

Auditgruppens rapport juridiska avdelningen

Avdelningsaudit inom universitetsförvaltningen innebär en kollegial genomlysning av verksamheten, vilken genomförs av en auditgrupp. Avdelningsaudit fokuserar på avdelningarnas kvalitetsarbete och på att identifiera utvecklingsområden i verksamheten. Syftet är att utveckla kvalitet och förbättra verksamheten genom en kollegial genomlysning. Vidare är syftet att bidra till delaktighet i utvecklingsarbete, sprida goda exempel och öka kunskapen om verksamheten.

Auditgruppens analys utgår från juridiska avdelningens sammanställning av auditenkät, avdelningens VP och information inhämtad vid intervjuer med avdelningschef, enhetschefer och medarbetare. Strukturen i föreliggande rapport följer de teman som finns i mallen för självvärderingen. För ytterligare information se dokumentet *Avdelningsaudit inom universitetsförvaltningen Uppsala universitet. Beskrivning av modellen (UFV2020/2569)*.

Auditgruppens medlemmar

Karin Apelgren, avdelningschef, studentavdelningen (ordförande)

Tony Hansson, kanslichef, Kansliet för medicin och farmaci

Åsa Kassman Rudolphi, prefekt, Institutionen för materialvetenskap

Chatarina Larson, chefsjurist och enhetschef universitetsledningens kansli, Umeå universitet

Bakgrundsinformation om avdelningen

Juridiska avdelningen arbetar för att skapa goda förutsättningar för utbildning, forskning och samverkan. Avdelningen består av enheten för juridik och enheten för informationsförsörjning, registratur och arkiv (EIRA).

Juridiska avdelningens uppdrag är att stödja institutioner, avdelningar och enheter vid universitetet med juridisk sakkunskap, och företräda universitetet i juridiska angelägenheter exklusive arbetsrätt samt juridiskt kvalitetssäkra arbetet med att söka och hantera externa forskningsmedel. Det innebär att stöd ges till universitetet avseende anmälningar mot universitetet, överklagande mot beslut, hantering av disciplinärenden, avtalsgranskning, tolkning av de lagar och regler som styr universitetet. Frågor som rör anställningar och andra personaljuridiska frågor hanteras i första hand av HR.

Vidare ansvarar avdelningen för förvaltningens registratur liksom för det universitetsgemensamma diariesystemet och universitetets centralarkiv. Dokumenthandläggare tar dagligen hand om och diarieför inkommande post/e-post samt handlingar och beslut i ärenden. Registrering sker i Uppsala universitets diarium W3D3. Uppgifterna i diariet är vanligen allmänna handlingar, vilket innebär att media och andra intresserade kan ha rätt att ta del av dem om det inte föreligger sekretess. Handlingar i pågående ärenden är oftast inte allmänna handlingar om de inte inkommit till myndigheten från extern part. Dokumenthandläggare har även hand om Uppsala universitets centralarkiv (fysiskt arkiv samt e-arkiv). Universitetets dataskyddsombud är placerat vid avdelningen. (Information hämtad från juridiska avdelningens verksamhetsplan 2023 och från Medarbetarportalen.)

Tema 1: Förankring i kärnverksamheten

Inom ramen för tema 1 diskuteras bland annat dessa frågor: Hur fångar ni upp kärnverksamhetens behov av stöd, förväntningar och synpunkter? Hur kan kärnverksamheten påverka vilket stöd som ges och på vilket sätt det ges? Hur följer ni upp och utvärderar det stöd ni ger?*

**Här avses de avnämare/mottagare som verksamhetsstödet huvudsakligen är till för, anpassa begreppet så att det är relevant för er avdelning.*

Styrkor

Av intervjuer och annat underlag framgår att avdelningen **arbetar nära och har många kontakter med sina avnämare**. Avdelningen får ett inflöde av ärenden (bland annat via avdelningens funktionsbrevlåda) från kärnverksamheten, universitetsförvaltningen och rektor liksom till myndigheten inkomna juridiska ärenden som medarbetarna ger stöd i. I och med den nära kontakten med avnämarna får medarbetarna direkt feedback, vilken ofta är positiv.

Auditgruppens intryck är att avdelningens medarbetare och chefer i sitt arbete har **ett stort engagemang för universitetets bästa och för att ge ett gott stöd till lärare och forskare med flera**. Engagemanget tar sig bland annat uttryck i en stark lojalitet, en vilja att hjälpa till och i en hög tillgänglighet och snabb service. Av underlaget och intervjuerna framgår också att det är viktigt för avdelningen att signalera en god tillgänglighet.

Av intervjuerna framgår att **informationen på medarbetarportalen** om juridiska avdelningen har utvecklats under den senaste tiden vilket underlättar för olika avnämare att ta kontakt och inhämta information i olika juridiska frågor. **Funktionsbrevlådan** är en välfungerande ingång till juridiska avdelningen som underlättar för avnämare att komma i kontakt med avdelningen.

EIRA har utsedda administrativa kontaktpersoner vid institutionerna. För dessa anordnas nätverksträffar med information och utbildningsinsatser.

Utvecklingsområden

Av underlaget och intervjuerna framgår att det vid avdelningen finns en önskan om en **större tydlighet från universitetsledningen vad gäller inriktning och styrning** i frågor som rör avdelningens områden. Det framkommer flera kommentarer om att ledningen i större utsträckning bör tala om vad man vill och tycker, särskilt på civilrättsidan kan otydligheten vara försvårande för avdelningens arbete. Givet dessa förutsättningar bör avdelningen gemensamt finna former för hur denna osäkerhet, där inte önskan tillmötesgås, kan hanteras och eventuellt förebyggas.

Auditgruppen ser att avdelningschefens många olika roller; som avdelningschef (och enhetschef fram till nyligen), verksamhetsområdeschef, akademiombudsman och biträdande universitetsdirektör medför **vissa utmaningar vad gäller i vilken roll information förmedlas till avdelningen**. Ett utvecklingsområde för avdelningschefen och den nya enhetschefen vid juridiska enheten kan vara att tillsammans finna former för att hantera detta.

I underlagen och intervjuerna ger avdelningen uttryck för en upplevd resursbrist som påverkar förutsättningarna att utföra uppdraget. Auditgruppen menar att **förväntningarna och efterfrågan på stöd kan behöva regleras och prioriteras**. Det kan därför finnas skäl till en gemensam diskussion

vid avdelningen kring vad som är en rimlig kvalitetsnivå för olika typer av ärenden, en reflektion kring vad som är *rätt* kvalitet i den aktuella kontexten. Ett exempel som fördes fram under intervjuerna var rätt kvalitet i avtalsgranskning där en riskbaserad prioritering mellan olika typer av avtal kan bli aktuell för att hantera en ökad efterfrågan av stöd från juridiska avdelningen.

I intervjuer och underlag framgår uppfattningen att avdelningen får mycket positiv återkoppling på sitt arbete från kärnverksamheten i de olika aktuella ärendena. Någon systematisk uppföljning/utvärdering av stödet har dock inte genomförts vid avdelningen. I underlaget och intervjuer framkommer en del synpunkter om att **en uppföljning av avnämarnas nöjdhet och behov av stöd** vore värdefullt, samtidigt som det framhålls att det är svårt att prioritera detta med begränsade resurser.

Tema 2: Avdelningens arbetsätt

Inom ramen för tema 2 diskuteras bland annat dessa frågor: Vilka olika arbetsätt har ni vid avdelningen (såsom arbetsmetoder, processer, rutiner etc)? Hur gör ni för att skapa ändamålsenliga sätt att arbeta med avdelningens olika uppgifter? Det vill säga, hur ser ni till att göra rätt saker, med god kvalitet utifrån de resurser avdelningen förfogar över.

Hur följer ni upp och utvecklar era arbetsätt? Hur gör ni för att prioritera inom avdelningens verksamhet? Hur arbetar ni med att styra avdelningens verksamhet?

Styrkor

Inom juridiska enheten beskrivs ett **väl fungerande arbetsätt för att nå resultat i olika ärenden**. Juristerna inom civilrätt har under det senaste året utvecklat sitt arbetsätt för att fördela ärenden, ensa sina svar och dela kompetens och information sinsemellan. Inom förvaltningsrätt finns jurister som är specialister i större utsträckning jämfört med inom civilrätten men utvecklingen går mot att vara ett par jurister inom varje specialområde.

Kontinuitet i kontakt med jurist är nödvändigt för forskare med vissa typer av uppdrag exempelvis stora kompetenscentra med många partners. Dessa kontakter etableras över tid och historiken i ärendet är viktig. Auditgruppen menar att det bygger kvalitet och ger ett effektivt stöd till verksamheten.

Inom EIRA beskrivs ett omfattande utvecklingsarbete under den senaste femårsperioden för att **automatisera sitt arbetsätt genom att digitalisera och robotisera processer**. Det har bidragit till många goda erfarenheter och framgångsrika resultat. Auditgruppen ser att enheten ligger i framkant jämfört med motsvarande funktion vid andra lärosäten.

Utvecklingsområden

Juristerna beskriver sin roll som rådgivande och att de ger rekommendationer till beslutsfattare. Rollen kan emellanåt uppfattas som ottydlig då det ofta bland avnämarna finns en förväntan på att enheten ska ge bindande rekommendationer, trots att ansvaret för beslut finns i den organisatoriska linjen. Den juridiska bedömningen är *ett* av underlagen vilket beslutsfattaren väger samman med flera andra faktorer. Samtidigt beskriver juristerna att det emellanåt kan vara svårt att förhålla sig till

att beslutsfattaren bortser från de juridiska synpunkterna, exempelvis när ett beslut som fattas strider mot lagen. Vid intervjuer efterfrågades **återkoppling från beslutsfattare kring juridiska synpunkter** för att få en bättre förståelse för de övervägningar som gjorts inför beslutet. Auditgruppen ser betydelsen av detta och menar att det för vissa utvalda ärenden bör vara möjligt att hitta strukturerade former för återkoppling från beslutsfattaren.

Inom enheten för juridik pågår sedan en tid tillbaka ett arbete med **att se över processer och ta fram rutiner och mallar**. Auditgruppen får bilden av att rutiner finns men att dessa inte i så hög grad är dokumenterade. Dokumenterade rutiner är ett stöd för att hantera ärenden på liknande sätt och med jämn kvalitet. Rutinen är en viktig utgångspunkt för att lära och reflektera kring ärendehantering som inte fungerat väl, eller för den delen när resultatet blivit lyckat, och för fortsatt utveckling av arbetssätt. Dokumenterade rutiner kan även utgöra ett värdefullt stöd för nya medarbetare och underlätta deras introduktion vid enheten samt minska sårbarheten för personberoenden.

Vid intervjuer och i annat underlag från avdelningen framgår att jurister inom civilrätt börjat arbeta med att ta fram **avtalsmallar för verksamheten att använda**, exempelvis mall för uppdragsforskning. En av fördelarna som framgår är att granskningsförfarandet underlättas då forskaren använder mallen. Auditgruppen förstår de farhågor som avdelningen påtalar kring mallar såsom att mista kontrollen och att det riskerar att bli en snabb process snarare än en korrekt process. Samtidigt menar auditgruppen att det är ett steg i rätt riktning att använda mallar då den här typen av mallar kan bidra till kvalitet och effektivitet inom hela universitetet, och auditgruppen ser gärna liknande typ av mallar inom fler områden.

En annan typ av mallar är **standardtexter**. Standardtexter för vanligt förekommande ärenden finns inom avdelningen. Det är dock oklart för auditgruppen i vilken utsträckning dessa används av juristerna i nuläget. Auditgruppen ser ett värde i att avdelningen vidareutvecklar arbetssätt med standardtexter för att ytterligare bidra till att förenkla och ensa så att hantering och formulering sker på liknande sätt. Standardtexter kan även underlätta för avnämarna att själva hantera enklare juridiska inslag och på så vis minska juristernas administrativa hantering i juridiska ärenden. På så vis kan standardtexter komma till nytta både internt och för avnämare.

För de jurister som arbetar med civilrätt inkommer majoriteten av ärenden via funktionsbrevlådan. Inkommande ärenden lottas mellan juristerna. Fördelar med lottningsförfarandet är exempelvis att det minskar personberoende och att kompetensöverföring sker i de fall juristerna övertar varandras ärenden. Auditgruppen menar dock att det kan finnas anledningar att **ytterligare reflektera kring arbetssättet med lottning**. Nuvarande upplägg kan innebära nackdelar utifrån ett avnämarperspektiv med minskad kontinuitet och viss omstart i hantering av vissa ärenden. Möjligen kan fördelning av ärende ske på ett mer strukturerat sätt i vilket kompetens och arbetsbelastning beaktas i högre grad och där det vid behov ges utrymme för prioriteringsdiskussion.

Under intervjuer lyftes möjligheten att använda en **robot för avtalsgranskning**. Kunskap och erfarenheter finns inom EIRA för att stödja enheten för juridik i ett sådant utvecklingsarbete. Auditgruppen menar att det är en möjlighet som bör undersökas vidare. Inte minst då det vid upprepade tillfällen framförs brist på resurser vid juridiska avdelningen och att avdelningen befarar att de inte kan bibehålla kvalitet och service med nuvarande inflöde av ärenden. Ett sådant utvecklingsarbete skulle med stor sannolikhet vara av intresse att lära och inspireras av även för andra delar inom universitetet.

EIRA hjälper verksamheter inom universitetet med förbättrad informationshantering genom digitalisering. Det finns ett intresse och behov inom verksamheten och man vänder sig till EIRA och efterfrågar stöd och lösningar i utvecklingsprojekt, till exempel genom en teknisk lösning. I samband med att EIRA beskriver sitt arbete med utvecklingsprojekt påtalas också behovet av en digitaliseringsstrategi för UU. Auditgruppen ser att det kan behövas ett tydliggörande av hur den här typen av utvecklingsprojekt förhåller sig till enhetens grunduppdrag enligt arbetsordningen; att ansvara för förvaltningens registratur och universitetsförvaltningens arkiv. Vidare menar auditgruppen att enhetens roll och uppdrag i utvecklingsprojekt inom förbättring av informationshantering genom digitalisering behöver tydliggöras vad gäller genomförande och finansiering, bland annat gentemot andra avdelningar inom förvaltningen såsom avdelningen för universitetsgemensam IT. Vid intervjuerna får auditgruppen uppfattningen **att de förfrågningar om stöd och hjälp som kommer till enheten från verksamheten i större utsträckning behöver prioriteras, förankras och finansieras inom ramen för ordinarie strukturer inom universitetsförvaltningen**. Universitetsförvaltningen behöver samverka bättre kring att hitta lösningar för de behov som EIRA får kännedom om. Auditgruppen vill betona att informationshantering genom digitalisering är ett utvecklingsområde för hela universitetet och att EIRA har engagemang och kreativitet som är viktig att tillvarata och värna om.

Vid intervjuer framgår att centralarkivet vid universitetet är eftersatt (tio till femton år eftersatt nämns), och att mycket skulle kunna gallras. Auditgruppen undrar om det finns en risk att hanteringen av arkivet får stå tillbaka då EIRA:s resurser i stor utsträckning läggs på olika utvecklingsprojekt. Auditgruppen menar att det är **viktigt att EIRA har utrymme både till att hantera arkivvården av centralarkivet samt till att ge stöd till institutioner i frågor som rör arkivering**.

Vid intervjuer framgår vikten av att **utbilda universitetets verksamheter i juridiska frågor**. I nuläget ges utbildningar såsom exempelvis juridik i praktiken, förvaltningsrätt för administratörer och prefektseminarium. Vid hög arbetsbelastning vid avdelningen riskerar dock utbildning att prioriteras ner i förhållande till andra arbetsuppgifter. Auditgruppen ser detta som en kortsiktig lösning och menar att här bör avdelningen vara proaktiv och prioritera utbildning till olika nyckelpositioner, särskilt i digital form och i kombination med att utveckla informationen i MP.

Det pågår ett arbete för att ta fram en **FAQ för GDPR**, en bank med standard svar, att använda avdelningsinternt som stöd i arbetet. Auditgruppen menar att det finns ett värde att tillgängliggöra liknande FAQ för hela universitetet då det finns en efterfrågan på mer stöd och kunskap inom GDPR-området. Vidare har det inom avdelningen tagits fram ett **frågebatteri angående GDPR och hanteringen av personuppgifter** som jurister inom civilrätt kan använda för att inhämta information från forskare som vill ha hjälp med avtal. Auditgruppen vill framhålla värdet av detta och menar att denna typ av verktyg skulle kunna användas i än större utsträckning och inom fler områden, såväl för att underlätta kunskapsöverföring men även för att säkerställa kvalitet i arbetet.

Tema 3: Stödets underbyggnad

Inom ramen för tema 3 diskuteras bland annat dessa frågor: Hur samlar ni in ny kunskap som kan vara till nytta för avdelningens verksamhet (t ex genom nätverk, aktuella rapporter, forskning, andra källor)? Hur används denna för att anpassa och utforma det stöd som ges?

Styrkor

Vid juridiska avdelningen sker **omvärldsbevakning på flera olika sätt**. Av underlagen framgår att det finns en mycket aktiv e-postlista om juridiska frågor mellan lärosätena. Via SUHF finns också olika nätverk som avdelningens medarbetare deltar i, och det finns även rättssäkerhetskonferenser, juristkonferenser och olika nätverk. Disciplinfrågor är ett område där mycket diskussioner och erfarenhetsutbyte pågår mellan lärosätena. Medarbetarna vid juridiska enheten håller sig uppdaterade med domar och sprider vidare inom enheten.

Auditgruppens uppfattning är att både medarbetare och chefer vid avdelningen ingår i **flera bra nätverk**, både inom mer generella och mer specifika sakområden där en kompetensöverföring sker. Auditgruppen ser det som en styrka att inte bara chefsnivån utan även medarbetarna är engagerade i nätverken.

Auditgruppen uppfattar att EIRA på ett generöst sätt **delar med sig av erfarenheter kring digitalisering av processer till andra inom sektorn**. Enheten bidrar aktivt till samarbeten och erfarenhetsutbyte mellan lärosäten.

Utvecklingsområden

Vid intervjuerna diskuterades möjligheten att **utveckla samarbetet mellan lärosätena** ännu mer genom att arbeta med att skapa en samsyn vad gäller till exempel avtal mellan myndigheter. Auditgruppen ser att det finns en potential till kvalitetsutveckling genom ytterligare samarbete och samsyn mellan olika lärosäten, och att nyttja varandra inom sektorn.

Tema 4: Medarbetarnas kompetens och delaktighet

Inom ramen för tema 4 diskuteras bland annat dessa frågor: Hur arbetar ni med avdelningens kompetensutveckling? Hur utvecklar ni avdelningens samlade kompetens utifrån verksamhetens behov? Hur skapas förutsättningar för att tillvarata medarbetarnas reflektioner och förbättringsidéer? Hur kan medarbetare påverka och vara delaktiga i utvecklingsarbete?

Styrkor

Av underlagen och intervjuerna framgår att avdelningen besitter en **hög kompetens**, inom flera olika områden.

Auditgruppens intryck är att det är en god sammanhållning inom enheterna, med ett **gott kollegialt klimat** där man delar med sig av kunskap och erfarenheter. Medarbetarna uttrycker att de känner en delaktighet och är **stolta** över sitt arbete.

Utvecklingsområden

Auditgruppen ser möjligheter i att **utveckla och strukturera kunskapsöverföringen inom avdelningen ytterligare** vilket även bidrar till ett gemensamt förhållningssätt.

Kunskapsöverföringen sker exempelvis vid avdelningens gemensamma seminarier i samband med avdelningsmöten. Auditgruppen får uppfattningen att syfte och tema för dessa seminarier skulle kunna förstärkas och tydliggöras. Även de avdelningens gemensamma planeringsdagarna är ett viktigt forum för kunskapsöverföring mellan medarbetare vid avdelningens olika enheter och funktioner, så att alla får en inblick i de olika delarna av avdelningens verksamhet.

Vid intervjuer framgår att det **inom GDPR-området finns ett behov av en generell kompetenspåfyllnad** och att tillgängliggöra stöd i dessa frågor för alla inom den juridiska avdelningen. Alla behöver en grundläggande kunskap för att observera och hantera GDPR-inslag i olika ärenden.

Av intervjuerna framgår att avdelningen målmedvetet arbetar med att bli fler inom varje kompetensområde för att **minska den sårbarhet som personberoende**, som exempelvis endast en specialist inom ett visst område, **kan leda till**. Auditgruppens uppfattning är att det är positivt att fortsätta i denna riktning gärna med tanket att det utöver en expert på området även ska finnas minst en annan person som är "tillräckligt bra". Ett sådant arbetssätt kan även bidra till ökad kvalitet i arbetet. Auditgruppen ser att det kräver en aktiv arbetsledning som driver åt detta håll.

Tema 5: Samverkan för ett samordnat stöd

Inom ramen för tema 5 diskuteras bland annat dessa frågor: Hur sker samverkan mellan avdelningens enheter och funktioner? Hur skapas förutsättningar för kollegialt utbyte inom avdelningen? Hur samverkar avdelningen med övriga delar av universitetsförvaltningen? Hur samverkar avdelningen med stödfunktioner vid institutioner?

Styrkor

I underlagen och intervjuerna beskrivs att det finns en **väl fungerande samverkan mellan juridiska avdelningen och flera andra avdelningar** inom förvaltningen, exempelvis har samarbetet med säkerhetsavdelningen förstärkts under det senaste året.

Samlokaliseringen av avdelningen som skedde för ett par år sedan underlättar kollegialt utbyte mellan enheterna och har förbättrat förutsättningar att samverka inom avdelningen.

Avdelningens uppdrag innebär ett brett kontaktnät över stora delar av universitetet och god kännedom om verksamheten. Det finns goda möjligheter att **använda varandra inom avdelningen för att hitta rätt kontaktpersoner i verksamheten**.

Utvecklingsområden

Av underlaget och intervjuerna framgår att juristerna inom civilrätt respektive inom förvaltningsrätt samarbetar kring olika ärenden och har en rutin för att avropa kompetens mellan de båda juristgrupperna. Det beskrivs en nytta för verksamheten om **de båda juristgrupperna**

vidareutvecklar formerna för hur de vill arbeta tillsammans som en enhet. Auditgruppen ser att det med en nytillträdd enhetschef ges goda förutsättningar för ett sådant arbete.

I underlaget och intervjuerna återkommer synpunkten att juridiska avdelningen kommer för sent in i processer. Samtidigt menar avdelningen att de har ont om resurser och därmed svårt att prioritera att vara med i ett tidigt skede då de juridiska frågeställningarna inte är klarlagda. Auditgruppen ser att det finns möjligheter att forma nya rutiner där **juridiska avdelningen konsulteras på ett tidigt stadium** i högre utsträckning än vad som sker idag. I samband med att andra avdelningar inom förvaltningen inleder nya uppdrag/projekt/ärenden bör juridiska avdelningen göras delaktiga i att bedöma när de behöver involveras i processen. Juridisk kompetens behövs för att identifiera de potentiellt verksamhetskritiska juridiska frågeställningarna och utifrån dessa planera in avstämningpunkter med juridiska avdelningen under arbetets gång.

Vid intervjuer och underlag från avdelningen berörs vid flera tillfällen svårigheter som uppstår i samarbete kring olika frågor med andra funktioner/avdelningar inom universitetsförvaltningen. Avdelningen menar att friktionen beror på externa faktorer som avdelningen själv inte kan påverka och som utgör hinder för ett samordnat stöd. Exempel som lyfts är olika ärenden som rör forskarstöd, där forskare upplevs bollas runt inom stödverksamheten med sina olika frågor såsom skydd och hantering av forskningsdata. Juridiska avdelningen samarbetar med flertalet avdelningar och beslutsnivåer inom förvaltningen vilket gör att avdelningen relativt frekvent möts av den problematik som kan uppstå då stödet ska samordna sig. Auditgruppen menar att detta är ett generellt problem inom förvaltningen och att det behöver **utvecklas strategier och processer för att säkerställa att samarbete etableras och upprätthålls mellan berörda funktioner och avdelningar inom universitetsförvaltningen.** Ett exempel är säker hantering av forskningsdata där samordning mellan fysisk säkerhet, it- och informationssäkerhet, dataskydd och personalsäkerhet är en förutsättning för ett bra och smidigt stöd till forskaren. Inom detta område är även kopplingen till e-arkiv central.

Framträdande styrkor och rekommendationer till avdelningen

Framträdande styrkor

Avdelningen visar på ett stort engagemang för universitetets bästa och för att ge ett gott stöd till sina avnämare. Engagemanget tar sig bland annat uttryck i en stark lojalitet, en vilja att hjälpa till och i en hög tillgänglighet och snabb service.

Avdelningen har ett stort kontaktnät över universitetet och arbetar nära sina avnämare. Det finns en bred samlad erfarenhet och kunskap om universitetets verksamhet.

EIRA har gjort ett omfattande utvecklingsarbete för att automatisera sitt arbetssätt genom att digitalisera och robotisera processer. EIRA delar också generöst med sig av dessa erfarenheter till andra inom sektorn.

Rekommendationer

Ta fram en rutin för att tillse att juridiska avdelningen på ett tidigt stadium ges möjlighet att bedöma när de behöver involveras i processen vid nya uppdrag/projekt/ärenden inom förvaltningen, så att avdelningen i relevanta fall ges nödvändigt utrymme att bidra med juridiska synpunkter och bedömningar.*

Etablera en gemensam uppfattning om vad som är en rimlig kvalitetsnivå för olika typer av ärenden, utifrån en riskbaserad reflektion kring vad som är *rätt* kvalitet i den aktuella kontexten.

Utveckla arbetet med att undvika så kallade onödiga frågor till exempel genom FAQ, utvecklad information på Medarbetarportalen och utbildningar. Utöka utbildning i juridiska frågor, särskilt i digital form, till olika nyckelpositioner inom universitetets verksamheter.

Utöka kompetens inom GDPR-området generellt inom avdelningen. Alla behöver en grundläggande kunskap för att observera och hantera GDPR-inslag i olika ärenden.

Utveckla det interna arbetet med kompetensöverföring inom enheten för juridik för att minska sårbarhet och säkerställa jämn kvalitet genom till exempel dokumenterade rutiner, standardsvar, mallar, strukturerade regelbundna seminarier och minst två kunniga på varje område.

Utveckla arbetssätt, inom ramen för ordinarie strukturer vid universitetsförvaltningen, för att prioritera, förankra och finansiera verksamhetens förfrågningar till EIRA angående stöd i utvecklingsprojekt inom informationshantering genom digitalisering.

Säkerställ att EIRA har utrymme både till att hantera arkivvården av centralarkivet samt till att ge stöd till institutioner i frågor som rör arkivering.

**Detta kan inte genomföras ensidigt utan är beroende av högsta ledningens medverkan.*