



Rektor

Ärendeberedning och beslutsfattande på fakultetsnivå.

Beslut

Styrelsen beslutar

att fastställa internrevisionens rapport Ärendeberedning och beslutsfattande på fakultetsnivå samt

att fastställa rektors åtgärdsplan med anledning av rapporten.

Ärendet

I enlighet med revisionsplanen för 2015 har internrevisionen granskat ärendeberedning och beslutsfattande på fakultetsnivå. Granskningen påbörjades 2015 men avbröts eftersom ledningen beslutade om utredning av FGI inklusive harmoniseringen av fakulteternas arbete. Granskningen återupptogs hösten 2016.

Internrevisionens sammanfattande bedömning är att ärendeberedningen i huvudsak fungerar bra. Dock har det noterats vissa brister i den interna styrningen och kontrollen i övrigt.

Beslut i detta ärende har fattats av styrelsen efter föredragning av biträdande universitetsdirektör Birgitta Wikmark Carlsson.

Rolf Brennerfelt

Birgitta Wikmark Carlsson

Kopia för kännedom

Prorektor

Dekanerna

Avdelningschefer (motsv.) inom universitetsadministrationen

Universitetdjursjukhusdirektör

Överbibliotekarie



Ärendeberedning och beslutsfattande på fakultetsnivå

Rapport från internrevisionen

Innehåll

1.	Sammanfattning	3
2.	Bakgrund och motiv	4
3.	Granskningens omfattning och inriktning.....	4
4.	Ärendeberedning	5
5.	Jäv	6
6.	Rekryteringsärenden	8
	6.1 Rekryteringsverktyg.....	9
	6.2 Intervjuer och referenser	10
	6.3 Anställning i strid med nämndens förslag.....	10
	6.4 Bred eller snäv rekrytering.....	11
	6.5 Kallelseförfarande.....	12
7.	Anslagsfördelning	13

1. Sammanfattning

SLU:s fakultetsnämnder är de kollegiala organ som ansvarar för merparten av universitetets strategiska beslut. Många av dessa beslut är dessutom reglerade i lagar och förordningar. Nämnderna ansvarar även för att implementera beslut som styrelse och rektor fattar. Rekrytering till högre akademiska anställningar och anslagsfördelning hör till de mest väsentliga besluten som fattas på fakultetsnivå.

Målet med denna granskning är att bedöma om berednings- och beslutsprocesser på fakultetsnivå håller en tillräckligt god kvalitet för att säkerställa en god intern styrning och kontroll.

Internrevisionens bedömer att ärendeberedning i huvudsak fungerar bra. När det gäller den interna styrningen och kontrollen i övrigt noteras vissa brister.

Bland de problemområden som identifierades vill internrevisionen främst framhålla följande:

- Jävsfrågor upplevs som svåra och hanteringen brister i vissa fall.
- Det förekommer rekryteringar där anställningen har en mycket snäv definiering. Detta kan på sikt utgöra ett hot mot SLU:s vision att vara ett universitet i världsklass.
- De beslut som styrelsen fattade inom ramen för Framtidens SLU har till vissa delar inte följts. Det som lyfts i denna granskning är harmonisering av fakulteternas rekryteringsprocesser och modell för fördelning av anslag till forskning.

De väsentligaste rekommendationerna är i korthet följande

- Att ledamöter och handläggare har den kompetens som krävs för att hantera frågor om jäv och andra förvaltningsrättsliga frågor.
- Att SLU betonar vikten av att rekryteringar till högre akademiska anställningar ska göras med största möjliga bredd för att därmed främjar långsiktig kvalitet i forskning och utbildning.
- Att ansvaret för att harmonisera fakulteternas arbete med bland annat rekrytering till högre tjänster blir tydligare.
- Att samtliga fakulteter följer den anslagsfördelningsmodell som styrelsen beslutade inom ramen för Framtidens SLU. Alternativet är att styrelsen beslutar om en revidering av modellen.

2. Bakgrund och motiv

SLU:s fakultetsnämnder är de beslutsorgan som ansvarar för frågor som kräver vetenskaplig eller konstnärlig kompetens vid bedömning av bland annat organisation av eller kvalitet i forskningen. I högskolelagen framgår att universiteten ska ha en sådan funktion.¹ Nämnderna ansvarar för vissa förordningsreglerade beslut, framför allt rekrytering till högre akademiska anställningar, och att implementera beslut som styrelse och rektor fattar.

Denna granskning inleddes redan hösten 2015. De största bristerna som då identifierades var följsamheten gentemot styrelsens beslut om Framtidens SLU.² Framtidens SLU är ett förändringsprojekt som initierats och beslutats av styrelsen. Motivet till projektet var att stärka SLU genom att bland annat skapa bättre förutsättningar för kraftsamling och ökad konkurrenskraft inom strategiska viktiga områden och att öka effektiviteten i resursutnyttjande samt underlätta samverkan över organisatoriska och geografiska gränser.

De främsta riskområden som noterades hösten 2015 var hanteringen av de fakultetsgemensamma institutionerna (FGI) utifrån de krav på ökad harmonisering som beslutats. Eftersom ledningen beslutade om en utredning av FGI och harmoniseringen av fakulteternas arbete avbröts granskningen och återupptogs under hösten 2016.

Utöver vissa frågor som rör Framtidens SLU har internrevisionen i denna granskning även bedömt effektivitet och följsamhet mot gällande rätt. Det är av stor vikt att nämndernas beslut fattas på underlag av hög kvalitet. Det är även viktigt att besluten fattas med beaktande av konsekvenser både för den egna fakulteten och för SLU som helhet. Detta är inte minst aktuellt i samband med det pågående arbetet med Framtidens SLU.

Om fakulteternas processer för beredning och beslut brister kan bland annat följande risker föreligga:

- Att SLU inte når strategiska mål.
- Att lagar, förordningar och interna beslut inte följs.
- Att fel beslut fattas och genomförs på grund av bristfälliga underlag.
- Att beredningen inte är effektiv.

3. Granskningens omfattning och inriktning

Granskningen har inriktats på processerna för ärendeberedning samt beslut på fakultetsnivå med fokus på att klargöra om de interna rutinerna är utformade på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. Granskningen avser även att utreda hur väl verksamheten följer internt ställda krav.

¹ Högskolelagen (1993:1434) 2 kap 6 §.

² Styrelsens beslut 18 december 2012, ID SLU ua Fe.2012.1.0-4038

Granskningen bygger i stor utsträckning på intervjuer. De som intervjuats är samtliga dekaner samt de prodekaner som är ordförande för lärarförslagsnämnder.

Fakultetsdirektörer, anställda vid fakultetskanslierna med ansvar som sekreterare och handläggare i fakultetsnämnd och lärarförslagsnämnd samt fakultetsekonomer har också intervjuats. Intervjuerna har följt i förväg formulerade frågor. Utrymme har även funnits för mer öppen dialog. Internrevisionen har mötts av öppenhet samt stort engagemang och kunnande. De intervjuade fakultetshandläggarna har också uttryckt en stor yrkesstolthet. Vissa frågor har även stämts av med anställda vid personalavdelningen, ledningskansliet och planeringsavdelningen.

Internrevisionen har gått igenom fakultetsnämndernas och lärarförslagsnämndernas protokoll för åren 2015 och 2016. Andra dokument som ingått i granskningen är delegationsordningar, dokument avseende Framtidens SLU samt övriga interna styrdokument. Granskningen har beaktat tidigare utredningar och tidigare granskningar av internrevisionen³.

Vissa iakttagelser och rekommendationer har tagits upp direkt med berörd fakultet och behandlas inte i denna rapport till styrelsen.

4. Ärendeberedning

Fakultetsnämndernas organisering i olika beredande och beslutande organ är tämligen likartade. Det gäller även rutiner för beredning av beslut även om skillnader finns. Samtliga fakultetsnämnder har beredande utskott. Samtliga fakultetsnämnder har beredande utskott. Vid tre av dem sammanträder utskotten två gånger inför nämndens möte. En fakultet har ett utskottsmöte men föranmäler vanligen ärenden vid föregående nämndsammanträde. Det gäller dock inte rekryteringsärenden eftersom det skulle hämma processen ytterligare. Fakulteterna uppger sig vara nöjda med sina rutiner och kvalitet i besluten. Antal återremitteringar och att ärenden utanför dagordningen är få. Antal per capsulam ärenden, d.v.s. brådskande beslutsärenden mellan nämndsammanträden, är också få och tillämpas enligt uppgift restriktivt.

Det finns vissa skillnader, bl.a. avseende vid vilken instans olika beslut fattas. Skillnaden torde i vissa fall ligga i linje med nämndernas mandat och i andra fall har styrelse och ledning förordat en ökad harmonisering.

Beredningsrutinerna är i vissa fall skriftliga, antingen formellt beslutade eller i form av checklistor. Det förekommer även att man använder andra fakulteters handledning och checklistor. De administratörer som är nya i sina roller uppger att de har haft bra stöd av skriftliga rutiner. Avsaknad av riktlinjer eller checklistor gör att det finns risk för sårbarhet särskilt vid oväntade personalförändringar eller hastigt uppkommen frånvaro.

³ Uppföljning av administrativ harmonisering för fakultetsgemensamma institutioner, 2016-04-26, ID nr SLU ua 2015.1.1.1-3912

Beredning av ärenden till styrelse och rektor, Internrevisionens rapport, 2013-11-06, ID nr SLU ua Fe 2013.1.1.2-2322

Rekrytering av professor och befordran till professor, Internrevisionens rapport, 2008-06-05 ID nr SLU ua 10-2112/08

Två fakulteter uppger att de saknar formella rutiner för de beslut som dekan ska fatta. Intervjupersoner uppger att detta kan göra det svårt att följa dessa ärenden och att det finns risk att ärenden faller mellan stolarna. Fakulteterna uppger att arbete pågår med att formalisera formerna för dekanbeslut.

Vid intervjuerna framkom en del frågor kring hur ett ärende registreras i diariet, bl.a. när ett ärende ska öppnas och hur man undviker att ett och samma ärende registreras fler gånger. I vissa fall registreras ärenden först efter att beslut har fattats. Arbete pågår med att ta fram en SLU-gemensam ärendehandbok som bland annat inkluderar hur registrering av ärenden ska göras. Arbetet koordineras av ledningskansliet och involverar även personal från planeringsavdelningen och fakultetskanslierna. Ledningskansliet kommer att erbjuda utbildning till handläggare vid fakultetskanslierna.

Internrevisionens sammanfattande bedömning är att fakultetsnämndernas och fakultetskansliernas ärendeberedning i huvudsak fungerar på ett sätt som säkerställer följsamhet mot gällande lagstiftning. I de fall ärendeberedningen fungerar mindre bra är fakultetsledningen väl medveten om detta och avser att åtgärda bristerna. Arbete med att ta fram en gemensam handbok är ett viktigt led i förbättringsarbetet och även ett viktigt steg mot ökad harmonisering.

Uppföljning exempelvis via enkät, av hur ledamöter uppfattar arbetet i olika fakultetsorgan, är inte vanligt förekommande. Som jämförelse kan nämnas att SLU:s styrelseledamöter regelbundet fått utvärdera sitt arbete. En fakultet gjorde 2012 en mer omfattande uppföljning av hur nämnder och kommittéer uppfattade och genomförde sina uppdrag.

- A. **Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen överväger** om arbete i olika fakultetsorgan ska utvärderas i en enkät. En enkät skulle även kunna omfatta prefekter och sakkunniga som medverkar vid rekrytering till högre akademiska anställningar.

Nedan behandlas de områden som uppfattas som mest problematiska i fakulteternas arbete.

5. Jäv

Jävsfrågor bedöms vara svårbedömda och kunskap saknas om hur en ledamot ska agera när jäv föreligger, därmed finns risk att opartiskhet inte beaktats i beslut. Detta kan leda till att anställningsärenden överklagas.

Frågan om jäv är särskilt viktig i beredande och beslutande kollegiala organ på fakultetsnivå. Med tanke på SLU:s förtroende som sektorsuniversitet med stor geografisk spridning är det extra svårt och extra viktigt att jäv hanteras korrekt. Jäv⁴ avser bland annat ärenden som berör en själv eller ens närstående. Den typ av jäv som är mest svårbedömt och som oftast aktualiseras i akademiska sammanhang kallas delikatessjäv, ett samlingsbegrepp för andra omständigheter som kan rubba förtroendet för en persons opartiskhet i ett ärende. Här inkluderas vanligen närmare forskningssamarbete och sampublicering. Den som är jävig får

⁴ Förvaltningslagen (1986:223) 11 §

inte handlägga ärendet, dvs. inte delta i beredningen eller besluta i ett ärende. Den person som känner till en omständighet som kan medföra jäv är skyldig att tala om det.

Att jäv hanteras olika framgår både av intervjuer och av protokoll från fakultets- och lärarförslagsnämnder. Enligt intervjupersonerna har man i några nämnder tillämpat en alltför bred tolkning av jäv, där en persons anställning vid samma institution alltid bedömts utgöra jäv. Hänsyn har inte tagits till institutionens storlek eller om det inte har funnits någon annan grund för jäv, exempelvis nära samarbete. Den fakultet som haft den bredaste tolkning av jäv har under hösten 2016 arbetat med att etablera en bedömning som mer överensstämmer med förvaltningslagens regler och de jävsregler som tillämpas av Formas och VR.

Av intervjuer framkom även viss okunskap om hur en jävig person ska agera, dvs. vad det innebär att inte delta i ett ärendes beredning. Med beredning avses såväl handläggning, föredragning som beslut. Därmed har man inte haft kännedom om att en jävig person inte ska delta i sammanträdet när ärendet behandlas. Det förekommer att personen sitter kvar vid mötet, men inte yttrar sig eller lämnar mötet först när eventuellt beslut fattas. Det noteras ett fall där person som föredrar ett ärende anmäler jäv i delar av samma ärende.

Det förekommer att ledamöter inte anmäler jäv inför lärarförslagsnämndens möte, utan först vid sittande bord. I de fall suppleanter är närvarande torde detta sällan vara ett problem då nämnden ändå är beslutsför. Men om så inte är fallet kan det leda till att lärarförslagsnämnden inte är beslutsför, vilket kan förlänga rekryteringsprocesserna ytterligare. I vissa nämnder är suppleanter alltid närvarande, i andra inkallas de bara när någon anmält frånvaro.

Merparten av de intervjuade uppger att de tycker att jävsfrågor är svåra rent generellt, särskilt när personkretsen inom vissa områden är snäv och alla känner alla. Det kan i dessa fall vara svårt att hitta någon som inte är jävig, både bland ledamöter och sakkunniga. De intervjuade framhåller även vikten av att jäv hanteras korrekt och att nämnderna har en aktiv diskussion i frågan.

Jäv och andra förvaltningsrättsliga frågor behandlas i den introduktionsutbildning för nya fakultetsnämndsledamöter som universitetet erbjuder. Ledamöter i lärarförslagsnämnderna erbjuds inte motsvarande utbildning. Det förekommer dock att fakulteter erbjuder ytterligare utbildning. Även vissa handläggare uppger sig inte ha tillräcklig kunskap i dessa frågor.

Internrevisionen bedömer det som mycket angeläget att ledamöter och handläggare i fakulteternas olika beslutsorgan har god kunskap i att bedöma när jäv föreligger. Detta är en förutsättning för en opartisk, trovärdig och smidig hantering av ärenden.

- B. Internrevisionens rekommenderar att universitetsledningen överväger** att instruktioner tas fram för hur jäv ska bedömas och hanteras i beredande och beslutande organ. Instruktionerna kan lämpligen inkluderas i den handbok som nu utarbetas.
- C. Internrevisionens rekommenderar att universitetsledningen säkerställer** att ledamöter i nämnder och organ som hanterar beslut som rör rekrytering eller myndighetsutövning mot enskild i övrigt, har den kompetens som krävs för att hantera frågor om jäv och andra förvaltningsrättsliga frågor. Det är även angeläget att berörd administrativ personal har motsvarande kunskap. I

den mån kunskap saknas föreslår internrevisionen att lämplig utbildning erbjuds.

6. Rekryteringsärenden

Personalavdelningens har inte fullföljt sitt uppdrag att koordinera och harmonisera fakulteternas processer med rekrytering till högre tjänster.

Rekrytering av lärare hör till de främsta processerna för att säkra kvalitet och långsiktig framgång för ett lärosäte. Anställning som professor och universitetslektor regleras bl.a. i Högskoleförordningen. SLU:s interna föreskrifter för anställning av lärare regleras i Anställningsordningen som styrelsen beslutat och de riktlinjer för tillämpning av anställningsordningen som fastställs av rektor. Arbetet pågår med att revidera dessa båda dokument.

Processen för rekrytering till högre anställningar varierar mellan fakulteterna bland annat beroende på var beslutsrätten ligger i olika steg. Detta konstaterades redan år 2008 då internrevisionen på rektors uppdrag genomförde en granskning av området.⁵ Bland de iakttagelser och rekommendationer som lämnades nämns bland annat behovet av ett ökat engagemang från dåvarande personalenheten i rekryteringsprocesserna. Internrevisionen föreslogs att enheten skulle ta ansvar för att stödja fakulteterna med att ta fram strukturerade och enhetliga arbetssätt samt att följa upp att de fungerar och används. Universitetsledningen instämde i internrevisionens förslag till åtgärder. Rekommendationer kvarstår, vilket framgår av internrevisionens årsrapport för 2016.

Även inom ramen för arbetet med Framtidens SLU lyftes frågan om harmonisering av processen för rekrytering till högre akademiska anställningar. Bland annat föreslogs att fakulteternas delegationer skulle harmoniseras så att lärarförslagsnämndernas beslut inte skulle behöva fastställas av fakultetsnämnderna. Harmoniseringen syftade bland annat till att underlätta införandet av det rekryteringsverktyg som planerades. I styrelsens beslut från den 20 juni 2013 ges rektor bl.a. i uppdrag att fatta de beslut som krävs för att genomföra förändringar i enlighet med beslutet. Granskningen visar att skillnaden i handläggning kvarstår. Förutom skillnader i lärarförslagsnämndernas mandat, finns även andra skillnader, bl.a. hur ofta de sökande ska kommuniceras i rekryteringsprocessen.

Av intervjuerna framgår att arbetet med harmonisering eller benchmarking av fakulteternas arbete pågår. I vissa fall koordineras arbetet centralt, bl.a. för att underlätta för de fakultetsgemensamma institutionerna. Men det görs även på initiativ av fakultetsledningarna och fakultetskanslierna.

Internrevisionen bedömer att personalavdelningens engagemang för koordinering och harmonisering av fakulteternas arbete har varit begränsat under åren. Detta kan i viss mån bero på bristande tydlighet i avdelningens uppdrag. Samtidigt konstaterar internrevisionen att engagemanget ökat, inte minst under hösten 2016. Detta betonas

⁵ Rekrytering av och befordran till professor, 2008-06-05, Dnr SLU ua 10-2112/08

även i intervjuerna. Att avdelningen enligt planeringen ska få ansvar för rekryteringsverktyget vid högre akademiska anställningar, se nedan avsnitt 6.1, har tydliggjort ansvaret för koordinering och harmonisering av rekryteringsprocessen.

- D. Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer** att personalavdelningens ansvar för att koordinera och harmonisera fakulteternas arbete med rekrytering till högre tjänster blir tydligare.

6.1 Rekryteringsverktyg

Processen för rekrytering försvåras eftersom SLU saknar ett effektivt verktyg för rekrytering.

Intervjupersonerna har tillfrågats om de upplever att arbetet i nämnder, främst lärarförslagsnämnd och fakultetsnämnd, fungerar effektivt och om de har något förslag på hur arbetet kan effektiviseras. Den vanligaste kritiken är att processer för rekrytering av lärare tar alltför lång tid. Det vanligaste förslaget på förbättringar är ett administrativt system för stöd vid rekrytering, något som SLU idag saknar. Den del i rekryteringen som tar mest tid är vanligen processen att hitta ojäviga externa personer som är sakkunniga att bedöma sökandes meriter och framför allt att få dessa sakkunniga att hinna med sin bedömning inom önskad tid.

Eftersom sökandes samlade publikationer ska bedömas är det en ansevärd mängd dokument och publikationer som ska vara tillgängliga för sakkunniga. I avsaknaden av ett systemverktyg på SLU använder sig fakulteterna av andra, olika lösningar. Den SharePoint-lösning som SLU tillhandahåller fungerar enligt uppgift inte alltid för externa sakkunniga. Därför har man i vissa fall valt att skicka pappersdokument eller USB-minne per post. En vanlig lösning är att använda molntjänsten dropbox. Detta är inte tillåtet eftersom användandet av dropbox kan leda till att personuppgifter inte behandlas enligt personuppgiftslagen och SLU:s interna regler. De intervjuade tycks vara medvetna om att dropbox inte är lämpligt men framhåller vikten av att kunna erbjuda en enkel och smidig lösning för de sakkunniga. Eftersom tillgången på sakkunniga är den trånga sektorn vid rekrytering vill handläggarna inte riskera att sakkunniga upplever de tekniska problemen så svåra att de väljer att avstå från framtida uppdrag.

IT-avdelningen har haft i uppdrag att låta utveckla SLU:s diariesystem till att användas för rekrytering av högre anställningar. Det anlitate företaget har haft problem att leverera i tid. Dessutom har fakultetskanslierna och personalavdelningen kraftigt ifrågasatt projektets resultat. Från och med hösten 2016 pågår ett projekt vid personalavdelningen för att ta fram ett rekryteringsverktyg för i första hand generella rekryteringar. Avdelningen arbetar med ett annat system som redan används vid andra lärosäten. Planen är att inkludera även högre akademiska anställningar i projektet.

- E. Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer** att effektivt och säkert system tas fram för högre akademiska anställningar. Ett säkert system behövs för att underlätta de sakkunnigas arbete och även för att effektivisera handläggningen och öka rättssäkerheten för de sökande. Även

om det är av stor vikt att handlingar är lättillgängligt för de sakkunniga, fråntar det inte SLU:s ansvar för att processen hanteras korrekt enligt personuppgiftslagen och andra regelverk.

6.2 Intervjuer och referenser

SLU saknar enhetliga rutiner för när och hur anställningsintervjuer och referenstagning ska genomföras.

Vikten av att genomföra anställningsintervjuer och ta referenser i samband med rekrytering av högre akademiska anställningar har aktualiserats under hösten i samband med utredningar kring en gästprofessor vid Karolinska institutet.

Samtliga fakulteter genomför anställningsintervjuer utom i de fall det bedöms som uppenbarligen obehövt, t.ex. om den enda aktuella sökande redan är anställd vid institutionen. Referenstagande förekommer, men bara i undantagsfall. De intervjuade uppger att man inte har någon bra rutin för hur intervjuer och referenser ska dokumenteras och om dokumentationen ska arkiveras. Vissa intervjupersoner efterlyser en intervjumall som stöd för att intervjuerna ska bli mer jämförbara.

- F. **Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen överväger** att i den pågående översynen av Anställningsordningen och riktlinjerna för tillämpning av denna även inkluderar riktlinjer för när och hur anställningsintervjuer och referenstagning bör göras. Det är även önskvärt att det tas fram riktlinjer för hur resultaten av intervjuer och referenser ska registreras och arkiveras.

6.3 Anställning i strid med nämndens förslag

Det åligger fakultetsnämnderna att bedöma och ge förslag i ärenden om anställning av bl.a. professor och lektor. Vanligen är det delegerat till lärarförslagsnämnd. Beslut att anställa professor fattas av rektor, medan prefekten beslutar om anställning av lektor och övriga anställda. Prefektens rätt att besluta om anställning av bland annat lektorer, förutsätter medgivande av dekanen. Detta regleras i rektors delegation. Det är oklart hur dekanens medgivande ska inhämtas och i vilken del av rekryteringen det ska ske.

Under granskningen har det framkommit exempel på att prefekt har anställt en annan sökande än den som förordats av lärarförslagsnämnden. Av protokoll framgår också att lärarförslagsnämnden i ett fall förordat två personer och överlätit till prefekten att fatta det avgörande beslutet. Av intervjuerna framgår en viss oenighet angående fakulteternas syn på detta förfarande. Vid de två fakulteter där det förekommit anser man att det ligger inom prefektens mandat att anställa någon annan än den som förordats som främst. Vid övriga fakulteter ställer man sig mer frågande till förfarandet.

Internrevisionen bedömer att beslut att anställa någon annan än den som förordats, eller att lärarförslagsnämnden inte lyckats rangordna de sökande utifrån beskrivningen av anställningen är synnerligen tveksamt och kan leda till bristande förtroende för processen för rekrytering till högre anställningar. Det riskerar därmed att skada SLU:s trovärdighet som lärosäte och som arbetsgivare.

Sådana beslut skulle på goda grunder kunna överprövas även om det såvitt internrevisionen erfar inte har gjorts. En överprövning som går på den klagandes linje skulle enligt en dom som nyligen avkunnats i arbetsdomstolen innebära att två personer anställts på samma befattning.⁶

- G. **Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen överväger** ett tydliggörande i delegationsordningen angående när dekanens medgivande ska inhämtas vid anställning av vissa lärare. Det bör även tydliggöras vilket mandat prefekten har att anställa någon annan person än den som bedöms främst efter sakkunnigprövning.

6.4 Bred eller snäv rekrytering

Det förekommer rekryteringar där anställningen har en mycket snäv definiering, något som på sikt kan utgöra ett hot mot SLU:s vision att vara ett universitet i världsklass.

Vid intervjuerna framkommer också synpunkter på att de anställningar som är aktuella för utlysning i många fall har snäva beskrivning, som begränsar antalet behöriga sökande. Vissa intervjupersoner menar att syftet är att begränsa konkurrensen för att rekrytera en viss önskad person, vanligen redan verksam vid institutionen. Man talar om rekryteringar som har både skostorlek och kragnummer.

Fakultetsnämnderna som beslutar om utlysning av högre anställningar är enligt uppgift i många fall mycket kritisk mot detta och återförvisar i vissa fall ärendet tillbaka till berörd institution.

Ett annat skäl till snäva beskrivningar av anställningar är att fakulteterna upplever ett krav att avgränsa ämnet gentemot liknande verksamheter vid andra fakulteter eller orter där SLU är verksamt. Som exempel på sådan avgränsning nämns att begreppet ”skoglig” ibland används i sammanhang där det inte bedöms vara vetenskapligt motiverad. Ytterligare ett skäl till att avgränsa anställningen är att institutionen i syfte att säkra undervisningen önskar anställa en person med yrkesexamen från SLU eller att man ofta strategiskt önskar utveckla ett nytt ämnesområde inom institutionen och därmed få ökade anslag.

Internrevisionen bedömer att risken med snäva rekryteringar förstärks av att SLU är ett sektorsuniversitet, med monopol inom vissa forsknings- och utbildningsområden som i sig begränsar den nationella rekryteringsbasen. Eftersom rekryteringsläget i Sverige till högre akademiska anställningar för närvarande är svårt, förstärks risken för att inte få tillräckligt många behöriga sökande. Snäva rekryteringar kan på sikt utgöra ett hot mot SLU:s vision att vara ett universitet i världsklass.

- H. **Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen överväger** att tydliggöra vikten av att rekryteringar till högre akademiska anställningar görs med största möjliga bredd och att fakulteterna undviker avgränsningar i anställningsprofiler som inte främjar långsiktig kvalitet i forskning och utbildning.

⁶ <http://www.arbetsdomstolen.se/upload/pdf/2016/74-16.pdf>

6.5 Kallelseförfarande

Kallelseförfarande har använts på ett sätt som inte överensstämmer med regeringens syn på hur det bör användas.

I samband med förändringar i Högskoleförordningen som trädde i kraft år 2011, den s.k. autonomireformen, fick universiteten möjlighet att under vissa förhållanden kalla en professor till anställning utan föregående utlysning⁷.

I propositionen som föregick ändringen i Högskoleförordningen⁸ framgår att ett kallelseförfarande ska vara ett verktyg för strategiska rekryteringar av professorer. Genom att kalla framstående personer med ett snabbt och enkelt förfaringsätt kan svenska lärosäten konkurrera om internationellt mycket framstående personer som de annars skulle riskera att gå miste om på grund av ett alltför långdraget anställningsförfarande.

Regeringen anser att verktyget inte kan användas i jämställdhetssyfte, eftersom det kan ifrågasättas om det är förenligt med EU-rätten. I propositionen anges att kallelseförfarandet ska utvärderas efter en viss tid, men det har ännu inte gjorts.

I den nuvarande anställningsordning och dess tillämpningsföreskrifter finns inget angivet angående vilka kriterier och rutiner som ska användas. Däremot planeras att kallelseförfarandet tas med i det förslag på ny anställningsordningen som f.n. bereds.

Vid SLU har möjligheten använts ett fåtal gånger. I några fall har det varit internationella rekryteringar. Förfarandet har även använts vid internrekrytering och i samband med extern rekrytering av personer med uppdrag på ledningsnivå.

Internrevisionen bedömer att användningen av kallelseförfarande till högre akademiska anställningar i samband med rekrytering internt och på ledningsnivå inte överensstämmer med regeringens syn på hur det bör användas. Även om en person utan tvekan är professorskompetent anser internrevisionen att det som princip är tveksam att använda kallelseförfarandet i sådana sammanhang.

- I. **Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen överväger** att i den revidering av anställningsordningen som nu görs följa den skrivning rörande kallelseförfarandet som framgår av regeringens proposition. Det bör även betonas vikten av att verktyget ska användas med stor restriktivitet.
- J. **Internrevisionen rekommenderar att styrelsen och universitetsledningen överväger** att inför processer för rekrytering till tidsbegränsade uppdrag på ledningsnivå rutinmässigt betänker anställningsförhållanden och anställningsvillkor i övrigt. Detta gäller inte minst i de fall när externrekrytering aktualiseras.

⁷ Högskoleförordningen (1993:100), 4 kap 7§

⁸ Regeringens proposition 2009/10:149, En akademi i tiden – ökad frihet för universitet och högskolor

7. Anslagsfördelning

Den av styrelsen beslutade modellen för anslagsfördelning följts inte av samtliga fakulteter.

Som ett led i förändringsprojektet Framtidens SLU fattade SLU:s styrelse i november 2013 beslut om bland annat fakultetsgemensamma principer för fördelning av anslag till forskning.⁹ Beslutet är en del av anslagsfördelningen för 2014 och var avsett att tillämpas av samtliga fakulteter. Syftet med en ny modell var bland annat att öka universitetsövergripande samarbete, något som kan hämmas av stora olikheter i anslagsfördelningen. Som en följd av beslutet om en gemensam fördelningsmodell har även beslutats om universitetsgemensamma miniminivåer för finansiering av högre akademiska anställningar. Det beslutet trädde i kraft den 1 januari 2016.

Tre fakultetsnämnder har i stort sett infört den beslutade modellen med principen om fördelning av anslag till ämnesområden. En fakultetsnämnd har enligt intervjuerna inte fullt ut reviderat sin fördelningsmodell, även om begreppet ämnesområde används i 2017 års anslagsfördelning. Processen att implementera styrelsens beslut har försvårats då den innebär genomgripande förändringar för hur vissa lärare finansieras. Under 2016 tog arbetet ny fart men avbröts sedan rektor, bland annat inför styrelsen, föreslagit en annan modell för finansiering. Den föreslagna modellen liknar mer den som tillämpas och förordas av den berörda fakultetens.

Arbete pågår med att se över finansieringen av forskare och lärare men någon förändring har inte genomförts i 2017 års anslagsfördelning, utan kommer enligt uppgift att införas tidigast 2018.

Internrevisionen konstaterar att styrelsens beslut om fördelning av medel till ämnesområden inte följts av samtliga fakulteter.

K. Internrevisionens rekommenderar att universitetsledningen säkerställer att samtliga fakulteter följer den modell för anslagsfördelning som styrelsen beslutade inom ramen för projektet Framtidens SLU. Alternativet är att styrelsen beslutar om en revidering av modellen.

Inga Astorsdotter
Internrevisionschef

Lisbeth Sundkvist Johansson
Internrevisor

⁹ Styrelsens beslut 2013-11-06 Anslagsfördelning och uppdrag för 2014, id: SLU ua 2013.1.1.1-4956, bilaga 1:2

Åtgärdsplan med anledning av internrevisionens rapport avseende ärendeberedning och beslutsfattande på fakultetsnivå

Rapporten lämnar ett antal förbättringsförslag bl.a. stöd i bedömning och hantering av jävsituationer, frågor kring rekrytering till högre anställningar och anslagsfördelning.

Internrevisionens rekommendationer redovisas nedan tillsammans med förslag till åtgärder. Universitetsdirektören avser att lämna uppdrag till de olika avdelningarna som framgår av åtgärdsplanen.

Ärendeberedning

Internrevisionens rekommendation

- A) Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen överväger** om arbete i olika fakultetsorgan ska utvärderas i en enkät. En enkät skulle även kunna omfatta prefekter och sakkunniga som medverkar vid rekrytering till högre akademiska anställningar.

Åtgärd

A: Ingen åtgärd. I dagsläget görs bedömningen att ytterligare information inte behövs, att fakulteterna själva har den kunskap som behövs.

Jäv

Internrevisionens rekommendation

- B) Internrevisionens rekommenderar att universitetsledningen överväger** att instruktioner tas fram för hur jäv ska bedömas och hanteras i beredande och beslutande organ. Instruktionerna kan lämpligen inkluderas i den handbok som nu utarbetas.
- C) Internrevisionens rekommenderar att universitetsledningen säkerställer** att ledamöter i nämnder och organ som hanterar beslut som rör rekrytering eller myndighetsutövning mot enskild i övrigt, har den

kompetens som krävs för att hantera frågor om jäv och andra förvaltningsrättsliga frågor. Det är även angeläget att berörd administrativ personal har motsvarande kunskap. I den mån kunskap saknas föreslår internrevisionen att lämplig utbildning erbjuds.

Åtgärd

B och C: Grundläggande information om jäv kommer att finnas i den ärendehandbok som utarbetas av ledningskansliet. Utbildning kommer att erbjudas dels vid lansering av handboken, dels fortlöpande. Finns behov av särskild instruktion för hur jäv ska bedömas och hanteras kommer sådan att kunna införas i handboken eller kopplas till denna.

Ansvarig för åtgärden: ledningskansliet.

Klart: Detta kommer att vara ett fortlöpande arbete med start hösten 2017.

Rekryteringsärenden

Internrevisionens rekommendation

D) Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer att personalavdelningens ansvar för att koordinera och harmonisera fakulteternas arbete med rekrytering till högre tjänster blir tydligare.

Åtgärd

D: Pågående arbete. Det finns en arbetsgrupp med deltagare från personalavdelningen och samtliga fakultetskanslier som på beslut av universitetsdirektören arbetar med frågor kring harmonisering av rekryteringsprocess och rekryteringsdokument.

Rekryteringsverktyg

Internrevisionens rekommendation

E) Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer att effektivt och säkert system tas fram för högre akademiska anställningar. Ett säkert system behövs för att underlätta de sakkunnigas arbete och även för att effektivisera handläggningen och öka rättssäkerheten för de sökande. Även om det är av stor vikt att handlingar är lättillgängligt för de sakkunniga, fråntar det inte SLU:s ansvar för att processen hanteras korrekt enligt personuppgiftslagen och andra regelverk.

Åtgärd

E: Pågående arbete. Det projekt som drivs av personalavdelningen för att ta fram systemstöd för rekrytering inom myndigheten, har med IT-avdelningens stöd

kommit att innefatta även rekrytering till högre anställningar. Fakulteterna är väl insatta i systemval och pågående arbete. Systemet ska vara i drift i augusti 2017.

Intervjuer och referenser

Internrevisionens rekommendation

- F) Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen överväger** att i den pågående översynen av Anställningsordningen och riktlinjerna för tillämpning av denna även inkluderar riktlinjer för när och hur anställningsintervjuer och referenstagning bör göras. Det är även önskvärt att det tas fram riktlinjer för hur resultaten av intervjuer och referenser ska registreras och arkiveras.

Åtgärd

F: Diskussionen om riktlinjer för när och hur anställningsintervjuer ska hanteras tas med i arbetet med ny version av anställningsordningen. Detta inkluderar att använda andra kriterier än publiceringar vid rekrytering. Frågan om referenstagning lämnas utan åtgärd tills vidare, då det är en aktivitet som är alltför svår genomförd delvis pga. traditionen inom akademien även utanför SLU.

Anställning i strid med nämndens förslag

Internrevisionens rekommendation

- G) Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen överväger** ett tydliggörande i delegationsordningen angående när dekanens medgivande ska inhämtas vid anställning av vissa lärare. Det bör även tydliggöras vilket mandat prefekten har att anställa någon annan person än den som bedöms främst efter sakkunnigprövning.

Åtgärd

G: Personalavdelningen ansvarar för att föredra frågan för ledningsrådet i samråd med fakulteterna, för att avgöra om en generell justering behövs. Klart december 2017.

Bred eller snäv rekrytering

Internrevisionens rekommendation

- H) Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen överväger** att tydliggöra vikten av att rekryteringar till högre akademiska anställningar görs med största möjliga bredd och att fakulteterna undviker avgränsningar i anställningsprofiler som inte främjar långsiktig kvalitet i forskning och utbildning.

Åtgärd

H: Ingen åtgärd. Frågan bedöms ligga helt inom akademins behovsbedömningar och är beroende av vilken anställning det gäller.

Kallelseförfarande

Internrevisionens rekommendation

- I) Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen överväger** att i den revidering av anställningsordningen som nu görs följa den skrivning rörande kallelseförfarandet som framgår av regeringens proposition. Det bör även betonas vikten av att verktyget ska användas med stor restriktivitet.
- J) Internrevisionen rekommenderar att styrelsen och universitetsledningen överväger** att inför processer för rekrytering till tidsbegränsade uppdrag på ledningsnivå rutinmässigt betänker anställningsförhållanden och anställningsvillkor i övrigt. Detta gäller inte minst i de fall när externrekrytering aktualiseras.

Åtgärd

I: Frågan hanteras i arbetet med ny version av anställningsordningen.

J: Processerna måste avgöras genom en bedömning från fall till fall.

Anslagsfördelning

Internrevisionens rekommendation

- K) Internrevisionens rekommenderar att universitetsledningen säkerställer** att samtliga fakulteter följer den modell för anslagsfördelning som styrelsen beslutade inom ramen för projektet Framtidens SLU. Alternativet är att styrelsen beslutar om en revidering av modellen.

Åtgärd

K: Fakulteterna har arbetat med styrelsens direktiv för anslagsfördelning och implementerat dessa i varierande utsträckning. Universitetsledningen arbetar nu – i enlighet med styrelsens beslut – med att se över och ta fram förslag på förnyade direktiv för anslagsfördelningen vilka ska presenteras för styrelsen under 2017 och vilka föreslås implementeras under 2018.