



Rektor

Fakultetsgemensamma institutioner

Beslut

Styrelsen beslutar

att lägga internrevisionens rapport *Fakultetsgemensamma institutioner* till handlingarna, samt

att fastställa rektors åtgärdsplan med anledning av rapporten.

Ärendet

Internrevisionen har i enlighet med revisionsplanen för 2020 granskat SLU:s fakultetsgemensamma institutioner (FGI). Syftet med granskningen har varit att bedöma om styrningen av FGI är effektiv och ändamålsenlig samt i enlighet med de intentioner som angavs i styrelsens beslut 2013 med fokus på administrativ harmonisering.

Internrevisionens sammanfattande bedömning är att det finns utrymme för förbättringar och för ökad harmonisering. Med anledning av detta har ett antal rekommendationer lämnats. Av rektors åtgärdsplan framgår vilka åtgärder som ledningen bedömer bör vidtas.

Beslut i detta ärende har fattats av styrelsen efter föredragning av internrevisor Lisbeth Sundkvist Johansson. Åtgärdsplanen har beretts av universitetsdirektör Martin Melkersson och biträdande universitetsdirektör Birgitta Wikmark Carlsson. Åtgärdsplanen har föredragits av universitetsdirektör Martin Melkersson.

Rolf Brennerfelt

Lisbeth Sundkvist Johansson

Kopia för kännedom

Prorektor

Dekanerna

Avdelningschefer (motsv.) inom universitetsadministrationen

Universitetdjursjukhusdirektör

Överbibliotekarie

SLUSS



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Internrevisionen

SLU ID: SLU.ua 2020.1.1.2-2187

2021-04-27

Fakultetsgemensamma institutioner

Rapport från internrevisionen

Innehåll

1.	Sammanfattning	3
2.	Bakgrund och motiv.....	4
3.	Granskningens omfattning och inriktning.....	4
4.	Fakultetsgemensamma institutioner (FGI).....	4
4.1	Administrativ harmonisering	5
4.2	Organisation och ansvar.....	6
4.3	Information och kommunikation.....	7
4.4	Uppföljning och utvärdering	7
5.	Bedömning och rekommendationer	8

1. Sammanfattning

Internrevisionen har i enlighet med revisionsplanen för 2020 granskat SLU:s fakultetsgemensamma institutioner (FGI). FGI utvecklades som en del i projektet Framtidens SLU och infördes januari 2014 efter styrelsens beslut i juni 2013.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om styrningen av FGI är effektiv och ändamålsenlig samt i enlighet med de intentioner som angavs i styrelsens beslut med fokus på administrativ harmonisering.

Harmoniseringen av administrativa processer som bedömdes vara en förutsättning vid införandet av FGI har inte genomförts. Detta försvårar möjligheten att leda och styra FGI på samma villkor som övriga institutioner. Det riskerar även leda till ineffektivitet och ökade kostnader för SLU som helhet. Om harmonisering är att ses som ett verktyg som främjar Ett SLU är FGI en indikator på hur framgångsrikt detta arbete är. Internrevisionens sammanfattande bedömning är att det finnas utrymme för förbättringar och för ökad harmonisering.

Internrevisionens bedömning grundar sig i huvudsak på följande:

- Det saknas styrning av harmoniseringsarbetet på central- och fakultetsnivå. Det saknas uppdrag att bedriva detta arbete och att stötta FGI.
- Det har inte gjorts någon uppföljning av harmoniseringsarbete sedan 2015 och därigenom saknas information om vilka områden där arbetet kan vidareutvecklas. Dessutom har inte samarbetet mellan FGI-prefekt och berörda dekaner följs upp.
- FGI får olika tolkningar av bl.a. styrelsebeslut. Detta skapar svårigheter för FGI att förhålla sig till besluten. Det kan även innebära en försvagad styrning av SLU som helhet.

Rekommendationerna i rapporten är i korthet följande:

- Att bedömning görs av behovet av att harmonisera rutiner och processer för att underlätta för FGI:erna. Förslagsvis kan rapporten *Uppföljning av administrativ harmonisering för fakultetsgemensamma institutioner* användas som utgångspunkt för detta.
- Att ansvar för fortsatt harmoniseringsarbete formuleras och kommuniceras.
- Att samarbetet mellan dekaner och respektive FGI-prefekt utreds.
- Att beslut från styrelse och ledning formuleras och kommuniceras på sådant sätt att institutioner får samma information oavsett fakultetstillhörighet.

2. Bakgrund och motiv

I enlighet med revisionsplanen för 2020 har internrevisionen granskat arbetet med/processen kring fakultetsgemensamma institutioner (FGI).

Fakultetsgemensamma institutioner utvecklades inom SLU som en del i projektet Framtidens SLU och infördes januari 2014 efter styrelsens beslut i juni 2013¹. En FGI är en institution som är knuten till två fakulteter. Inledningsvis berörde det sju institutioner och idag kvarstår fem².

Syftet med organisationsformen var bland annat att ge fakulteterna ökad förmåga till strategiska satsningar inom sina verksamhetsområden och att bidra till en tydligare bild av SLU som sektoruniversitet. Begreppet Ett SLU var centralt i förändringsarbetet. Styrelsen beslutade även att administrativa processer i ökad utsträckning skulle harmoniseras för att skapa förutsättningar för enhetlig styrning. Genom att minska fakulteternas olikheter vad gäller bland annat anslagsfördelning, overheadkostnader och rekrytering till högre akademiska anställningar skulle samarbetet över fakultetsgränser underlättas och risken för skillnader i arbetsvillkor minska. Denna administrativa harmonisering bedömdes vara en förutsättning för att FGI skulle fungera väl.

3. Granskningens omfattning och inriktning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om styrningen av FGI är effektiv och ändamålsenlig samt i enlighet med de intentioner som angavs i styrelsens beslut. Granskningen har fokuserat på arbetet med administrativ harmonisering som bedömdes vara en förutsättning för FGI.

Forskning och undervisning som präglas av akademisk frihet omfattas inte av harmoniseringsprocessen och behandlas inte i granskningen.

Granskningen har genomförts genom intervjuer och dokumentstudier. Intervjuer har i huvudsak gjorts med nyckelpersoner vid fakulteter och vid de institutioner som är fakultetsgemensamma.

4. Fakultetsgemensamma institutioner (FGI)

Harmoniseringen av administrativa processer som bedömdes vara en förutsättning vid införandet av fakultetsgemensamma institutionerna har inte genomförts. Detta försvårar möjligheten att leda och styra FGI på samma villkor som övriga institutioner. Detta riskerar även leda till ineffektivitet och ökade kostnader för SLU som helhet.

¹ Enligt styrelsebeslut 2013-06-20, § 57/13, SLU ua 2013.1.1.1-2824

² Enligt styrelsebeslut 2018-06-14, § 53/18, SLU ua 2018.1.1.1-2066

4.1 Administrativ harmonisering

Vid införandet av FGI beslutades om administrativ harmonisering av processer som anslagsfördelning och rekrytering till högre akademiska anställningar för att ge FGI bättre förutsättningar för styrning och ledning av sin verksamhet och för att få samma villkor som övriga institutioner. Rektor fick i uppdrag av styrelsen att fatta de beslut som krävdes för att genomföra förändringarna.

Harmonisering av overheadkostnader infördes 2015. Därefter har det bedrivits arbete med att öka harmoniseringen av anslagsfördelning, budgetprocess och rutiner vid rekrytering av högre akademiska anställningar. Budgetdialogerna är enligt intervjuer det område som kommit längst. På senare tid har det inte gjorts några centrala insatser för ökad harmonisering. Det har gjorts försök till harmonisering vid fakultetskanslier men de ansåg sig sakna den centrala styrning och ledning som bedömdes vara en förutsättning för det gemensamma arbetet.

Uppfattningen är att det harmoniseringsarbete som bedrevs när FGI infördes har avstannat. Även om vissa rutiner för anslagsfördelning och rekrytering har harmoniserats finns fortfarande många olikheter i administrativa processer, rutiner och regelverk på fakultetsnivå. De intervjuade anser att det finns goda möjligheter att ytterligare harmonisera fakulteternas processer för att underlätta för FGI. Problem har lyfts av prefekter i olika forum men utan gensvar. Det framgår även att det i vissa fall saknas incitament för fakulteter att anpassa sig till andra fakulteter vilket i sig motverkar harmonisering. Det påtalas bland annat att det inte är rimligt att styrningen av samtliga institutioner inom SLU ska harmoniseras bara för att det finns en handfull FGI:er.

Intervjupersonernas syn på FGI varierar. Nedan listas exempel från intervjuerna på positiva(+) och negativa (-) effekter av harmoniseringsarbetet och FGI:

- + Fakultet har fått mer kunskap om områden som hör till annan fakultet.
Bidragit till bättre helhetsbild och ökat förståelsen för FGI:s ämnesområden.
- + Gemensamma budgetdialoger ger nyttig insyn i hur andra fakultet jobbar med ekonomifrågor. Fördel som FGI att ha två budgetar att göra anspråk på.
- + Anställningsordningen har lett till mer harmonisering.
- + FGI har till viss del bidragit till att bygga broar mellan campus, i det fall då institutionen finns representerad på mer än en ort.
- + FGI kan ha bidragit till mer samverkan då man ”tvingats in” i två fakulteter.

- Skillnader i kommunikation från fakulteter. Centrala beslut och instruktioner tolkas och förmedlas olika av fakulteterna och påverkar förutsättningarna för prefekten.
- Fakulteternas olika syn på finansiering och kapitalavgift skapar friktion inom FGI.
- Två budgetar med olika tidsplaner och manuell hantering. Tungt administrativt för institutionerna.

- Gemensam mall för anslagshanteringen men fortfarande olika system för att fördela utifrån ämnesområde eller anställningar.
- Rekrytering högre anställningar och karriärutveckling. Olika kriterier, beredning, underlag, krav på sakkunniga och kompetens etc. Att tillhöra två fakulteter har skapat olika förutsättningar för medarbetarna vid FGI.
- Olika rutiner för strategiarbete, verksamhetsplaner och kompetensförsörjningsplaner, likavillkorsarbetet.
- FGI:erna fick visst stimulansmedel från central nivå. Fakulteterna sköt inte till några ytterligare medel och var inte delaktiga i de ekonomiska satsningarna.

Intervjupersonernas svar på frågan om FGI bidragit till forsknings- och utbildningssamverkan varierar. FGI uppges vara ett av flera sätt att skapa förutsättningar för samverkan över fakultetsgränserna. I sammanhanget nämns andra former av samverkan som fakultetsgemensamma områden, plattformar och olika nätverk som lika eller mer värdefulla än organisationsformen FGI.

De områden som bedöms vara särskilt problematiska för prefekten att hantera är olika anställningsvillkor, rekryteringsprocessen, regler för befordran, disputation och förmåner som startbidrag. I vissa fall har prefekten behövt bedöma och besluta om hur det ska hanteras på institutionen för att jämka olika villkor och skapa balans mellan de delar av institutionen som tillhör olika fakulteter.

Flertalet av intervjuade återkommer till att FGI medför ökad administration för prefekt och administrativ personal, men att det i mindre utsträckning påverkar övrig personal. Det finns generellt en stark önskan från FGI:er om samverkan över fakultetsgränser och ortsgänser men de anser att det saknas verktyg och styrning för det.

Internrevisionen har tagit del av en skrivelse³ till rektor från fyra av de fem FGI-prefekterna där det framförs en önskan om att avskaffa FGI:erna. Ett av de områden som lyfts i skrivelsen är kvarstående brister i harmonisering.

4.2 Organisation och ansvar

Varje FGI har en s.k. administrativ huvudfakultet. Enligt riktlinjer⁴ är dekan vid den fakulteten prefektens formella chef och ansvarar för utvecklings/lönesamtal och beviljar semester i samråd med den andra dekanen. FGI-prefekter ska delta i båda fakulteternas prefektråd. Det betonas även att den administrativa huvudfakulteten inte har större mandat i frågor utan är en praktisk och administrativ lösning.

³ Skrivelse till SLU:s ledning med önskan om att avskaffa fakultetsgemensamma institutioner, daterad 2020-02-07.

⁴ Riktlinjer för hantering av administrativa huvudfakulteter för de fakultetsgemensamma institutionerna (Dnr SLU ua 2013.1.1.1-5567).

Enligt anslagsfördelningen har respektive fakultet sedan 2014 ansvar för att tillsammans med övriga fakulteter och berörda prefekter underlätta och stimulera samarbetet vid och utvecklingen av FGI:er. Det anges även att budget ska godkännas av båda fakulteterna. I budgetförutsättningar 2019 anges råd att budgetdialogen ska genomföras med FGI och båda fakulteterna samtidigt med deltagande av prefekt, beslutsstöd och respektive fakultets fakultetsekonomer. Dessutom är det önskvärt att fakultetsledningarna är representerade. Utöver budgetdialoger saknas gemensamma forum där berörd prefekt och båda dekanerna deltar. Det förekommer inte regelmässiga möten mellan FGI-prefekt och båda dekaner vilket i viss mån gjordes vid införandet av FGI. Prefekterna har dialog med respektive dekan separat. Det sker ingen avstämning mellan dekaner avseende de gemensamma institutionerna.

I verksamhetsplanerna för universitetsadministrationen 2014 till 2017 ger universitetsdirektören planeringsavdelningen och fakultetskanslierna i uppdrag att stödja FGI genom harmoniseringsarbete. Från och med 2018 anges inte något sådant uppdrag.

Det sker ett visst samarbete mellan fakultetskanslierna avseende FGI. Det finns självkritik från kanslihall om att man borde ha kunnat göra mer för att driva på harmonisering men man hänvisar som framgår ovan till avsaknaden av centrala direktiv och samordning. Det efterfrågas diskussioner kring gemensamma principer och möjligheten att utveckla sådana.

Under granskningen, och i skrivelsen till rektor från FGI-prefekter, har det även ifrågasatts om fyra fakulteter är den bästa organisationsformen för att nå målet med Ett SLU, som redan då låg i förslaget till strategin för 2021-2025. Det efterlyses en diskussion om detta både i samband med FGI:er och i det fortsatta arbetet med Ett SLU.

4.3 Information och kommunikation

Beslut från styrelse och ledning kommuniceras via dekaner och fakultetskanslier till prefekt. Enligt FGI-prefekter skiljer sig informationen åt både i omfattning och innehåll beroende på vilken tolkning som görs på fakultetsnivå. Detta skapar svårigheter för prefekter att veta hur de ska leda och styra sin verksamhet. Det framförs kritik mot att det skapas utrymme i centrala styrande dokument som delegationer och anställningsordningen som tillåter att likartade ärenden hanteras olika av fakulteterna. Detta bedöms strida mot principen Ett SLU.

4.4 Uppföljning och utvärdering

I underlag till styrelsens beslut i juni och september 2013 om ändrad fakultetsorganisation⁵ anges i projektplan/leveransplan att två uppföljningar ska göras, dels av samarbetet dekan – FGI-prefekt och dels att se om de administrativa rutinerna tillämpas och fungerar d.v.s. anslagsfördelningsmodeller, beräkning av

⁵ Styrelsens sammanträde 2013-06-20, § 57/13 samt 2013-09-25, § 78/13

overheadkostnader, rekrytering till högre akademiska anställningar. Någon uppföljning av samarbetet mellan dekan och prefekt har inte gjorts.

Den uppföljning som har gjorts är *Uppföljning av administrativ harmonisering för fakultetsgemensamma institutioner, SLU ua 2015.1.1.1-3912*, som genomfördes 2015 för att se hur den beslutade administrativa harmoniseringen implementerats vid fakulteterna. I uppdraget ingick även att föreslå åtgärder för fortsatta förbättringar av administrativa processer för FGI. I rapporten konstaterades att beslutet om harmonisering bara till liten del hade implementerats 2015 och att det krävdes administrativ harmonisering i större utsträckning och mer i detalj för att FGI skulle ha förutsättningar att fungera som institution. Ett antal rekommendationer om fortsatt harmonisering riktades till såväl strategisk (principiella och övergripande strategiska frågor) som operationell nivå (kansliernas rutiner, arbetssätt och dokumentation). Enligt uppgift utarbetades ingen åtgärdsplan som bedömde rapportens rekommendationer. Däremot finns det en lägesbeskrivning från 2016 av det fortsatta harmoniseringsarbetet som avser vissa av rekommendationerna.

Någon ytterligare uppföljning av harmoniseringsarbetet har inte gjorts efter 2016. I internrevisionens granskning har det även framkommit att ledningen saknar information om hur harmoniseringsarbetet fallit ut och hur det påverkat FGI:ernas situation.

5. Bedömning och rekommendationer

Enligt internrevisionens bedömning borde administrativ harmonisering ha kommit längre på 7 år då det bedömdes vara en förutsättning vid införandet av FGI. Arbetet har i stort avstannat och ingen nivå anser sig ha befogenheter att driva harmonisering och samverkan framåt, varken i linjeorganisation eller över fakultetsgränserna. Det saknas styrning av harmoniseringsarbete på central och fakultetsnivå. Det saknas uppdrag att bedriva detta arbete. Centrala nyckelprocesser som anslagsfördelning, budget och rekrytering av högre akademiska anställningar hanteras därför inte på ett enhetligt sätt av fakulteterna.

Uppdrag inom administrationen att stödja FGI:er saknas. Därmed sker inget aktivt arbete och heller ingen uppföljning. Det har inte gjorts någon uppföljning av harmoniseringsarbete sedan 2015 och därigenom saknas information om vilka områden där arbetet kan vidareutvecklas. Enligt internrevisionens bedömning är ansvar för harmoniseringsarbetet och stöd till FGI otydligt och visar på bristande styrning och ansvarsfördelning.

Den bristande harmoniseringen medför att FGI:ernas administration inte fungerar lika smidigt som för övriga institutioner. Dessutom saknas gemensamma möten för prefekt och de båda dekanerna för dialoger kring utveckling av FGI som helhet. Detta försvårar möjligheten att leda och styra FGI på samma villkor som övriga institutioner. Detta riskerar även att leda till ineffektivitet och ökade kostnader för SLU som helhet. I projektplaneringen vid införande av FGI angavs samarbetet

mellan FGI-prefekt och berörda dekaner som ett uppföljningsområde, detta har inte gjorts.

Inom ramen för denna granskning går det inte att bedöma i vilken utsträckning FGI bidragit till ökad samverkan inom SLU:s forskning och utbildning. Andra satsningar har bidragit till detta t.ex. forskningsplattformar.

När det gäller administrativ samverkan mellan fakulteterna som stöd till FGI så finns brister som till stor del är kopplat till ledning och styrning. Visserligen sker viss samverkan på handläggarnivå men det saknas tydliga uppdrag vilket medför risk för dubbelarbete, vilket bidrar till att öka ineffektiviteten.

Att det finns brister i harmonisering generellt visar sig också i att FGI får olika tolkningar av styrelse- och ledningsbeslut. Detta skapar svårigheter för FGI att förhålla sig till besluten. Internrevisionen anser att det även kan innebära en försvagad styrning av SLU som helhet.

Flera av de brister som noterades i planeringsavdelningens rapport 2015 kvarstår. Om harmonisering är att ses som ett verktyg som främjar Ett SLU är FGI en indikator på hur framgångsrikt detta arbete är. Internrevisionens bedömning är att det finnas utrymme för förbättringar. Detta kräver dock en tydligare styrning och ett större engagemang på samtliga nivåer.

I SLU:s strategi 2021-2025, är Ett SLU ett av tre prioriterade fokusområden. En av delkomponenterna i arbetet med strategin är harmonisering av rutiner och processer för att skapa likvärdiga förutsättningar för studenter och medarbetare oavsett vilken del av SLU man tillhör. Inom ramen för detta strategiska arbete anser internrevisionen att det är värdefullt att ta tillvara FGI:ernas erfarenheter av bristande harmonisering och dess effekt för styrning, ledning och effektivitet.

Internrevisionen rekommenderar universitetsledningen att överväga

- A. att utreda om behovet finns för ytterligare harmonisering av rutiner och processer med syfte att underlätta för de fakultetsgemensamma institutionerna.
Förslagsvis kan de rekommendationer som ställs i rapporten *Uppföljning av administrativ harmonisering för fakultetsgemensamma institutioner* användas som utgångspunkt för utveckling av lösningar samt att FGI-prefekternas erfarenheter tas till vara.
- B. att ansvar för fortsatt harmoniseringsarbete formuleras och kommuniceras.
- C. att utreda om samarbetet mellan dekaner och respektive FGI-prefekt fungerar på ett tillfredsställande sätt och om det finns behov av stöd för att gemensamt underlätta och stimulera FGI i sin helhet.

Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen säkerställer

- D. att centrala beslut från styrelse och ledning kommuniceras på sådant sätt att samtliga institutioner får samma information oavsett fakultetstillhörighet.

Inga Astorsdotter

Internrevisionschef

Lisbeth Sundkvist Johansson

Internrevisor

2021-04-09

Rektors åtgärdsplan till internrevisionens rapport Fakultetsgemensamma institutioner.

Nr	Noterade brister (internrevisionen fyller i)	Rekommendation (internrevisionen fyller i)	Åtgärd (ledning/verksamhet fyller i)
A	<p>Det saknas styrning av harmoniseringsarbete på central och fakultetsnivå. Det saknas uppdrag att bedriva detta arbete och att stötta FGI.</p> <p>Det har inte gjorts någon uppföljning av harmoniseringsarbete sedan 2015 och därigenom saknas information om vilka områden där arbetet kan vidareutvecklas.</p>	<p>Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen <u>överbäger</u> att utreda om behovet finns för ytterligare harmonisering av rutiner och processer med syfte att underlätta för de fakultetsgemensamma institutionerna.</p> <p>Förslagsvis kan de rekommendationer som ställs i rapporten <i>Uppföljning av administrativ harmonisering för fakultetsgemensamma institutioner</i> användas som utgångspunkt för utveckling av lösningar samt att FGI-prefekternas erfarenheter tas till vara.</p>	<p>Ansvarig avdelning/enhet: Planeringsavdelningen</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Åtgärdas enligt rekommendation <input type="checkbox"/> Åtgärdas på annat sätt, ange vilket under kommentar nedan <input type="checkbox"/> Åtgärdas inte, ange varför under kommentar nedan</p> <p>Kommentar: Harmonisering, samordning och effektivisering av rutiner och processer pågår ständigt inom universitetet. De senaste åren har t.ex. arbete bedrivits kring tillgodoräkanden, kompetensförsörjning, anställningsordning samt med systemet PLUS (som ger en sammanhållen lösning för planering och uppföljning av forskningsprojekt). Mycket av detta arbete utgår från och drivs av olika avdelningar vid uadm. Grundprincipen är att sådant harmoniseringsarbete bedrivs i syfte att underlätta för samtliga institutioner, inte enbart för de fakultetsgemensamma.</p> <p>Mer centrala, tyngre processer som samordning mellan fakulteterna av principer för anslagsfördelning anslagsfinansiering av lärare, kompetensförsörjningsprocesser mm (anslagsfördelning,) ligger nära</p>

Nr	Noterade brister (internrevisionen fyller i)	Rekommendation (internrevisionen fyller i)	Åtgärd (ledning/verksamhet fyller i)
			<p>strategiska frågor i kärnverksamheten och kan inte betecknas som rena administrativa processer.</p> <p>När beslutet om införande av FGI:erna fattats fokuserades harmoniseringsarbetet på de tunga processerna. Den process som ägnats i särklass mest tid av dessa har varit harmoniseringen av anslagsfinansiering av lärare. Så småningom flyttades fokus över till mer allmän administrativ harmonisering som inte var specifikt inriktad på FGI:erna. I detta skede fanns en tanke om att arbetsrelationen mellan berörda fakulteter och FGI:er skulle kalibreras naturligt över tid, vilket dock inte skett.</p> <p>En lärdom av harmoniseringsarbetet kring FGI:erna är att tilltron till uadm:s förmåga eller möjlighet att förändra fakulteternas arbetssätt varit för stor. Fakulteterna har generellt varit skeptiska till att (åtminstone för FGI:ernas skull) ändra vad man uppfattar som mycket strategiskt viktiga rutiner som medelstilleddning, anslagsfinansiering av lärare och kompetensförsörjningsprocesser. Uadm:s möjligheter att i grunden förändra dessa processer, ibland mot fakulteternas vilja, är mycket begränsade och dessa måste därför drivas i den akademiska linjen men med stöd av uadm.</p> <p>En nystart i harmoniseringsarbetet finns inlagd som del av aktivitetsplanen för SLU:s strategi. En lämplig utgångspunkt för arbetet är att göra en fördjupad utredning av läget rörande FGI:erna idag.</p> <p>Åtgärdas senast: 2022-06-30. En utredning om behovet av ytterligare harmonisering av rutinerna kan dock behöva avvakta eventuella övergripande utredningar om universitetets organisation i aktivitetsplanen till SLU:s strategi.</p> <p>Dokumentation (om det ej framgår ovan):</p>

Nr	Noterade brister (internrevisionen fyller i)	Rekommendation (internrevisionen fyller i)	Åtgärd (ledning/verksamhet fyller i)
B	Uppdrag inom administrationen att stödja FGI:er saknas. Därmed sker inget aktivt arbete och heller ingen uppföljning.	Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen <u>överbäger</u> att ansvar för fortsatt harmoniseringsarbete formuleras och kommuniceras.	<p>Ansvarig avdelning/enhet: Rektor/universitetsdirektör</p> <p><input type="checkbox"/> Åtgärdas enligt rekommendation <input checked="" type="checkbox"/> Åtgärdas på annat sätt, ange vilket under kommentar nedan <input type="checkbox"/> Åtgärdas inte, ange varför under kommentar nedan</p> <p>Kommentar: Det ligger naturligt i uadm:s uppdrag att arbeta med harmonisering. Varje år ligger i uadm:s verksamhetsplan ett relativt stort antal uppdrag till olika avdelningar att arbeta med samordning och harmonisering av olika rutiner. Uadm:s verksamhetsplan bör</p> <p>I den mån utredningen som föreslås i A ovan resulterar i förslag på åtgärder, så bör särskilda uppdrag för att genomföra dessa åtgärder formuleras inte bara till administrationens avdelningar i uadm:s verksamhetsplan utan också i särskilda uppdrag från rektor till dekanerna.</p> <p>Åtgärdas senast: Så fort utredningen i åtgärd A är klar</p> <p>Dokumentation (om det ej framgår ovan):</p>
C	<p>Det saknas gemensamma möten för prefekt och de båda dekanerna för dialoger kring utveckling av FGI som helhet. Detta försvårar möjligheterna att leda och styra FGI på samma villkor som övriga institutioner.</p> <p>I projektplaneringen vid införande av FGI angavs samarbetet mellan FGI-</p>	Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen <u>överbäger</u> att utreda om samarbetet mellan dekaner och respektive FGI-prefekt fungerar på ett tillfredsställande sätt och om det finns behov av stöd för att gemensamt underlätta och stimulera FGI i sin helhet.	<p>Ansvarig avdelning/enhet: Rektor/universitetsdirektör</p> <p><input type="checkbox"/> Åtgärdas enligt rekommendation <input checked="" type="checkbox"/> Åtgärdas på annat sätt, ange vilket under kommentar nedan <input type="checkbox"/> Åtgärdas inte, ange varför under kommentar nedan</p> <p>Kommentar: Internrevisionen har i sin rapport konstaterat att det saknas gemensamma möten mellan dekanerna och prefekterna. Uppdraget att samarbeta med FGI-prefekterna ligger på dekanerna och ingår i linjearbetet och deras chefskap. Rektor tar upp frågan i sitt medarbetarsamtal med dekanerna. I</p>

Nr	Noterade brister (internrevisionen fyller i)	Rekommendation (internrevisionen fyller i)	Åtgärd (ledning/verksamhet fyller i)
	prefekt och berörda dekaner ska följas upp, detta har inte gjorts.		<p>den mån rektor fattar beslut om direktiv till dekanerna som ett resultat av utredningen i A ovan bör dessa innefatta även frågan om gemensamma möten.</p> <p>I planeringsavdelningens budgetdialoger med fakultetsledningarna efterfrågas redan i dag alltid hur de upplever att dialogerna med FGI gått och att båda fakulteterna varit närvarande.</p> <p>Åtgärdas senast: Så fort utredningen i åtgärd A är klar</p> <p>Dokumentation (om det ej framgår ovan):</p>
D	FGI får olika tolkningar av styrelse och ledningsbeslut. Detta skapar svårigheter för FGI att förhålla sig till besluten. Det kan även innebära en försvagad styrning av SLU som helhet.	Internrevisionen rekommenderar att universitetsledningen <u>säkerställer</u> att centrala beslut från styrelse och ledning kommuniceras på sådant sätt att samtliga institutioner får samma information oavsett fakultetstillhörighet.	<p>Ansvarig avdelning/enhet: Rektor</p> <p><input type="checkbox"/> Åtgärdas enligt rekommendation</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Åtgärdas på annat sätt, ange vilket under kommentar nedan</p> <p><input type="checkbox"/> Åtgärdas inte, ange varför under kommentar nedan</p> <p>Kommentar: Kommunikationen om viktiga beslut eller frågor bör normalt sett gå i linjeorganisationen, dvs från rektor via dekaner till prefekter. Att den information som dekaner ger prefekter i olika frågor kan skilja sig åt är i sig inte anmärkningsvärt; alla chefer bör anpassa informationen till sina medarbetare efter behov och den egna verksamhetens inriktning mm.</p> <p>Enstaka undantag från denna princip kan vara motiverade. Det gäller tex kommunikationen av viktig information kring covid 19, som under pandemin gått direkt från högsta ledningen till alla chefer i organisationen.</p> <p>Ett arbetssätt som nu har börjat etableras och som kan lösa det problem som IR pekar på är att rektor och dekaner tillsammans kommer överens om hur informationen i alla viktigare strategiska frågor ska utformas innan den förs</p>

Nr	Noterade brister (internrevisionen fyller i)	Rekommendation (internrevisionen fyller i)	Åtgärd (ledning/verksamhet fyller i)
			<p>vidare till nästa nivå. Det kan tex gälla hur information kring SLU:s strategi ska presenteras men även andra viktiga frågor. På så vis kan en samstämmighet i kommunikationen uppnås mellan fakulteterna.</p> <p>Åtgärdas senast: Redan påbörjad</p> <p>Dokumentation (om det ej framgår ovan):</p>