

Styrelsen

BESLUT

SLU ID: SLU.ua.2025.1.2-2672

2026-02-19

Rektor

Granskning av administrativa roller

Beslut

Styrelsen beslutar att

1. lägga internrevisionens rapport *Granskning av administrativa roller* med SLU ID: *SLU.ua.2025.1.2-2672* till handlingarna
2. fastställa rektors åtgärdsplan med anledning av rapporten.

Konkreta åtgärder till följd av beslutet

Konkreta åtgärder framgår av rektors åtgärdsplan.

Redogörelse för ärendet

Internrevisionen har, i enlighet med revisionsplanen för 2025, granskat administrativa roller för att bedöma i vilken utsträckning de bidrar till att stärka den interna styrningen och kontrollen samt att lämna förslag till förbättringar.

SLU:s modell för administrativa roller är ett internt sätt att strukturera och fördela ansvar för universitetets administrativa uppgifter. En administrativ roll är inte en tjänst eller befattning utan en samling arbetsuppgifter som institutionerna utför som del av universitetsövergripande processer. Samtidigt finns flera administrativa arbetsuppgifter som inte omfattas av rollmodellen.

Administrativa roller finns inom flera centrala områden, såsom ekonomi, personaladministration och utbildningsadministration. Idag finns 16 administrativa roller med 11 olika rollägare, samtliga är chefer inom verksamhetsstödet.

Internrevisionens sammanfattande bedömning är att den administrativa rollmodellen i sin nuvarande utformning endast i begränsad utsträckning bidrar till stärkt intern styrning och kontroll samt till effektiv och ändamålsenlig administration. Internrevisionen bedömer dock att trots detta fungerar många administrativa processer väl i det dagliga arbetet, mycket tack vare etablerade arbetssätt och en effektiv direktkommunikation mellan rollägare och kärnverksamheten.

Motiv till beslutet

Enligt 10 § Internrevisionsförordningen (2006:1228) ska styrelsen besluta om åtgärder med anledning av internrevisionens iakttagelser och rekommendationer.

Beslutets innebörd och bedömda konsekvenser

Av rektors åtgärdsplan framgår vilka åtgärder som ledningen bedömer bör vidtas.

Uppföljning av beslutet

Åtgärderna i den beslutade åtgärdsplanen kommer följas upp av planeringsavdelningen och internrevisionen i samband med verksamhetsstödet verksamhetsplanering och internrevisionens årsrapport.

Beslut i detta ärende har fattats av styrelsen efter föredragning av internrevisor Caroline Jansson. Åtgärdsplanen har föredragits av universitetsdirektör Martin Melkersson. I beredningen av åtgärdsplanen har även Helene Holstein, avdelningschef för avdelningen för planering och forskningsstöd deltagit.

Joakim Stymne

Caroline Jansson

Kopia för kännedom

Prorektor

Vicerektorer

Dekaner

Avdelningschefer (motsv.) inom gemensamma verksamhetsstödet

Överbibliotekarie

Sluss



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Internrevisionen

SLU ID: SLU.ua.2025.1.2-2672

2026-02-19

Granskning av Administrativa roller

Rapport från internrevisionen

Innehåll

1	Sammanfattning.....	3
2	Bakgrund och syfte med granskningen.....	4
3	Granskningens omfattning, inriktning och metod	4
3.1	Kriterier för granskningen.....	4
3.2	Metod och genomförande	5
4	Regelverk.....	5
4.1	Externt regelverk.....	5
4.2	Internt regelverk.....	5
5	Resultat av granskningen.....	6
5.1	Syfte och förankring i verksamheten	6
5.2	Kompetenskrav	6
5.3	Modellens tillämpning i kärnverksamheten	7
5.4	Systembehörigheter.....	7
5.5	Information och stöd	8
6	Slutsats och rekommendationer	9

1 Sammanfattning

Internrevisionen har i enlighet med revisionsplanen för 2025 granskat SLU:s modell för administrativa roller i syfte att bedöma i vilken utsträckning modellen stärker den interna styrningen och kontrollen samt bidrar till en effektiv, kvalitativ och ändamålsenlig administration.

SLU:s modell för administrativa roller är ett internt ramverk för att strukturera och fördela ansvar för administrativa uppgifter inom universitetsövergripande processer.

Internrevisionens sammanfattande bedömning är att den administrativa rollmodellen i sin nuvarande utformning endast i begränsad utsträckning bidrar till stärkt intern styrning och kontroll samt till effektiv och ändamålsenlig administration. Internrevisionen bedömer dock att trots detta fungerar många administrativa processer väl i det dagliga arbetet, mycket tack vare etablerade arbetssätt och en effektiv direktkommunikation mellan rollägare och kärnverksamheten. Noterade brister är i korthet:

- att den administrativa rollmodellen följs i begränsad utsträckning och inte tillämpas konsekvent utan används mer som en allmän orientering än styrande ramverk.
- att det saknas gemensamma och enhetliga rutiner för hantering av behörigheter i administrativa system. I vissa fall är tilldelade behörigheter mer omfattande än vad arbetsuppgifterna kräver. Detta innebär risk för otillbörlig åtkomst till person- eller sekretessbelagda uppgifter, vilket därmed medför risk för bristande lagefterlevnad.

Internrevisionen rekommenderar följande:

- att bedömning görs av om den administrativa rollmodellen ska fortsätta användas. Om modellen ska finnas kvar bör en översyn göras med bedömning av vilka roller som behövs och hur rollägarnas ansvar och uppdrag ska utformas.
- att gemensamma och enhetliga rutiner för behörighetshantering införs, inklusive tilldelning, uppföljning och återkallelse, för att säkerställa att behörigheter motsvarar faktiska arbetsuppgifter.

2 Bakgrund och syfte med granskningen

SLU:s modell för administrativa roller är ett internt sätt att strukturera och fördela ansvar för universitetets administrativa uppgifter. Modellen utvecklades efter en kartläggning 2007 som visade att många administrativa uppgifter utfördes både centralt och på institution. En administrativ roll är inte en tjänst eller befattning utan en samling arbetsuppgifter som institutionerna utför som del av universitetsövergripande processer; samtidigt finns flera administrativa arbetsuppgifter som inte omfattas av rollmodellen.

Roller finns inom flera centrala administrativa områden, såsom ekonomi, personaladministration, IT, utbildningsadministration, registratur, säkerhet, miljö och lokalhantering. Idag finns 16 administrativa roller med 11 olika rollägare, samtliga är chefer inom verksamhetsstödet.

I och med att myndigheter enligt förordningen om intern styrning och kontroll ska säkerställa tydliga ansvarsförhållanden och tillräcklig kompetens, har rollmodellen också en funktion som stöd för ett mer samlat och styrbart administrativt arbetssätt.

Syftet med granskningen är att bedöma i vilken utsträckning de administrativa rollerna stärker den interna styrningen och kontrollen samt att lämna förslag till förbättringar. Granskningen syftar vidare till att bedöma i vilken utsträckning modellen för administrativa roller bidrar till en effektiv, kvalitativ och ändamålsenlig administration, samt om modellen på ett ändamålsenligt sätt stödjer kraven i förordningen om intern styrning och kontroll.

3 Granskningens omfattning, inriktning och metod

Granskningen omfattar modellen för administrativa roller, som är beslutad av universitetsdirektören¹, med fokus på hur modellen tillämpas inom universitetets institutioner och verksamhetsstöd.

3.1 Kriterier för granskningen

Granskningen utgår från följande kriterier:

- Hur väl rollmodellens syfte är definierat och förankrat.
- Hur ansvar och arbetsuppgifter är definierat och tillämpas.
- Hur kompetenskrav, introduktion och stöd för rollinnehavare fungerar.
- Hur roller kopplas till systembehörigheter.
- Modellens användbarhet i olika organisatoriska miljöer.

¹ *Uppdatering av administrativa roller* (SLU.2020.1.1.1-3142) samt *Administrativa roller: anläggningsansvarig* (SLU.ua.2021.1.1.1-1444)

3.2 Metod och genomförande

Granskningen har genomförts med en kombination av dokumentstudier, intervjuer och registerutdrag. Intervjuer har genomförts med så kallade rollägare inom verksamhetsstödet, prefekter och administrativ personal på ett antal institutioner.

4 Regelverk

4.1 Externt regelverk

Administrativ verksamhet vid statliga universitet styrs av ett antal externa regelverk. Myndighetsförordningen (2007:515) fastställer grundläggande krav på statliga myndigheters organisation, ledning och ansvarsfördelning. Förordningen (2007:603) om intern styrning och kontroll reglerar myndigheters skyldighet att upprätthålla strukturer, processer och kontrollmoment som säkerställer att verksamheten bedrivs rättssäkert och målinriktat. Flera administrativa roller berör därutöver områden som regleras av särskilda lagar och föreskrifter, exempelvis finansiell redovisning, arkivering, arbetsmiljö och upphandling. Dessa regelverk utgör sammantaget ramen för universitetets administrativa verksamhet.

4.2 Internt regelverk

Av rektors delegationsordning² framgår att prefekten har det övergripande ansvaret för att leda institutionens verksamhet samt för dess interna organisation och arbetsformer. Prefekten ansvarar för att disponera personal och resurser på ett effektivt och ändamålsenligt sätt i enlighet med gällande föreskrifter.

SLU:s administrativa roller regleras genom beslut av universitetsdirektören. Rollmodellen utgör ett myndighetsövergripande ramverk som definierar vad en administrativ roll är, vilka arbetsuppgifter som ingår och vilka kompetenskrav som gäller. Beslutet anger även hur roller tilldelas och hur många rollinnehavare som ska finnas. Varje roll ska ha en utsedd rollägare inom verksamhetsstödet som ansvarar för rollens innehåll, utbildningar och behörighetsbedömning.

Syftet med administrativa roller är att:

- kunna ge rätt information och stöd åt rätt person och därmed få bättre fungerande administrativa processer,
- tydliggöra institutionsadministratörernas uppgifter och ansvar,
- skapa tydligare informationskanaler, utbildningsmöjligheter och nätverk för administratörer inom SLU.

² Organisation och ansvarsfördelning avseende rektor vid SLU samt befattningshavare som är direkt underställda rektor (SLU.ua.2025.1.1-2577)

5 Resultat av granskningen

Modellen för administrativa roller följs i begränsad utsträckning och tillämpas inte konsekvent. Flera medarbetare tilldelas behörigheter som är mer omfattande än vad arbetsuppgifterna kräver. Detta innebär risk för otilbörlig åtkomst till person- eller sekretessbelagda uppgifter, och därmed risk för bristande efterlevnad av offentlighets- och sekretesslagen samt dataskyddsförordningen.

5.1 Syfte och förankring i verksamheten

Syftet med de administrativa rollerna har inte setts över formellt sedan modellen infördes 2011 och någon systematisk uppföljning har inte genomförts. Rollägare ansvarar för att rollbeskrivningar och kompetenskrav hålls aktuella, men intervjuer visar att flera beskrivningar inte överensstämmer med hur arbetet bedrivs idag. Det råder osäkerhet kring när och hur uppdateringar ska initieras och genomföras. Två roller, lokaladministrationsrollen och säkerhetsrollen, har varit vilande under flera år. Ansvariga bedömer att den förstnämnda bör avvecklas och den senare omarbetas, men uppger att det saknas tydlighet kring hur detta ska hanteras inom ramen för modellen.

Det finns ingen etablerad rutin för introduktion av nya rollägare, och flera av de intervjuade rollägarna har inte fått någon introduktion till modellen. Motsvarande brister finns avseende introduktion av rollinnehavare. Information om roller och deras syfte sker enligt uppgift i stor utsträckning ad hoc och varierar mellan institutioner och roller. Flera rollinnehavare uppger att de inte är insatta i modellens syfte, utan uppfattar att modellen främst handlar om behörighetshantering i system.

Granskningen visar vidare att det finns otydligheter i gränsdragningen mellan vissa roller, särskilt mellan beslutstödsrollen och den övergripande ekonomrollen samt mellan personalrollen och personalregistreringsrollen. Rollerna har utvecklats olika inom organisationen, och flera rollägare har uttryckt behov av en samlad översyn för att tydliggöra ansvar och justera rollbeskrivningar. En av rollerna, miljörollen, har i praktiken utvecklats bortom styrdokumentet, och miljöuppgifterna utförs även av andra medarbetare än de som formellt innehar rollen.

5.2 Kompetenskrav

Enligt styrdokumentet ansvarar rollägaren för att bedöma om rollinnehavare uppfyller fastställda kompetenskrav och för att säkerställa nödvändig utbildning. Granskningen visar att någon sådan systematisk kompetensbedömning i praktiken inte genomförs. Rollägarna uppger att de saknar förutsättningar och tydliga befogenheter att göra bedömningen eller att neka eller återkalla en roll. Skulle en sådan situation uppstå behöver detta hanteras i dialog med prefekten, eftersom beslutsrätten över personalfrågor och arbetsfördelning ligger hos prefekten.

Kompetenskrav kontrolleras i kärnverksamheten i samband med rekrytering av nya medarbetare, men inte vid tilldelning av administrativa roller. Fokus ligger på att bedöma medarbetares förutsättningar att utföra sina arbetsuppgifter, oavsett vad rollernas kompetenskrav anger. Granskningen visar även att kompetenskraven i stor utsträckning är okända i kärnverksamheten och att de, när de är kända, ibland uppfattas som vaga och öppna för tolkning.

5.3 Modellens tillämpning i kärnverksamheten

Granskningen visar att kärnverksamheten lägger liten vikt vid rollmodellen i det dagliga arbetet. Arbetsuppgifter fördelas utifrån verksamhetens behov, snarare än efter de formella administrativa rollerna. Anpassningar sker löpande och informellt, och avvikelser från rollbeskrivningarna dokumenteras inte eller återkopplas centralt.

Kärnverksamheten upplever att verksamhetsstöds avdelningar ofta arbetar strikt inom sina respektive områden, medan kärnverksamheten behöver mer flexibilitet. Det efterfrågas därför bättre samordning mellan exempelvis ekonomi- och personalavdelningarna, eftersom arbetsuppgifter inom ekonomi, redovisning och personaladministration ofta är nära sammankopplade på institutionerna.

Det är vanligt att en person har fler administrativa roller än vad arbetsuppgifterna kräver. Detta motiveras ofta med behov av att täcka frånvaro, ge systemåtkomst eller få informationsutskick riktade till en specifik administrativ roll.

5.4 Systembehörigheter

Enligt styrdokumentet ska tilldelning av administrativa roller föreslås av institutionsadministrationens ansvariga chef, registreras i SLU:s identitets- och informationssystem (IDIS) av medarbetare med katalogrollen, och därefter bekräftas av rollägaren. Granskningen visar att denna rutin inte alltid följs. I vissa fall registreras rollinnehavare i IDIS utan chefsgodkännande, med hänvisning till muntlig bekräftelse. Flera chefer i kärnverksamheten uppger även att det ofta tar lång tid innan rolltilldelning och tillhörande behörigheter är på plats, vilket försvårar för nyanställda att fullt ut utföra sina arbetsuppgifter.

Styrdokumentet anger att vissa systembehörigheter kan kräva att den anställda innehar en särskild administrativ roll, men beskriver inte hur behörigheter ska hanteras. Rutinerna för behörighetstilldelning varierar mellan system och roller. Behörigheter läggs ofta in manuellt av rollägaren, eftersom rolltilldelningen i IDIS inte ger automatiska behörigheter. Flera intervjuade upplever rutinerna som otydliga, ineffektiva och tidskrävande.

Behörighet kan ges antingen direkt efter rolltilldelning i IDIS eller via en kombination av IDIS och ett separat godkännande, exempelvis via blankett eller e-post. För de flesta roller finns en standardbehörighet, men en roll, utbildningsregistreringsrollen, ger behörighet motsvarande rollinnehavarens faktiska arbetsuppgifter, vilket kan vara mer eller mindre omfattande än

arbetsuppgifterna i rollbeskrivningen. Rollägaren för de fyra ekonomirollerna uppger att rollmodellen används som stöd i behörighetshanteringen i ekonomisystemet, genom att full behörighet inte tilldelas per automatik utan utifrån definierade roller, i linje med Riksrevisionens krav på tydliga rutiner för behörighetshantering. Granskningen visar att personer ibland har fått behörigheter utan att inneha den roll som krävs, trots att rollägarna uppger att detta inte ska ske.

För vissa befattningar, t.ex. i arbete som projektkonom, uppges motsvarande administrativa roll inte räcka för att utföra arbetet. Kompletterande systembehörigheter kopplade till andra roller krävs som t.ex. personalsystemet Primula. Detta leder till att många har fler roller än de använder dagligen, ofta med behörigheter som inte motsvarar faktiska behov. Flera intervjuade efterfrågar därför ett behörighetspaket bättre anpassat till arbetsuppgifterna.

Uppföljning och avstämning av behörigheter sker inte systematiskt och varierar mellan institutioner och system. Rutiner för återkallelse finns i vissa system men följs inte alltid, och behörigheter kan kvarstå efter anställnings- eller tjänsteförändringar. Granskningen visar också att registret över rollinnehavare inte alltid är uppdaterat, och kan innehålla personer som inte längre utför arbetsuppgifter kopplade till rollen. Kärnverksamheten har lyft att det är svårt att ta bort roller, eftersom det är oklart hur det ska göras.

5.5 Information och stöd

Samtliga rollägare har enligt styrdokument samma ansvar för sina respektive roller, inklusive att ta fram utbildningsmaterial, erbjuda internutbildningar och säkerställa kompetensutveckling för nyanställda inom ett kvartal. Detta efterlevs i varierad utsträckning. Intervjuer visar att vissa roller, exempelvis beslutsstöds- och katalogrollen, inte erbjuder interna introduktionsutbildningar, medan flertalet roller har fungerande introduktion och löpande informationsinsatser. Kärnverksamheten bedömer att dessa insatser i stort fungerar väl, även om vissa institutioner efterfrågar mer utvecklat stöd och tätare utbyte mellan rollägare och rollinnehavare, exempelvis för registrerings- och arkiveringsrollen.

De administrativa rollerna möjliggör direktkommunikation mellan rollägaren och de personer som arbetar med en viss typ av arbetsuppgifter i kärnverksamheten, vilket upplevs som effektivt. Rollinnehavarna vet i de flesta fall vart de ska vända sig för stöd i frågor kopplade till respektive roll, och informationsflödet behöver inte gå via prefekt eller generella informationsutskick.

Rollerna beslutsstöd och övergripande ekonom är begränsade till en person per institution, för att säkerställa en tydligt utsedd funktion som kan fatta slutliga beslut och kvalitetssäkra uppgifter såsom bokslut och budget. Intervjuer med institutioner visar att detta gör informationsflödet ineffektivt och sårbart, eftersom information ibland enbart riktas till dessa rollinnehavare och inte vidarebefordras till kollegor med liknande arbetsuppgifter vid exempelvis frånvaro.

6 Slutsats och rekommendationer

Granskningen visar att modellen för administrativa roller i begränsad utsträckning styr hur arbetet vid institutionernas administration organiseras. I praktiken formas uppgifter och ansvar främst av lokala behov och medarbetares kompetens. Modellen fungerar därmed mer som en allmän orientering än som ett styrande ramverk, och bidrar endast i begränsad grad till en effektiv, kvalitativ och ändamålsenlig administration.

Internrevisionen bedömer dock att trots detta fungerar många administrativa processer väl i det dagliga arbetet, mycket tack vare etablerade arbetssätt och en effektiv direktkommunikation mellan rollägare och kärnverksamheten. Denna kommunikation avlastar prefekterna och stödjer ett smidigt informationsflöde. Flera intervjupersoner uttrycker att detta är rollmodellens främsta styrka.

Granskningen visar att det saknas etablerade rutiner för introduktion av rollmodellen, både för rollägare och rollinnehavare, vilket bidrar till begränsad kännedom om syftet och hur modellen är tänkt att tillämpas. Rollernas tillämpning och stöd varierar betydligt mellan roller. Flera roller har utvecklats bortom sina ursprungliga beskrivningar utan samlad uppföljning, eller är vilande, vilket gör att ansvar, arbetsuppgifter och kompetenskrav inte alltid är tydligt avgränsade eller konsekvent tillämpade.

Att rollägare enligt styrdokumentet ansvarar för kontroll av rollinnehavares kompetens överensstämmer inte med prefektens ansvar för institutionens arbete, och tillämpas inte heller i praktiken.

Det saknas enhetliga rutiner för behörighetshantering, inklusive tilldelning, uppföljning och återkallelse. Administrativa roller ger i vissa fall medarbetare bredare behörighet än arbetsuppgifterna motiverar vilket innebär risk för otillbörlig åtkomst till person- eller sekretessbelagda uppgifter, och därmed risk för bristande efterlevnad av offentlighets- och sekretesslagen samt dataskyddsförordningen.

IR rekommenderar att universitetsledningen överväger att

A. bedöma om den administrativa rollmodellen ska fortsätta användas. Om modellen ska finnas kvar bör en översyn göras med bedömning av vilka roller som behövs och hur rollägarnas ansvar och uppdrag ska utformas.

B. införa gemensamma och enhetliga rutiner för behörighetshantering, inklusive tilldelning, uppföljning och återkallelse, för att säkerställa att behörigheter motsvarar faktiska arbetsuppgifter.

Inga Astorsdotter

Caroline Jansson

Internrevisionschef

Internrevisor

Rektors åtgärdsplan till internrevisionens rapport Granskning av Administrativa roller

Nr	Noterade brister (internrevisionen fyller i)	Rekommendation (internrevisionen fyller i)	Åtgärd (ledning/verksamhet fyller i)
A	Den administrativa rollmodellen följs i begränsad utsträckning och tillämpas inte konsekvent. Det administrativa arbetet i kärnverksamheten organiseras utifrån verksamhetens behov och rollmodellen används mer som en allmän orientering än styrande ramverk.	IR rekommenderar att universitetsledningen överväger att bedöma om den administrativa rollmodellen ska fortsätta användas. Om modellen ska finnas kvar bör en översyn göras med bedömning av vilka roller som behövs och hur rollägarnas ansvar och uppdrag ska utformas.	Ansvarig avdelning/enhet: Avdelningen för planering och forskningsstöd ☒ Åtgärdas enligt rekommendation ☐ Åtgärdas på annat sätt, ange vilket under kommentar nedan ☐ Åtgärdas inte, ange varför under kommentar nedan Kommentar: Åtgärdas senast (År-månad-dag): 2026-11-01 Dokumentation (om det ej framgår ovan):
B	Det saknas gemensamma och enhetliga rutiner för tilldelning, uppföljning och återkallelse av behörigheter i administrativa system. I vissa fall är	IR rekommenderar att universitetsledningen överväger att införa gemensamma och enhetliga rutiner för behörighetshantering, inklusive tilldelning, uppföljning och	Ansvarig avdelning/enhet: Avdelningen för planering och forskningsstöd

Nr	Noterade brister (internrevisionen fyller i)	Rekommendation (internrevisionen fyller i)	Åtgärd (ledning/verksamhet fyller i)
	tilldelade behörigheter mer omfattande än vad arbetsuppgifterna kräver, och det sker ingen systematisk uppföljning för att säkerställa att behörigheterna är aktuella och ändamålsenliga. Detta innebär risk för otillbörlig åtkomst till person- eller sekretessbelagda uppgifter, och därmed risk för bristande efterlevnad av offentlighets- och sekretesslagen samt dataskyddsförordningen	återkallelse, för att säkerställa att behörigheter motsvarar faktiska arbetsuppgifter.	☒ Åtgärdas enligt rekommendation ☐ Åtgärdas på annat sätt, ange vilket under kommentar nedan ☐ Åtgärdas inte, ange varför under kommentar nedan Kommentar: Åtgärdas senast (År-månad-dag): 2026-11-01 Dokumentation (om det ej framgår ovan):