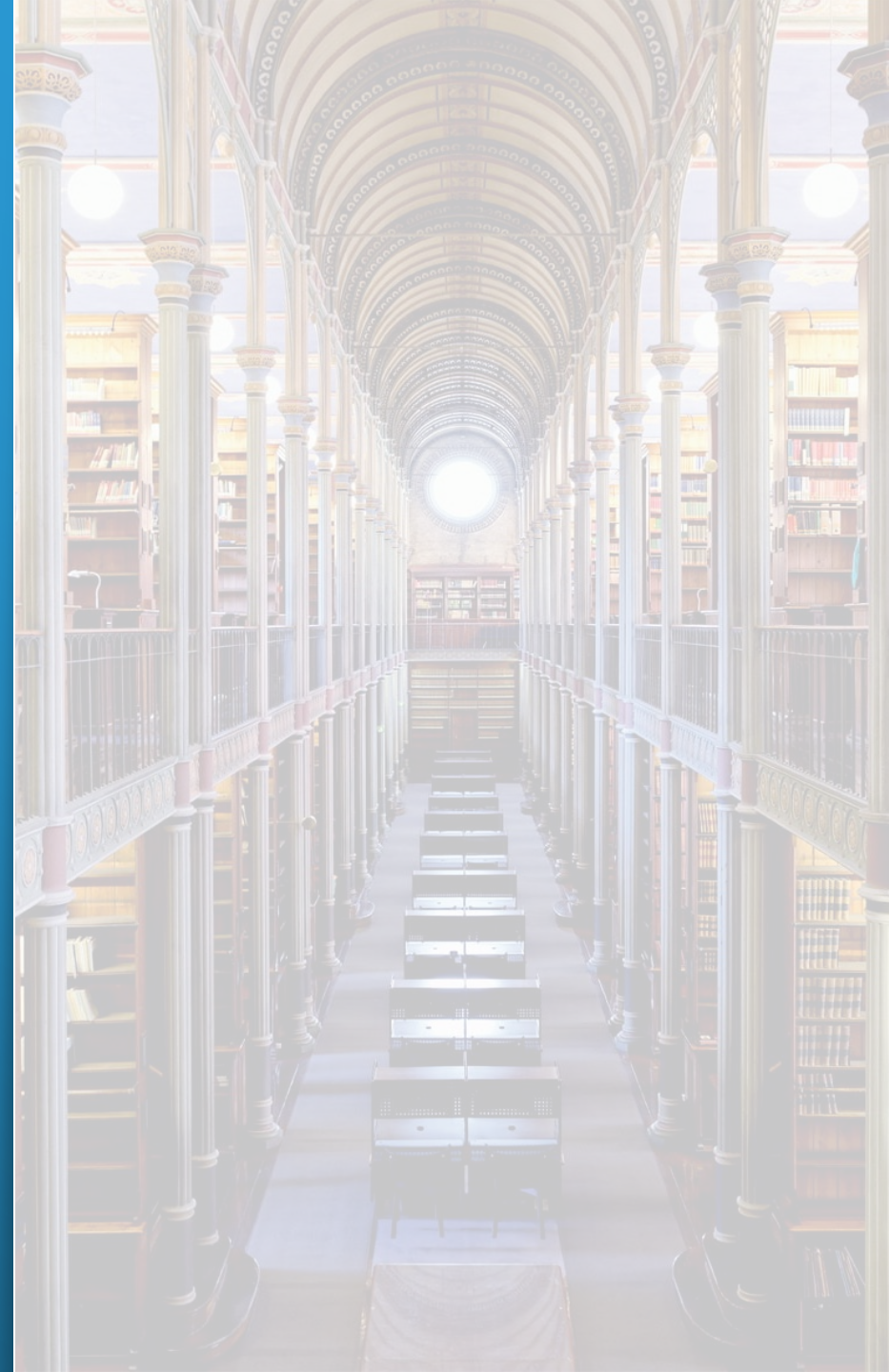
1. 97% af samtlige 172 opgaver fra opgavehierarkiet inkluderet
 Note: SNM: Statens Naturhistoriske Museum
 Kilde: Kortlægning af den administrative opgaveløsning for TAP'ere, maj 2023



4.3 VIP'eres tid brugt på administrative opgaver

Formål og kontekst for analyser af VIP's tid brugt på administrative opgaver

- I april-maj 2023 blev der gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt VIP-ansatte om deres tidsforbrug på administrative opgaver, der vurderes at kunne udføres af TAP-ansatte.
- Formålet med undersøgelsen er at lave en nulpunktsmåling af VIP's tidsforbrug for at kunne holde øje med, at der ikke sker opgaveglidning fra TAP til VIP som følge af administrationsreformen.
- I spørgeskemaundersøgelsen har VIP haft mulighed for at give input til reduktion af tidsforbrug på administrative opgaver, samt hvilke der trænger til et kvalitetsløft.



Repræsentativ spørgeskemaundersøgelse om VIP'eres tid brugt på administrative opgaver, som vurderes at kunne udføres af TAP

36%

Svarprocent VIP

1571 besvarelser

Faculty VIP, professor, lektor, mfl.

6%

Svarprocent DVIP

123 besvarelser

Eksterne lektorer, under uddannelse
(instruktor), mfl.

14%

Svarprocent Ph.d.

204 besvarelser

Ph.d.-studerende

~2600 fritekstsbesvarelser med forbedringsforslag

VIP'ere blev spurgt ind til otte administrative temaer fordelt på tre områder

Administration relateret til kerneopgaver

 Forskning

 Undervisning

Administrationsfaglige områder

 Økonomi

 IT

 HR

 Kommunikation

Øvrige områder

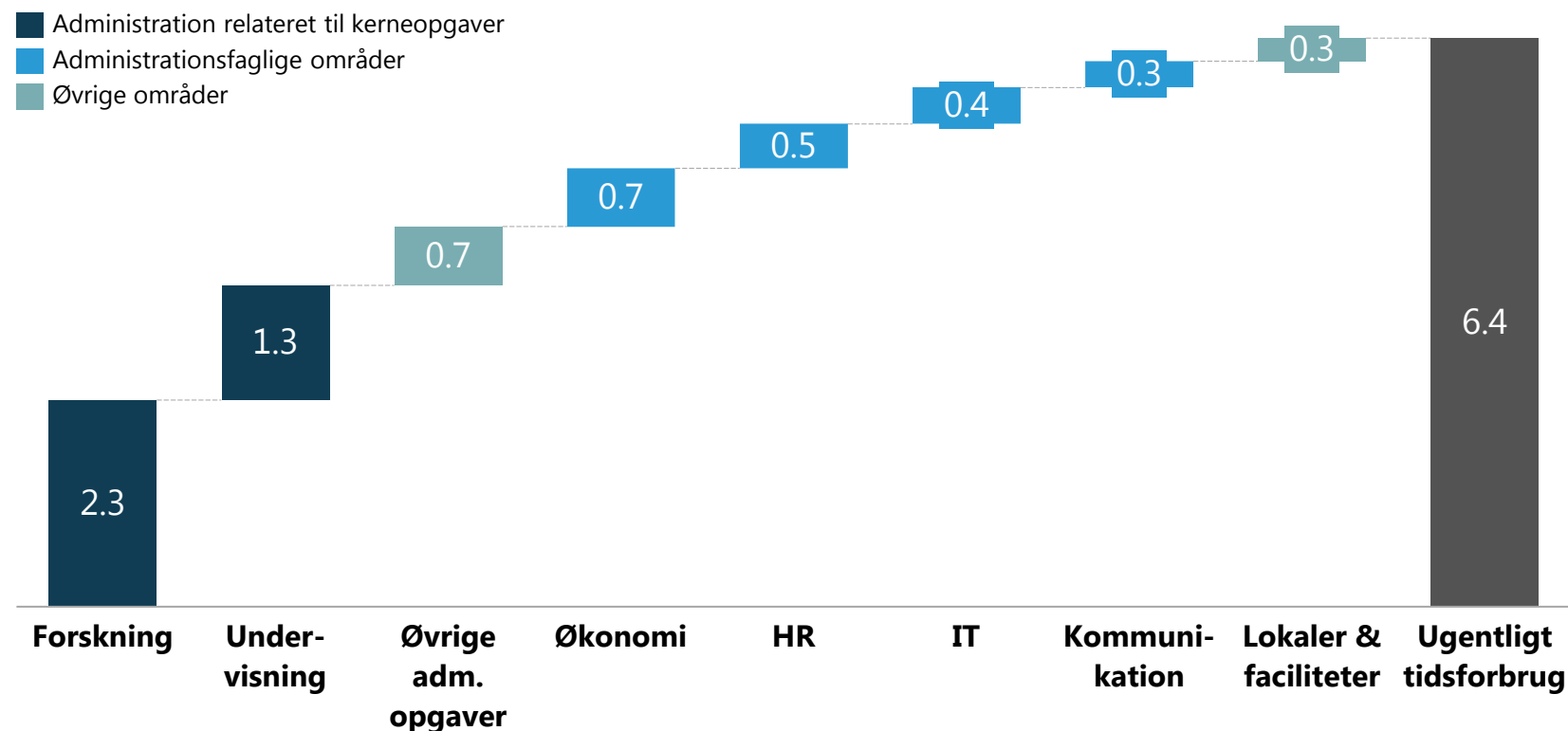
 Lokaler og fælles faciliteter

 Øvrige administrative opgaver

De otte administrative temaer repræsenterer 32 administrative opgaver, der vurderes at kunne udføres af TAP.

Opgaverne er identificeret i dialog med VIP via interviews, workshops og brugertests.

VIP's ugentlige antal timer brugt på administrative opgaver, som vurderes at kunne udføres af TAP



VIP bruger i gennemsnit 6,4 timer om ugen på adm. opgaver, der vurderes at kunne udføres af TAP.

3,6 timer, 57%, af de administrative opgaver relaterer sig til kerneopgaverne forskning og undervisning.

Tidsforbruget varierer for VIP på tværs af fakulteterne:

- JUR: 5,4 timer
- HUM: 5,7 timer
- SAMF: 6,1 timer
- SUND: 6,3 timer
- SCIENCE: 7,0 timer
- TEO: 7,5 timer

Eksempler på opgaver

| | | | | | | | |
|--|-------------------------------------|---|------------------------|---|--------------------------------------|--|----------------------------------|
| Adm. relateret til forskningsansøgninger | Absalon, fx oprettelse af kursusrum | Planlægning af konferencer, rejsebestilling | RejsUd, IndFak, Indkøb | Rekruttering og onboarding, personaleadm. | Opsætning og håndtering af IT-udstyr | Kommunikation og formidling, markedsføring | Praktiske gøremål, lokalebooking |
|--|-------------------------------------|---|------------------------|---|--------------------------------------|--|----------------------------------|

~2600 fritekstsbesvarelser med forbedringsforslag tematiseret mhp. at finde de forslag, som går igen på tværs af VIP'erne

Antal fritekstsbesvarelser

| | |
|-------|------|
| VIP | 2412 |
| D-VIP | 47 |
| Ph.d. | 144 |
| Total | 2603 |

Temapreprævalens

| | |
|-----------------------|-----|
| 1. Rejser & udlæg | 21% |
| 2. IT | 12% |
| 3. Mindre bureaukrati | 10% |
| 4. Decentraliseret HR | 8% |

Forbedringsforslag: Rejser og udlæg

"RejsUd" & CWT er en kilde til frustration blandt flere VIP'ere, som peger på følgende forslag:

- Erstat eksisterende systemer "RejsUd" og CWT
- Dedikerede TAP-personale til understøttelse af "RejsUd" og CWT

Forbedringsforslag: IT

Brugervenlighed og tilgængeligheden af IT-support ønskes forbedret bl.a. ved:

- Decentraliser IT mhp. at gøre support lettere tilgængelig
- Forøg brugervenlighed af systemer, vejledning mv., herunder information på KUNet

Forbedringsforslag: Mindre bureaukrati

Revurdering af hvordan ressourcer bruges bedst med fokus på mindre kontrol og mere tillid. En række adm. opgaver anses for at være unødvendige og bureaukratiske. Følgende forslag:

- Afskaf timeregistrering
- Afskaf unødvendige evalueringer, fx færre evalueringer af kurser, der har kørt godt i nogle år, forbedring af undervisningsevalueringer generelt, årlig evaluering i Ph.d. planer, mv.

Forbedringsforslag: Decentraliseret HR

Ønsker om at rykke administrationen og HR tættere på VIP'ere på daglig basis – forslag:

- Mere lokalt administrativt personale
- Større nærhed i relationerne mellem VIP og TAP-personale



Indholdsfortegnelse

- 1 **Introduktion** s. 3
- 2 **Organisatorisk og faglig kvalitet** s. 5-25
 - 2.1 Organisatorisk kvalitet
 - 2.2 Faglig kvalitet
- 3 **Oplevet kvalitet** s. 27-38
- 4 **Organisation og opgaver** s. 40-80
 - 4.1 Organisationsanalyser
 - 4.2 Administrativ opgavekortlægning for TAP
 - 4.3 VIP'eres tid brugt på administrative opgaver
- 5 **Appendiks: oplevet kvalitet (detaljerede resultater)** s. 82-114
 - 5.1 Oversigt over antal besvarelser per administrative hovedopgaver og organisatoriske lag
 - 5.2 Kvantitative resultater per administrative hovedopgave
 - 5.3 Kvalitative resultater per hovedbrugergruppe

Appendiks - oplevet kvalitet

Bilag A. Oversigt over antal besvarelser per administrative hovedopgaver og organisatoriske lag

Admin. hovedopgaver og organisatoriske lag | Gennemsnits antal besvarelser per administrativ hovedopgave per lag

Administrative hovedopgaver og organisatoriske lag

Tal i tabellen viser gennemsnitsantal besvarelser per spørgsmål per hovedopgave og lag

Respondenter er blevet bedt om **at udvælge administrative services** (hovedopgaver), som de benytter sig af. De har haft **mulighed for at vælge "ikke relevant"** til de niveauer, som de ikke benytter en respektiv service fra.

Observationer

| Adm. hovedopgaver | Uspecificeret | Basis | FA | FAK | INS | Gns. alle |
|------------------------------|---------------|-------------|------------|------------|------------|-------------|
| Data og informationsstyring | | 2338 | 281 | 286 | 150 | 460 |
| Ejendomsadministration og FM | | 1677 | 183 | 183 | 348 | 954 |
| Forskningsadministration | | | 179 | 242 | 301 | 240 |
| HR | | 1145 | 112 | 270 | 282 | 459 |
| Indkøb | | | 277 | 229 | 549 | 344 |
| Innovationsadministration | | | 156 | 103 | 60 | 129 |
| IT | | 1649 | 646 | 767 | 825 | 1441 |
| Kommunikation | | 1426 | 234 | 275 | 342 | 583 |
| Ph.d-administration | | 270* | | 279 | 265 | 271 |
| Sekretariatsfunktioner | 280 | | 139 | 133 | 146 | 157 |
| Uddannelsesadministration | 3062 | | 225 | 439 | 380 | 398 |
| Udvikling og forandring | | | 193 | 208 | 255 | 214 |
| Økonomiadministration | | | 267 | 361 | 418 | 356 |
| Gns. alle | 1207 | 1453 | 212 | 317 | 340 | 433 |

- Basis spørgsmål** er stillet til alle brugere, og har derfor det højeste antal besvarelser.
- Flest respondenter har valgt at svare på spørgsmål om administrative services på INS-niveauet**, hvilket ræsonnerer med, at der er flest medarbejdere på dette lag. Særligt mange for IT og indkøb.
- Færrest respondenter** har valgt at svare på spørgsmål om administrative services på **FA-niveauet**, hvilket ræsonnerer med, at der er færre medarbejdere på dette lag.

For enkelte spørgsmål er VIP-ledere ikke blevet spurgt til niveauet for de pågældende opgaver

*Inkluderer spørgsmål til Ph.d.-studerende
 Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Appendiks - oplevet kvalitet

Bilag B. Kvantitative resultater per administrative hovedopgaver

OBS:

- I det følgende er spørgsmålene delt ind efter de respektive organisatoriske lag, hvor administrationen udføres (FAK, FA eller INS). For enkelte spørgsmål er der noteret "**basis**", hvilket betyder, at **spørgsmålet er stillet som et obligatorisk spørgsmål uden specifikation af organisatorisk lag.**
- De **studerende er ikke blevet spurgt ind til organisatoriske lag**, men disse er **efterfølgende blevet mappet i forhold til, hvor den administrative service primært udføres.**

Sekretariatsfunktioner | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | Stud. | TAP | VIP | Total |
|---|----------|-------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|
| Støtte til afvikling af møder | FA | 3,54 | | 3,82 | | 3,68 ¹ |
| Støtte til afvikling af møder | FAK | 3,81 | | 3,87 | | 3,84 |
| Støtte til afvikling af møder | INS | 3,98 | 3,61 | 4,13 ¹ | | 3,91 |
| Støtte til afvikling af møder | N/A* | | | | 3,83 | 3,83 |
| Støtte til udarbejdelse af analyser, budgetter, datagrundlag, sagsnotater og lignende | FA | 3,08 | | 3,40 | | 3,24 ³ |
| Støtte til udarbejdelse af analyser, budgetter, datagrundlag, sagsnotater og lignende | FAK | 3,52 | 3,11 | 3,41 | | 3,35 |
| Støtte til udarbejdelse af analyser, budgetter, datagrundlag, sagsnotater og lignende | INS | 3,78 | | 3,80 | | 3,79 ² |
| Støtte til udarbejdelse af analyser, budgetter, datagrundlag, sagsnotater og lignende | N/A* | | | | 3,52 | 3,52 |
| Total | | 3,62 | 3,36 | 3,74 | 3,68 | 3,60 |

Observationer

Ikke udtømmende



1 Neutral-høj tilfredshed med støtten til afvikling af møder på tværs af grupper; især TAP på INS-niveau

2 TAP neutralt-højt tilfredse med støtten til udarbejdelse af analyser, budgetter, mv. fra INS-niveauet



3 Studerende, der er medlem af et råd, nævn eller udvalg, neutralt-lavt tilfredse med støtten til udarbejdelse af analyser, budgetter, mv. fra FAK-niveauet

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

* Ved en fejl er spørgsmålet ikke blevet delt op efter de organisatoriske lag
 Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Ph.d.-administration | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | TAP | VIP | Total |
|---|----------|-------------|-------------|-------------|
| Administrativ understøttelse af afslutning af endt ph.d.-forløb | FAK | | 3,37 | 3,37 |
| Administrativ understøttelse af afslutning af endt ph.d.-forløb | INS | | 3,72 | 3,72 |
| Administrativ vejledning og understøttelse af den ph.d.studerendes forløb | Basis | | 3,41 | 3,41 |
| Administrativ vejledning og understøttelse af den ph.d.studerendes forløb | FAK | | 3,18 | 3,18 |
| Administrativ vejledning og understøttelse af den ph.d.studerendes forløb | INS | | 3,66 | 3,66 |
| Behandling af ph.d.-dispensationsansøgninger | Basis | | 3,56 | 3,56 |
| Indskrivning af ph.d.-studerende | Basis | | 3,73 | 3,73 |
| Indskrivning af ph.d.-studerende | FAK | 3,53 | 3,32 | 3,42 |
| Indskrivning af ph.d.-studerende | INS | 3,91 | 3,87 | 3,89 |
| Samarbejde om planlægning af ph.d.-undervisning | FAK | 3,34 | | 3,34 |
| Samarbejde om planlægning af ph.d.-undervisning | INS | 3,60 | | 3,60 |
| Samarbejde om ændringer af Ph.d.-forløb | FAK | 3,42 | | 3,42 |
| Samarbejde om ændringer af Ph.d.-forløb | INS | 3,67 | | 3,67 |
| Total | | 3,58 | 3,54 | 3,56 |

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Neutral-høj tilfredshed med Ph.d.-administrationen (indskrivning, forløb, afslutning, samarbejde om planlægning) på INS-niveau; især for VIP



- 2 Lavest tilfredshed med Ph.d-administrationen på FAK-niveau; især den administrative vejledning og understøttelse af den Ph.d.-studerendes forløb samt ændringer i forløbet

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Økonomiadministration (1/2) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | TAP | VIP | Total |
|---|----------|--------|------|------|-------|
| Støtte og rådgivning til budgetlægning i forbindelse med ansøgningsbudgetter (pre-award) | FA | | 3,49 | | 3,49 |
| Støtte og rådgivning til budgetlægning i forbindelse med ansøgningsbudgetter (pre-award) | FAK | | 3,70 | 3,54 | 3,62 |
| Støtte og rådgivning til budgetlægning i forbindelse med ansøgningsbudgetter (pre-award) | INS | | 3,98 | 3,98 | 3,98 |
| Støtte til håndtering af debitorer (fx betalingsanmodninger og indkomne betalinger) | FA | | 3,54 | | 3,54 |
| Støtte til håndtering af debitorer (fx betalingsanmodninger og indkomne betalinger) | FAK | | 3,54 | | 3,54 |
| Støtte til håndtering af debitorer (fx betalingsanmodninger og indkomne betalinger) | INS | | 3,83 | | 3,83 |
| Støtte til håndtering af fakturabetalinger (fx rådgivning om moms og sagsbehandling i indfak) | FA | | 3,53 | | 3,53 |
| Støtte til håndtering af fakturabetalinger (fx rådgivning om moms og sagsbehandling i indfak) | FAK | | 3,58 | | 3,58 |
| Støtte til håndtering af fakturabetalinger (fx rådgivning om moms og sagsbehandling i indfak) | INS | | 3,84 | | 3,84 |
| Støtte til løbende budget- og regnskabsaflægning i forbindelse med eksterne projektmidler | FAK | | | 3,32 | 3,32 |
| Støtte til løbende budget- og regnskabsaflægning i forbindelse med eksterne projektmidler | INS | | | 3,71 | 3,71 |
| Støtte til løbende regnskabsaflægning | FA | 3,15 | | | 3,15 |
| Støtte til løbende regnskabsaflægning | FAK | 3,38 | | | 3,38 |
| Støtte til løbende regnskabsaflægning | INS | 4,01 | | | 4,01 |
| Støtte til projektregnskab (DR 30, 50, 60) (post-award) | FA | | 3,53 | | 3,53 |
| Støtte til projektregnskab (DR 30, 50, 60) (post-award) | FAK | | 3,69 | | 3,69 |
| Støtte til projektregnskab (DR 30, 50, 60) (post-award) | INS | | 3,98 | | 3,98 |

Observationer

Ikke udtømmende



- VIP og TAP med høj tilfredshed med pre-award på FAK- og INS-niveau
- TAP neutralt-højt tilfredse med støtten til håndtering af debitorer og fakturabetalinger på alle organisatoriske lag
- Ledere med høj tilfredshed med støtte til regnskabsaflægning på INS-niveau



- Lederne neutralt-lavt tilfredse med støtten til regnskabsaflægning på FA-niveau

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Økonomiadministration (2/2) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | TAP | VIP | Total |
|--|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Støtte til regnskabsaflægning i forbindelse med finanslovsmidler (DR 10) | FA | | 3,39 | | 3,39 |
| Støtte til regnskabsaflægning i forbindelse med finanslovsmidler (DR 10) | FAK | | 3,41 | | 3,41 |
| Støtte til regnskabsaflægning i forbindelse med finanslovsmidler (DR 10) | INS | | 3,89 | | 3,89 |
| Støtte til udarbejdelse af budget og budgetopfølgning i forbindelse med finanslovsmidler | FA | | 3,40 | | 3,40 |
| Støtte til udarbejdelse af budget og budgetopfølgning i forbindelse med finanslovsmidler | FAK | | 3,50 | | 3,50 |
| Støtte til udarbejdelse af budget og budgetopfølgning i forbindelse med finanslovsmidler | INS | | 3,89 | | 3,89 |
| Støtte til udarbejdelse af budget og løbende budgetopfølgning | FA | 3,07 | | | 3,07 |
| Støtte til udarbejdelse af budget og løbende budgetopfølgning | FAK | 3,41 | | | 3,41 |
| Støtte til udarbejdelse af budget og løbende budgetopfølgning | INS | 3,97 | | | 3,97 |
| Vejledning og støtte vedrørende håndtering af rejseafregninger og udlæg (fx rejsud) | FA | | 3,30 | | 3,30 |
| Vejledning og støtte vedrørende håndtering af rejseafregninger og udlæg (fx rejsud) | FAK | | 3,37 | 2,72 | 3,04 |
| Vejledning og støtte vedrørende håndtering af rejseafregninger og udlæg (fx rejsud) | INS | | 3,66 | 3,16 | 3,41 |
| Total | | 3,50 | 3,62 | 3,41 | 3,51 |

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Lederne med neutral-høj tilfredshed med støtten til udarbejdelse af budget og løbende budgetopfølgning på INS-niveau
- 2 TAP neutralt-højt tilfredse med støtte til DR10 og budget udarbejdelse og opfølgning på INS



- 3 VIP lavt tilfredse med vejledning og støtte vedr. håndteringer af rejseafregninger og udlæg på FAK-niveau

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Uddannelsesadministration (1/5) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | Stud. | TAP | VIP | Total |
|--|----------|--------|-------|------|------|-------|
| Absalon - dit online kursusrum | INS | | 3,82 | 2 | | 3,82 |
| Administrativ understøttelse af eksamenstilmeldinger og afholdelse af eksamen | FAK | | | | 3,62 | 3,62 |
| Administrativ understøttelse af eksamenstilmeldinger og afholdelse af eksamen | INS | | 3,74 | | 3,96 | 3,85 |
| Administrativ understøttelse af håndtering af studenterklager | FA | | | 3 | 3,26 | 3,26 |
| Administrativ understøttelse af håndtering af studenterklager | FAK | | 2,79 | | 3,36 | 3,08 |
| Administrativ understøttelse af håndtering af studenterklager | INS | | | | 3,61 | 3,61 |
| Administrativ understøttelse af planlægning og gennemførelse af kursusevalueringer | FAK | | 3,51 | | 3,31 | 3,41 |
| Administrativ understøttelse af planlægning og gennemførelse af kursusevalueringer | INS | | | | 3,56 | 3,56 |
| Administrativ understøttelse til internationalt uddannelsessamarbejde | FA | 3,15 | | | 2,90 | 3,02 |
| Administrativ understøttelse til internationalt uddannelsessamarbejde | FAK | 3,39 | | | 3,31 | 3,35 |
| Administrativ understøttelse til internationalt uddannelsessamarbejde | INS | 3,52 | | | 3,48 | 3,50 |
| Behandling af dispensationsansøgning | FA | | | 3,50 | | 3,50 |
| Behandling af dispensationsansøgning | FAK | | 3,37 | 3,69 | | 3,53 |
| Behandling af dispensationsansøgning | INS | | | 3,73 | | 3,73 |
| Den information du har modtaget via www.mitku.dk i forbindelse med din optagelse på KU | FA | | 3,95 | 2 | | 3,95 |
| Den information, du har modtaget fra KU i forbindelse med din ansøgning_EVU | FAK | | 4,07 | | | 4,07 |
| Den information, du har modtaget fra KU i forbindelse med din kandidatansøgning | FAK | | 3,83 | | | 3,83 |
| Den service, du har modtaget fra ku i forbindelse med ansøgningen til din bacheloruddannelse | FA | | 3,78 | | | 3,78 |
| Den service, du har modtaget fra ku i forbindelse med ansøgningen til din kandidatuddannelse | FAK | | 3,74 | | | 3,74 |

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Neutral-høj tilfredshed fra VIP med understøttelsen af eksaminer på INS-niveau
- 2 Neutral-høj tilfredshed fra de studerende med Absalon og høj tilfredshed med informationen, de modtog ifm. deres ansøgning



- 3 Studerende lavt tilfredse med den administrative understøttelse af håndteringen af studenterklager på FAK-niveau
- 4 VIP lavt tilfredse med understøttelsen af internationalt uddannelsessamarbejde på FA-niveau

Uddannelsesadministration (2/5) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | Stud. | TAP | VIP | Total |
|--|----------|--------|-------|------|------|-------|
| Den service, du har modtaget fra ku ifm. din ansøgning som indrejsende udvekslingsstuderende | FA | | 4,06 | 1 | | 4,06 |
| Hjælp til at søge støtte til undervisning og eksamen ifm. sygdom eller funktionsnedsættelse | FAK | | 3,29 | | | 3,29 |
| Hjælp til karriereafklaring og jobsøgning | FAK | | 3,43 | | | 3,43 |
| Hjælp til studieredskaber, studieteknikker samt gruppearbejde | FAK | | 3,18 | | | 3,18 |
| Hjælp til valg af vejleder | INS | | 3,21 | | | 3,21 |
| Den service, du har modtaget fra KU ifm. med din ansøgning til din efter- eller videreuddannelse | FAK | | 4,00 | 1 | | 4,00 |
| Håndtering af forhåndsgodkendelse og meritansøgninger | FA | | | 3,57 | | 3,57 |
| Håndtering af forhåndsgodkendelse og meritansøgninger | FAK | | 3,27 | 3,73 | 3,43 | 3,47 |
| Håndtering af forhåndsgodkendelse og meritansøgninger | INS | | | 3,67 | 3,65 | 3,66 |
| Information og hjælp til projektorienteret forløb | INS | | 3,08 | 3 | | 3,08 |
| Information om formelle krav til dit speciale | FAK | | 3,31 | | | 3,31 |
| Information om hvordan du skal forholde dig, hvis du ikke består eller ikke afleverer til tiden | FAK | | 3,25 | | | 3,25 |
| Information om studieordningen på dit studie | FAK | | 3,62 | | | 3,62 |
| Kursusbeskrivelserne på www.kurser.ku.dk | INS | | 3,83 | | | 3,83 |
| Kursusbeskrivelserne på www.kurser.ku.dk_EVU | INS | | 3,79 | | | 3,79 |
| Sagsbehandling af eksamenssnyd | FAK | | 3,38 | | | 3,38 |
| Samarbejde i forbindelse med forbedring af studiemiljø | INS | | 3,34 | | | 3,34 |

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Udvekslings- og EVU-studerende tilfredse med servicen modtaget ifm. ansøgning
- 2 VIP og TAP med neutral-høj tilfredshed med henholdsvis den administrative understøttelse og samarbejdet om forhåndsgodkendelser og merit-ansøgninger på INS-niveau



- 3 Studerende neutralt-lavt tilfredse med information og hjælp til projektorienteret forløb

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Uddannelsesadministration (3/5) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | Stud. | TAP | VIP | Total |
|---|----------|--------|-------|------|------|-------|
| Skemaplanlægning | FAK | | | 3,67 | 3,27 | 3,47 |
| Skemaplanlægning | INS | | 3,33 | 3,77 | 3,76 | 3,62 |
| Studievejledningen | FA | | | 3,72 | 2 | 3,72 |
| Studievejledningen | FAK | | 3,61 | 3,90 | | 3,76 |
| Studievejledningen | INS | | | 3,88 | | 3,88 |
| Støtte og samarbejde inden for socialpædagogisk støtte (SPS) | FA | | 3,61 | 3,42 | | 3,51 |
| Støtte og samarbejde inden for socialpædagogisk støtte (SPS) | FAK | | | 3,45 | | 3,45 |
| Støtte og samarbejde inden for socialpædagogisk støtte (SPS) | INS | | | 3,53 | | 3,53 |
| Information på KU's hjemmeside ifht. at træffe et studievalg | FAK | | 3,52 | | | 3,52 |
| Støtte til planlægning og afholdelse af arrangementer og besøg | FAK | | 3,66 | | | 3,66 |
| Støtte til uddannelsessamarbejde på tværs af institutter, fakulteter og universiteter | FA | 2,67 | | | 2,34 | 2,51 |
| Støtte til uddannelsessamarbejde på tværs af institutter, fakulteter og universiteter | FAK | 3,12 | | | 2,88 | 3,00 |
| Støtte til uddannelsessamarbejde på tværs af institutter, fakulteter og universiteter | INS | 3,43 | | | 3,45 | 3,44 |
| SU-vejledning | FA | | 3,66 | | | 3,66 |
| Tilmelding og afmelding til kurser | INS | | 3,61 | 1 | | 3,61 |
| Tilmelding og afmelding til specialet | INS | | 3,70 | | | 3,70 |
| Udlandsophold | FA | | 3,14 | 4 | 3,51 | 3,32 |
| Udlandsophold | FAK | | 3,26 | | 3,56 | 3,41 |
| Udlandsophold | INS | | | 3,66 | | 3,66 |

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Studerende neutralt-højt tilfredse med til- og afmelding til kurser samt specialet
- 2 TAP neutralt-højt tilfredse med samarbejdet om studievejledningen og skemaplanlægning



- 3 Lederne og VIP lavt tilfredse med støtten til tværgående uddannelsessamarbejde; lederne kun på FA-niveau, mens VIP både på FA- og FAK-niveau
- 4 Studerende neutral-lavt tilfredse med støtten til udlandsophold

Uddannelsesadministration (4/5) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | Stud. | TAP | VIP | Total |
|--|----------|--------|-------|------|------|-------|
| Understøttelse af udarbejdelsen af uddannelsesevalueringer | FA | 3,19 | | | 3,09 | 3,14 |
| Understøttelse af udarbejdelsen af uddannelsesevalueringer | FAK | 3,59 | | | 3,54 | 3,56 |
| Understøttelse af udarbejdelsen af uddannelsesevalueringer | INS | 3,81 | | | 3,63 | 3,72 |
| Understøttelse til udvikling af uddannelsesporteføljen | FA | 3,10 | | | 3,00 | 3,05 |
| Understøttelse til udvikling af uddannelsesporteføljen | FAK | 3,62 | | | 3,30 | 3,46 |
| Understøttelse til udvikling af uddannelsesporteføljen | INS | 3,61 | | | 3,55 | 3,58 |
| Udvikling og oprettelse af kursusbeskrivelser (fx i kursuskataloget) | FAK | | | 3,54 | | 3,54 |
| Udvikling og oprettelse af kursusbeskrivelser (fx i kursuskataloget) | INS | | | 3,58 | | 3,58 |
| Vejledning i forbindelse med aktivitetskravene på dit studie | FAK | | 3,51 | | | 3,51 |
| Vejledning i forbindelse med barsel eller langvarig sygdom | FAK | | 3,43 | | | 3,43 |
| Studievejledning i forbindelse med dit studievalg | FA | | 3,80 | | | 3,80 |
| Afholdelsen af kvote 2-prøven | FAK | | 3,76 | | | 3,76 |
| Mulighed for at kunne følge studiesager (fx om merit) | FAK | | 2,87 | | | 2,87 |
| Adgang til dine eksamensresultater og eksamensbevis | FA | | 4,04 | | | 4,04 |
| Mulighederne for selv at finde information om studieforløb, valgmuligheder og tilbud | N/A | | 3,53 | | | 3,53 |

Observationer

Ikke udtømmende



- Lederne neutralt-højt tilfredse med understøttelsen af uddannelsesevalueringer på FAK- og INS-niveau
- Studerende neutralt-højt tilfredse med studievejledningen ifm. studievalg
- Studerende højt tilfredse med adgangen til eksamensresultater og eksamensbevis



- Lav tilfredshed hos de studerende med muligheden for at kunne følge studiesager (fx om merit)

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Uddannelsesadministration (5/5) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | Stud. | TAP | VIP | Total |
|---|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------------|
| Administrativ understøttelse af studieordninger og fagelementer | FA | | | | 3,17 | 3,17 ² |
| Administrativ understøttelse af studieordninger og fagelementer | FAK | | | | 3,59 | 3,59 ¹ |
| Administrativ understøttelse af studieordninger og fagelementer | INS | | | | 3,89 | 3,89 ¹ |
| Oprettelse af hold og håndtere holdsætning af studerende | FA | | | | 3,35 | 3,35 ² |
| Oprettelse af hold og håndtere holdsætning af studerende | FAK | | | | 3,71 | 3,71 ¹ |
| Oprettelse af hold og håndtere holdsætning af studerende | INS | | | | 3,98 | 3,98 ¹ |
| Total | | 3,35 | 3,52 | 3,64 | 3,41 | 3,48 |

Observationer

Ikke udtømmende



- VIP neutralt-højt tilfredse med FAK- og INS-niveauets understøttelse af studieordninger og fagelementer samt oprettelse af hold og håndtering af hold-sætning for studerende



- VIP neutralt-lavt tilfredse med FA's understøttelse af studieordninger og fagelementer samt oprettelse af hold og håndtering af hold-sætning for studerende

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Kommunikation | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | TAP | VIP | Total |
|---|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Koordinering og samarbejde omkring intern kommunikation på KU | FA | | 3,42 | | 3,42 |
| Koordinering og samarbejde omkring intern kommunikation på KU | FAK | | 3,59 | | 3,59 |
| Koordinering og samarbejde omkring intern kommunikation på KU | INS | | 3,67 | | 3,67 |
| Nyheder fra fællesadministrationen på KUnet (fx nyheder, nyhedsbreve, mv.) | Basis | 3,38 | 3,54 | 3,45 | 3,46 |
| Nyheder fra fakultetsniveauet på KUnet (fx nyheder, nyhedsbreve, mv.) | Basis | 3,73 | 3,68 | 3,66 | 3,69 |
| Nyheder fra institutniveauet på KUnet (fx nyheder, nyhedsbreve, mv.) | Basis | 3,83 | 3,71 | 3,74 | 3,76 |
| Støtte til ekstern kommunikation og pressehåndtering inkl. forskningsformidling | FA | 3,03 | 3,38 | 3,09 | 3,17 |
| Støtte til ekstern kommunikation og pressehåndtering inkl. forskningsformidling | FAK | 3,34 | 3,58 | 3,25 | 3,39 |
| Støtte til ekstern kommunikation og pressehåndtering inkl. forskningsformidling | INS | | 3,76 | 3,58 | 3,67 |
| Støtte til kommunikationsrådgivning og medietræning | FA | 2,94 | | 2,78 | 2,86 |
| Støtte til kommunikationsrådgivning og medietræning | FAK | 3,34 | | 2,97 | 3,16 |
| Støtte til oversættelser mellem dansk og engelsk | FA | | 3,42 | | 3,42 |
| Støtte til oversættelser mellem dansk og engelsk | FAK | | 3,25 | | 3,25 |
| Støtte til planlægning og afholdelse af arrangementer og besøg | FA | 3,05 | 3,48 | | 3,27 |
| Støtte til planlægning og afholdelse af arrangementer og besøg | FAK | 3,31 | 3,59 | | 3,45 |
| Støtte til planlægning og afholdelse af arrangementer og besøg | INS | 3,98 | 3,86 | 3,67 | 3,84 |
| Total | | 3,42 | 3,57 | 3,35 | 3,45 |

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Neutral-høj tilfredshed på tværs af medarbejdergrupper med nyheder på KUnet fra INS- og FAK-niveau
- 2 Neutral-høj tilfredshed med støtte til planlægning og afholdelse af arrangementer på INS-niveau på tværs af grupper



- 3 Lav tilfredshed hos lederne og VIP med FA's støtte til kommunikationsrådgivning og medietræning

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Ejendomsadministration | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | Stud. | TAP | VIP | Total |
|--|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Campus print (fx støtte til trykkeri og print) | Basis | | 4,02 | | | 4,02 |
| Hjælp til udbedring af fejl og mangler i bygninger og lokaler | Basis | 3,49 | | 3,53 | 3,32 | 3,44 |
| Kvalitet og udbud af forplejning til møder og konferencer | Basis | 3,23 | | 3,23 | | 3,23 |
| Kvalitet og udbud af forplejning til møder og konferencer | INS | | | | 3,36 | 3,36 |
| Kvalitet og udbud af maden i kantinen | Basis | 3,12 | 3,45 | 2,85 | 2,95 | 3,09 |
| Rengøringsniveauet af dit kontor, mødelokaler og toiletfaciliteter | FA | 3,45 | | 3,39 | 3,66 | 3,50 |
| Samarbejde i forbindelse med daglig bygningsdrift og vedligehold | FAK | | | 3,44 | | 3,44 |
| Samarbejde i forbindelse med daglig bygningsdrift og vedligehold | INS | | | 3,54 | | 3,54 |
| Samarbejde i forbindelse med daglig bygningsdrift og vedligehold | FA | | | 3,91 | | 3,91 |
| Samarbejde i forbindelse med rengøring og affaldssortering | FAK | | | 3,36 | | 3,36 |
| Samarbejde i forbindelse med rengøring og affaldssortering | INS | | | 3,40 | | 3,40 |
| Samarbejde i forbindelse med rengøring og affaldssortering | FA | | | 3,55 | | 3,55 |
| Samarbejde i forbindelse med udendørs vedligehold | FAK | | | 3,58 | | 3,58 |
| Støtte til kvalificering af kvadratmeterbehov og allokering af fysiske rum | FA | 2,73 | | | | 2,73 |
| Støtte til kvalificering af kvadratmeterbehov og allokering af fysiske rum | FAK | 3,09 | | | | 3,09 |
| Udvikling og vedligehold af beredskabsplaner | FA | | | 3,27 | | 3,27 |
| Udvikling og vedligehold af beredskabsplaner | FAK | | | 3,30 | | 3,30 |
| Udvikling og vedligehold af beredskabsplaner | INS | | | 3,43 | | 3,43 |
| Udstedelse af studiekort | Basis | | 3,83 | | | 3,83 |
| Total | | 3,18 | 3,77 | 3,42 | 3,32 | 3,42 |

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Observationer

Ikke udtømmende



1 Høj tilfredshed hos de studerende med Campus print

2 Neutral-høj tilfredshed hos TAP med samarbejdet med INS omkring udendørs vedligehold



3 Lav tilfredshed hos TAP og VIP med kantinerne
4 Lav tilfredshed hos lederne med FA's støtte til at udnytte deres kvadratmeter bedst muligt

Forskningsadministration (1/3) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | TAP | VIP | Total |
|--|----------|--------|------|------|-------|
| Administrativ understøttelse ifm. forskningsbaseret rådgivning og myndighedsbetjening | FA | 2,65 | | 2,93 | 2,79 |
| Administrativ understøttelse ifm. forskningsbaseret rådgivning og myndighedsbetjening | FAK | 3,12 | | 2,98 | 3,05 |
| Administrativ understøttelse ifm. forskningsbaseret rådgivning og myndighedsbetjening | INS | 3,61 | | 3,27 | 3,44 |
| Information og vejledning om forskningsdatamanagement | FAK | 3,21 | | 3,23 | 3,22 |
| Information og vejledning om forskningsdatamanagement | INS | | | 3,44 | 3,44 |
| Juridisk rådgivning fx i forbindelse med eksterne samarbejder | FA | 2,80 | 3,29 | 3,06 | 3,05 |
| Juridisk rådgivning fx i forbindelse med eksterne samarbejder | FAK | 3,27 | 3,38 | 3,21 | 3,29 |
| Juridisk rådgivning fx i forbindelse med eksterne samarbejder | INS | | 3,45 | | 3,45 |
| Rådgivning i forbindelse med ansøgning om forskningsbevillinger | FA | | 3,65 | | 3,65 |
| Rådgivning i forbindelse med ansøgning om forskningsbevillinger | FAK | | 3,75 | | 3,75 |
| Rådgivning i forbindelse med ansøgning om forskningsbevillinger | INS | | 3,99 | | 3,99 |
| Støtte i forbindelse med ansøgning om forskningsbevillinger | FA | | | 3,31 | 3,31 |
| Støtte i forbindelse med ansøgning om forskningsbevillinger | FAK | | | 3,63 | 3,63 |
| Støtte i forbindelse med ansøgning om forskningsbevillinger | INS | | | 3,94 | 3,94 |
| Støtte i forhold til arbejdsmiljøspørgsmål (fx ventilation i laboratorie, affaldshåndtering) | FA | | 3,62 | | 3,62 |
| Støtte i forhold til arbejdsmiljøspørgsmål (fx ventilation i laboratorie, affaldshåndtering) | FAK | | 3,64 | | 3,64 |
| Støtte i forhold til arbejdsmiljøspørgsmål (fx ventilation i laboratorie, affaldshåndtering) | INS | | 3,87 | | 3,87 |

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Observationer

Ikke udtømmende



1 Neutral-høj tilfredshed hos VIP med støtten ifm. ansøgning om forskningsbevillinger på FAK og INS

2 TAP neutralt-højt tilfredse med støtten til arbejdsmiljøspørgsmål og rådgivning ifm. forskningsbevillinger



3 Lav tilfredshed hos VIP med FA og FAK's understøttelse af den forskningsbaserede rådgivning og myndighedsbetjening

4 Lederne lavt tilfredse med den juridiske rådgivning ifm. eksterne samarbejder på FA-niveau

Forskningsadministration (2/3) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | TAP | VIP | Total |
|--|----------|--------|------|------|-------|
| Støtte til kontraktforhandlinger i forbindelse med forskningsbevillinger (post-award) | FA | 3,15 | 3,44 | 3,13 | 3,24 |
| Støtte til kontraktforhandlinger i forbindelse med forskningsbevillinger (post-award) | FAK | 3,56 | 3,56 | 3,29 | 3,47 |
| Støtte til kontraktforhandlinger i forbindelse med forskningsbevillinger (post-award) | INS | | 3,77 | 3,57 | 3,67 |
| Støtte til opfølgning og afrapportering på kontraktuelle krav til fonde | FA | | 3,57 | 3,11 | 3,34 |
| Støtte til opfølgning og afrapportering på kontraktuelle krav til fonde | FAK | | 3,68 | 3,29 | 3,48 |
| Støtte til opfølgning og afrapportering på kontraktuelle krav til fonde | INS | | 3,93 | 3,56 | 3,74 |
| Støtte til regler og retningslinjer omkring håndtering af kemikalier, biologisk materiale, mv. | FA | | 3,59 | | 3,59 |
| Støtte til regler og retningslinjer omkring håndtering af kemikalier, biologisk materiale, mv. | FAK | | 3,63 | | 3,63 |
| Støtte til regler og retningslinjer omkring håndtering af kemikalier, biologisk materiale, mv. | INS | | 3,87 | | 3,87 |
| Teknisk og administrativ støtte til laboratoriesikkerhed (fx rådgivning om arbejdsmiljøkrav) | FA | | | 3,37 | 3,37 |
| Teknisk og administrativ støtte til laboratoriesikkerhed (fx rådgivning om arbejdsmiljøkrav) | FAK | | | 3,49 | 3,49 |
| Teknisk og administrativ støtte til laboratoriesikkerhed (fx rådgivning om arbejdsmiljøkrav) | INS | | | 3,74 | 3,74 |

Observationer

Ikke udtømmende



- Neutral-høj tilfredshed med støtten til regler og retningslinjer omkring håndtering af kemikalier og biologisk materiale



- VIP og ledere neutralt-lavt tilfredse med støtten fra FA-niveauet til kontaktforhandlinger ifm. forskningsbevillinger (Post-award)
- Vip neutralt-lavt tilfredse med FA's støtte til opfølgning og afrapportering på krav til fonde

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Forskningsadministration (3/3) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | TAP | VIP | Total |
|--|----------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Teknisk støtte til drift og vedligehold af forskningsinfrastruktur | FA | | 3,37 | 2,84 ³ | 3,11 |
| Teknisk støtte til drift og vedligehold af forskningsinfrastruktur | FAK | | 3,46 | 3,02 | 3,24 |
| Teknisk støtte til drift og vedligehold af forskningsinfrastruktur | INS | | 3,71 ² | 3,39 | 3,55 |
| Understøttelse af forskningssamarbejde | FA | 2,89 | 3,25 | 2,78 | 2,97 ⁴ |
| Understøttelse af forskningssamarbejde | FAK | 3,33 | 3,46 | 3,01 | 3,27 |
| Understøttelse af forskningssamarbejde | INS | 3,70 | 3,73 | 3,36 | 3,60 |
| Understøttelse af udarbejdelsen af forskningsevalueringer | FA | | | 2,84 | 2,84 |
| Understøttelse af udarbejdelsen af forskningsevalueringer | FAK | 3,64 ¹ | | 3,09 | 3,36 |
| Understøttelse af udarbejdelsen af forskningsevalueringer | INS | 3,84 | | 3,44 | 3,64 |
| Total | | 3,29 | 3,61 | 3,26 | 3,39 |

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Neutral-høj tilfredshed fra lederne med støtten til forskningsevalueringer på FAK- og INS- niveau
- 2 TAP neutralt-højt tilfredse med samarbejdet om teknisk støtte til drift og vedligehold af forskningsinfrastruktur på INS



- 3 Lav tilfredshed hos VIP med FA's støtte til drift og vedligehold af forskningsinfrastrukturen
- 4 Ledere og VIP lavt tilfredse med FA's understøttelse af forskningssamarbejde

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

IT | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | Stud. | TAP | VIP | Total |
|---|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| IT-support til studerende | Basis | | 3,65 | 1 | | 3,65 |
| Overblikket og søgefunktionen på KUNet | Basis | 2,73 | | 2,96 | 2,88 | 2,86 |
| Støtte ved IT-problemer - hardware (fx computer, av-udstyr mv.) | Basis | 3,41 | | 3,61 | 3,44 | 3,49 |
| Støtte ved IT-problemer - software (fx office-pakken, KU-mail, mv.) | Basis | 3,43 | | 3,61 | 3,46 | 3,50 |
| Teknisk støtte til drift og vedligehold af forsknings-IT | FA | | | | 3,03 | 3,03 |
| Teknisk støtte til drift og vedligehold af forsknings-IT | FAK | | | | 3,23 | 3,23 |
| Teknisk støtte til drift og vedligehold af forsknings-IT | INS | | | | 3,59 | 3,59 |
| Total | | 3,19 | 3,65 | 3,39 | 3,27 | 3,38 |

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 TAP og studerende neutralt-højt tilfredse med støtten ved IT-problemer
- 2 VIP neutralt-højt tilfredse med den tekniske støtte til forsknings-IT på INS-niveau



- 3 Generel lav tilfredshed med overblikket og søgefunktionen på KUNet; især blandt lederne
- 4 VIP med neutral-lav tilfredshed til den tekniske støtte til drift og forsknings-IT på FA- og FAK-niveau

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

HR (1/2) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | TAP | VIP | Total |
|--|------------|--------|------|------|-------------|
| Administrativ understøttelse til ændringer i dit ansættelsesforhold | Basis | 3,54 | 3,62 | 3,54 | 3,57 |
| Administrativ understøttelse til ændringer i løn | Basis | 3,39 | 3,26 | 3,39 | 3,34 |
| Ansættelsesstart for internationale forskere (opholdstilladelse, cpr nr., forskerskat mv.) | Basis | | | 3,35 | 3,35 |
| HR-støtte til alle typer af rekruttering | FAK/center | 3,20 | 3,45 | 2,73 | 3,13 |
| HR-støtte til alle typer af rekruttering | INS | 3,71 | 3,78 | 3,42 | 3,64 |
| HR-understøttelse ved ansættelser og forlængelser på ordinære og særlige vilkår (FAK/center) | FAK | | 3,23 | 3,20 | 3,22 |
| Kvaliteten af de eksisterende personalepolitikker | FA | 3,30 | | | 3,30 |
| Kvaliteten af de eksisterende personalepolitikker | FAK | 3,46 | | | 3,46 |
| Materiale til afholdelse af lønforhandlinger | FA | 3,08 | 3,19 | 3,13 | 3,13 |
| Materiale til afholdelse af lønforhandlinger | FAK | 3,60 | 3,49 | 3,36 | 3,48 |
| Materiale til afholdelse af lønforhandlinger | INS | 3,74 | 3,52 | 3,71 | 3,66 |

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Neutral-høj tilfredshed med den basale understøttelse af ændringer i ens ansættelsesforhold på tværs af brugergrupper
- 2 Neutral-høj tilfredshed med støtten til rekrutteringer på INS-niveau



- 3 Ledere neutralt-højt tilfredse med materiale til lønforhandlinger fra FAK og INS
- 4 Lav tilfredshed hos VIP med støtten til rekrutteringer på FAK-og centerniveau

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

HR (2/2) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | TAP | VIP | Total |
|--|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Materialer til afholdelse af MUS, LUS og GRUS | FA | 3,62 | | | 3,62 |
| Materialer til svære samtaler | FA | 3,28 | | | 3,28 |
| Personalejuridisk rådgivning og sagsbehandling | FAK | 3,72 | 3,51 | | 3,58 |
| Støtte til strategisk ledelsesudvikling (fx udvikling af ledergrupper) | FA | 3,12 | | | 3,12 |
| Støtte til strategisk ledelsesudvikling (fx udvikling af ledergrupper) | FAK | 3,39 | | | 3,39 |
| TR-relateret materiale på KUNet | FA | | 3,13 | 3,10 | 3,12 |
| TR-relateret materiale på KUNet | FAK | | 3,28 | 3,02 | 3,15 |
| Udvalget af KU-kurser | Basis | | 3,34 | 3,39 | 3,37 |
| Udvalget af lederkurser | FAK | 3,38 | | | 3,38 |
| Total | | 3,43 | 3,41 | 3,28 | 3,37 |

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Neutral-høj tilfredshed hos lederne med materialet til MUS, LUS, og GRUS
- 2 Ledere og TAP neutralt-højt tilfredse med personalejuridisk rådgivning og sagsbehandling



- 3 Lederne neutralt til lavt tilfredse med støtte til strategisk ledelsesudvikling på FA-niveau
- 4 TR'erne neutralt-lavt tilfredse med TR-materialet på KUNet

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Data og informationsstyring | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | Stud. | TAP | VIP | Total |
|--|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Information og vejledning om informationssikkerhed samt GDPR | FA | | | 3,35 | 3,37 | 3,36 |
| Information og vejledning om informationssikkerhed samt GDPR | FAK | | | 3,42 | 3,50 | 3,47 |
| Information og vejledning om informationssikkerhed samt GDPR | INS | | | 3,50 | | 3,50 |
| Information og vejledning om IT-sikkerhed | Basis | | 3,56 | 3,51 | | 3,54 |
| Kvaliteten af ledelsesinformation (fx rapporter omhandlende økonomi-, HR, mv) | FA | 2,89 | | | | 2,89 |
| Kvaliteten af ledelsesinformation (fx rapporter omhandlende økonomi-, HR, mv) | FAK | 3,18 | | | | 3,18 |
| Kvaliteten af ledelsesinformation (fx rapporter omhandlende økonomi-, HR, mv) | INS | 3,62 | | | | 3,62 |
| Rådgivning om data- og informationssikkerhed samt GDPR | FA | 3,06 | | 3,35 | | 3,20 |
| Rådgivning om data- og informationssikkerhed samt GDPR | FAK | 3,41 | | 3,42 | | 3,41 |
| Støtte til intern og ekstern rapportering (tværgående Business Intelligence (BI)) | FA | 2,70 | | 3,13 | 2,85 | 2,89 |
| Støtte til intern og ekstern rapportering (tværgående Business Intelligence (BI)) | FAK | 3,07 | | 3,28 | 2,88 | 3,07 |
| Støtte til udvikling af ledelsesinformation (fx rapporter omhandlende økonomi- og HR-data) | FA | | | 3,19 | | 3,19 |
| Støtte til udvikling af ledelsesinformation (fx rapporter omhandlende økonomi- og HR-data) | FAK | | | 3,28 | | 3,28 |
| Støtte til udvikling af ledelsesinformation (fx rapporter omhandlende økonomi- og HR-data) | INS | | | 3,46 | | 3,46 |
| Total | | 3,13 | 3,56 | 3,35 | 3,15 | 3,30 |

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Neutral-høj tilfredshed med informationen og vejledningen om IT-sikkerhed
- 2 Lederne neutralt-højt tilfredse med kvaliteten af ledelsesinformation på INS-niveau



- 3 Lav tilfredshed hos ledere og VIP med FA's støtte til intern og ekstern rapportering (BI); VIP også lavt tilfredse med FAK-niveau
- 4 Lav tilfredshed fra lederne med kvaliteten af ledelsesinformation fra FA-niveau

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Indkøb | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | TAP | VIP | Total |
|--|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Bestilling af varer og tjenesteydelser | FA | | 3,50 | 3,50 | 3,50 |
| Bestilling af varer og tjenesteydelser | FAK | | 3,63 | 3,63 | 3,63 |
| Bestilling af varer og tjenesteydelser | INS | | 3,99 | 3,99 | 3,99 |
| Støtte og rådgivning i forbindelse med kontrakt- og udbudsstyring | FA | 2,95 | 3,10 | 3,10 | 3,03 |
| Støtte og rådgivning i forbindelse med kontrakt- og udbudsstyring | FAK | 3,10 | 3,23 | 3,23 | 3,19 |
| Teknisk og administrativ støtte til indkøb af apparatur, udstyr og særlige varer/tjenesteydelser | FA | | 3,41 | 3,12 | 3,26 |
| Teknisk og administrativ støtte til indkøb af apparatur, udstyr og særlige varer/tjenesteydelser | FAK | | 3,42 | 3,42 | 3,42 |
| Teknisk og administrativ støtte til indkøb af apparatur, udstyr og særlige varer/tjenesteydelser | INS | | 3,72 | 3,70 | 3,71 |
| Vejledning til håndtering af rejsebestillinger (fx sagsbehandling i cwt) | FAK | | | 2,79 | 2,79 |
| Vejledning til håndtering af rejsebestillinger (fx sagsbehandling i cwt) | INS | | | 3,27 | 3,27 |
| Tilgængeligheden af KU's indkøbsaftaler, retningslinjer og indkøbspolitikker | FA | | 3,17 | 3,17 | 3,17 |
| Total | | 3,03 | 3,46 | 3,31 | 3,27 |

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Neutral-høj tilfredshed hos TAP med varebestilling og tjenesteydelser; især på INS-niveau
- 2 Neutral-høj tilfredshed med støtte til indkøb af apparatur mv. på INS



- 3 Lav tilfredshed hos lederne med FA's støtte til kontrakt og udbudsstyring
- 4 Lav tilfredshed hos VIP med vejledningen til rejsebestilling på FAK-niveau

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Udvikling og forandring (Strategi og styring) | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | VIP ¹ | Total |
|---|----------|-------------|------------------|-------------|
| Støtte til projektledelse (fx digitaliseringsprojekter) | FA | 2,69 | | 2,69 |
| Støtte til projektledelse (fx digitaliseringsprojekter) | FAK | 3,17 | | 3,17 |
| Støtte til strategiimplementering (fx ved implementeringen af konkrete strategiske indsatser) | FA | 2,91 | 2,75 | 2,83 |
| Støtte til strategiimplementering (fx ved implementeringen af konkrete strategiske indsatser) | FAK | 3,33 | 2,92 | 3,12 |
| Støtte til strategiimplementering (fx ved implementeringen af konkrete strategiske indsatser) | INS | 3,75 | 3,27 | 3,51 |
| Støtte til udarbejdelse af mål og handleplaner | FA | 3,03 | 2,85 | 2,94 |
| Støtte til udarbejdelse af mål og handleplaner | FAK | 3,51 | 2,97 | 3,24 |
| Støtte til udarbejdelse af mål og handleplaner | INS | 3,90 | 3,33 | 3,62 |
| Støtte til udviklings- og forandringsledelse | FA | 2,83 | | 2,83 |
| Støtte til udviklings- og forandringsledelse | FAK | 3,17 | | 3,17 |
| Total | | 3,23 | 3,02 | 3,12 |

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

1. Spørgsmål stillet til undervisnings- og forskningsledere
 Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~8000

Observationer

Ikke udtømmende



- 1 Ledere neutralt-højt tilfredse med støtten til mål- og handleplaner på INS- og FAK-niveau
- 2 Lederne neutralt-højt tilfredse med støtte til strategiimplementering på INS-niveau



- 3 Ledere og VIP lavt tilfredse med FA's støtte til projektledelse og strategiimplementering; VIP også lavt tilfredse med støtten til strategiimplementering på FAK-niveau
- 4 VIP lavt tilfredse med støtte til mål- og handler planer på FA- og FAK-niveau
- 5 Ledere lavt tilfredse med støtte til udviklings- og forandringsledelse på FA

Innovationsadministration | Tilfredshed per spørgsmål per brugergruppe

| Spørgsmål | Org. lag | Ledere | Stud. | TAP | VIP | Total |
|---|----------|-------------------|-------------|-------------|-------------------|-------------|
| Rådgivning inden for erhvervsamarbejde | FA | 2,88 ¹ | | 3,28 | 2,91 ¹ | 3,02 |
| Rådgivning inden for erhvervsamarbejde | FAK | 3,33 | | 3,42 | 3,05 | 3,27 |
| Rådgivning inden for erhvervsamarbejde | INS | | | 3,45 | | 3,45 |
| Rådgivning om innovation, idéudvikling og erhvervsamarbejde | FA | | 3,03 | | | 3,03 |
| Støtte i forbindelse med kommercialisering af forskningsresultater | FA | | | | 2,72 ² | 2,72 |
| Støtte til udvikling og drift af innovationsinitiativer og -infrastruktur (fx innovationshubs, mv.) | FA | 2,85 ³ | | | 3,04 | 2,94 |
| Støtte til udvikling og drift af innovationsinitiativer og -infrastruktur (fx innovationshubs, mv.) | FAK | 3,25 | | | 3,12 | 3,19 |
| Total | | 3,08 | 3,03 | 3,38 | 2,97 | 3,12 |



Observationer

Ikke udtømmende

- 1 Lav tilfredshed hos VIP og ledere med rådgivningen inden for erhvervsamarbejde på FA-niveau
- 2 Lav tilfredshed hos VIP med støtten til kommercialisering af forskningsresultaterne på FA-niveau
- 3 Lav tilfredshed hos lederne med støtte til udvikling og drift af innovationsinitiativer og infrastruktur

<3,0 Lav 3,0-3,5 Neutral-lav 3,5-4,0 Neutral-høj 4,0-4,5 Høj 4,5< Meget høj

Appendiks - oplevet kvalitet

Bilag C. Kvalitative resultater per hovedbrugergruppe

VIP – administrationens styrker

Spørgsmål: Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration fungerer bedst i dag?

Svarstatistik

| | Antal svar |
|--------------|------------|
| VIP | 828 |
| • Professor | 256 |
| • Lektor | 312 |
| • Adjunkt | 106 |
| • Postdoc | 97 |
| • Øvrige | 57 |
| Ph.d. | 107 |
| DVIP | 32 |
| Total | 967 |

Temahyppighed *

| | |
|---------------------------------|-----|
| Den nære institutadministration | 45% |
| Forskningsadmin. | 15% |
| Uddannelsesadmin. | 9% |

Tema 1: Den nære institutadministration

- VIP oplever, at institutadministration har et indgående kendskab til det lokale forskermiljø, hvilket skaber en effektiv og tilfredsstillende opgaveløsning.
- Den fysiske nærhed mellem VIP og de lokale TAP i institutadministrationen nævnes også som en vigtig årsag til at kunne skabe gode samarbejdsrelationer og en effektiv sagsbehandling, som er afgørende for VIP's arbejde.
- VIP peger på, at kerneforretningen bliver understøttet på den mest hensigtsmæssige måde, når de også har indflydelse på udviklingen af opgaveløsningen og prioriteringen i den lokale administration.

Tema 2: Forskningsadministration

- VIP oplever generelt, at forskningsadministrationen er fagligt dygtige og har en god forståelse for deres behov.
- VIP er særligt glade for den hjælp, de får til forskningsansøgninger, da de oplever, at de administrative medarbejdere her er imødekommende og dygtige.

Tema 3: Uddannelsesadministration

- Overordnet oplever VIP et velfungerende og tilfredsstillende samarbejde mellem institut, fakultet og fællesadministrationen inden for uddannelsesadministration.
- Der peges på, at det gode samarbejde på tværs skyldes tydelige snitflader, klar opgavefordeling og koordinering på tværs af administrative områder og organisatoriske niveauer. Dette bidrager også til rettidig information til relevante medarbejdere, gode relationer og en effektiv opgaveløsning.
- Det fremhæves, at det tætte samarbejde særligt bidrager til at løse opgaver inden for undervisningsplanlægning, eksamensplanlægning og kursusevalueringer på tilfredsstillende vis.

*Andelen af fritekstsvar med det pågældende tema ud af det samlede antal fritekstsvar for brugergruppen
Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~1,960

VIP – forbedringsmuligheder

Spørgsmål: Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration kan med fordel forbedres?

Spørgsmål: Har du andre forslag til forbedringer af admin. og service på KU?

Svarstatistik

| | Antal svar |
|--------------|-------------|
| VIP | |
| • Professor | 444 |
| • Lektor | 542 |
| • Adjunkt | 171 |
| • Postdoc | 177 |
| • Øvrige | 96 |
| Ph.d. | 193 |
| DVIP | 65 |
| Total | 1688 |

Temahyppighed*

| | |
|---------------------|-----|
| IT | 27% |
| Organisatoriske lag | 20% |
| HR | 19% |

Forbedringsmulighed 1: IT (særligt forskningsrelateret-IT)

- VIP fremhæver, at IT-området er mangelfuldt. Dette gælder især forskningsrelateret IT.
- Der peges på, at standardiserede løsninger fylder for meget, hvilket betyder, at forskerne oplever, at deres behov ikke bliver dækket.
- IT-supporten opleves som langsommelig og utilgængelig.
- VIP fremhæver desuden, at de oplever en manglende vilje fra KU-IT til at være service-mindedt ift. at opfylde deres behov.

Forbedringsmulighed 2: Organisatoriske lag

- VIP fremhæver, at samarbejdet mellem administrative områder og organisatoriske lag er afgørende for at kunne modtage tilfredsstillende og effektiv administration.
- Når samarbejdet på tværs af organisationen ikke fungerer, opstår der mistillid og frygt for fejl. Dette resulterer i en tendens til overregulering fremfor en løsningsorienteret tilgang.
- VIP oplever, at centralisering af administration bidrager til at TAP's kendskab til kerneopgaverne forsvinder. Dette resulterer i en mindre effektiv opgaveløsning og et besværliggjort samarbejde mellem VIP og TAP.

Forbedringsmulighed 3: HR (særligt rekruttering)

- VIP oplever, at rekrutteringsprocessen er langsom, hvilket øger risikoen for, at kandidater tager imod jobtilbud fra anden siden. VIP peger på, at den langsommelige sagsbehandling påvirker nyansattes tillid til KU, når de efter ansættelse ikke har modtaget en kontrakt endnu.
- HR opleves til tider som ufleksibel og med et fokus på formelle processer, som ikke dækker lokale behov.
- Dette resulterer tilsammen i, at HR ikke altid opfattes som samarbejdspartner og som serviceminded.

*Andelen af fritekstsvar med det pågældende tema ud af det samlede antal fritekstsvar for brugergruppen
Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~1,960

Studerende – administrationens styrker

Spørgsmål: Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration fungerer bedst i dag?

Svarstatistik

| | Antal svar |
|--------------|-------------|
| HUM | 318 |
| SCIENCE | 299 |
| SAMF | 207 |
| SUND | 177 |
| JURA | 67 |
| TEO | 21 |
| Total | 1089 |

Temahyppighed*

| | |
|----------------------------------|-----|
| Studievejledningen | 40% |
| Tilgængelig studieadministration | 22% |
| Studieplatforme (særligt KUNet) | 17% |

Tema 1: Studievejledningen

- De studerende peger på, at studievejledningens høje faglig kvalitet ift. viden om det specifikke studie, muligheder i studieforløbet samt kendskab til regler og krav, resulterer i professionel vejledning samt effektiv sagsbehandling.
- Det fremhæves, at muligheden for at søge fysisk vejledning bidrager til en oplevelse af imødekommenhed og fokus på den enkelte studerendes behov.
- Der peges desuden også på, at online vejledning løser mere akutte behov, hvilket fremhæves som afgørende, da der ellers er risiko for lange ventetider.

Tema 2: Tilgængelig studieadministration

- De studerende fremhæver, at tydelige kontaktpersoner i studieadministrationen bidrager til effektiv og kompetent sagsbehandling.
- Det er særligt sagsbehandlingen af studiesager inden for meritansøgninger, dispensationsansøgninger og svar på generelle henvendelser omkring deres studie, der nævnes som velfungerende. Dette bidrager tilsammen til en oplevelse af at få den støtte, man har behov for for at kunne gennemføre sit studie.

Tema 3: Studieplatforme (særligt KUNet)

- De studerende oplever Absalon som en velfungerende online platform ift. at modtage informationer om deres kurser. De påpeger dog, at dette er afhængigt af, at underviserne bruger platformen korrekt.
- Det fremhæves desuden, at KUNet indeholder meget brugbar information, der giver et overblik over studieforløbet og muligheder under studiet, på trods af manglende brugervenlighed.
- Studiebeskederne på KUNet fremhæves også som gode ift. at kunne holde styr på sit studieforløb og vigtige deadlines. Det bidrager til en oplevelse af overblik og tryghed i løbet af studietiden.

*Andelen af fritekstsvar med det pågældende tema ud af det samlede antal fritekstsvar for brugergruppen
Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~3,100

Studerende – forbedringsmuligheder

Spørgsmål: Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration kan med fordel forbedres?

Spørgsmål: Har du andre forslag til forbedringer af admin. og service på KU?

Svarstatistik

| | Antal svar |
|--------------|-------------|
| HUM | 549 |
| SCIENCE | 556 |
| SAMF | 384 |
| SUND | 328 |
| JURA | 139 |
| TEO | 31 |
| Total | 1987 |

Temahyppighed*

| | |
|-----------------------------------|-----|
| KU-net | 27% |
| Studievejledningen | 16% |
| Uklar sagsbehandling. | 14% |
| Utilgængelig studieadministration | 12% |

Forbedringsmulighed 1: KU-net

- De studerende fremhæver, at brugervenligheden på studieinformationen er mangelfuld. Det er særligt svært at tilgå information, som ikke er tilpasset et standardiseret studieforløb. Dette resulterer i en oplevelse af at mangle information om ens studieforløb.
- Det nævnes, at de mange undersider på KUNet, er inkonsistente i anvendelsen af siderne samt at der er forældet information, hvilket giver en oplevelse af manglende brugervenlighed. Som en konsekvens beskriver de studerende, at det er nødt til at opsøge information andetsteds fra, hvilket kan være misvisende og besværliggøre studieforløbet.

Forbedringsmulighed 2: Studievejledningen

- De studerende peger på, at studievejledningens viden om specifikke studier samt om alternative studieforløb ikke er tilstrækkelig. Desuden peger de studerende på en manglende koordinering mellem fakulteter og institutter ift. spørgsmål om muligheder på tværs af organisationen.
- Det fremhæves desuden, at studievejledningen ikke opleves som imødekomende over for de studerende, hvilket resulterer i en oplevelse af at være til besvær.

Forbedringsmulighed 3: Uklar sagsbehandlingsproces

- Processen for behandlingen af studiesager opleves som langsommelig og ugenomsigtig, hvilket øger risikoen for, at vigtige deadlines bliver overskredet.
- Dertil fremhæver de studerende, at det er uklart, hvem de skal kontakte ifm. med konkrete studiesager. Dette skaber forvirring og en oplevelse af ikke at modtage den nødvendige støtte.

Forbedringsmulighed 4: Utilgængelig studieadministration

- Tilgængeligheden hos studievejledningen- og administrationen opleves som begrænset. Dette gælder særligt muligheden for fysisk fremmøde og telefonisk kontakt. Det resulterer i en oplevelse af manglende information om eget studieforløb og en usikkerhed omkring krav og regler på studiet.
- De studerende oplever, at de selv skal sørge for koordinering mellem administrative områder ifm. med studiesager. Dertil oplever de studerende at de skal i kontakt med forskellige sagsbehandlere, som ikke kan hjælpe dem til dørs. Dette betyder, at de studerende ikke oplever at de får den nødvendige støtte for at kunne gennemføre deres studie.

*Andelen af fritekstsvar med det pågældende tema ud af det samlede antal fritekstsvar for brugergruppen
Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~3,100

Ledere – administrationens styrker

Spørgsmål: Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration fungerer bedst i dag?

Svarstatistik

| | Antal svar |
|--------------|------------|
| L80 | 47 |
| Linjeleder | 156 |
| Total | 203 |

Temahyppighed*

| | |
|---------------------------------|-----|
| Nærhed til brugere og kollegaer | 31% |
| Personale-HR | 17% |
| Økonomiområdet | 14% |

Tema 1: Nærhed til brugere og kollegaer

- Lederne oplever, at den fysiske nærhed til slutbrugeren, skaber nødvendige forståelse for kerneforretningen og den lokale kontekst. Dette opleves at bidrage til et fokus på at finde løsninger på udfordringer fremfor at fokusere på processer og procedure.
- Lederne peger på, at den fysiske nærhed tæt på slutbrugeren øger kvaliteten af den praktiske daglige opgaveløsning, mens tværgående opgaver anses for at være mest egnet til at blive løst centralt.
- Lederne peger desuden på, at den fysiske nærhed til kollegaer, hjælper til at opbygge bedre kollegiale relationer, som bidrager til et bedre samarbejde, sparring på tværs af TAP og en fælles forståelse for opgaver. Dette skaber tilsammen en mere effektiv opgaveløsning.

Tema 2: Personale-HR

- Lederne oplever, at HR er fungerer godt i forbindelse med støtte og sparring til personalesager inkl. vanskelige sager.
- Det fremhæves, at kendskab til den lokale kontekst øger kvaliteten af samarbejdet med HR.

Tema 3: Økonomiområdet

- Ledere på institutniveauet fremhæver, at den lokale økonomisupport er velfungerende, da den er tilgængelig for den daglige opgaveløsning.
- Derudover fremhæver flere ledere fra forskellige organisatoriske niveauer, i deres fritekstbesvarelser økonomiområdet som velfungerende. Det specificeres dog ikke nærmere, hvad lederne er særligt tilfredse med i deres samarbejde med økonomiområdet¹

1. I flere fritekstbesvarelser nævner ledere fx blot "ØKO" * *Andelen af fritekstsvare med det pågældende tema ud af det samlede antal fritekstsvare for brugergruppen

Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~300

Ledere – forbedringsmuligheder

Spørgsmål: Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration kan med fordel forbedres?

Spørgsmål: Har du andre forslag til forbedringer af admin. og service på KU?

Svarstatistik

| | Antal svar |
|--------------|------------|
| L80 | 82 |
| Linjeleder | 289 |
| Total | 371 |

Temahyppighed*

| | |
|---|-----|
| Organisatoriske lag og beslutningsprocesser | 26% |
| HR | 23% |
| IT-systemer | 19% |
| Processer og samarbejde | 9% |

Forbedringsmulighed 1: Organisatoriske lag og beslutningsprocesser

- Lederne ser et potentiale for at øge effektiviteten i driften og beslutningsprocesserne ved at reducere antallet af organisatoriske lag. De fremhæver her vigtigheden af en central administration og en lokal institutadministration.
- Lederne nævner, at opgaveglidning fra centrale funktioner til lokale skyldes centralisering af administrative områder, som har skabt lange svartider og dermed forsinkelser.
- Opgaveløsningen er ineffektiv blandt andet på grund af mange unødvendige krav og komplicerede beslutningsprocesser.

Forbedringsmulighed 2: HR

- Lederne bemærker, at godkendelsesprocesser i forbindelse med ansættelser er komplicerede med unødvendige returløb, der bidrager til forsinkelser. De lange ekspeditionstider på rekrutteringer resulterer i tab af gode kandidater.
- I forhold til kompetenceniveauet i HR, mener lederne, at det ofte er for lavt i forhold til generelle henvendelser, hvilket fører til et højere antal fejlbehæftede sager.
- De oplever en mangel på lydhørhed over for deres behov, og en generel mangel på respekt og forståelse for organisationens kerneforretning.

Forbedringsmulighed 3: IT-systemer

- Lederne påpeger, at KU's IT-systemer mangler nødvendige funktionaliteter og tværgående sammenhængskraft, hvilket hæmmer en professionel og digitaliseret administration.
- De bemærker, at dårlig systemunderstøttelse ikke kun udgør en sikkerhedsrisiko for data, men også resulterer i utilstrækkelig ledelsesinformation

Forbedringsmulighed 4: Processer og samarbejde

- Lederne peger på, at et forbedret fokus på processer på tværs af organisatoriske søjler kan øge effektiviteten og nedbryde den oplevede silotænkning. Dertil påpeger de, at det er afgørende for det gode samarbejde, at medarbejdere kender hinanden på tværs af organisationen.
- Lederne fremhæver vigtigheden af administrationens fysiske tilstedeværelse i lokale miljøer. Gode tværgående samarbejdsrelationer gennem partnerordninger anses som væsentlig for at gøre centrale services mere relevante og tilgængelige.

*Andelen af fritekstsvar med det pågældende tema ud af det samlede antal fritekstsvar for brugergruppen
Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~300

TAP – administrationens styrker

Spørgsmål: Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration fungerer bedst i dag?

Svarstatistik

| | Antal svar |
|--------------|------------|
| FA | 212 |
| FAK | 219 |
| INS | 461 |
| Total | 892 |

Temahyppighed*

| | |
|---------------------------------|-----|
| Nærhed til brugere og kollegaer | 49% |
| Personlig IT-support | 9% |
| Økonomiområdet | 7% |
| HR med lokalt kendskab | 7% |

Tema 1: Nærhed til brugere og kollegaer

- TAP oplever, at administrationen tæt på slutbrugeren yder en effektiv sagsbehandling af høj kvalitet. Lokal administration med klart definerede ansvarsområder er med til at sikre kortere sagsbehandlingstider.
- TAP understreger, at nærhed til kollegaer styrker samarbejdet og skaber en fælles forståelse for opgaverne.

Tema 2: Personlig IT-support

- TAP fremhæver, at supporten fra IT og den personlige betjening fungerer godt på trods af mangelfulde IT-systemer. Dette gælder særligt for IT-support til standardhenvendelser.
- TAP oplever overordnet IT-supporten som velfungerende, når der er en god forståelse for de lokale behov.

Tema 3: Økonomiområdet

- TAP nævner, at samarbejdet med Koncern-Økonomi på institut- og fakultetsniveau er velfungerende, da der er klart definerede snitflader og faste kontaktpersoner.
- TAP peger på en generel tilfredshed med økonomi- og regnskabsafdelinger på både institut-, fakultets- og fællesadministrationsniveau.

Tema 4: HR med lokalt kendskab

- TAP fremhæver, at lokale medarbejdere med forståelse for de lokale forhold resulterer i en kortere sagsbehandlingstid.
- TAP fra forskellige organisatoriske niveauer fremhæver, i deres fritekstbesvarelser "HR" som velfungerende. Det specificeres dog ikke nærmere, hvad TAP'erne er særligt tilfredse med i deres samarbejde med HR.

*Andelen af fritekstsvare med det pågældende tema ud af det samlede antal fritekstsvare for brugergruppen
Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~2,470

TAP – forbedringsmuligheder

Spørgsmål: Med udgangspunkt i dit job: Hvilke dele af KU's administration kan med fordel forbedres?

Spørgsmål: Har du andre forslag til forbedringer af admin. og service på KU?

Svarstatistik

| | Antal svar |
|--------------|-------------|
| FA | 440 |
| FAK | 440 |
| INS | 829 |
| Total | 1709 |

Temahyppighed*

| | |
|--|-----|
| IT og digitalisering | 22% |
| Organisatoriske lag & beslutningsprocesser | 13% |
| HR (særligt rekruttering) | 18% |
| Processer | 10% |

Forbedringsmulighed 1: IT og manglende digitalisering

- TAP påpeger, at dårligt vedligeholdte systemer, som ikke er kompatible på tværs af forskellige områder og gennem organisationen, skaber udfordringer.
- Dette fører bl.a. til ineffektive manuelle løsninger, som fx brug af lokale excel-ark.
- TAP understreger, at der er uudnyttede muligheder for digitalisering, hvilket giver sig til udslag i manglende effektivisering og brugervenlighed.
- TAP efterspørger desuden IT-support, som bedre forstår brugerens behov.

Forbedringsmulighed 2: Organisatoriske lag og beslutningsprocesser

- TAP mener, at de mange ledelseslag skaber overdreven kontrol, unødvendige krav og tunge bureaukratiske processer. De fremhæver, at beslutningsprocesser bliver langsomme, skaber uklarhed om ejerskab, og bliver unødigt komplekse på grund af det høje antal organisatoriske lag.
- Centralisering fremhæves som årsag til uklar opgave- og ansvarsfordeling, hvilket fører til spildtid og frustration.

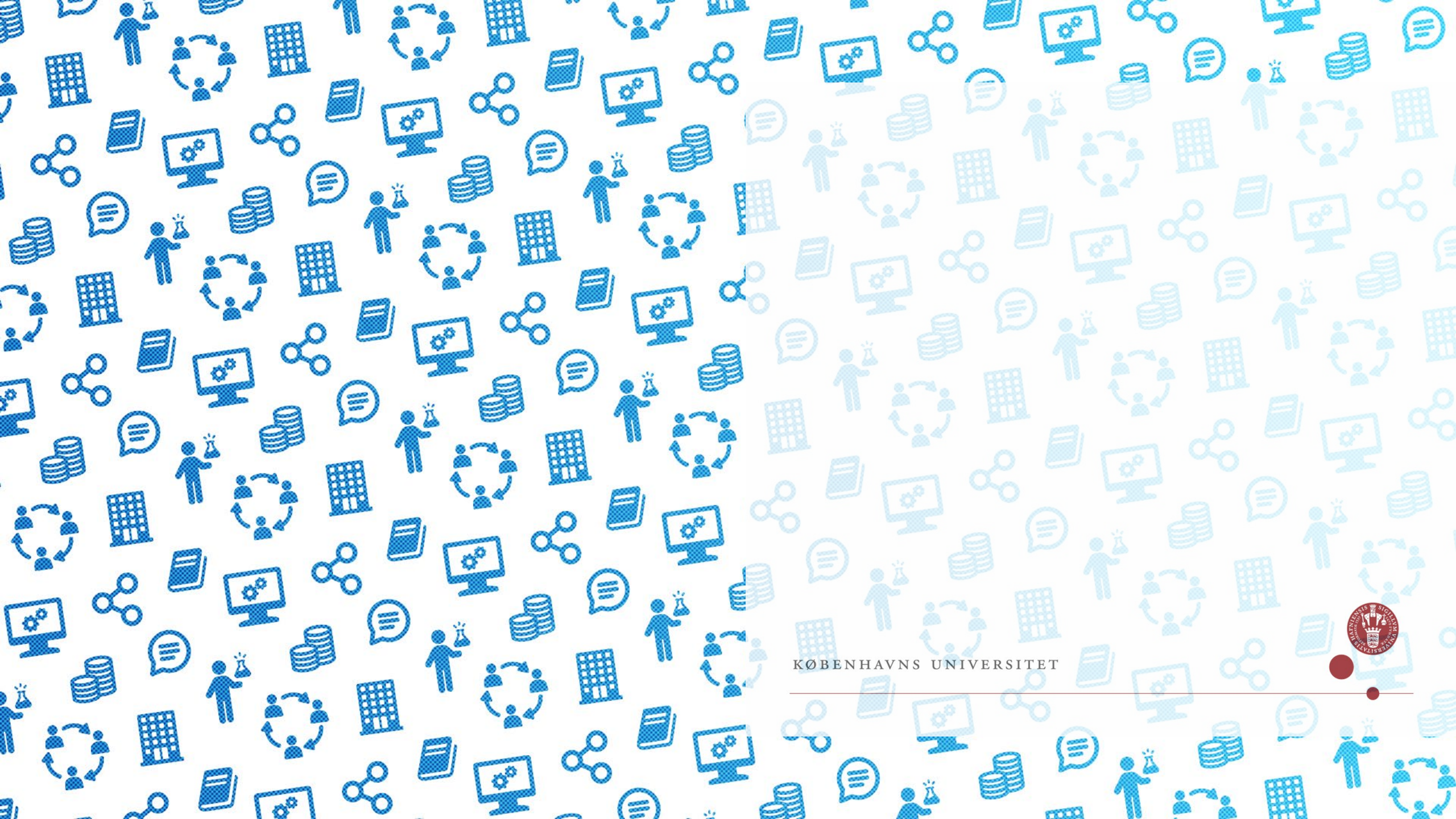
Forbedringsmulighed 3: HR (særligt rekruttering)

- TAP oplever en langsom sagsbehandling, hvilket i sidste ende medfører en risiko for tab af potentielle kandidater.
- Der er desuden en oplevelse af manglende fleksibilitet og forståelse for lokale behov.
- HR-centrene beskrives som utilgængelige med unødigt komplekse processer og manglende brugervenlighed.

Forbedringsmulighed 4: Manglende sammenhæng i processer

- TAP understreger behovet for sammenhængende processer på tværs af administrative områder og organisatoriske lag med slutbrugeren i centrum og med en klar ansvarsfordeling for delprocesser.
- TAP rapporterer også om manglende kommunikation på tværs af organisatoriske lag, som gør processer og samarbejde udfordrende.
- Der opleves at være et betydeligt uudnyttet potentiale i forhold til sammenhængende processer og digitalisering.

*Andelen af fritekstsvar med det pågældende tema ud af det samlede antal fritekstsvar for brugergruppen
Kilde: Brugertilfredsundersøgelse af administrationen på KU, maj 2023, N=~2,470



KØBENHAVNS UNIVERSITET

