

2022-11-04

Caroline Wennersten

Diarienummer: 2021/1967



Uppdraget som prefekt

Internrevisionsrapport

Innehållsförteckning

1 Sammanfattning	3
1.1 Övergripande bedömning och svar på revisionsfrågor	4
1.2 Rekommendationer.....	4
2 Inledning	6
2.1 Bakgrund och syfte	6
2.2 Revisionsfrågor	6
2.3 Avgränsningar.....	7
2.4 Metod	7
2.5 Kvalitetssäkring.....	7
3 Granskningsresultat	8
3.1 Bakgrundsinformation	8
3.1.1 Vilka är prefekterna som besvarat enkäten?	8
3.1.2 Att bli utsedd som prefekt	10
3.1.3 Uppdragsvillkor	11
3.2 Ansvar	12
3.2.1 Vad reglerar ansvaret?	12
3.2.2 Resultat från enkätundersökningen	13
3.3 Förutsättningar.....	14
3.3.1 Tidigare erfarenheter och introduktion till uppdraget	14
3.3.2 Prefektens arbetsvecka	14
3.3.3 Medarbetargrupper	18
3.3.4 Kompetensutveckling.....	19
3.3.5 Stödverksamhet	20
4 Iakttagelser, bedömningar och rekommendationer	26
4.1 Iakttagelse 1 – Medarbetargrupper.....	26
4.1.1 Risk.....	29
4.1.2 Rekommendation 1 – Undersökning av prefekternas organisatoriska och sociala arbetsmiljö.....	29
4.1.3 Rekommendation 2 – Analys av kontexten	29
4.1.4 Verksamhetens förslag på åtgärder.....	29
4.2 Iakttagelse 2 – Översyn av ansvar och mandat.....	30
4.2.1 Risk.....	32
4.2.2 Rekommendation 1 – Styrdokument.....	32
4.2.3 Verksamhetens förslag på åtgärder.....	32

4.3	lakttagelse 3 – Stödverksamheten.....	32
4.3.1	Risk.....	34
4.3.2	Rekommendation 1 – Gapanalys	34
4.3.3	Rekommendation 2 – Förändrat stöd	34
4.3.4	Verksamhetens förslag på åtgärder.....	34
4.4	lakttagelse 4 – Kravprofil	36
4.4.1	Risk.....	37
4.4.2	Rekommendation 1 – Utökad kravprofil.....	37
4.4.3	Verksamhetens förslag på åtgärder.....	37
4.5	lakttagelse 5 – Obligatoriskt utbildningspaket.....	37
4.5.1	Risk.....	39
4.5.2	Rekommendation 1 – Obligatorisk introduktionsutbildning	39
4.5.3	Rekommendation 2 – Utbildningsplan	39
4.5.4	Verksamhetens förslag på åtgärder.....	40
4.6	lakttagelse 6 – Uppdragets attraktivitet.....	41
4.6.1	Risk.....	42
4.6.2	Rekommendation 1 - Uppdragsvillkor.....	42
4.6.3	Rekommendation 2 - Forskningsresurs	42
4.6.4	Verksamhetens förslag på åtgärder.....	42
	Bilaga 1 – Bedömningskriterier	44
	Bilaga 2 – Enkätfrågor	45
	Bilaga 3 – Förtydligande svar på enkätfråga <i>Hur upplever du att din arbetstid fördelas mellan olika arbetsområden? (%)</i>.....	48

1 Sammanfattning

Internrevisionen har i enlighet med revisionsplanen för 2021 granskat uppdraget som prefekt. Prefekten är institutionens chef och ska verka för att forskning och utbildning av hög kvalitet bedrivs inom institutionens verksamhetsområde samt att institutionens samverkan med det omgivande samhället främjas. Prefekten har också en väsentlig roll i att verksamheten följer externa och interna regelverk med en betryggande intern styrning och kontroll.

Granskningens övergripande syfte är att bedöma om uppdraget är anpassad till arbetsuppgifterna dvs om prefekten getts tillräckliga förutsättningar för att väl kunna genomföra sitt uppdrag. I granskningen berörs även kravställningen för att utses som prefekt.

Internrevisionen har utöver ett antal intervjuer och dokumentstudier genomfört en webbaserad enkätundersökning riktad till samtliga 16 prefekter med en svarsfrekvens om 94 procent.

Internrevisionens sammanfattande bedömning är att det finns större förbättringsmöjligheter för att ge universitetets prefekter bättre förutsättningar att genomföra sitt uppdrag. Internrevisionen har i granskningen noterat att det finns utmaningar i prefekternas organisatoriska och sociala arbetsmiljö gällande bland annat arbetstid, arbetsbelastning och stöd. Det finns ett behov av att utreda det i enkätundersökningen framträdande förväntansgapet avseende det behov av stöd som prefekterna har, i relation till det stöd som erbjuds främst från de centrala stödverksamheterna. Det finns även behov av att analysera om ytterligare krav bör ställas på de som nomineras som kandidat till uppdraget, ta ställning till obligatoriska utbildningsinslag samt om det finns ytterligare incitament vilka kan medföra en ökad attraktivitet för uppdraget.

1.1 Övergripande bedömning och svar på revisionsfrågor

Internrevisionens samlade bedömning ¹ utifrån genomförd granskning är

	Större förbättringsmöjligheter
--	--------------------------------

Nedan följer sammanfattande svar på de revisionsfrågor som framgår i avsnitt 2.2.

Revisionsfråga	Internrevisionens bedömning
Är prefektens ansvar och arbetsuppgifter tydliga?	Nej
Finns tydliga kriterier för att utses som prefekt och är de i så fall ändamålsenliga?	Ja det finns kriterier. Det finns förbättringsmöjligheter gällande ändamålsenligheten.
Upplever prefekten att denne har möjlighet att genomföra sitt uppdrag utifrån ansvar och arbetsuppgifter i relation till förordnandet?	Nej
Upplever prefekten att det administrativa stödet och de olika administrativa stödsystemen fungerar?	Nej

1.2 Rekommendationer

Den utförda granskningen har resulterat i sex iakttagelser med 10 tillhörande rekommendationer. Nedan följer några av rapportens mest väsentliga rekommendationer. Se kapitel fyra för samtliga av internrevisionens rekommendationer till myndighetsledningen. Internrevisionen rekommenderar myndighetsledningen att

- genomföra en undersökning av prefekternas organisatoriska och sociala arbetsmiljö.

¹ Se bilaga 1 för internrevisionens bedömningskriterier

- genomföra en analys av prefekternas förutsättningar sett till kontexten i de olika verksamheterna, vilket ska resultera i ett underlag för vidare diskussion om storlek på medarbetargrupper. Med fördel kan hjälp inhämtas från del 3 av rapporten *Betydelsen av antalet medarbetare per chef* från Institutet för Stressmedicin som ska publiceras under den senare delen av 2022.
- genomföra en översyn av aktuella arbetsordningar och besluts- och delegationsordningar för att utreda om det finns möjlighet att skapa formella understrukturer med formellt vidaredelegerade arbetsuppgifter och beslutsmandat från prefekter.
- genomför en gapanalys gällande vilket behov av stöd som prefekterna har och det stöd som de centrala stödverksamheterna erbjuder och levererar.
- utifrån vad ovan analys resulterar i, justera utformningen av det stöd som erbjuds. Förändringen bör omfatta såväl de centrala stödverksamheterna som närstöd via fakulteterna.
- initiera ett arbete med att se över hur uppdragets attraktivitet kan öka utifrån de specifika villkor som gäller, exempelvis lönetillägg och repatrieringstid.
- utreda om det finns möjligheter för prefekter att få hjälp att fortsatt bedriva sin forskning under tiden för förordandet genom att exempelvis tillföra en forskningsresurs.

2 Inledning

2.1 Bakgrund och syfte

Prefekten är institutionens chef och ska verka för att forskning och utbildning av hög kvalitet bedrivs inom institutionens verksamhetsområde samt att institutionens samverkan med det omgivande samhället främjas. Prefekten har också en väsentlig roll för att verksamheten följer externa och interna regelverk med en betryggande intern styrning och kontroll. En prefekt utses på en period om fyra år, vilket kan förlängas men bör inte överstiga totalt åtta år. Förordnandet som prefekt är inte ett heltidsuppdrag utan omfattar en deltid om 50 - 70 procent. Det finns en vid spridning gällande storlek och verksamhet för universitetets institutioner där vissa prefekter leder institutioner med cirka 15 medarbetare och andra fler än 90.

Under 2017 granskade internrevisionen chefsrollen² vilket genererade ett flertal rekommendationer och beslutade åtgärder som internrevisionen nu kan konstatera inte gav de effekter som troligtvis var tänkta. Syftet med granskningen är att bedöma om uppdraget är anpassad till arbetsuppgifterna dvs har prefekten getts tillräckliga förutsättningar för att väl kunna genomföra sitt uppdrag? Kravställning för att utses som prefekt berörs även i granskningen.

2.2 Revisionsfrågor

Granskningen besvarar följande revisionsfrågor

- Är prefektens ansvar och arbetsuppgifter tydliga?
- Finns tydliga kriterier för att utses som prefekt och är de i så fall ändamålsenliga?
- Upplever prefekten att denne har möjlighet att genomföra sitt uppdrag utifrån ansvar och arbetsuppgifter i relation till förordnandet?

² MIUN 2017/1763

- Upplever prefekten att det administrativa stödet och de olika administrativa stödsystemen fungerar?

2.3 Avgränsningar

Granskningen avser samtliga av universitetets chefer med personalansvar för institutioner underställd dekan, dvs prefekter. Granskningen omfattar inte kanslichefer vid universitetets båda fakulteter. Granskningen omfattar prefekternas upplevelse av sitt uppdrag och roll vilket innebär att stödverksamheten inte belysts utifrån dess synvinkel.

2.4 Metod

Granskningen har genomförts genom en webbaserad enkätundersökning riktad till samtliga av universitetets 16 prefekter med en svarsfrekvens om 94 procent (se Bilaga 2 för samtliga enkätfrågor), dokumentstudier (interna arbetsordningar, besluts- och delegationsordningar, beslut om förordnanden, rektorsbeslut mm), samt fyra kompletterande intervjuer med prefekter vid båda fakulteterna med urval utifrån spridningen av antal anställda vid institutionerna.

2.5 Kvalitetssäkring

Samtliga prefekter har haft möjlighet att lämna synpunkter på rapportens sakinnehåll innan den föredragits för ledningsrådet och universitetsstyrelsen.

3 Granskningsresultat

Vid tidpunkten för enkätundersökningens genomförande (2021-10-06 – 2021-10-23) uppgick antalet prefekter vid universitetet till 16, varav 15 valde att besvara enkäten vilket resulterade i en svarsfrekvens om 94 procent. Det har förekommit en viss tidsförskjutning mellan enkätundersökningens genomförande och rapportens upprättande. Internrevisionens bedömning är att det inte skett förändringar inom lärosätet som påverkar de strukturella iakttagelserna som framkommer i rapporten.

Per den 1 januari 2022 har två av sex institutioner vid Fakulteten för humanvetenskap (HUV) slagits samman. Det pågår en utredning avseende en omorganisation inom Fakulteten för naturvetenskap, teknik och medier (NMT), vilken troligtvis kommer resultera i att dagens 10 institutioner blir fyra. Preliminärt gäller den nya organisationen från och med den 1 januari 2023.

Internrevisionen har i enkätundersökningen bitt respondenterna att i möjligaste mån bortse från pandemipåfrestningen och besvara frågorna med en mer normal arbetssituation som utgångspunkt. Då enkäten genomfördes efter en intensiv period som präglats av pandemi och dess utmaningar med bland annat omställning till enbart digital undervisning har internrevisionen full förståelse för att situationen påverkar svaren.

3.1 Bakgrundsinformation

3.1.1 Vilka är prefekterna som besvarat enkäten?

De prefekterna vid universitetet som besvarade enkäten utgörs av fem docenter, fem universitetslektorer, en professor, två universitetsadjunkter, en fakultetshandläggare och en labingenjör. Könsfördelningen är 67 procent män och 33 procent kvinnor. 47 procent av prefekterna återfinns i åldersspannet 51–60 år, 33 procent i spannet 41–50 år och resterande 20 procent är 61 år och äldre. 13 av 15 prefekter har i grunden en anställning med en sysselsättningsgrad om 100 procent.

Det finns en stor spridning i hur lång tid som prefekterna haft sitt förordnande, allt från 1 till 11 år, där medelvärdet ligger på 5 år och 10 månader. Omfattningen av förordandet varierar mellan 50 - 100 procent, med ett medelvärde om cirka 65 procent. Medelvärdet inom fakulteterna uppgår till cirka 50 procent för NMT och 73 procent för HUV.

Internrevisionen har beräknat medelvärdet för HUV med beaktande av försiktighetsprincipen då resurssättningen inom fakulteten skiljer sig åt från NMT, vilket medfört att ett antal prefekter uppgett ett spann i stället för en fast procentsats för sitt förordnande. Den prefekt som uppger att omfattningen av förordnandet uppgår till 100 procent har i grunden en deltidssysselsättning. Majoriteten av prefekterna (67 procent) har tidigare erfarenhet av ledningsuppdrag från bland annat andra uppdrag inom universitetet eller annan offentlig förvaltning samt från det privata näringslivet.

Spännvidden i antalet anställda som varje enskild prefekt ansvarar över är också stor. I tabellen nedan redovisas svaren på enkätfrågan *Hur många anställda, omräknat till heltid, är det på din institution?*

Antal anställda / institution	HUV	NMT
0–15	0	1
16–30	0	4
31–45	0	2
46–60	2	2
61–75	2	0
76–90	0	0
Fler än 90	2	0

Som går att utläsa är spridningen stor mellan institutionerna avseende antal anställda där HUV som har färre antal institutioner, tenderar att ha institutioner med fler antal anställda än NMT som i stället har fler institutioner men med ett färre antal anställda.

Cirka 67 procent av de som besvarat enkäten anser att uppdraget som prefekt är ett steg i karriären. Samtliga respondenter känner sig motiverade och engagerade i uppdraget samtidigt som hela 60 procent av prefekterna upplever sin arbetssituation som psykiskt påfrestande och 20 procent upplever situation som både psykiskt och fysiskt påfrestande. Följande citat är hämtade från enkätens fritextsvar:

”Roligt att vara prefekt tack vara alla engagerade medarbetare!”

”Att arbetssituationen som prefekt är psykiskt påfrestande behöver inte nödvändigtvis vara negativt, det hör till uppdraget när man har ansvar för personal och arbetsmiljö. Men det för med sig behov av stöd och återhämtning där jag tycker det ofta brister.”

”Jag tycker att arbetet som prefekt är roligt och varierande, men upplever samtidigt att jag inte har möjlighet att leva upp till arbetsuppgifterna på grund av bristande tidsresurser.”

3.1.2 Att bli utsedd som prefekt

I Mittuniversitetets arbetsordning (MIUN 2019/580) framgår följande avseende utseende av prefekter:

”Prefekt utses av dekanen efter hörande av rektor på en period av fyra år med möjlighet till förlängning som totalt bör omfatta en period om längst åtta år. Behörig att utses till prefekt är den som är vetenskapligt kompetent³.

Förslag på prefekt bereds av en beredningsgrupp som utses av dekan. Samtliga anställda vid institutionen har rätt att till beredningsgruppen inkomma med nomineringar och synpunkter i val av ny prefekt.”

Motsvarande skrivelse återfinns i respektive fakultets arbetsordning.

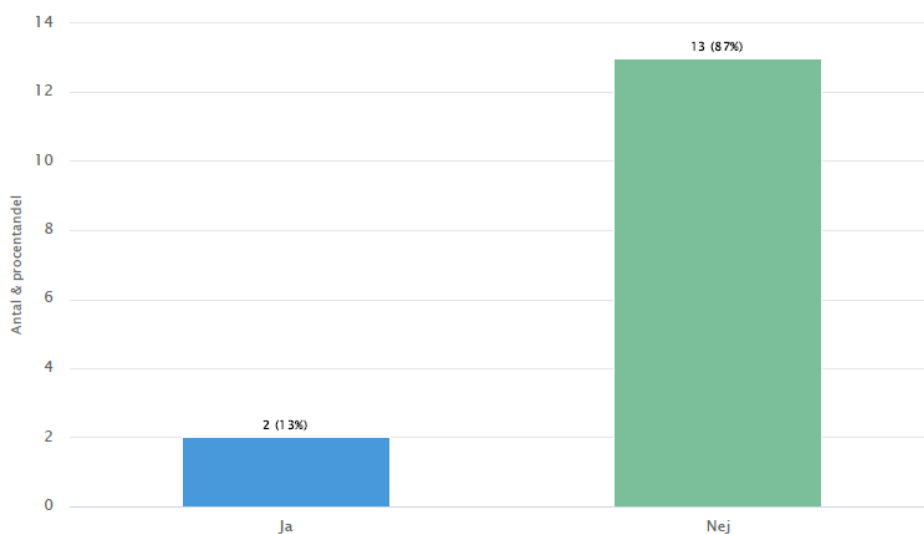
³ En person uppfyller kravet på vetenskaplig kompetens om denna är tillsvidareanställd som professor, universitetslektor eller tillsvidareanställd på tjänst som kräver lägst doktorsexamen eller motsvarande.

3.1.3 Uppdragsvillkor

Under mandatperioden får prefekterna ett uppdragstillägg utöver grundlönen. Inom universitetet finns inga tydliga riktlinjer för vad tillägget ska baseras på eller hur stort det ska vara, utan dekan beslutar om uppdragsvillkoren för prefekterna, vilket framgår av besluts- och delegationsordningen (MIUN 2019/657). Fakulteten för Humanvetenskap har upprättat och beslutat om *Riktlinjer för beräkning av uppdragstid och tillägg vid HUV* (MIUN 2021/262) vilken närmare reglerar hur prefektens uppdragstid ska beräknas men lönetillägget hanteras i särskild ordning.

Under uppdragstiden avstår prefekten tid för egen forskning och/eller egen utbildning som lärare, vilket enligt internt beslut (MIUN 2019/757) ska efter avslutat uppdrag kompenseras med en omställningstid för återgång till grundanställningen, så kallad repatrieringstid. I beslutet framgår att en person som varit prefekt (eller motsvarande i tidigare organisation) minst tre år har rätt till repatrieringstid och att repatrieringstiden maximalt kan uppgå till tre månader.

I enkätundersökningen ställdes frågan *Upplever du att nuvarande villkor för uppdraget som prefekt (repatrieringstid, lönetillägg etc.) är rimliga och bidrar till att göra uppdraget attraktivt?* och 87 procent av respondenterna svarade *Nej*.



Tabellen visar svar på frågan *Upplever du att nuvarande villkor för uppdraget som prefekt (repatrieringstid, lönetillägg etc.) är rimliga och bidrar till att göra uppdraget attraktivt?*

De som svarade nej på frågan uppmanades att kommentera varför de svarade nej. Fritextsvaren speglar en utmaning med arbetstid i relation till uppdragets omfattning, lönetillägget uppges vara för lågt i relation till arbetstid, ansvar och uppgifter, några anger att tillägget inte reviderats under hela deras tid som prefekter (längre än en mandatperiod) och utmaningen att kombinera uppdraget med en forskningskarriär.

3.2 Ansvar

3.2.1 Vad reglerar ansvaret?

Arbetsordning för Mittuniversitetet (MIUN 2019/580) tillsammans med Mittuniversitetets besluts- och delegationsordning (MIUN 2019/657) är de dokument som övergripande styr ansvarsfördelningen vid universitetet. Med utgångspunkt i dessa dokument har varje fakultet upprättat egna arbetsordningar⁴ och besluts- och delegationsordningar⁵.

I Mittuniversitetets arbetsordning (MIUN 2019/580) framgår att varje institution ska ledas av en prefekt vars övergripande ansvar är att

- leda institutionens verksamhet med budget-, verksamhet- och personalansvar
- verka för att forskning och utbildning av hög kvalitet bedrivs inom institutionens verksamhetsområde
- främja institutionens samverkan med det omgivande samhället.
- företräda institutionen inom och utanför universitetet
- ansvara för att institutionens verksamhet bedrivs enligt gällande regelverk och med en betryggande intern styrning och kontroll.

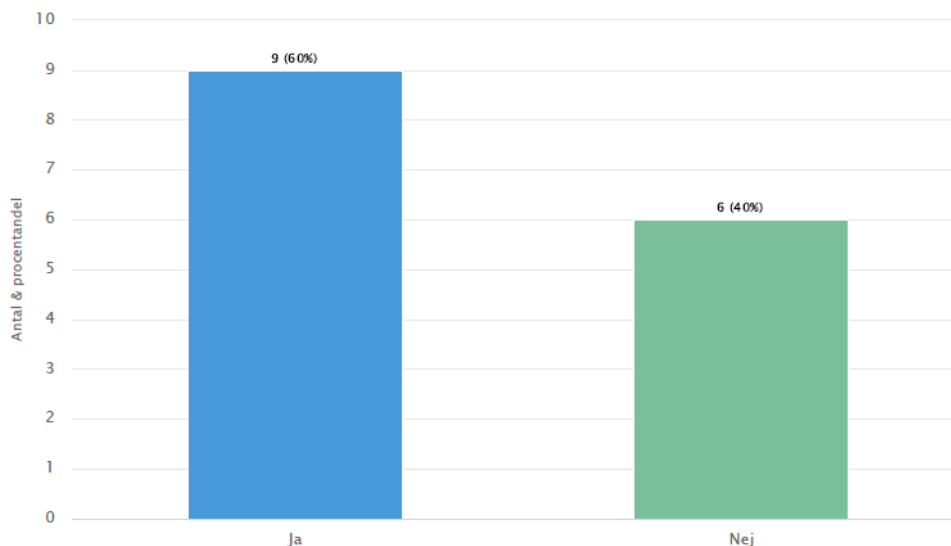
⁴ Arbetsordning Fakulteten för Humanvetenskap (MIUN 2019/658) och Arbetsordning för fakulteten för naturvetenskap, teknik och medier (MIUN 2019/1139)

⁵ Fakulteten för humanvetenskaps besluts- och delegationsordning (MIUN 2019/658) och Besluts- och delegationsordning för fakultetsnämnd respektive dekan vid fakulteten för naturvetenskap, teknik och medier (MIUN 2019/1140)

Arbetsordningarna för båda fakulteterna innehåller samma skrivning, men i HUV:s arbetsordning har *samt arbetsmiljöansvar* adderats till den första punkten.

3.2.2 Resultat från enkätundersökningen

I enkätundersökning ställdes frågan *Anser du att ditt ansvar och dina befogenheter som prefekt är tydliga och preciserade?* I bilden nedan visualiseras svaren på frågan.



Sex av de 15 prefekter som besvarat enkäten, dvs 40 procent, besvarar frågan med *Nej*. I fritextsvaren framkommer bland annat att forskningscenter och NMT:s uppdelning i planeringsområden medför otydlighet i beslutsfattanden och några svar tangerar samarbetet med stödverksamheten och de utmaningar som upplevs med det. En av respondenterna uppger att det blivit tydligare med åren. Nedan citeras några av de fritextsvar som lämnats i anslutning till frågan.

”Ja de är tydliga men befogenheterna är snävt hållna i förhållande till ansvaret.”

”Många ärenden handlar om delar som arbets och delegationsordningen inte tydligt reglerar. Exempel på områden - hur undervisning ska gå till, dvs undervisningsformer utifrån budget, personal som är

oense om vad som ska ingå i program mm. Med andra ord det som ryms inom Kvalitet på utbildning - här står det visserligen att prefekt ytterst ansvarar, men hur ska det tolkas jfr med ämnesföreträdare och programansvarig rent konkret?"

"rollen är så pass komplex att det är väldigt svårt att ha full koll på både ansvar och befogenheter."

3.3 Förutsättningar

3.3.1 Tidigare erfarenheter och introduktion till uppdraget

I avsnitt 3.1.2 framgår att det enda formaliserade krav som finns för en kandidat att bli utsedd till prefekt är att personen är vetenskapligt kompetent.

Som nämnts tidigare har 67 procent av prefekterna någon form av tidigare erfarenhet från ledningsuppdrag, bland annat från andra uppdrag inom universitetet eller annan offentlig förvaltning. I enkätundersökningen ställdes frågan *Fick du någon introduktion till uppdraget som prefekt?* Tio prefekter svarade *Ja*, dock anser sex av dem att den var för kort och översiktlig. De prefekter som svarat att de fått introduktion till uppdraget uppmanades att ange vad den bestod av. Utifrån fritextssvaren går det att utläsa att omfattningen och innehållet i den introduktion som erbjudits har varit något varierande. De svar som återkommer är att det skett någon form av introduktion och överlämning från tidigare prefekt samt information/utbildning från exempelvis HR-avdelningen och ekonomiavdelningen. En prefekt av de totalt fem som svarat att de inte erbjudits någon introduktion till uppdraget saknar tidigare erfarenhet av ledningsuppdrag.

3.3.2 Prefektens arbetsvecka

Som nämnts tidigare innehar majoriteten av universitetets prefekter en grundanställning inom akademien med en sysselsättningsgrad om 100 procent. Omfattningen av prefektförordandet varierar mellan fakulteterna. Av erhållna svar går det att utläsa att prefekterna vid NMT i genomsnitt

har ett förordnande om 56 procent av sin ordinarie sysselsättningsgrad medan prefekterna inom HUV något större, i genomsnitt 73 procent. Observera åter att internrevisionen har beräknat medelvärdet för HUV med beaktande av försiktighetsprincipen då resurssättningen inom fakulteten skiljer sig åt från NMT, vilket medfört att det finns prefekter som uppgett ett spann i stället för en fast procentsats för sitt förordnande. I dessa fall har internrevisionen genomfört beräkning på det lägre angivna värdet.

I enkätundersökningen efterfrågades dels en uppskattning av den egna faktiska veckoarbetstiden, dels hur stor del av denna tid som beräknades för uppdraget som prefekt. På frågan *Hur många timmar beräknar du att din faktiska genomsnittliga veckoarbetstid består av?* uppskattar prefekterna att en genomsnittlig arbetsvecka uppgår till 48,6 timmar. Det finns en viss spridning i svaren mellan fakulteterna där NMT:s prefekter uppskattar den faktiska arbetsveckan till 44,4 timmar och HUV:s prefekter till 55 timmar. Universitetets prefekter uppskattar att de i genomsnitt lägger 64 procent av sin arbetstid på sitt prefektuppdrag (*Hur stor del av den faktiska veckoarbetstiden beräknar du för uppdraget som prefekt? (%)*). Även för denna fråga finns en skillnad mellan fakulteterna där NMT:s prefekter uppskattar att de lägger cirka 60 procent av sin veckoarbetstid på uppdraget och motsvarande siffra för HUV uppgår till cirka 71 procent. I tabellen nedan sammanfattas ovan information på såväl universitetsnivå som fakultetsnivå.

	Mittuniversitetet	HUV	NMT
Genomsnittlig sysselsättningsgrad	95,3 %	100 %	92,2 %
Genomsnittlig omfattning av förordnande	63,3 %	73,4 %	56,7 %
Genomsnittlig uppskattad faktisk arbetstid/arbetsvecka	48,6 timmar	55,0 timmar	44,4 timmar
Genomsnittlig uppskattad arbetstid för uppdraget per arbetsvecka	64,0 %	70,8 %	60,0 %

I enkätundersökningen ombads prefekterna att grovt uppskatta hur de fördelar sin arbetstid mellan 11 angivna arbetsområden. Indelningen av arbetstiden gjordes i intervallen 0 %, 1–10 %, 11–20 %, 21–30 %, 31–40 % och 41–50%. De arbetsområden som angavs var *budget, resultatanalys och prognos, egen forskning, egen kompetensutveckling, egen undervisning som lärare, fakturahantering/Primulaärenden, personalrelaterade ärenden, riskanalys, verksamhetsplanering och uppföljning, strategiskt arbete, studentärenden* och *övrigt*. Internrevisionen är medveten om att resultatet av en sådan uppskattning kan se olika ut över ett verksamhetsår beroende på vilka processer som är aktuella vid uppskattningstillfället, vilket även framgår av fritextsvaren tillhörande uppskattningen. I bilden nedan framgår utfallet av prefekternas uppskattning. En större bild finns att ta del av i Bilaga 3.

	0%	1-10%	11-20%	21-30%	31-40%	41-50%
Budget, resultatanalys och prognos	0 (0%)	4 (27%)	9 (60%)	2 (13%)	0 (0%)	0 (0%)
Egen forskning	7 (47%)	8 (53%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Egen kompetensutveckling	8 (53%)	7 (47%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Egen undervisning som lärare	3 (20%)	6 (40%)	2 (13%)	1 (7%)	3 (20%)	0 (0%)
Fakturahantering/Primulaärenden	0 (0%)	7 (47%)	6 (40%)	1 (7%)	1 (7%)	0 (0%)
Personalrelaterade ärenden	0 (0%)	0 (0%)	4 (27%)	6 (40%)	2 (13%)	3 (20%)
Riskanalys	0 (0%)	13 (87%)	1 (7%)	1 (7%)	0 (0%)	0 (0%)
Verksamhetsplanering och uppföljning	0 (0%)	4 (27%)	7 (47%)	1 (7%)	3 (20%)	0 (0%)
Strategiskt arbete	0 (0%)	10 (67%)	3 (20%)	1 (7%)	0 (0%)	1 (7%)
Studentärenden	0 (0%)	8 (53%)	7 (47%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Övrigt	0 (0%)	7 (47%)	5 (33%)	2 (13%)	0 (0%)	1 (7%)

Svarsmönstret tydliggör att det förekommer en stor spridning i arbetsuppgifterna, vilket harmoniserar med prefekternas breda ansvar. Prefekterna uppskattar att de lägger störst andel av sin arbetstid på personalrelaterade arbetsuppgifter (Primula/fakturahantering och personalrelaterade ärenden), vilket även framgår av citaten nedan vilka är hämtade från fritextsvar tillhörande frågan.

”Fördelning av arbetstid som prefekt domineras av personalärenden och det efterfrågas mer tid för detta bland medarbetare.”

”Kategorin Personalrelaterade ärenden är ju jättestor. Där ingår allt från konflikthantering till arbetsledning, teamhantering och arbetsmiljö. Så den är säkert större än

50% och skulle behöva ännu mycket mer tid än jag kan lägga. Antar att personaladministration även ingår där, det är något som börjat ta enormt mycket tid på senare år.”

”Den största tidstjuven är ställtiderna kopplad till splittringen av arbetsuppgifterna.”

”Ägnar för lite tid åt strategiskt arbete. Upplever att många processer och system är onödigt krångliga och tidskrävande, speciellt rekryteringsprocesserna. Stödet och servicen från förvaltningen har minskat avseende rekryterings- och upphandlingsprocesser. Tidigare var HR och upphandlingsfunktionen mer delaktiga i att driva dessa processer framåt. Är nu ineffektivare när det i större omfattning ligger på prefekt att föra processerna framåt.”

”Tidsfördelning varierar beroende på aktuella frågor och arbetsuppgifter. Anställningsärenden tenderar att ta mycket tid i anspråk.”

Det prefekterna uppskattar att de lägger minst av sin arbetstid på är främst egen forskning och egen kompetensutveckling. Nedan följer några fritextsvar som framkommit i enkätundersökningen i samband med uppmaningen att uppskatta hur prefektens arbetstid fördelas mellan angivna arbetsområden.

”Det finns väldigt lite tid för att jobba långsiktigt strategiskt, visionärt och arbeta som en ledare. Mycket av tiden går åt till att hantera alla handa olika ärenden. Tiden blir väldigt snuttifierad vilket gör det i praktiken omöjligt att hitta sammanhållen tid för egen undervisning, forskning eller kompetensutveckling. Avsaknad av reellt administrativt stöd gör att mycket administration landar på prefekt. I många sammanhang är det svårt att skilja på i vilken roll man deltar som prefekt eller som lärare/forskare.”

” I och med att jag undervisar eller forskar på 50% så innebär det att undervisning och forskning bör delas på resterande 50%. Det som fallit bort för mig är forskning då det kräver mer sammanhållen tid vilket fungerar

dåligt i kombination med prefektrollen där jag förväntas vara tillgänglig hela tiden.”

De prefekter som uppskattat att de kan lägga en större andel av sin arbetstid på egen utbildning som lärare är samtliga prefekter för institutioner med ett lägre antal anställda, dvs under 30 medarbetare.

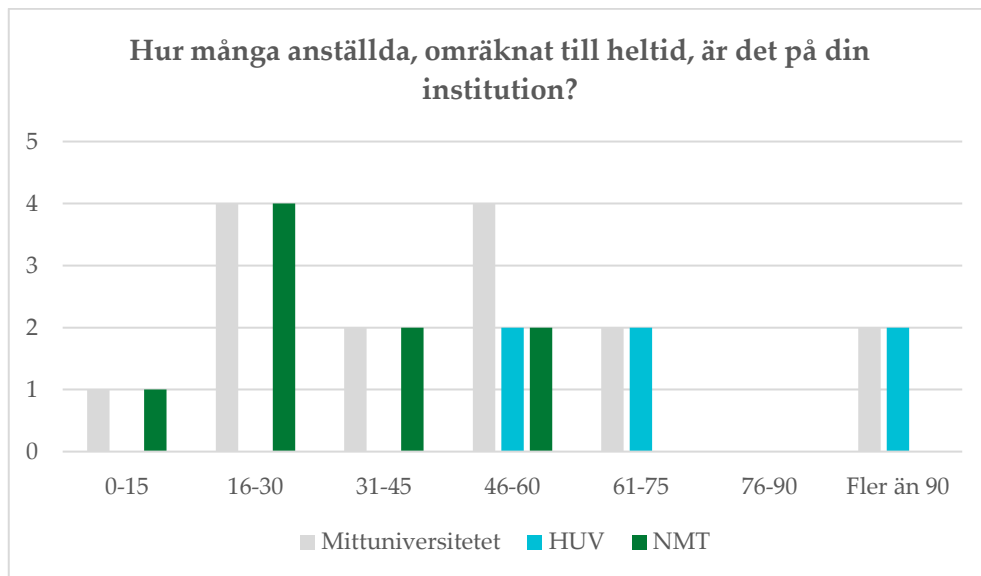
I enkätundersökningen ställdes frågor om prefekterna genomfört personliga medarbetarsamtal och lönesamtal med sina medarbetare och hur många samtal som prefekten själv genomfört vid den senaste tidpunkten för dessa samtal. Utifrån resultatet på frågorna går att utläsa att majoriteten av prefekterna genomför dessa samtal personligen då enbart tre prefekter uppgett att de vidaredelegerat genomförandet av medarbetarsamtalen. Ingen prefekt uppger att vidaredelegation av lönesamtal genomförts. I genomsnitt genomförde varje prefekt 23 personliga medarbetarsamtal och 20 lönesamtal. Det finns en spridning mellan fakulteterna där NMT:s prefekter uppskattar att de genomfört personliga samtal med färre antal medarbetare (18,7 medarbetarsamtal respektive 12 lönesamtal) i jämförelse mot prefekterna vid HUV som uppskattat att de genomfört 30 personliga medarbetarsamtal och 34 lönesamtal. Spridningen harmoniserar med de facto att HUV:s prefekter generellt har större medarbetargrupper. Nedan tabell tydliggör ovan resultat.

	Mittuniversitetet	HUV	NMT
Genomsnittligt antal genomförda personliga medarbetarsamtal	23 samtal	30 samtal	18,7 samtal
Genomsnittligt antal genomförda personliga lönesamtal	20 samtal	34 samtal	12 samtal

3.3.3 Medarbetargrupper

Svaren på frågan *Hur många anställda, omräknat till heltid, är det på din institution?* visar på en stor spridning i antalet medarbetare vid institutionerna, allt ifrån en institution som har 0–15 medarbetare till

institutioner med fler än 90 medarbetare. Det skiljer sig åt såväl mellan som inom fakulteterna, men det är tydligt att NMT generellt har institutioner med ett lägre antal medarbetare i jämförelse mot institutionerna inom HUV. Nedan visualiseras det intervall av medarbetare som prefekterna ansvarar för, uppdelat på såväl universitetet som helhet som fakultetsvis.



3.3.4 Kompetensutveckling

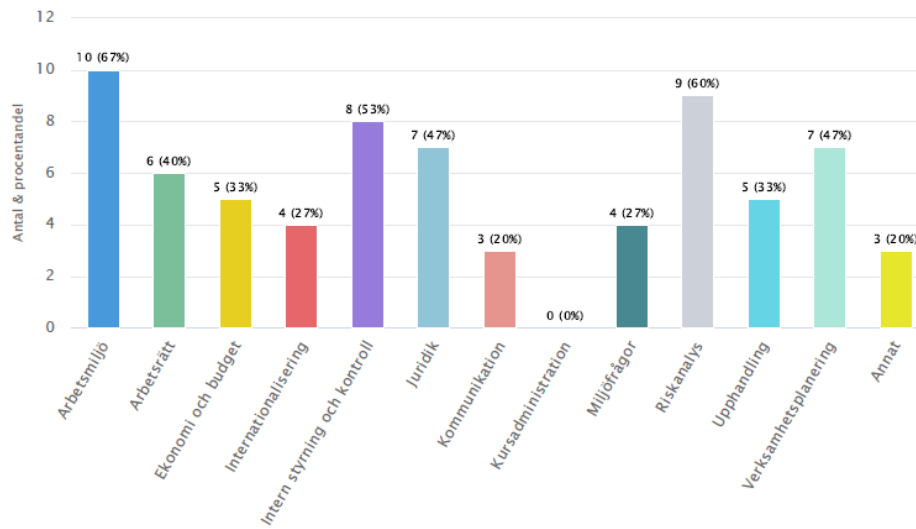
I enkäten fick prefekterna även besvara frågan *Ange ett eller flera områden inom vilka du upplever ett behov av ökad/förbättrad kompetens i din roll som prefekt*. Majoriteten av prefekterna upplever att de främst har ett behov av ökad/förbättrad kompetens inom följande områden (andel anges inom parentes);

- arbetsmiljö (67 procent),
- intern styrning och kontroll (53 procent),
- riskanalys (60 procent),
- juridik (47 procent) och
- verksamhetsplanering (47 procent).

I arbetet med att analysera enkätsvaren har internrevisionen brutit ner svaren för att identifiera eventuella svarsmönster (exempelvis

fakultetstillhörighet, antal anställda vid institutionen, huruvida tidigare ledningserfarenhet finns eller hur länge man varit prefekt) men inga sådana mönster har identifierats.

I bilden nedan visualiseras hur prefekterna besvarat frågan enligt ovan.



3.3.5 Stödverksamhet

3.3.5.1 Centralt och lokalt stöd

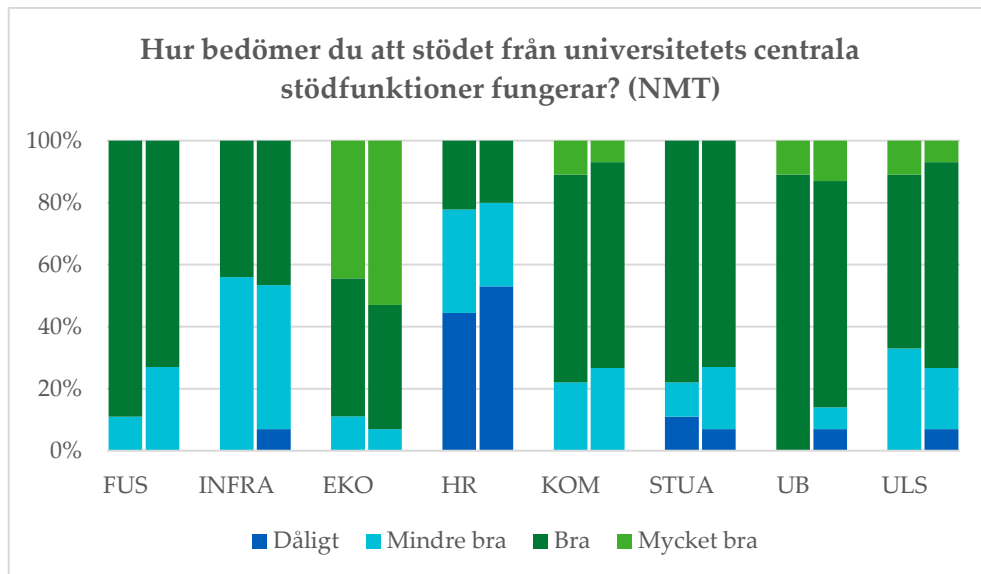
I enkätundersökningen ställdes flera frågor vilka tangerar det stöd som prefekterna får från universitetets stödverksamhet. Generellt går att utläsa att prefekterna är mer nöjd med det stöd som erhålls lokalt från fakultet och institution än från den centrala stödverksamheten. Prefekterna bedömer att stödet kan utvecklas till att bli ett mer operativt stöd, behovsdrivet och inte likriktat utifrån vad förvaltningen tror att kärnverksamheten behöver.

I enkätundersökningen fick prefekterna, utifrån en fyrgradigskala (*Dåligt, Mindre bra, Bra* och *Mycket bra*), bedöma hur stödet från de centrala stödfunktionerna fungerar.

	Dåligt	Mindre bra	Bra	Mycket bra	Svar
Avdelningen för forsknings- och utbildningsstöd (FUS)	0 (0%)	4 (27%)	11 (73%)	0 (0%)	15
Avdelningen för infrastruktur (INFRA)	1 (7%)	7 (47%)	7 (47%)	0 (0%)	15
Ekonomiavdelningen (EKO)	0 (0%)	1 (7%)	6 (40%)	8 (53%)	15
HR-avdelningen (HR)	8 (53%)	4 (27%)	3 (20%)	0 (0%)	15
Kommunikationsavdelningen (KOM)	0 (0%)	4 (27%)	10 (67%)	1 (7%)	15
Avdelningen för studieadministration (STUA)	1 (7%)	3 (20%)	11 (73%)	0 (0%)	15
Universitetsbiblioteket och studentstöd (UB)	1 (7%)	1 (7%)	11 (73%)	2 (13%)	15
Universitetsledningens stab (ULS)	1 (7%)	3 (20%)	10 (67%)	1 (7%)	15

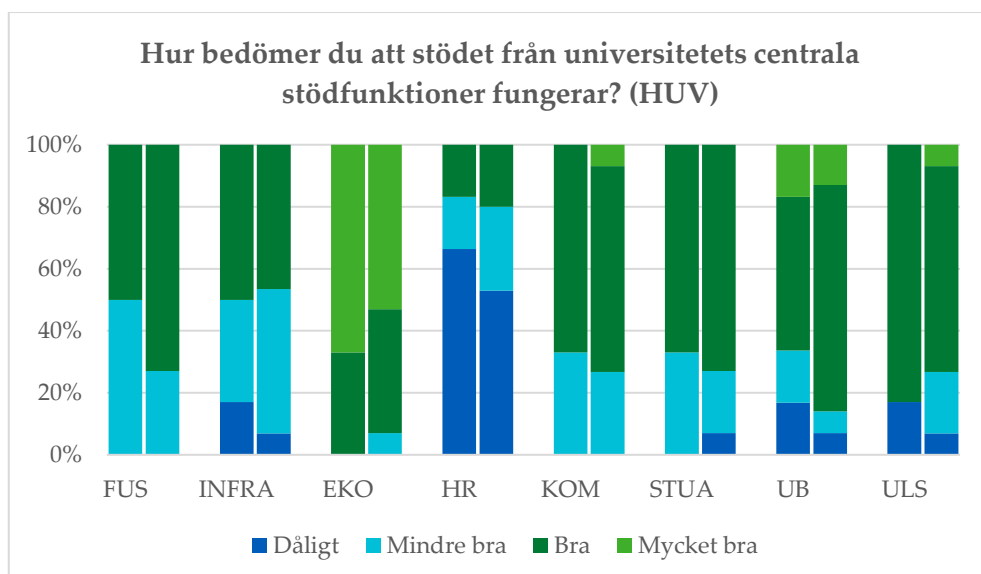
Resultatet på frågan *Hur bedömer du att stödet från universitetets centrala stödfunktioner fungerar?*

Överlag bedömer universitetets prefekter att stödet fungerar *Bra* från de centrala stödverksamheterna. De stödavdelningar som tydligt sticker ut från den generella bedömningen om *Bra* är Avdelningen för infrastruktur (INFRA) vars stöd bedöms vara *mindre bra* till *bra*, Ekonomiavdelningen (EKO) vars stöd bedöms som *mycket bra* och HR-avdelningen (HR) vars stöd prefekterna upplever som *dåligt*. Fakulteternas svarsmönster skiljer sig inte markant från det universitetsövergripande men om svarsalternativen ovan (*Dåligt, Mindre bra, Bra* och *Mycket bra*), grupperas om till en tvågradig skala *dåligt/mindre bra* och *bra/mycket bra* framträder vissa skillnader, då främst gällande FUS och UB.



Diagrammet ovan visar hur NMT:s 9 prefekter besvarat frågan *Hur bedömer du att stödet från universitetets centrala stödfunktioner fungerar?* i jämförelse med samtliga prefekters svar. Den högra stapeln inom varje stödverksamhet motsvarar samtliga prefekters svar.

Ovan diagram tydliggör att en högre andel av NMT:s prefekter bedömer stödet från både FUS och UB som *bra/mycket bra* i jämförelse med det övergripande resultatet.



Diagrammet ovan visar hur HUV:s 6 prefekter besvarat frågan *Hur bedömer du att stödet från universitetets centrala stödfunktioner fungerar?* i jämförelse med samtliga prefekters svar. Den högra stapeln inom varje stödverksamhet motsvarar samtliga prefekters svar.

Utifrån resultatet från HUV:s prefekter går det istället att utläsa det motsatta, dvs att en högre andel av fakultetens prefekter bedömer stödet från FUS och UB som *dåligt/mindre bra*. Vad det är prefekterna bedömer som mindre bra med stödet framgår inte av enkätens fritextsvar. ULS får däremot en högre andel prefekter som bedömt stödet från dem som *bra/mycket bra*.

Motsvarande fråga ställdes avseende hur det lokala stödet från fakultet/institution fungerar och resultatet som framträder har en mindre spridning i svaren med en tyngd på alternativen Bra och Mycket bra, se nedan bild.

	Dåligt	Mindre bra	Bra	Mycket bra	Svar
Fakultetskansli	0 (0%)	1 (7%)	9 (60%)	5 (33%)	15
Proprefekt/er	0 (0%)	2 (13%)	7 (47%)	6 (40%)	15
Studierektor/er	0 (0%)	1 (7%)	5 (33%)	9 (60%)	15
Programansvariga	0 (0%)	1 (7%)	8 (53%)	6 (40%)	15
Kursansvariga	0 (0%)	2 (13%)	10 (67%)	3 (20%)	15
Ämnesansvariga	1 (7%)	2 (13%)	9 (60%)	3 (20%)	15

Prefekterna fick även frågan *Finns det administrativa uppgifter som idag hanteras på institutionsnivå som du tycker borde hanteras på fakultetsnivå eller på central nivå?* där två tredjedelar av prefekterna svarade *Ja* på frågan. Nedan citeras fritextssvar avseende vilka administrativa uppgifter prefekterna anser borde hanteras på fakultetsnivå eller på central nivå.

”Att driva rekryterings och upphandlingsprocesser framåt efter att prefekt har initierat ärendena.”

”Dokumentation och koordinering med företagshälsovård av rehabinsatser kunde ligga på HR.
Admin av semestrar och sjukfrånvaro kunde ligga på HR.
Admin av webb kunde ligga på KOM.”

”Hade önskat tätare administrativt stöd gällande tex arkiveringar, avtalsskrivning”

”Nej, vi behöver ett mer aktivt och närvarande lokalt administrativt stöd på institutionsnivå. Speciellt om tidsresursen för prefekt ska fortsätta vara så låg.”

”Ja, i den organisation som finns idag utförs många arbetsuppgifter som annars hade kunnat skötas av administrativ personal. I princip tycker jag att flera av dessa uppgifter SKA utföras på institutionsnivå, men då behöver administrativ personal flyttas ut på institutionerna.”

”Många primula frågor som är krångliga skulle kunna ligga centralt.”

”Delar i anställningsprocessen, särskilt när det gäller anställning av utländska personer.”

På frågan *Upplever du att nuvarande stöd borde utvecklas?* svarar majoriteten, 87 procent, *Ja*. Det svar som bäst sammanfattar fritextssvaren som lämnats är att prefekterna saknar ett mer operativt stöd, där man tydligt pekar ut HR, men även KOM och INFRA. De förändringar som tydliggörs är främst en önskan om att HR ska vara ett mer operativt stöd, mer lösningsfokuserade och mindre av en kontrollerande verksamhet. Det framkommer även att stödet till kärnverksamheten inte är behovsstyrt utan att förvaltningen själv försökt lista ut vilket behov kärnverksamheten har och satt ramarna efter det.

3.3.5.2 Stödsystem

Inom universitetet finns ett stort antal systemstöd för medarbetare att nyttja, även prefekterna.

Nedan förklaras kort vad de olika systemstöden används till.

System	
ATLAS	Mittuniversitetets utbildningsdatabas som hjälper till att ha god kontroll och kvalitet på kurs- och utbildningsplaner samt ger ett stöd i arbetet med utbildningsutbudet. Atlas är också en del av produktionsplaneringsprocessen och hanterar även universitetets välkomstbrev.
Hypergene	Verktyg för att stödja budget- och prognosprocesser samt den ekonomiska uppföljningen vid universitetets samtliga verksamheter.

Ladok	Studiedokumentationssystem som omfattar studerande på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå. Här rapporteras utbildningsresultat, administreras webbregistrering, tentamenstillfällen, utbytesstudier, examensärenden och intyg.
LISA	är till för personal vid Mittuniversitetet och kan svara på många av de frågor som berör "Hur mycket?" eller "Hur många?".
Moodle	Lärplattform för kurser på campus och kurser på distans.
Primula	Lönesystem
Retendo	Verktyg för att tjänsteplanera personalen inom universitetet.
Serviceportalen	Systemstöd för ärendehantering, beställningswebb, inventariehantering och självserviceportal.
UBW (Agresso)	Ekonomisystemet

Nedan redovisas svaren på frågan *Hur ofta använder du själv nedanstående system?*

	Dagligen	Varje vecka	Någon gång per månad	Mer sällan	Aldrig
ATLAS	0 (0%)	4 (27%)	1 (7%)	7 (47%)	3 (20%)
Hypergene	0 (0%)	2 (13%)	7 (47%)	6 (40%)	0 (0%)
Ladok	0 (0%)	4 (27%)	6 (40%)	4 (27%)	1 (7%)
LISA	0 (0%)	1 (7%)	3 (20%)	5 (33%)	6 (40%)
Moodle	3 (20%)	4 (27%)	3 (20%)	4 (27%)	1 (7%)
Primula	9 (60%)	6 (40%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Retendo	1 (7%)	5 (33%)	3 (20%)	5 (33%)	1 (7%)
Serviceportalen	2 (13%)	7 (47%)	6 (40%)	0 (0%)	0 (0%)
UBW (Agresso)	6 (40%)	8 (53%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (7%)

Stödsystemen som nyttjas mest frekvent (dagligen/veckovis) av prefekterna är lönesystemet Primula, Serviceportalen och ekonomisystemet UBW. De stödsystem som nyttjas minst (mer sällan än någon gång per månad eller aldrig) är ATLAS och LISA. Att det är just stödsystemen Primula och UBW som nyttjas mest frekvent korrelerar väl med prefekternas uppskattning av vilka arbetsområden de lägger sin arbetstid på, där personalrelaterade ärenden är ett av dessa områden.

4 Iakttagelser, bedömningar och rekommendationer

Nedan presenteras de iakttagelser internrevisionen gjort. Varje iakttagelse inleds med bedömning av iakttagelsen utifrån bedömningskriterierna i Bilaga 1.

4.1 Iakttagelse 1 – Medarbetargrupper

Bedömning av iakttagelsen

Svaren på frågan *Hur många anställda, omräknat till heltid, är det på din institution?* visar på en stor spridning i antalet medarbetare vid institutionerna, allt ifrån en institution som har 0–15 medarbetare till institutioner med fler än 90 medarbetare. Internrevisionen menar att det är *mycket* svårt att hantera ett direkt personalansvar för så många personer.

På frågan *Hur många medarbetare hade du personligen medarbetarsamtal med senast institutionen genomförde medarbetarsamtal?* svarade 53 procent att de genomför samtliga medarbetarsamtal själva, medan tre prefekter delegerat ansvaret. Under 2021 genomförde i genomsnitt varje prefekt 23 medarbetarsamtal. På motsvarande fråga avseende genomförande av personliga lönesamtal uppgav 11 prefekter att de genomfört samtliga lönesamtal själva och att varje prefekt i genomsnitt genomförde 21 lönesamtal vid senaste tillfället.

Det har genom åren forskats en del på hur många underställda en chef bör ha (kontrollspann), men då främst inom vård- och omsorgssektorn. I kunskapsammansättningen *Betydelsen av antalet medarbetare per chef*⁶ från Institutet för Stressmedicin framkommer att för stora medarbetargrupper leder till negativa konsekvenser för såväl chef som medarbetare, och i förlängningen för den aktuella verksamheten.

⁶ <https://mellanarkiv-offentlig.vgregion.se/alfresco/s/archive/stream/public/v1/source/available/sofia/hos4380-250679164-21269/surrogate/Betydelsen%20av%20antal%20medarbetare%20per%20chef%20Kunskapsammans%C3%A4llning%20DEL%20I%20och%20II%2020220516.pdf>

Kunskapssammanställningen anger även att för grupper på fler än 50 medarbetare blir det svårt för chefen oavsett hur erfaren den är och hur bra den organisatoriska strukturen och stödet runtom är.

I *Chefer i välfärdens tjänst – En forskningsrapport om hur personalgruppens storlek påverkar kvalitet och hälsa*⁷ framkommer att utbildningsbranschen hamnar på andra plats bakom vård, omsorg och socialt arbete gällande vilken bransch på arbetsmarknaden med flest medarbetare per chef, med ett genomsnitt om 27 medarbetare. Detta kan ställas i relation till riksgenomsnittet om 16 medarbetare.

Vad som är en idealisk storlek på en medarbetargrupp finns det inte något riktigt svar på. I en statlig offentlig utredning *Vilja välja vård och omsorg – En hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre*⁸ rekommenderas att det inom vård och omsorg om äldre bör sättas ett tak om 20–30 medarbetare som en personalansvarig verksamhetschef bör ansvara över. Likaså framgår av en annan statlig offentlig utredning *Nationell kvalitetsplan för vård och omsorg för äldre personer*⁹ att ett målvärde för hur många medarbetare en chef ansvarar för bör uppgå till 30. Vilket harmoniserar med vad som framgår av Socialstyrelsens skrift *Hur många direkt underställda kan en chef ha? - om kontrollspann i vård och omsorg*¹⁰ vid deras beräkning av tidsåtgång för normala arbetsmoment för en personalansvarig chef i relation till årsarbetstid. Se summering i tabellen nedan.

	Antal underställda				
	15	30	45	60	75
Tidsåtgång per år	1 228	1 792	2 356	2 930	3 484

Enligt Mittuniversitetets arbetstidsavtal för lärare¹¹ uppgår den totala årsarbetstiden för lärare till 1 700 timmar för arbetstagare med 35

⁷ <http://mb.cision.com/Public/1167/2077806/ab3463e98a841ce0.pdf>

⁸ SOU 2021:52

⁹ SOU 2017:21

¹⁰ Artikelnr 2003-131-23, https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2003-131-23_200313123.pdf

¹¹ MIUN 2011/641

semesterdagar, 1 732 timmar för arbetstagare med 31 semesterdagar och 1 756 timmar för arbetstagare med 28 semesterdagar. Med utgång i detta och den tidsåtgång som Socialstyrelsen räknat på sin rapport tillsammans med prefekternas deltidförordnande är det tydligt att det finns en problematik och utmaning i storleken på prefekternas medarbetargrupper.

Eftersom det inte finns ett universellt kontrollspann är det upp till varje organisation att analysera chefernas förutsättningar utifrån verksamhetens kontext (exempelvis gruppens geografiska spridning, vilka stödfunktioner finns och hur dessa fungerar, komplexiteten i medarbetarnas arbetsuppgifter, hur pass homogen medarbetargruppen är och sist men inte minst cheferns ansvarsområde sett till såväl heltid/deltidsuppdrag och spridning i verksamhetsområde som chefen ansvarar över). Nedan tabell är hämtad från kunskapssammanställningen *Betydelsen av antalet medarbetare per chef* och visar på exempel på faktorer som påverkar lämpligt kontrollspann för chefer.

Breda kontrollspann, dvs större medarbetargrupper, lämpligt när till exempel;	Smala kontrollspann, dvs mindre medarbetargrupper, lämpligt när till exempel;
Chefen har få andra uppgifter vid sidan av att leda medarbetarna	Chefen har många olika arbetsuppgifter vid sidan av att leda medarbetarna
Chefen har enkla arbetsuppgifter	Chefen har komplexa arbetsuppgifter
Medarbetarna har rutinartade eller liknande arbetsuppgifter	Medarbetarna har komplexa eller föränderliga arbetsuppgifter
Organisationen är stabil	Det finns behov av att noga följa, samordna eller övervaka arbetet. Organisationen är föränderlig
Verksamheten är geografiskt samlad	Verksamheten är geografiskt utspridd
Massproduktion	Produktion sker styckvis eller i små serier
Chefen ansvarar för en homogen grupp av medarbetare	Chefen ansvarar för medarbetare i många olika funktioner

Det är viktigt att komma ihåg att chefer, oavsett var i organisationen de verkar, omfattas av arbetsmiljölagstiftningen liksom vilken medarbetare som helst. I Arbetsmiljöverkets föreskrift 2015:4 om organisatorisk och social arbetsmiljö, vilken förtydliga delar ur arbetsmiljölagstiftningen ytterligare, betonas att chefer också är medarbetare/arbetstagare ur ett arbetsrättsligt perspektiv och att även chefer behöver en god organisatorisk och sociala

arbetsmiljö. Vilket innefattar bland annat tillräckliga befogenheter, en rimlig arbetsbelastning och stöd i sin roll.

4.1.1 Risk

Risk för att lärosätets prefekter har ansvar över för stora medarbetargrupper vilket i sin tur medför att verksamheten inte kan bedrivas på ett betryggande sätt.

Risk för att lärosätet bryter mot Arbetsmiljöverkets föreskrift 2015:4 om organisatorisk och social arbetsmiljö då förutsättningar för en god organisatorisk och sociala arbetsmiljö för prefekterna inte kan säkerställas.

4.1.2 Rekommendation 1 – Undersökning av prefekternas organisatoriska och sociala arbetsmiljö

Internrevisionen rekommenderar myndighetsledningen att

- genomföra en undersökning av prefekternas organisatoriska och sociala arbetsmiljö.

4.1.3 Rekommendation 2 – Analys av kontexten

Internrevisionen rekommenderar myndighetsledningen att

- genomföra en analys av prefekternas förutsättningar sett till kontexten i de olika verksamheterna, vilket ska resultera i ett underlag för vidare diskussion om storlek på medarbetargrupper. Med fördel kan hjälp inhämtas från del 3 av rapporten *Betydelsen av antalet medarbetare per chef* från Institutet för Stressmedicin som ska publiceras under den senare delen av 2022.

4.1.4 Verksamhetens förslag på åtgärder

Mittuniversitetets ledning har diskuterat internrevisionens rekommendationer gällande undersökning av prefekternas organisatoriska och sociala arbetsmiljö samt analys av prefekternas förutsättningar. Ledningen bedömer att det inte finns behov av ytterligare undersökningar utöver det som redan genomförs. Ledningen upplever att de har god

kunskap om prefekternas organisatoriska och sociala arbetsmiljö. Ledningen arbetar även kontinuerligt med uppföljningar och utifrån dessa upprättas åtgärder. Uppföljningar är bland annat medarbetarundersökningar, medarbetarsamtal, institutionsdialoger och analyser i samband med omorganisationerna. Under 2023 genomförs även en enkätundersökning till samtliga medarbetare för att följa upp deras förutsättningar för att genomföra sitt arbete.

Utvecklingsarbete har även skett gällande medarbetarundersökningen och det är föreslagit att Mittuniversitetet framöver kommer att använda sig av QOPSOQ III (Copenhagen Psychosocial Questionnaire). Detta är ett verktyg för mätning av den organisatoriska och sociala arbetsmiljön som vilar på en vetenskaplig grund. Huvudskyddsombuden är involverade i utvecklingsarbetet och förslaget har samverkats med centrala samverkansgruppen. Prefekternas resultat kan särredovisas i medarbetarundersökningen.

I samband med omorganisationerna som genomförts inom fakulteterna har prefekternas förutsättningar även analyserats. Utifrån analyserna har proprefekter tillsatts för att skapa mindre medarbetargrupper och närstödet har utvecklats. Utveckling av närstödet beskrivs mer utförligt i avsnitt 4.3.4.

4.2 Iakttagelse 2 – Översyn av ansvar och mandat

Bedömning av iakttagelsen	
---------------------------	--

I Mittuniversitetets arbetsordning (MIUN 2019/580) framgår att varje institution ska ledas av en prefekt vars övergripande ansvar är att leda institutionens verksamhet med budget-, verksamhet- och personalansvar, verka för att forskning och utbildning av hög kvalitet bedrivs inom institutionens verksamhetsområde, främja institutionens samverkan med det omgivande samhället, företräda institutionen inom och utanför

universitetet och ansvara för att institutionens verksamhet bedrivs enligt gällande regelverk och med en betryggande intern styrning och kontroll.

Prefekterna blir utifrån deras uppdrag och ansvar, per automatik informationskanalen in till institutionen. I dagens digitala samhälle där allt större mängder information kommuniceras via mail medför det en svällande inbox för prefekterna. I samtal med en prefekt får internrevisionen ta del av hur dennes inbox ser ut och det är en mindre positiv syn. Prefekten uppger att det ständigt finns en oro över att missa väsentlig information vilket skulle kunna drabba enskilda personer/grupper negativt, vilket internrevisionen har stor förståelse för.

Som nämnts tidigare i rapporten svarade sex av de 15 prefekterna, dvs 40 procent, *Nej* på frågan *Anser du att ditt ansvar och dina befogenheter som prefekt är tydliga och preciserade?* Skälen till att frågan besvarades med *Nej* uppgavs bland annat vara att forskningscenter och NMT:s uppdelning i planeringsområden medför otydlighet i beslutsfattanden samt att några svar tangerar samarbetet med stödverksamheten och de utmaningar som upplevs med det vilket beskrivs mer i avsnitt 3.3.5 och 4.3.

Det prefekterna uppskattar att de lägger minst av sin arbetstid på är egen forskning och egen kompetensutveckling. De prefekter som uppskattat att de kan lägga en större andel av sin arbetstid på egen utbildning som lärare är samtliga prefekter för institutioner med ett lägre antal anställda. En prefekt vid HUV har i genomsnitt ett förordnade om 73 procent av sin heltidssysselsättning, jobbar 55 timmar per vecka varav 70 procent uppskattas vara hänförlig till uppdraget som prefekt. Motsvarande siffror för NMT:s prefekter är ett förordnade om 56 procent, jobbar 44 timmar per veckan och 60 procent av dessa är relaterade till uppdraget som prefekt.

Internrevisionen har svårt att se att prefekternas ansvar i relation till deras förordnande och hur de uppskattar sin arbetstid, både sett till hur stor den är och vad den ägnas åt, är rimliga. Det finns ett stort behov av att se över och förändra de formella understrukturerna utifrån ett generöst regelverk sett till rätt att vidaredelegera arbetsuppgifter.

4.2.1 Risk

Risk för att aktuella styrdokument inte medger vidaredelegation till formell understruktur vilket i sig medför att ansvar och samtliga beslut måste hanteras av prefekter.

4.2.2 Rekommendation 1 – Styrdokument

Internrevisionen rekommenderar myndighetsledningen att

- genomföra en översyn av aktuella arbetsordningar och besluts- och delegationsordningar för att utreda om det finns möjlighet att skapa formella understrukturer med formellt vidaredelegerade arbetsuppgifter och beslutsmandat från prefekter.

4.2.3 Verksamhetens förslag på åtgärder

Mittuniversitetets ledning har diskuterat internrevisionens rekommendationer.

Verksamhetens förslag på åtgärd är att genomföra en översyn av arbetsordningar och besluts- och delegationsordningar enligt internrevisionens rekommendation. Översynen kommer även inkludera behov som identifierats i samband med omorganisationer och utveckling av närstöd.

Ansvarig: Förvaltningschef, Dekaner och chefsjurist

Datum då åtgärden ska vara genomförd: 2023-06-30

4.3 Iakttagelse 3 – Stödverksamheten

Bedömning av iakttagelsen	
---------------------------	--

Under arbetet med att analysera enkätsvaren framträder ett förväntansgap gällande vilket stöd som prefekterna behöver jämfört med vilket stöd som erbjuds och levereras främst från den centrala stödverksamheten. Följande citat är hämtade från enkätundersökningens fritextsvar tillhörande dels frågan *Anser du att ditt ansvar och dina befogenheter som prefekt är tydliga och*

preciserade? dels fritextsvar hänförlig till områden som prefekterna upplever att det finns ett behov av ökad/förbättrad kunskap inom.

”Behov av dialog med samtliga "chefstödfunktioner" vore bra.

Uppliver att dialog inte har skett mellan de olika delarna inom förvaltningen, därmed blir det svårt att föra dialog kring ansvar och befogenheter och förutsäga vilka konsekvenser som kan komma utifrån tagna beslut/åtgärder.”

”Som prefekt behöver man kunskaper inom många områden. Omöjligt att ha djup kunskap inom alla områden. Viktigt att det vid behov finns andra personer vid MIUN som kan stödja med djupare kompetens inom alla områden.”

”Jag upplever det som en omöjlighet att ha fullgod kompetens inom alla dessa områden. På punkter som exempelvis juridik, kommunikation och upphandling lutar jag mig gärna mot andra experter inom organisationen.”

Det framkommer i både enkätundersökningen och i de intervjuer internrevisionen genomfört, att en dialog med ansvariga/kontaktpersoner för stödverksamheten uppskattas.

Som framgår av avsnitt 3.3.5 ovan är prefekterna mer nöjd med det stöd som erhålls från institutions-, och fakultetsnivå än det stöd som erhålls från centralnivå. Genomgående i enkäten framkommer kritik och synpunkter på det stöd som lämnas av HR-avdelningen, men även stödet från INFRA och KOM omnämns.

Administrativt stöd till en myndighets kärnverksamheter kan organiseras på olika sätt. Utvecklingen inom statsförvaltningen har på det stora hela taget, gått från decentraliserat till centraliserat de senaste decennierna. Så även på Mittuniversitet. Men det betyder inte att en organisation inte kan omvärdera sitt beslut och eller erbjuda ett behovsanpassat närstöd.

Den statliga offentliga utredningen *Vilja välja vård och omsorg – En hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre*¹² framhåller att brist på stödverksamhet (exempelvis HR, IT, ekonomi med flera) medför att det blir för lite tid över för kontakt med medarbetare, egen reflektion, utvecklingsarbete och egen kompetensutveckling för att chefer måste hantera den dagliga situationen. Konsekvensen kan även vara att chefer har svårt att vara närvarande i sitt ledarskap. Utredningen rekommenderar att arbetsgivare bör säkerställa att chefer har tillgång till stödresurser. Även om utredningen är genomförd på äldreomsorgen är den i stort applicerbar även för andra branscher, vilket blir tydligt vid genomgång av hur prefekterna uppskattar att de fördelar sin arbetstid.

4.3.1 Risk

Risk för att universitetet inte bedriver en effektiv verksamhet då behov och efterfrågan av stödverksamhetens tjänster inte motsvaras av det som erbjuds.

4.3.2 Rekommendation 1 – Gapanalys

Internrevisionen rekommenderar myndighetsledningen att

- genomför en gapanalys gällande vilket behov av stöd som prefekterna har och det stöd som de centrala stödverksamheterna erbjuder och levererar.

4.3.3 Rekommendation 2 – Förändrat stöd

Internrevisionen rekommenderar myndighetsledningen att

- utifrån vad ovan analys resulterar i, justera utformningen av det stöd som erbjuds. Förändringen bör omfatta såväl de centrala stödverksamheterna som närstöd via fakulteterna.

4.3.4 Verksamhetens förslag på åtgärder

Mittuniversitetets ledning har diskuterat internrevisionens rekommendationer och bedömer att det inte finns behov av ytterligare

¹² SOU 2021:52

analys utöver det som redan genomförs. Ledningen upplever att de har god kunskap om prefekternas behov av stöd och det stöd som förvaltningen erbjuder och levererar. Detta utifrån analyser och samtal i samband med omorganisationerna och institutionsdialoger.

Närstödet inom fakulteterna har förändrats och byggts ut i och med omorganisationerna. Prefektstöd är tydligare definierat och stödet har utökats. Stödet innebär bland annat att prefekter har handläggargrupp som stöttar upp i diverse processer (tex. anställning, remisser, beslut). Man arbetar i team och stödet är ett gränssnitt mot övriga inom fakulteternas kansli, akademien och förvaltningen. Det finns en fördelningsmodell för resurser till prefekt, studierektor och programansvarig.

I samband med institutionsdialoger som genomförts har institutionernas inkl. prefekters behov identifierats. Modellen för institutionsdialogerna har utvecklats av förvaltningens ledningsgrupp, med stöd av forskare, eftersom man önskade identifiera processer inom verksamhetsstöd som behöver prioriteras, åtgärdas, vårdas eller minskas på.

Institutionsdialogerna är ett av flera verktyg för att understödja beslut så att förvaltningen kan prioritera med större precision. Institutionsdialoger mellan prefekter och förvaltningens avdelningschefer har genomförts under 2022.

Verksamhetens förslag på åtgärd kopplat till förändrat stöd är att dekanerna fortsätter det arbete som redan inletts när det gäller närstödet samt identifierar processer som man upplever behöver utvecklas. Förvaltningschef ansvarar för att utifrån rapportens inspel och institutionsdialogerna identifiera processer som bör utvecklas. När fakulteterna och förvaltningen arbetar med att identifiera processer gör man det i sina respektive verksamheter för att sedan foga samman inspelen i en övergripande diskussion i ledningsrådet.

Vilka processer som ska prioriteras i ett första skede sker under våren 2023. Efter prioritering och dialog inleds utvecklingsarbetet av stödet. Förändrat stöd beräknas vara på plats i början av 2024.

Ansvarig: Dekaner och förvaltningschef

Datum då åtgärden ska vara genomförd: 2024-02-29

4.4 Iakttagelse 4 – Kravprofil

Bedömning av iakttagelsen	
---------------------------	--

Som framgår av avsnitt 3.1.2 ovan ska den som kan bli utsedd som prefekt vara vetenskapligt kompetent, vilket menas att personen ska vara tillsvidareanställd som professor, universitetslektor eller tillsvidareanställd på tjänst som kräver lägst doktorsexamen eller motsvarande. Några ytterligare formella krav för att bli utsedd som prefekt kan internrevisionen inte finna att universitetet formulerat. Uppdraget som prefekt är ingen anställning utan ett deltidsförordnande vilket medför att utseendet av prefekter inte följer den ordinarie rekryteringsprocessen och därmed utformas inte en kravprofil. En prefekt har ett stort ansvarsområde som bland annat omfattar budget-, verksamhet- och personalansvar och att verksamheten bedrivs enligt gällande regelverk och med en betryggande intern styrning och kontroll. Internrevisionen ställer sig frågande till att det inte finns fler formella krav för att bli utsedd som prefekt om man ser till såväl dess omfattande ansvarsområde som att uppdraget inte bedrivs på heltid.

Internrevisionen har i en översiktlig jämförelse mot Karlstad universitet, Linnéuniversitetet, Luleå tekniska universitet, Umeå universitet och Örebro universitet noterat att fyra av de fem andra lärosätena ställer ytterligare krav i form av kommunikativ skicklighet, förmåga att samverka (internt som externt) och skapa goda relationer samt kunskap om administration och ekonomi. Två lärosäten har även krav på ledarskapserfarenhet.

Internrevisionen ser en fördel med att första linjens chefer, vilket prefekter är, innehar någon form av erfarenhet från dels leda och styra verksamheten, dels erfarenhet av personalansvar.

4.4.1 Risk

Risk för att lärosätet i processen med att utse nya prefekter inte ger kandidater rätt förutsättningar på grund av otydliga förväntningar, vilket kan leda till ohälsa för kandidaten och på sikt negativ påverkan på verksamheten.

4.4.2 Rekommendation 1 – Utökad kravprofil

Internrevisionen rekommenderar myndighetsledningen att

- utreda och ta ställning till om universitetets kravprofil för att bli utsedd till prefekt bör utökas utöver dagens enda krav på att aktuell kandidat ska vara "vetenskaplig kompetent".

4.4.3 Verksamhetens förslag på åtgärder

Bland det viktigaste i utseendet av prefekt är personens legitimitet i rollen. Legitimitet innebär förtroende som person samt förtroende avseende förmåga för uppdraget. Förtroendet behöver finnas i kollegiet, i administrationen och hos överordnad ledning. Ledningsrådet är medvetna om att det behövs andra erfarenheter och egenskaper än "vetenskaplig kompetent" som skulle kunna utgöra del av en kravprofil, men när ledningsrådet vägt en utökad kravprofil mot svårigheten att väcka intresse för uppdraget så har ledningen stannat vid att inte specificera kravprofilen ytterligare. Rekryterande chef (dekan) har i uppdrag att vid rekryteringen tillse att nödvändig kompetens finns. Chefsprogrammet som utformats är en del i att säkerställa relevant och väsentlig baskompetens för uppdraget. Programmets "moduler" kopplas på före, under och efter uppdraget.

4.5 Iakttagelse 5 – Obligatoriskt utbildningspaket

Bedömning av iakttagelsen	
---------------------------	--

Som framgår av rapportens kapitel tre, har 10 prefekter angett att de fått någon form av introduktion till uppdraget. Introduktionen har generellt bestått av introduktion och överlämning från tidigare prefekt samt

information/utbildning från exempelvis HR-avdelningen och ekonomiavdelningen.

Av enkätsvaren går att utläsa att majoriteten av prefekterna upplever att de har ett behov av ökad/förbättrad kompetens inom *arbetsmiljö, riskanalys, intern styrning och kontroll, juridik och verksamhetsplanering*. Internrevisionen känner en viss oro över svaren då flera av områdena är väsentliga delar i det ansvar som åligger en prefekt. Nedan redogörs för ett urval av citat hämtat från enkätundersökningen.

”Önskar en gedigen prefektutbildning där fokus ligger på verksamhetsansvarig, utveckling och attraktiv arbetsgivare. Vi skulle också behöva mer handfast utbildning i tex lönesättande samtal osv”

”En prefektutbildning behövs.”

Universitetet erbjuder dess chefer flertalet utbildningar men med avsaknad av det obligatoriska inslaget. Information om utbildningarna finns att tillgå via universitetets interna webbsida, Medarbetarportalen. Internrevisionen ser ett behov av att arbeta mer systematiskt dels med att nya prefekter genomgår ett obligatoriskt utbildningspaket anpassat utifrån uppdraget tidigt i sitt förordnande (alternativ innan tillträde om möjligt), dels att det finns motsvarande påbyggnadsutbildningar för att fortsatt utvecklas men även för att underhålla nödvändiga baskunskaper.

Med utgångspunkt i svaren på frågorna *Hur stor del av din arbetstid är formellt avsett för uppdraget som prefekt (%)*, *Hur många timmar beräknar du att din faktiska genomsnittliga veckoarbetstid består av?*, *Hur stor del av den faktiska veckoarbetstiden beräknar du för uppdraget som prefekt? (%)* och *Hur upplever du att din arbetstid fördelas mellan olika områden? (%)* har internrevisionen stor förståelse för att prefekter upplever att de inte hinner utbilda sig med hjälp av de kurser och utbildningar som arbetsgivaren erbjuder och heller inte prioriterar det. Internrevisionens åsikt är att det i grunden är ett symptom av att lärosätet har en utmaning i prefekternas organisatoriska och sociala

arbetsmiljö och den strukturella uppbyggnaden av ansvarsområden och beslutsmandat. Vilket tydligare framgår av iakttagelse 1 och 2.

I enkätundersökningen ställdes frågorna *Har du erbjudits medarbetarsamtal med din närmsta chef under det senaste året?* och *Har du erbjudits lönesamtal med din närmsta chef under det senaste året?* 20 procent av respondenterna har inte blivit erbjuden medarbetarsamtal med sin närmsta chef under det senaste året och 33 procent har inte blivit erbjuden lönesamtal.

Ett obligatoriskt utbildningsinslag medför behov av någon form av uppföljning/kontroll vilket i sig medför ett ökat ansvar för dels dekan (dvs prefekternas chefer), dels HR-avdelningen som administrerar utbildningar. I stödmaterialet för medarbetarsamtal som finns att tillgå via Medarbetarportalen finns utrymme att dokumentera en individuell utvecklingsplan för medarbetare. För prefekter, och i förlängningen samtliga av universitetets chefer, finns potential att i utvecklingsplanen hantera de obligatoriska utbildningsinslagen.

4.5.1 Risk

Risk för att en hög arbetsbelastning påverkar dels nya prefekters möjlighet till en relevant introduktion till uppdraget, dels att erfarna prefekter inte har möjlighet att underhålla baskunskaper vilket kan medföra att delar av första linjens chefer inte bedriver sin verksamhet enligt lagar och förordningar samt i enlighet med interna styrdokument.

4.5.2 Rekommendation 1 – Obligatorisk introduktionsutbildning

Internrevisionen rekommenderar myndighetsledningen att

- utreda möjlighet till utformning och implementering av en obligatorisk prefektanpassad introduktionsutbildning.

4.5.3 Rekommendation 2 – Utbildningsplan

Internrevisionen rekommenderar myndighetsledningen att

- arbeta fram en obligatorisk utbildningsplan för prefekter vilken säkerställer att relevanta och väsentliga baskompetenser som uppdraget kräver, fortsatt förvaltas och underhålls.

4.5.4 Verksamhetens förslag på åtgärder

Mittuniversitetets ledning har diskuterat internrevisionens rekommendationer gällande utformning av obligatorisk introduktionsutbildning och bedömer att det nya chefsprogrammet som utformats under 2022 säkerställer relevant och väsentlig baskompetens för uppdraget. Chefsprogrammet bygger på "moduler" som kopplas på före, under och efter uppdraget. Samtliga kommer att erbjudas utbildningen. Tidplanen sträcker sig fram till 2025 och där utbildningar kopplat till arbetsmiljö, rehabilitering och svåra samtal ligger närmast i tiden då de är mest aktuella/efterfrågade just nu. I programmet ingår bland annat:

- "Att bli prefekt/chef" – leda utan personalansvar
- "Att få stöd i sin roll som prefekt/chef" – mentorskap
- "Att få delegation/fördelning som prefekt/chef" – arbetsmiljöutbildning, lednings och styrning, LOU, Offentlighet och sekretess, arbetsgivarpolitisk, kollegial struktur, chefs roll som arbetsgivarföreträdare, värdegrund, arbetsrätt, att anställa inom MIUN, arbetskyldighet, disciplinpåföljd, bisysslor, lönebildning och lönesättning
- "Att kunna utföra sitt arbete som prefekt/chef" – kommunikativt ledarskap, rehabiliteringsutbildning, svåra samtal, medarbetarskap, lönebildning, kompetensförsörjning
- "Bra att ha som prefekt/chef" – ledarutveckling genus, mångfald och makt, medieträning, krishantering, oegentligheter, studentinflytande, internationella anställningar, förändringsledning
- "Att sluta vara prefekt/chef" – Repatriering

Chefsprogrammet justeras löpande utifrån identifierade behov och utifrån internrevisionens rapport genomförs justeringar gällande arbetsmiljö, upphandling, juridik och verksamhetsplanering. HR-avdelningen, Ekonomiavdelningen och universitetsledningens stab tillhandahåller även

introduktionstillfällen till prefekter, proprefekter och chefer i avdelningsspecifika processer.

Utbildningarna ligger på medarbetarwebben under [Chef- och ledarutveckling | miun.se](#)

Mittuniversitetets ledning bedömer inte att utbildningen ska vara obligatorisk och det bör inte heller finnas en obligatorisk utbildningsplan. Detta utifrån att prefekterna går utbildningarna utan att den är obligatorisk och kompetensutveckling följs upp i medarbetarsamtalet. Söktrycket på utbildningarna har varit bra.

4.6 Iakttagelse 6 – Uppdragets attraktivitet

Bedömning av iakttagelsen	
---------------------------	--

Då prefekter till viss grad är fränkopplad från sin ordinarie sysselsättning under sitt förordnande och att det uppges finnas en utmaning i att få kandidater till uppdraget, finns det behov av öka attraktiviteten i uppdraget. Detta gäller inte enbart uppdraget som prefekt utan generellt de kollegiala uppdragen som finns.

Internrevisionen ställde följande frågor till prefekterna i enkätundersökningen *Upplever du att nuvarande villkor för uppdraget som prefekt (repatrieringstid, lönetillägg etc.) är rimliga och bidrar till att göra uppdraget attraktivt?* och *Betraktar du uppdraget som prefekt som ett steg i karriären?* 87 procent av prefekterna upplever inte att nuvarande villkor för uppdraget är rimliga och bidrar till att uppdraget blir attraktivt samtidigt uppges 67 procent att de betraktar uppdraget som prefekt som ett steg i karriären.

Internrevisionen har genomfört en enklare jämförelse mot sex andra lärosäten (Karlstads universitet, Linnéuniversitetet, Luleå tekniska universitet, Umeå universitet, Uppsala universitet och Örebro universitet) gällande repatrieringstid och lönetillägg. Jämförelsen visar att Mittuniversitetet erbjuder den lägsta repatrieringstiden med sina maximala

3 månader. Fem av lärosätena erbjuder 9,6 – 18 månader som maximal repatrieringstid, vid det sjätte lärosätet finns inga beslutade riktlinjer utan det är fullt ut en individuell hantering.

Något som framkommer i såväl enkätsvar som i intervjuer är att det finns en svårighet för prefekterna att bedriva sin ordinarie sysselsättning på den deltid som ligger utöver förordnandet som prefekt, exempelvis forskning. Respondenter vittnar om att forskning får bedrivas utanför arbetstid, se exempelvis nedan citat.

”[...] Det som fallit bort för mig är forskning då det kräver mer sammanhållen tid vilket fungerar dåligt i kombination med prefektrollen där jag förväntas vara tillgänglig hela tiden.”

4.6.1 Risk

Risk för att uppdragets attraktivitet minskar vilket medför dels svårigheter att få kandidater till uppdraget, dels det engagemang som krävs från den individ som åtar sig uppdraget.

4.6.2 Rekommendation 1 - Uppdragsvillkor

Internrevisionen rekommenderar myndighetsledningen att

- initiera ett arbete med att se över hur uppdragets attraktivitet kan öka utifrån de specifika villkor som gäller, exempelvis lönetillägg och repatrieringstid.

4.6.3 Rekommendation 2 - Forskningsresurs

Internrevisionen rekommenderar myndighetsledningen att

- utreda om det finns möjligheter för prefekter att få hjälp att fortsatt bedriva sin forskning under tiden för förordnandet genom att exempelvis tillföra en forskningsresurs.

4.6.4 Verksamhetens förslag på åtgärder

Mittuniversitetets ledning har diskuterat internrevisionens rekommendationer gällande uppdragsvillkor och forskningsresurs.

I samband med fakulteternas omorganisationer har villkoren för prefektuppdraget setts över. Det gäller både lönetillägg och repatrieringstid. Lönetillägg och repatrieringstid ser olika ut inom fakulteterna beroende på storlek på institutioner, utbildning och forskning. Ledningen bedömer inte att en forskningsresurs ska tillföras. I dialog med dekan kan repatrieringstid tas ut i olika format.

Verksamhetens förslag på åtgärd är att det universitetsövergripande rektorsbeslutet gällande repatriering ses över utifrån organisationsförändringar och utveckling av närstödet. Detta för att skapa ramar och samsyn över fakulteterna. Proprefekter kan behöva ha möjlighet till repatriering.

Ansvarig: Rektor

Datum då åtgärden ska vara genomförd: 2024-02-29

Bilaga 1 – Bedömningskriterier

Värderingsskala för bedömning av den interna styrningen och kontrollen inom det granskade området:

Ej tillfredsställande	En eller flera kritiska iakttagelser i den interna styrningen och kontrollen har identifierats, vilka med stor sannolikhet kan resultera i en oacceptabel risknivå. Kräver omfattande åtgärder.
Större förbättringsmöjligheter	Större förbättringar krävs, då en eller flera kritiska iakttagelser i den interna styrningen och kontrollen har identifierats vilka kan resultera i en oacceptabel risknivå.
Förbättringsmöjligheter	En eller flera väsentliga iakttagelser i den interna styrningen och kontrollen noterade vilka kan resultera i en oacceptabel risknivå.
Tillfredsställande	Den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig, relevant och effektiv för att ge en rimlig försäkran om att de risker som är föremål för granskning hanteras tillfredsställande.

Bilaga 2 – Enkätfrågor

Nedan redovisas de frågor som ställdes i enkätundersökningen till universitetets prefekter.

1. Vilken är din befattning?
2. Hur länge har du varit prefekt?
Totalt antal år skall anges (räkna samtliga perioder, om du varit prefekt i flera omgångar. Räkna även tiden som avdelningschef i tidigare organisationsstruktur vid lärosätet)
3. Har du erfarenhet av ledningsuppdrag sedan tidigare?
4. Fick du någon introduktion till uppdraget som prefekt?
5. Vad bestod introduktionen av?
6. Hur upplevde du introduktionen?
7. Institutionen du är prefekt för är utbildningsintensiv eller forskningsintensiv?
8. Hur många anställda, omräknat till heltid, är det på din institution?
9. Hur många medarbetare hade du personligen medarbetarsamtal med senast institutionen genomförde medarbetarsamtal?
10. Hur många medarbetare hade du personliga lönesamtal med senast institutionen genomförde lönesamtal?
11. Vilken är din sysselsättningsgrad vid universitetet? (%)
12. Hur stor del av din arbetstid är formellt avsett för uppdraget som prefekt? (%)
13. Hur många timmar beräknar du att din faktiska genomsnittliga veckoarbetstid består av?
14. Hur stor del av den faktiska veckoarbetstiden beräknar du för uppdraget som prefekt? (%)
15. Hur upplever du att din arbetstid fördelas mellan olika arbetsområden? (%)
16. Lämna gärna kommentarer till föregående fråga om fördelning av arbetstid utifrån olika arbetsområden.
17. Anser du att ditt ansvar och dina befogenheter som prefekt är tydliga och preciserade?

18. Om du svarat nej på föregående fråga: Lämna gärna en kommentar om anledningen till att du svarade nej.
19. Upplever du att nuvarande villkor för uppdraget som prefekt (repatrieringstid, lönetillägg etc..) är rimliga och bidrar till att göra uppdraget attraktivt?
20. Om du svarat nej på föregående fråga: Kommentera gärna kring vilka förändringar av villkoren som du tror skulle göra uppdraget mer attraktivt.
21. Betraktar du uppdraget som prefekt som ett steg i karriären?
22. Vad är anledningen till att du inte betraktar uppdraget som prefekt som ett steg i karriären?
23. Hur bedömer du att stödet från universitetets centrala stödfunktioner fungerar?
24. Hur bedömer du att stödet från fakultet/institution fungerar?
25. Hur ofta använder du nedanstående system?
26. Upplever du att nuvarande stöd borde utvecklas?
27. Om du svarade ja på föregående fråga, vänligen kommentera på vilket sätt som det nuvarande stödet borde utvecklas.
28. Finns det administrativa uppgifter som idag hanteras på institutionsnivå som du tycker borde hanteras på fakultetsnivå eller på central nivå?
29. Om du svarade ja på föregående fråga, vänligen kommentera vilka administrativa uppgifter som borde hanteras på fakultetsnivå eller på central nivå.
30. Upplever du som prefekt att de krav som ställs på institutionen vad gäller uppföljning, utvärdering och återrapportering från fakultet och central förvaltning är rimliga?
31. Lämna gärna kommentarer till föregående fråga om uppföljning, återrapportering etc.
32. Ange ett eller flera områden inom vilka du upplever ett behov av ökad/förbättrad kompetens i din roll som prefekt.
33. Lämna gärna kommentarer till föregående fråga om områden du upplever ett behov av ökad/förbättrad kompetens inom.

34. Har du erbjudits medarbetarsamtal med din närmsta chef under det senaste året?
35. Har du erbjudits lönesamtal med din närmsta chef under det senaste året?
36. Upplever du din arbetssituation som fysiskt och/eller psykiskt påfrestande?
37. Känner du dig motiverad och engagerad i ditt uppdrag som prefekt?
38. Du har nu svarat på samtliga frågor. Om du har ytterligare kommentarer eller reflektioner är du välkommen att lämna dem här.

Bilaga 3 – Förtydligande svar på enkätfråga *Hur upplever du att din arbetstid fördelas mellan olika arbetsområden? (%)*

	0%	1-10%	11-20%	21-30%	31-40%	41-50%
Budget, resultatanalys och prognos	0 (0%)	4 (27%)	9 (60%)	2 (13%)	0 (0%)	0 (0%)
Egen forskning	7 (47%)	8 (53%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Egen kompetensutveckling	8 (53%)	7 (47%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Egen undervisning som lärare	3 (20%)	6 (40%)	2 (13%)	1 (7%)	3 (20%)	0 (0%)
Fakturahantering/Primulaärenden	0 (0%)	7 (47%)	6 (40%)	1 (7%)	1 (7%)	0 (0%)
Personalrelaterade ärenden	0 (0%)	0 (0%)	4 (27%)	6 (40%)	2 (13%)	3 (20%)
Risikanalys	0 (0%)	13 (87%)	1 (7%)	1 (7%)	0 (0%)	0 (0%)
Verksamhetsplanering och uppföljning	0 (0%)	4 (27%)	7 (47%)	1 (7%)	3 (20%)	0 (0%)
Strategiskt arbete	0 (0%)	10 (67%)	3 (20%)	1 (7%)	0 (0%)	1 (7%)
Studentärenden	0 (0%)	8 (53%)	7 (47%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Övrigt	0 (0%)	7 (47%)	5 (33%)	2 (13%)	0 (0%)	1 (7%)