

Auditgruppens rapport studentavdelningen

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 studentavdelningens självvärdering, 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

Daniel Gillberg, avdelningschef, planeringsavdelningen (ordförande)
Jerker Dahne, avdelningschef, studentavdelningen, Stockholms universitet
Johan Lundborg, kanslichef, Kansliet för humaniora och samhällsvetenskap
Karin Nordin, prefekt, Institutionen för folkhälso- och vårdvetenskap

Bakgrundsinformation om avdelningen

Studentavdelningen består av tre enheter med totalt cirka 80 medarbetare i Uppsala och på Campus Gotland: Enheten för studieadministration, Enheten för studie- och karriärvägledning och Enheten för studenthälsa. Enheten för studieadministration är den största av avdelningens enheter och leds av två enhetschefer på samma nivå. De fyra enhetscheferna utgör tillsammans med avdelningschef och biträdande avdelningschef avdelningens ledningsgrupp.

I avdelningen ingår även de medarbetare som är placerade på Campus Gotland och arbetar inom studentavdelningens sakområde (8 av 80 medarbetare). De olika enheterna organiserar sitt inre arbete olika, givet skillnaderna i uppdrag och storlek. Avdelningens arbete knyts samman genom ledningsgruppen, ett antal avdelningsgemensamma aktiviteter samt medarbetarnas samverkan med varandra utifrån uppdrag över enhetsgränserna.

Vid Enheten för studieadministration arbetar medarbetarna i grupper utifrån ansvarsområde. Enheten har fram till 1 juli 2022 haft fem grupper: antagning, examen och tillgodoräknande, Feemaster, Ladok, och Stipendiekansliet. Från 1 juli 2022 ingår inte längre feemastergruppen som administrerar studieavgifter för avgiftsstudenter. Verksamheten har flyttats till avdelningen för internationalisering.

Enheten för studieadministration arbetar med delar av den universitetsövergripande studieadministrationen för antagning till kurser och program, utfärdande av examens- och kursbevis samt verifiering av utfärdade examina och tillgodoräknande av utbildning. Enheten stödjer det studieadministrativa arbetet vid institutioner och fakulteter genom stöd och support till systemanvändare i NyA-webben (antagningssystem), Ladok och utbildningsdatabasen Selma. Avdelningen är även objektägare för systemen. Under våren 2022 har avdelningen beslutat att rekrytera en gruppchef till Ladokgruppen. Stipendiekansliet handhar medlen som används till

stipendier för universitetets studenter och anställda, och finansieras av Uppsala akademiförvaltning. Stipendiekansliet har en egen gruppchef.

Även inom Enheten för studie- och karriärvägledning är medarbetarna grupperade utifrån arbetsuppgifter: en grupp arbetar med vägledning och service till studenter och blivande studenter i frågor som rör studier och karriär, en grupp hanterar det universitetsövergripande stödet till studenter med funktionsnedsättning och en grupp samordnar produktionen av universitetets utbildningsinformation.

Den tredje enheten, Enheten för studenthälsa, erbjuder både förebyggande och behandlande hälsovård, i form av bland annat individuella samtal och rådgivning, information, kurser, workshops och samverkansgrupper. Enheten arbetar även med förebyggande livsstilsfrågor och utbildningar för mottagningsansvariga studenter. En stor del av enhetens verksamhet lyder under hälso- och sjukvårdslagstiftningen och enheten är fysiskt placerad i Ubbohuset, ett stenkast från övriga enheter i Uppsala. Enheten leds av en enhetschef och en gruppchef har nyligen rekryterats. (Information hämtad från avdelningens självvärdering inom ramen för avdelningsaudit 2022 samt från Verksamhetsplan för studentavdelningen 2022.)

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

Utifrån självvärdering och intervjuer får auditgruppens uppfattningen att studentavdelningen som helhet är en **välfungerande avdelning, med god lyhörddhet** mot kärnverksamheten.

I självvärderingen beskrivs att studentavdelningens stöd huvudsakligen riktar sig till tre olika parter: utbildningsanordnare (institutioner eller liknande), studenter (inklusive presumtiva studenter) samt den övriga förvaltningen. En stor del av verksamheten är myndighetsutövning medan andra delar är service och support samt olika former av stöd till studenter. Auditgruppens intryck är att avdelningen präglas av ett **starkt serviceinriktat förhållningssätt** hos chefer och medarbetare där man vill vara ett gott stöd till verksamheten. Genomgående visas **en stor omsorg om universitetet, institutioner och studenter**.

I självvärdering och intervjuer framgår **många olika sätt som avdelningens medarbetare och chefer kommunicerar med kärnverksamheten** beroende på innehåll, målgrupp och funktion. Exempel på kommunikationssätt som nämns är via kontaktpersoner, utbildningsledare, mejllistor, telefonsamtal, personliga möten, support, test- och användargrupper, utbildningar, nätverksträffar som till exempel studievägledarträffar för institutionsstudievägledare, campusturnéer och Studieadministrativt forum.

Utvecklingsområden

Av underlagen framgår att **kontaktvägarna och kommunikationen med kärnverksamheten** kan systematiseras och stärkas. En del enheter och funktioner har tydligt definierade mottagare, till exempel genom utsedda kontaktpersoner på institutionerna (exempelvis har varje institution ansvariga för studenter med riktat pedagogiskt stöd, utbildningsutbudet kommuniceras via utbildningsledare och det finns mejllistor till användare av ett specifikt systemstöd), medan andra delar, som antagningen, inte alltid har tydliga kontaktpersoner för sina frågor. Auditgruppens uppfattning är att kontaktvägar tycks vara en svårighet på vissa håll inom avdelningen medan det fungerar relativt väl på andra håll. Auditgruppen får vidare intrycket att kontaktvägarna i flera fall bygger på medarbetares och chefers goda personkänedom, erfarenhet och fingertoppskänsla av att ta sig fram i organisationen. Auditgruppen ser vikten av att arbeta för att **skapa ett hållbart och transparent system för vilka man kontaktar i vilka frågor**.

I intervjuer och självvärdering framkommer att det ibland finns ett **förväntansgap och bristande förståelse för varandras roller mellan avdelningen och kärnverksamheten**. Här lyfter avdelningen det personliga mötet som viktigt. Auditgruppen ser också att det här finns utvecklingsmöjligheter och vill uppmuntra avdelningen till att hitta former för detta, till exempel genom fler dialogmöten där avdelningsmedarbetare och institutionspersonal bygger relationer och löser konkreta ärenden tillsammans.

I självvärderingen ger avdelningen flera goda förslag för att utveckla kontaktytorna med institutionerna genom till exempel regelbundna campusturnéer och ökat deltagande i studierektorsmöten och lärardagar.

En central fråga som behandlas relativt utförligt i både självvärderingen och intervjuerna handlar om ensade processer eller speciallösningar. Studentavdelningen beskriver att de har arbetat för att ensa processer inom sitt verksamhetsområde. Motiv för detta som tas upp är rättssäkerhet, likabehandling, resurseffektivitet och kvalitetssäkring. Vidare lyfter avdelningen att ensade processer gör det tydligare för studenterna, likväl som att det minskar risken att göra fel. Avdelningen beskriver att det finns många önskemål om speciallösningar från en viss utbildning, institution, fakultet eller vetenskapsområde. (Se även tema 2.) En viktig fråga är därför **studentavdelningens mandat att bestämma vad institutionerna får eller inte får göra** vad gäller avdelningens sakområden. Auditgruppen får intrycket att det inte alltid är tydligt vad avdelningschef respektive prefekt får bestämma. I vissa frågor har avdelningen stort inflytande medan man i andra har mindre. När det är tydligt att institutioner riskerar att bryta mot lag eller förordning agerar studentavdelningen men i ”gråzoner” är det mer otydligt vilket mandat avdelningen har att säga nej. I självvärdering och intervjuer tas även upp att avdelningen skulle kunna bli bättre på att **återkoppla till institutionerna varför det blir ett ja eller ett nej**, och se över om det finns en alternativ väg framåt vid ett nej.

Nya initiativ och utbildningssatsningar vid universitetet, som exempelvis Enlight och Livslångt lärande, kan ställa krav på olika former av speciallösningar. Auditgruppen menar att det är viktigt att det i ett tidigt skede framgår vad det innebär för processen i form av resursinsatser och annat, och ser ett värde av att tidigt i beredningsprocessen på universitetsövergripande nivå tydligare involvera studentavdelningen i **konsekvensbedömningar inför initiativ och beslut om nya satsningar**. Detta är även betydelsefullt för att skapa förutsättningar för studentavdelningen att i samband med implementering av beslut hantera behov och förväntningar på speciallösningar.

Det framgår också att avdelningen ser **vissa risker för rättssäkerheten** inom avdelningens sakområden. Detta eftersom vissa saker genomförs och bedöms på olika sätt vid olika institutioner, och ibland av institutionspersonal som inte har tillräcklig kunskap om befintliga regler och lagstiftning. Det är en utmaning för institutionerna att vara uppdaterade inom det studieadministrativa området avseende regler, lagstiftning, beslut av ÖNH (Överklagandenämnden för högskolan) och UKÄ etc. I intervjuerna framkommer en oro över att studenter kan hamna i kläm genom att till exempel få olika eller felaktiga besked.

Vad gäller Studenthälsan framgår i självvärdering och intervjuer att tyngdpunkten i verksamheten är temporärt samtalsstöd till enskilda studenter, där finns det en stor efterfrågan från studenter. Auditgruppen får uppfattningen att **det utåtriktade förebyggande arbetet behöver stärkas upp och prioriteras** för att nå ut till ännu fler studenter. Auditgruppen ser utmaningen för Studenthälsan att vid det stora lärosäte som Uppsala universitet är få till en god **kontakt med kärnverksamheten**, men ser ändå att det här finns **goda utvecklingsmöjligheter**. Auditgruppen får intrycket att Studenthälsan är relativt okänd inom delar av universitetet och därför **tydligare behöver kommunicera sin existens** inom hela organisationen. I intervjuerna beskrevs att institutionerna har en ganska låg grad av kännedom om vad Studenthälsan kan erbjuda. Auditgruppen ser att det finns möjlighet till ett ökat samarbete med prefekten och övrig institutionsledning om studenternas arbetsmiljö. Studenthälsan kan till exempel delta vid befintliga arbetsmiljö-/studiemiljöforum med verksamhetsföreträdare. Ett annat initiativ som redan pågår till viss del, men skulle kunna utvecklas mer, är konceptet train the trainer. Detta innebär att Studenthälsan utbildar personal vid institutionerna som har studentnära funktioner och ger konsultativt stöd till dessa, exempelvis genom att ge redskap för att tidigt upptäcka psykisk ohälsa och förmedla kontaktvägar till stöd.

Studenthälsan uttrycker ett behov av att få tillgång till de kommunikationskanaler som studenter använder sig av såsom Studium, för vilket det i nuläget tycks finnas hinder. Auditgruppen ser det som viktigt att **Studenthälsan når ut till alla studenter i lämpliga kanaler.**

Vad gäller **riktat pedagogiskt stöd till studenter med funktionsnedsättning** framgår av underlagen att samordnarna vid avdelningen kartlägger studentens behov och ger rekommendationer om stödåtgärder som studenten sedan tar med till ansvariga vid respektive utbildning där examinator beslutar vilka anpassningar som är möjliga och lämpliga att göra. Det finns olikheter i hur rekommendationerna hanteras vid institutionerna, och det framgår att institutionen som har kvalitets- och examinationsansvaret ibland kan ha en annan syn än vad studentavdelningen har. Auditgruppen menar att det är viktigt att **studentavdelningen i kommunikationen med studenterna är mycket tydlig med att avdelningen ger en rekommendation om stödåtgärder** men att det sedan är respektive examinator som beslutar.

Auditgruppen ser utmaningen i att finna en balans mellan universitetets ansvar för likabehandling och rättssäkerhet samtidigt som olika examinatorer beslutar om stöd anpassat till respektive utbildning. Ett förslag för att öka tydligheten och främja likabehandling är att studentavdelningen överväger att, tillsammans med ett urval institutionsrepresentanter, ta fram **gemensamma rutinbeskrivningar för hur ärendena lämpligen hanteras.**

Auditgruppen ser ett gott värde och en potential i **Studieadministrativt forum vid Uppsala universitet**, som studentavdelningen är med och arrangerar ett par gånger per termin, där studieadministrativ personal får ta del av nyheter och utbyta erfarenheter inom området. Av intervjuer framgår att fokus på mötena ofta varit Studium- och Ladokfrågor. Auditgruppen menar att det kan vara värdefullt att utveckla forumet än mer, kanske genom att ge större plats även för andra frågor och överväga ytterligare målgrupper?

Tema 2: Avdelningens arbetssätt

Inom ramen för tema 2 diskuteras bland annat dessa frågor: Vilka olika arbetssätt 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 arbetssätt? Hur gör ni för att prioritera inom avdelningens verksamhet? Hur arbetar ni med att styra avdelningens verksamhet?

Styrkor

I självvärderingen beskrivs att det finns **dokumenterade arbetssätt** på grupp- och enhetsnivå såsom årshjul, lathundar, rutiner och processer. Avdelningen har anpassat dessa till att vara relevanta för utåtriktade serviceuppdrag, systemfrågor och regelfrågor. Auditgruppen ser att dokumenterade processer och rutiner är en viktig del i avdelningens kvalitetssäkring. Vidare underlättar dessa till att kunna täcka upp för varandra mellan enheterna.

I intervjuerna beskrivs flera olika **digitala arbetssätt vid avdelningen, exempelvis de** som används för studie- och karriärvägledning, riktat pedagogiskt stöd och studenthälsan. Studie- och karriärvägledning och riktat pedagogiskt stöd har sedan lång tid tillbaka arbetat med digitala möten på olika sätt. Denna utveckling har förstärkt de senaste åren, bland annat som en följd av pandemin och erbjudandet till studenterna har breddats. Auditgruppen vill också lyfta fram det omställningsarbete som Studenthälsan genomgick i samband med pandemin då verksamheten gick från att vara helt fysisk till helt digital. Efter pandemin har flera av de digitala tjänsterna bevarats vilket breddat utbudet och tillgängliggjort Studenthälsan till många fler studenter.

Trots avdelningens storlek får auditgruppen uppfattningen att det finns **tydliga kommunikationskanaler** mellan medarbetare, enhetschef och avdelningschef. Vid intervjuerna framgår att det finns en vedertagen praxis för hur ärenden lyfts uppåt i linjen om en enskild medarbetare behöver **stöd i att fatta beslut om hantering och/eller prioritering**.

Sammantaget ges intrycket av en välfungerande avdelning med en god tillit till avdelningens ledning och styrning. Auditgruppen får en bild av att avdelningens ledningsgrupp har ett sammanhållet och etablerat arbetssätt. Inom avdelningsledningen finns en hög **kulturkompetens och en mycket god förståelse för det system inom vilket avdelningen verkar**, vilket ger avtryck i hela avdelningens interna kultur. I intervjuer beskrivs det delade chefskapet som en tillgång där en avdelningschef och en biträdande avdelningschef tillsammans leder avdelningen.

Utvecklingsområden

Studentavdelningen beskriver hur de under senare år arbetat för att **ensa processer framförallt inom det studieadministrativa området**. Arbetet har fått dragkraft genom det nationella samarbete som finns inom systemstödet och där utveckling drivs gemensamt inom flera olika områden exempelvis likartade bedömningar i ärenden. I de studieadministrativa systemen hanteras stora mängder ärenden och det finns möjlighet att effektivisera arbetssätt genom standardisering av ärendehantering i anpassade digitala systemstöd. Auditgruppen får bilden av att det här finns outnyttjad potential att ensa fler processer och att det finns möjlighet att **använda lösningar i Ladok**

i större utsträckning än vad som sker idag. Vid intervjuerna nämns exempelvis digitala examensbevis och individuella studieplaner.

Samtidigt menar studentavdelningen att det uttrycks önsknings som går i motsatt riktning då kraven från omvärlden förändras och universitetsledningen, fakulteter och institutioner tar initiativ som innebär **behov och förväntningar på stöd för olika speciallösningar**. Auditgruppen ser att **principiella prioriteringar behöver göras av universitetsledningen** när det finns önskemål om att frångå effektiva standardrutiner till förmån för resurskrävande speciallösningar.

I tema 1 förs ett resonemang om att studentavdelningen behöver vara med **tidigt i beredningsprocessen** vid ställningstagande kring nya satsningar som ställer krav på speciallösningar. Detta är en betydelsefull del att skapa förutsättningar för studentavdelningen att i nästa steg hantera **behov och förväntningar på speciallösningar**.

Inom studentavdelningens verksamheter beskrivs en **stor variation vad gäller möjligheterna att bedriva verksamhetsutveckling via digitalisering** och att det ofta finns en rad svårigheter och hinder. Auditgruppen vill framhålla den problematik som studentavdelningen ger uttryck för kopplat till e-förvaltningsmodellen, exempelvis kravet på att ta fram underlag i vilka verksamhetsnyttan upplevs vara otidlig, att de studieadministrativa systemen är placerade inom olika e-områden vilket bidrar till ökad komplexitet samt svårigheten att agera som en professionell beställare mot UIT då det upplevs som att särskild expertkompetens behövs för detta. Auditgruppens intryck är att det är oklart på vilket sätt initiativ och idéer om digitalisering av studentavdelningens verksamhet kan förverkligas inom ramen för e-förvaltningsmodellen.

I intervjuer uttrycks ett behov av särskild **kompetens för att bemanna funktioner inom modellen för e-förvaltning**. Auditgruppen funderar på om det kan skapas en sådan funktion med expertkompetens med uppdrag gentemot samtliga studieadministrativa system. Funktionen behöver då en systematisk kontakt med verksamhetsföreträdare för respektive system.

I intervjuer och i självvärdering beskrivs hur studentavdelningens studieadministrativa processer är nära sammankopplade med institutionernas. Registreringsprocessen är ett exempel som lyfts där studentavdelningens arbetssätt i hög grad påverkas av att institutioner har olika lokala processer för studenters registreringar. Studentavdelningen menar att det generellt inte finns någon orsak till varför registreringen behöver vara så olika mellan institutioner, och att det bör vara möjligt att ta fram ett fåtal alternativ på modeller för registrering som institutioner kan välja mellan. Detta är framförallt för att det ska bli så tydligt och bra som möjligt för studenterna men även för resurseffektiva processer för universitetet som helhet. I nuläget upplever studentavdelningen att de hanterar många fel som uppstår i samband med registrering. Det finns en medvetenhet om att institutioners behov ser olika ut och att det är viktigt att överväga när det behöver vara olika och när det går att göra mer lika. Auditgruppen ser att dialogen mellan institutioner och studentavdelningen är central för att komma fram till vad som är optimalt avseende registreringsprocessen.

Auditgruppen menar att det bör finnas möjligheter att i högre grad ensa processen och att **en översyn av registreringsprocessen bör ske tillsammans med fakulteter och institutioner**.

Studentavdelningen har genom sin centrala roll i systemet en möjlighet att synliggöra de problem som uppstår genom olika sätt att hantera registrering, ta initiativ till dialoger med institutioner och driva förbättringsarbetet.

Processen för tillgodoräknande är ytterligare ett exempel på en process vilken hanteras på olika sätt vid olika institutioner. Auditgruppen menar att det kan finnas skäl att **se över denna process**

och ansvarsfördelningen inom universitetet, inte minst eftersom det finns aspekter av rättssäkerhet att värna om.

Avdelningen lyfter vikten av ett **gott samarbete med institutionerna och en viljeinriktning från studentavdelningen att utveckla och fördjupa samarbetet**. Auditgruppen ser möjligheter i att studentavdelningen skulle kunna ta ett större ansvar för att mer aktivt erbjuda stöd till institutionerna i att utforma effektiva arbetsätt i de studieadministrativa processerna. Studentavdelningen har stor expertis och erfarenhet som skulle kunna komma till ännu större nytta. Möjligen skulle ett sådant initiativ tas tillsammans med utbildningsledare. Universitetets utbildningsdatabas Selma planeras att ersättas med ett nationellt system. Kan det i samband med detta ges tillfälle att göra en gemensam satsning mellan studentavdelningen och institutioner för att ensa och implementera nya arbetsätt?

Det har nyligen gjorts en utredning av funktionen för lika villkor vid studentavdelningen som pekade på behovet av ett förändrat arbetsätt och ett förtydligande av ansvarsfördelningen mellan HR-avdelningen och studentavdelningen inom detta område. Med utgångspunkt i det som beskrivs i självvärdering och intervjuer menar auditgruppen att det utifrån ett universitetsövergripande perspektiv finns behov av att **se över likavillkorsfunktionen i sin helhet**. Universitetets ledning behöver undersöka möjligheten att samla expertkompetensen för dessa frågor inom en avdelning och klargöra var funktionen organisatoriskt ska placeras.

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

I självvärderingen framgår att **omvärldsbevakning sker på många olika sätt** vid studentavdelningen, till exempel genom att följa politiska beslut, rapporter, nyhetsbrev/mailinglistor, deltagande i konferenser, nätverk, användarträffar och utbildningar.

Studentavdelningen har ett **stort kontaktnät utåt med många nationella kontakter** och även internationella kontaktytor. Viktiga instanser för stödets underbyggnad är bland annat: UKÄ, SUHF:s expertgrupp för studieadministrativa frågor, UHR:s tillträdesråd, Samverkansgrupp SUHF-UHR, nationella bedömningsgruppen för antagning, UKÄ:s rådgivande grupp för den officiella statistiken och verksamhetsplaneringsgrupp Ladok.

Avdelningen **använder sig av den insamlade informationen och kunskapen för att utveckla arbetsätt, rutiner och utbildningar**. Den nationella representationen ger också möjligheter att påverka aktuella frågor inom sakområdet.

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 självvärdering och intervjuer framgår att avdelningens medarbetare har en **bred kompetens och djup expertkunskap**.

Auditgruppens intryck är att det vid studentavdelningen finns en stolthet över verksamheten som avdelningen bedriver. Gruppen får även bilden av **ett stort förtroende mellan chefer och medarbetare**, med tillgängliga och närvarande chefer.

Av självvärdering och intervjuer framgår att det finns ett utbyte av tjänster inom avdelningen och **medarbetarna kan täcka upp för varandra och ibland byta arbetsuppgifter** med varandra mellan de olika enheterna. Auditgruppen ser att detta ger både kompetenspåfyllnad och en förståelse för varandras arbetssätt.

Utvecklingsområden

Av underlagen framgår att det finns ett behov av att **stärka utredar- och projektledarkompetensen** vid avdelningen. Nu är det ofta cheferna som blir handläggare av mer övergripande ärenden, och det uttrycks ett behov av fler personer med generalistkompetens. Auditgruppen menar att det kan finnas potential i att anta ett bredare angreppssätt vid planering av befintliga medarbetaresurser för att tillse att det finns kompetens och tid att nyttja för projekt och utredningar. För att möjliggöra detta behöver utrymme frigöras genom effektiviseringar och omprioriteringar inom avdelningen och/eller inom universitetet i stort.

En annan utvecklingsmöjlighet som avdelningen tar upp i självvärderingen är att som en form av kompetensutveckling besöka andra lärosäten, till exempel inom SLUG (Stockholms universitet, Lunds universitet, Uppsala universitet och Göteborgs universitet) och arbeta med benchmarking.

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

Studentavdelningen har en **mycket aktiv och bred samverkan** i olika sakfrågor inom universitetsförvaltningen och universitetet som helhet. Flera nätverk har formerats med olika aktörer

inom UU för att ge ett bättre samordnat stöd i frågor som rör studenter. Ett exempel är samverkansgruppen för studentfrågor (studentsamverkansgruppen) där representanter från studentkårer och studentnationer träffar universitetsledningen och studentavdelningen ingår. Ett annat är nätverket mellan Studenthälsan, Funka, universitetsbiblioteket och språkverkstan.

Det finns en tydlig medvetenhet om utmaningen i att ha **verksamheten lokaliserad på olika platser** och utifrån de givna förutsättningarna får auditgruppen intrycket att **arbetsätt anpassats för att samarbetet ska fungera**.

Utvecklingsområden

Intrycket som ges vid intervjuer och av självvärdering är att den studieadministrativa enheten är väl samordnad över sina olika grupper/funktioner. Auditgruppen menar att det även bör vara möjligt att **dra mer nytta av varandras verksamheter över enhetsgränser**. Exempelvis genom att tillsammans hjälpas åt att kommunicera ut information och samla in frågor och behov från fakulteter och institutioner via de forum/nätverk/utbildningstillfällen som studentavdelningen verkar inom.

Auditgruppen menar att det borde finnas **fler möjliga synergier mellan Studenthälsan och andra delar av avdelningen, främst enheten för studie- och karriärvägledning**. Auditgruppen rekommenderar avdelningen att undersöka dessa möjligheter vidare framför allt inom det utåtriktade förebyggande arbetet som har förstärkts med resurser.

I självvärderingen lyfts att det i **gränsdragningar gentemot andra avdelningar inom förvaltningen och mot områdeskanslierna** kan uppstå svårigheter. Det verkar finnas vissa oklarheter i ansvarsfördelningar som innebär risk för att frågor hamnar mellan stolar men också för dubbelarbete och ineffektivitet. Avdelningen lyfter själva fram några centrala delar där de ser behov att utveckla samordning för ett bättre stöd till kärnverksamheten. Några konkreta exempel som lyftes under intervjuer var Studium, tentamenshantering och internationalisering.

I intervjuer och självvärdering betonas **utbildningsledarnas viktiga roll i samarbete och samordning** mellan studentavdelningen, fakulteter och institutioner. Här menar auditgruppen att det kan finnas en nyckel till fortsatt utveckling av samordningen för ett än bättre stöd till kärnverksamheten.

Framträdande styrkor och rekommendationer till avdelningen

Framträdande styrkor

Avdelningen präglas av ett starkt serviceinriktat förhållningssätt där man vill vara ett gott stöd till verksamheten. Genomgående visas en stor omsorg om universitetet, institutioner och studenter.

Inom avdelningsledningen finns en hög kulturkompetens och en mycket god förståelse för det system inom vilket avdelningen verkar, vilket ger avtryck i hela avdelningens interna kultur.

Det finns tydliga kommunikationskanaler mellan medarbetare, enhetschef och avdelningschef. Det finns en vedertagen praxis för hur ärenden lyfts uppåt i linjen om en enskild medarbetare behöver stöd i att fatta beslut om hantering och/eller prioritering.

Det finns en stolthet över verksamheten som avdelningen bedriver och ett stort förtroende för varandra.

Rekommendationer

Vidareutveckla ett hållbart och transparent system för kontaktytor med institutioner och fakulteter för avdelningens olika sakfrågor.

Minska förväntansgap och öka förståelse för varandras roller mellan avdelningen och kärnverksamheten, exempelvis genom att hitta former för fler dialogmöten där avdelningsmedarbetare och institutionspersonal bygger relationer och löser konkreta ärenden tillsammans.

Gör en översyn av registreringsprocessen respektive tillgodoräknandeprocessen tillsammans med fakulteter och institutioner för att underlätta och tydliggöra för studenterna samt för resurseffektiva processer för universitetet som helhet.*

Öka kännedomen om Studenthälsan inom hela universitetet med betoning på Studenthälsans utåtriktade förebyggande arbete. Undersök möjligheter till ett ökat samarbete med prefekten och övrig institutionsledning om studenternas arbetsmiljö.

Tydligare involvera studentavdelningen i konsekvensbedömningar inför initiativ och beslut om nya satsningar på universitetsövergripande nivå, som exempelvis Enlight och Livslångt lärande.*

Se över likavillkorsfunktionen i sin helhet utifrån ett universitetsövergripande perspektiv, avseende den organisatoriska placeringen och att samla expertkompetensen.*

Utveckla möjligheterna att bedriva verksamhetsutveckling via digitalisering, exempelvis genom att hitta former för att förverkliga idéer om digitalisering inom e-förvaltningsmodellen och överväg att skapa en funktion inom modellen med expertkompetens med uppdrag gentemot samtliga studieadministrativa system.*

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