



BESLUT

Datum för beslut:
2023-04-05

Diarienummer:
V-2022-0218 1.2

Beslut om handlingsplan för utveckling av verksamhetsstödet vid KTH

Detta beslut har undertecknats elektroniskt.

Beslutet

Universitetsdirektören beslutar om att anta Handlingsplan för utveckling av verksamhetsstödet vid KTH enligt bilaga 1.

Ärendet

I rektors beslut om programdirektiv för programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd i juni 2023 framgår att ett nästa steg är universitetsdirektörens beslut om en handlingsplan för programmets identifierade utvecklingsområden.

Handlingsplanen anger en riktning för utvecklingen av verksamhetsstödet (VS) vid KTH med syftet att säkra och styra utvecklingen av verksamhetsstödet mot önskad målbild. Av handlingsplanen framgår identifierade utvecklingsområden inom verksamhetsstödet. Dessa utvecklingsområden kan utgöra förlängningar av redan beslutad utveckling genom beslut om KTH:s verksamhetsplan för 2023–2025 och Verksamhetsplan för verksamhetsstödet eller vara nya identifierade behov. Handlingsplanen löper fram till och med september 2026 och följs upp inom ramen för KTH:s planerings- och uppföljningsprocess och kan i samband med uppföljningen komma att revideras.

Framtagandet av handlingsplanen har fr.o.m. hösten 2022 varit en central uppgift för universitetsdirektörens ledningsråd. Styrgruppen för programmet ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd har löpande haft handlingsplanen som agendapunkt liksom universitetsdirektörens prefektråd och arbetstagarorganisationerna genom centrala samverkansgruppen.

Av handlingsplanen framgår att uppföljning kommer att ske tillsammans med uppföljning av KTH:s verksamhetsplan samt verksamhetsplanen för verksamhetsstödet vid KTH.

Detta beslut har fattats av universitetsdirektör Kerstin Jacobsson efter föredragning av utredare Malin Ryttberg. Närvarande vid beslutet var biträdande universitetsdirektör Fredrik Oldsjö.

Kungl. Tekniska högskolan

: 

Kerstin Jacobsson, universitetsdirektör



Malin Ryttberg, utredare ledningskansliet inom verksamhetsstödet

Bilaga 1: Handlingsplan för utveckling av verksamhetsstödet vid KTH

Sändlista

För åtgärd:

Avdelningschefer och administrativa chefer inom verksamhetsstödet genom ud-ledningsrad@kth.se

Kopia till:

rektor@kth.se

prorektor@kth.se

skolchef-lista@kth.se

vicerektorer@kth.se

dekanus@kth.se

prodekanus@kth.se

skolchef-lista@kth.se

universitetsdirektor@kth.se

Centrala samverkansgruppen

Vs-ssg@kth.se

ordf@ths.kth.se

registrator@kth.se

Expeditionsdatum:

2023-04-05



PLAN

Dokumentdatum

Diarienummer

2023-04-05

V-2022-0218 1.2

Beslutsfattare

Universitetsdirektören

Ansvarig:
Programsekretariatet för
gemensamt och samordnat
verksamhetsstöd,
Ledningskansliet,
verksamhetsstödet

Bilaga 1:

Handlingsplan för utveckling av verksamhetsstödet vid KTH

Innehåll

1	Handlingsplan för utveckling av verksamhetsstödet vid KTH	3
1.1	Organisationen för verksamhetsstödet vid KTH	3
2	Utveckling av verksamhetsstödet	4
2.1	Bakgrund	4
2.2	Mål och syfte med programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd	4
2.3	Arbetsprocess fram till handlingsplan	5
2.3.1	Från kartläggning till identifierat utvecklingsbehov	5
2.3.2	Kommunikation av arbetet med utveckling av verksamhetsstödet	6
2.4	Kvalitet i verksamhetsutveckling av verksamhetsstödet – en arbetsmodell	6
2.4.1	Uppföljning av utveckling av verksamhetsstödet.....	7
2.5	Förutsättningar för utveckling av verksamhetsstödet	8
2.6	Organisation av programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd	9
2.7	KTH:s planerings- och uppföljningsprocess.....	11
2.8	Samverkan med arbetstagarorganisationerna och riskanalyser	11
2.9	Portföljstyrning av KTH:s IT-utveckling	12
2.10	Parallella utvecklingsinsatser vid KTH	12
2.10.1	Framtidens utbildning.....	12
2.10.2	Resursfördelningsmodeller – översyn.....	12
2.10.3	Kollegialt inflytande och beslutsfattande	13
2.10.4	Ekonomi i balans.....	13
3	Utveckling av verksamhetsstödet	14
3.1	Utbildningsadministrativt stöd	14
3.2	Forskning- och innovationsstöd.....	16
3.3	HR-stöd.....	17
3.4	Ekonomistöd	18
3.5	Infrastrukturstöd.....	19
3.6	Kommunikationsstöd.....	22
3.7	Ledningsstöd	24

1 Handlingsplan för utveckling av verksamhetsstödet vid KTH

Handlingsplanen anger en riktning för utvecklingen av verksamhetsstödet (VS) vid KTH. Syftet med handlingsplanen är att säkra och styra utvecklingen av verksamhetsstödet mot önskad målbild. Handlingsplanen lyfter fram identifierade utvecklingsområden inom verksamhetsstödet. Dessa utvecklingsområden kan utgöra förlängningar av redan beslutad utveckling genom beslut om KTH:s verksamhetsplan för 2023–2025 och Verksamhetsplan för verksamhetsstödet för 2023–2025 eller vara nya identifierade behov.

En nyckel till ett konkurrenskraftigt KTH är att skapa förutsättningar för att KTH:s medarbetare ska kunna optimera sin insats i sina respektive roller som lärare, forskare eller verksamhetsstöd. Programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd utgör en verktygslåda för att stödja utvecklingen av verksamhetsstödet till ett stöd med hög kvalitet och kostnadseffektivitet. I kostnadseffektivisering ligger att inom varje stödområde balansera denna kvalitet med att eliminera onödig efterfrågan, minska dubbelarbete, göra mera lika mellan skolorna och identifiera samordningsvinster, minska sårbarheten i beroendet till personer och funktioner och sluta göra saker som inte ger tillräcklig verksamhetsnytta.

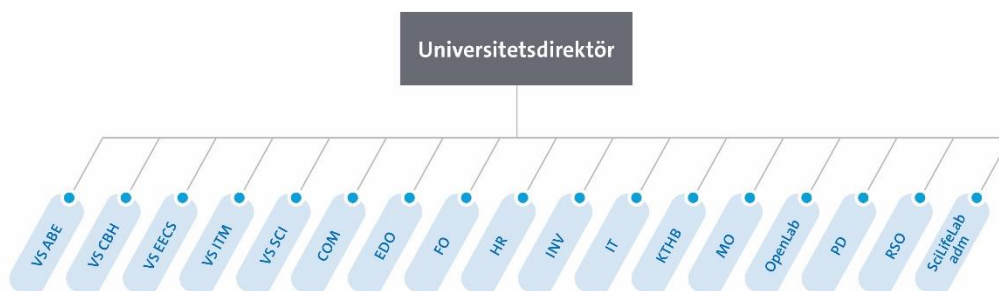
I och med beslutet om denna handlingsplan ska arbetet med utveckling av verksamhetsstödet övergå i ett mer taktiskt och operativt arbete.

1.1 Organisationen för verksamhetsstödet vid KTH

VS är från och med den 1 januari 2023 organiserat i en gemensam organisation i linje från universitetsdirektören till avdelningschefer för de 17 avdelningarna. Avdelningarna som fram t.o.m. 31 december 2022 tillhörde det gemensamma verksamhetsstödet (GVS), benämns fr.o.m. 1 januari 2023 *sakavdelningar* för olika stödområden. Sakavdelningarna har ansvaret att samordna och bereda frågor inom stödområdet på en övergripande nivå. De 17 avdelningarna inom VS har gemensamt de uppgifter som framgår av *avsnitt 5* i [Arbets- och delegationsordning för verksamhetsstödet vid KTH](#). De fem VS-avdelningarna med riktat stöd till KTH:s skolor har till skillnad från sakavdelningarna de specifika uppgifterna att (*se avsnitt 8*):

- tillhandahålla ett tillgängligt verksamhetsstöd och ledningsstöd inom skolans alla organisatoriska nivåer
- stödja beredningen av ärenden inför beslut inom skolan
- bereda skolans arbets- och delegationsordning
- bereda och samordna skolans verksamhetsplan och budget.

Avdelningscheferna för verksamhetsstöd till KTH:s skolor är tillika administrativa chefer.



Figur 1: Organisationsschema verksamhetsstödet vid KTH fr.o.m. 1 januari 2023

Universitetsdirektören har fattat beslut om inrättande av en säkerhetsavdelning vid KTH senast den 30 juni 2023. Säkerhetsavdelningen kommer att utgöra en del av KTH:s verksamhetsstöd och en säkerhetschef tillika säkerhetsskyddschef påbörjar sin anställning vid KTH i april 2023. Närmare beskrivning av [Verksamhetsstödet organisation](#) och arbetsuppgifter framgår av [Arbets- och delegationsordning för verksamhetsstödet vid KTH](#).

2 Utveckling av verksamhetsstödet

2.1 Bakgrund

I april 2021 beslutade rektor om ett programdirektiv för genomlysning av verksamhetsstödet vid KTH (V-2021-0296). Under 2021 fokuserades arbetet på att skapa ordning och struktur i hur arbetet skulle organiseras framåt framförallt inom det dåvarande gemensamma verksamhetsstödet (GVS). En nyckel till genomlysningens resultat var de täta dialoger som förts mellan framförallt de administrativa cheferna vid KTH:s skolor och avdelningscheferna samt den administrativa chefen inom GVS. Syftet var att lära om varandras organisering av verksamhetsstödet och att hitta utvecklingsområden.

I mars 2022 beslutade rektor i ett nästa steg om ett [Uppdrag till universitetsdirektören att bilda en organisation för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd vid KTH \(V-2022-0218\)](#). Det övergripande syftet är att säkerställa ett verksamhetsstöd med hög kvalitet och kostnadseffektivitet som bidrar till KTH:s konkurrenskraft genom att optimera lärares och forskares tid för undervisning och forskning. Av detta uppdrag framgår också att ett direktiv för det fortsatta arbetet skulle tas fram vilken rektor tog beslut om i juni 2022, [Programdirektiv för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd \(V-2022-0218\)](#). Av direktivet framgår att en handlingsplan för programmets arbete framåt ska utarbetas. Samgåendet inom verksamhetsstödet vid KTH, med ikraftträdande den 1 januari 2023, är ett steg på vägen inom ramen för programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd som sträcker sig fram till och med september 2026.

2.2 Mål och syfte med programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd

En nyckel till ett konkurrenskraftigt KTH är att skapa förutsättningar för att KTH:s medarbetare ska kunna optimera sin insats i sina respektive roller som lärare, forskare eller verksamhetsstöd.

Målbild för verksamhetsstödet:	Definitioner av målbild:
- Bidra till kvalitet och frigöra resurser till utbildning och forskning	Kvalitet: Stödet ger nytta utifrån behovet av stöd inom beslutade resursramar Frigöra resurser: Varje roll vid KTH optimerar sin tid till sina arbetsuppgifter. En aktiv arbetsdelning med rätt kompetens på rätt arbetsuppgift.
- Ha god utvecklingsförmåga	God utvecklingsförmåga: Medarbetare inom verksamhetsstödet vid KTH har förmåga och ges utrymme för att utveckla verksamhetsstödet.
- Vara en attraktiv arbetsgivare	Attraktiv arbetsgivare: Personal inom verksamhetsstödet vid KTH jobbar aktivt för att stötta och göra varandra bättre. Medarbetare inom verksamhetsstödet utvecklas och växer i sina respektive roller. Tillsammans bidrar verksamhetsstödet vid KTH till forskning och utbildning som driver kunskapen framåt.*

Figur 2: Mål för programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd.

Programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd syftar till att stödja utvecklingen av verksamhetsstödet vid KTH och ska vara en naturlig del i pågående eller ny utveckling. I september 2026 är målet ett verksamhetsstöd med hög kvalitet och kostnadseffektivitet som frigör resurser för utbildning och forskning. I den höga kvaliteten ligger att personal inom verksamhetsstödet har en god utvecklingsförmåga och att KTH är en attraktiv arbetsplats för kompetenser inom verksamhetsstödet.



Figur 3: Tidplan för arbetet med utveckling av KTH:s verksamhetsstöd

2.3 Arbetsprocess fram till handlingsplan

2.3.1 Från kartläggning till identifierat utvecklingsbehov

Med utgångspunkt i rektors beslut i mars 2022 (V-2022-0218) om att uppdra åt universitetsdirektören att bilda en organisation för verksamhetsstödet fr.o.m. 1 januari 2023, analyserades verksamhetsstödet inom ramen för sju områden. För att säkerställa såväl skol- som sakavdelningsperspektiven har arbetet med att identifiera utvecklingsbehov organiserats med en administrativ chef vid VS kopplat till en skola vid KTH och en avdelningschef från relevant sakavdelning inom VS, som ansvariga för utvecklingsarbetet. För stödområdena forskningsstöd respektive ledningsstöd valdes andra lösningar som framgår av tabellen nedan.

Stödområde:	Ansvariga:
Utbildning	AvdC Avdelningen för utbildningsstöd AvdC och admC Avdelningen för SCI:s verksamhetsstöd
Forskning och innovation	AvdC Avdelningen för forskningsstöd AvdC Avdelningen KTH Innovation AvdC och Överbibliotekarie KTHB
HR	AvdC Personalavdelningen AvdC och admC Avdelningen för ABE:s verksamhetsstöd
Ekonomi	AvdC Ekonomiavdelningen AvdC och admC Avdelningen för ITM:s verksamhetsstöd
Infrastruktur	AvdC Fastighetsavdelningen AvdC IT AvdC och admC Avdelningen för CBH:s verksamhetsstöd
Kommunikation	AvdC Kommunikationsavdelningen AvdC och admC Avdelningen för EECS:s verksamhetsstöd
Ledningsstöd	AvdC Ledningskansliet AvdC och admC samtliga skolor samt admC verksamhetsstödet vid KTH

Figur 4: Organisering av arbetet med utveckling av KTH:s verksamhetsstöd

Under våren 2022 genomfördes för var och en av de sju stödområdena en övergripande kartläggning med syfte att skapa en nulägesanalys med styrkor och svagheter. Till detta arbete fick områdesgrupperna ett stödmaterial för de olika momenten i kartläggning och analys. Här ingick t.ex. att göra SWOT-analyser. I identifieringsarbetet har ingått att definiera vilken nytta som ett utvecklingsarbete syftar till och analys av förutsättningar för att genomföra utvecklingsarbetet. De övergripande kartläggningarna ingick som bilagor i rektors beslut om programdirektiv för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd i juni 2022 (V-2022-0218).

Gemensamt för de sju stödområdenas arbete är utgångspunkten i att utformningen av stödet ska vara behovsstyrd. Detta har konkret inneburit avstämningar och samarbete genom bl.a. de olika mötesorgan och nätverk som redan finns inom stödområdena, workshops, samtal o.s.v. Från juni 2022 och fram till beslut om denna handlingsplan har de sju stödområdena arbetat vidare med fördjupad kartläggning och analys med stöd av modellerna som framgår av *figur 5 i avsnitt 2.4*. En bonus av kartläggningarna är att de i många fall också resulterat i mindre förbättringsarbeten som kan och behöver göras inom sakavdelningens uppdrag att kontinuerligt utveckla och kvalitetssäkra rutiner, processer och arbetsflöden samt i förekommande fall uppgiften att vidmakthålla och vidareutveckla systemstöd.

2.3.2 Kommunikation av arbetet med utveckling av verksamhetsstödet

Kommunikation och förändringsledningsstöd är en förutsättning för ett framgångsrikt utvecklingsarbete. Allt sedan 2021 anordnas chefsforum för samtliga chefer inom verksamhetsstödet vid KTH. Syftet med dessa chefsforum är att löpande informera och skapa dialog om programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd vid KTH. Chefsforum syftar också till att tillsammans skapa en gemensam kunskapsbas som ett stöd för chefer i att leda förändrings och utvecklingsarbetet, och hur chefer gör det i dialog och samverkan med medarbetarna. På agendan finns löpande presentationer av hur arbetet inom ramen för programmet om ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd fortgår, arbetsmiljörelaterade frågor m.m. Under dessa chefsforum har ingått gruppdiskussioner med det dubbla syftet att chefer ska lära känna varandra och samtidigt diskutera kring teman på agendan för att i förlängningen skapa gemensamma förhållningssätt och stöd till varandra i att hantera förändring för medarbetare.

Kommunikationen av arbetet med utveckling av verksamhetsstödet sker framför allt inom ramen för de aktiviteter som äger rum inom respektive stödområde i form av möten, workshops, seminarier och dialog. Det sker även via grupperingar som styrgruppen för programmet, universitetsdirektörens prefektråd och KTH:s ledningsgrupp. Därutöver anordnas hel- och halvdagar för avdelningar, grupper och ledningsgrupper inom verksamhetsstödet med fokus på förändring och utveckling. Utöver intervjuer med universitetsdirektör och rektor intervjuas chefer ansvariga för respektive stödområde som löpande publiceras på intranätet för vidare spridning via nyhetsbrev på skolorna. Aktuell information om verksamhetsstödet utveckling uppdateras kontinuerligt på länk till intranätet.

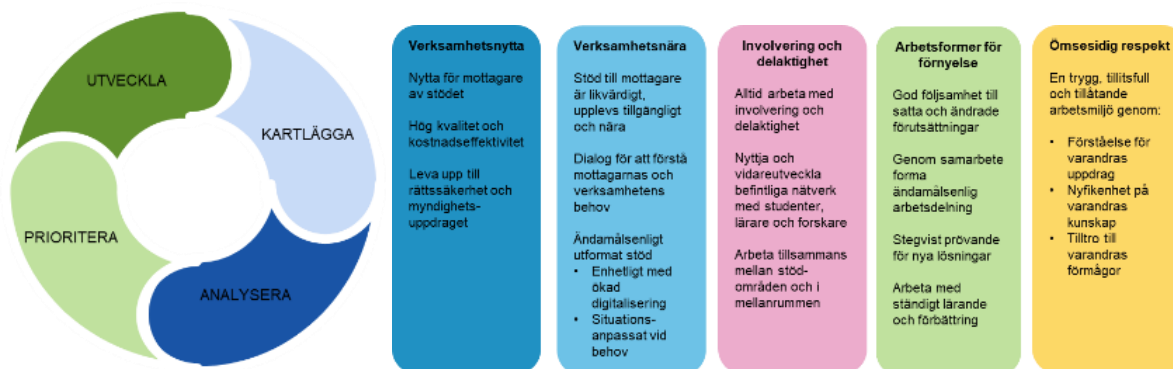
2.4 Kvalitet i verksamhetsutveckling av verksamhetsstödet – en arbetsmodell

Med utgångspunkt i KTH:s huvuduppgifter utbildning och forskning är frågeställningen vilka olika stödfunktioner som behövs för att lärare och forskare ska kunna optimera sin tid för sina respektive roller. Verksamhetsstödet vid KTH består av en bred palett av olika stödformer med olika uppdrag, förutsättningar och därmed olika organisering samt krav på kompetenser och förmågor. Kvaliteten i respektive stödområde kan prövas utifrån att den ger avsedd verksamhetsnytta för mottagaren av stödet inom givna resursramar. Det innebär att utvecklingen inom de olika identifierade områdena inte kan jämföras med varandra i takt eller utformning.

Inom ramen för programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd har med start våren 2022, i arbetet med att identifiera utvecklingsområden, använts en gemensam modell för utveckling av verksamhetsstödet. Figur 5 nedan illustrerar två centrala delar i denna modell. Därtill kommer verktyg för att definiera nytta och genomförbarhet i den utveckling som föreslås.

I modellen ingår det stegvisa arbetet med att först göra en nulägeskartläggning, för att i nästa steg identifiera styrkor och svagheter som ger ett underlag för vilken utveckling som kan behövas. En robust kartläggning kommer till uttryck i att relevanta intressenter för utvecklingen involveras och görs delaktiga i processen och därmed står framför utvecklingsarbetet. I kartläggning och analys ingår också att identifiera och beskriva beroenden mellan stödområden som kan innebära att det krävs organisationsöverskridande arbetssätt i kommande utvecklingsarbete. Efter en gemensam beredning och beslut kan utvecklingsarbetet startas i relevant form; projekt/ arbetsbeskrivning/ uppdrag.

Programsekretariatet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd har i uppdrag att ta fram stöd för att stärka verksamhetsstödet gemensamma förmåga att driva ett systematiskt utvecklingsarbete. Arbetsmodellen för utveckling av verksamhetsstödet kommer nu att fortsätta utvecklas. I denna utveckling ingår att ta fram stöd för såväl utveckling i projektformat som organisationsförändringar som i sig kan vara ett resultat av ett projekt. Detta stöd kan komma i form av t.ex. projektmallar och beredningsordningar, men också vara t.ex. coachande HR- och kommunikationsstöd kopplat till att personal kan beröras av förändringar. Av projektplaner ska framgå den förväntade effekthemtagningen från utvecklingsprojektet. Modellen ska vara generisk och kunna appliceras på samtliga stödområdens utveckling och därmed vara en del av ett kvalitetssystem.



Figur 5: Modell för arbetet med utveckling av verksamhetsstöd vid KTH

I det stöd som är under framtagning ingår projektmodell och mallar som styr och stödjer projektarbete. Utbildningar, metodstöd och erfarenhetsutbyte inom processororienterat arbetssätt, driva utvecklingsprojekt och förändringsledning erbjuds via intranätet. Programsekretariatet erbjuder även ett riktat stöd till i handlingsplanen identifierade utvecklingsområden.

2.4.1 Uppföljning av utveckling av verksamhetsstödet

Det övergripande målet för arbetet med utveckling av verksamhetsstödet är ett verksamhetsstöd med kvalitet och kostnadseffektivitet. Ett stödområde är bara effektivt om det också ger en rimlig kvalitet i utförandet inom givna resursramar. Av programdirektiven från april 2021 och mars 2022 framgår att effektiviteten också bygger på en sund arbetsdelning mellan lärare, forskare och personal inom verksamhetsstödet där varje funktion ges möjlighet att optimera sig i sin roll.

I [KTH:s planeringsföutsättningar 2023--2025](#) angavs att utvecklingen av verksamhetsstödet initialt kan kräva investeringar, exempelvis i syfte att digitalisera eller automatisera arbetet. Utvecklingen av verksamhetsstödet kan därför initialt medföra att vissa kostnader tillkommer för att i förlängningen kunna leda till ett verksamhetsstöd som balanserar hög kvalitet med kostnadseffektivitet. Det innebär också att det först på sikt går att följa upp kostnadsminskningar inom verksamhetsstödet.

Uppföljningen behöver ske utifrån flera olika perspektiv. Med utgångspunkt i att verksamhetsstödet består av en mängd olika arbetsuppgifter, funktioner, roller och kompetenser behöver uppföljning av identifierade utvecklingsområden ske utifrån nyttohemtagningen för varje slutfört projekt. Nyttotagningen kan t.ex. innebära att handläggningsprocessen inom ett visst stödområde blivit effektivare i både tid och rum.

Ett bestående resultat från utvecklingen av verksamhetsstödet ska också vara en gemensam och robust modell för hur utveckling av verksamhetsstödet ska bedrivas där omsättningen av de fem principerna, *se figur 5*, för arbetet ska vara vägledande. Dessa aspekter kan följas upp bl.a. med hjälp av de PULS-mätningar som är beslutade att genomföras vid KTH. Den huvudsakliga uppföljningen sker mot målen för programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd, se även *figur 2*, enligt nedan:

- **Mål: Bidra till kvalitet och frigöra resurser till utbildning och forskning**
 - Kontinuerlig uppföljning av genom handlingsplanen beslutade utvecklingsområden inom verksamhetsstödet
 - Säkerställa gemensam och robust modell för hur utveckling inom verksamhetsstödet bedrivs (uppdrag för programsekretariatet)
- **Mål: Ha god utvecklingsförmåga**
 - Kompetensutveckling av verksamhetsstödspersonal i projektledning, processorientering, förändringsledning mm
 - Använda PULS-mätningarna för att följa upp mot principerna
- **Mål: Vara en attraktiv arbetsgivare**
 - Använda PULS-mätningarna för att följa upp mot principerna

2.5 Förutsättningar för utveckling av verksamhetsstödet

Arbetet mot ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd fram till september 2026 har inneburit och kan komma att innebära förändringar i hur olika områden inom verksamhetsstödet är organiserade. Ett första större steg i förändringen var samgåendet av allt verksamhetsstöd i en samlad organisation per den 1 januari 2023. Samgåendet syftar bl.a. till att underlätta strävan efter ett enhetligt och likvärdigt stöd för lärare, forskare, verksamhetsstödspersonal och studenter mellan KTH:s fem skolor. Genom ett enhetligt och likvärdigt verksamhetsstöd ökar också möjligheten till ett robust stöd och minskad sårbarhet i olika stödfunktioner då de kan ersätta varandra över KTH:s skolor och sakavdelningar.

En förändrad organisering av en arbetsuppgift inom verksamhetsstödet kan medföra behov av stöd inom HR- och kommunikationsområdet. Chefer och ledare behöver stöd i att leda förändring där kommunikation är en viktig del. Kartläggningar och analyser inom de olika stödområdena kan också leda till behov av kompetensutveckling och rekrytering av verksamhetsstödspersonal. Även här finns därmed ett behov av HR-stöd i förändringsarbetet. Av rektors beslut om programdirektiv för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd i juni 2022 framgår att en framgångsfaktor för programmet är satsningar på kompetens i bl.a. förändringsledning hos chefer och medarbetare vid KTH. Sammantaget ger detta en god möjlighet för KTH att fånga upp medarbetare som har intresse och engagemang för att bidra till utvecklingen inom olika stödområden.

Av programdirektivet framgår att KTH ska arbeta fram en strategisk kompetensförsörjningsplan för verksamhetsstödet vid KTH. Detta sker parallellt med arbetet med kompetensförsörjning inom ramen för KTH:s verksamhetsplan 2023. Ett resultat av arbetet ska bli såväl identifierade kompetensutvecklingsbehov av befintlig personal som utlysning och rekrytering.

Att både fånga och stimulera den befintliga personalens drivkrafter och önskemål om utveckling samt behov av kompetensutveckling kopplat till KTH:s mål, görs bl.a. via de årliga medarbetarsamtalen. Inom ramen för utvecklingsarbetet för samordnad bemanning finns ett antal ytterligare verktyg att nyttja. Inom uppdraget kommer funktioner inom HR-området vid VS, samordnade av personalavdelningen, att tillsammans arbeta fram och presentera vilket stöd och vilka verktyg som är tillämpliga inom verksamhetsstödet under de närmaste 3-5 åren. Sammantaget kommer detta innebära möjligheter för medarbetare att utvecklas i sina roller eller möjligheten att pröva nya arbetsuppgifter.

Arbetet med framtagande av en kompetensförsörjningsplan och med strategisk kompetensförsörjning i stort för verksamhetsstödet är omfattande. Arbetet kommer därför att ske stegvis och fortlöpande och pågå fram till programmets avslut i september 2026. Det första steget är att sätta en gemensam process för kompetensförsörjning inom VS.

Ytterligare en förutsättning för utvecklingen av verksamhetsstödet är att ekonomistyrningen stödjer organiseringen av ett verksamhetsstöd med kvalitet och kostnadseffektivitet. Med utgångspunkt i ett verksamhetsstöd som med kvalitet ska frigöra tid för lärare och forskare, behövs en diskussion om hur arbetsdelning inom utbildning och forskning ska se ut och vilka kostnader som ligger i denna organisering.

Principerna för verksamhetsstödet är som framgår av *avsnitt 2.4* ett uttryck för ett förhållningssätt som ska prägla såväl förvaltning och utveckling inom verksamhetsstödet olika ansvarsområden som mellan verksamhetsstödet och mottagarna av stödet: lärare, forskare, studenter och verksamhetsstödspersonal. Principerna är centrala i ett gemensamt arbetssätt inom verksamhetsstödet vid KTH.

Det gemensamma arbetssättet kräver också gemensamma digitala verktyg som underlättar gemensamt organisationsöverskridande samarbete i både planering, operativt arbete och uppföljning.

2.6 Organisation av programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd

Styrgrupp

Fram till och med beslutet om denna handlingsplan har programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd under universitetsdirektörens ordförandeskap, haft en styrgrupp bestående av skolcheferna för KTH:s fem skolor, studentkåren, vicerektor för digitalisering samt arbetstagarorganisationerna. Styrgruppen har haft uppdraget att aktivt ge stöd till universitetsdirektören genom att bidra till beslutsunderlag för att säkerställa transparens, kvalitet och riskhantering inom ramen för verksamhetsstödet utveckling, arbeta aktivt för att programmets mål uppnås, besluta om att skola bidrar med resurser till programmets prioriterade arbete samt besluta om information och kommunikation i den organisation hen representerar. I och med detta beslut om handlingsplan avslutas styrgruppen och strategiska frågor kring utveckling av verksamhetsstöd hanteras fortsatt inom ramen för KTH:s ledningsgrupp.

Universitetsdirektörens ledningsråd

Universitetsdirektörens ledningsråd består av de 17 avdelningscheferna vid KTH:s verksamhetsstöd. Kopplat till programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd leder avdelningscheferna vid sakavdelningarna och de administrativa cheferna vid avdelningarna för respektive skolas och KTH:s verksamhetsstöd områdesgruppernas utvecklingsarbete, bidrar till beslutsunderlag, säkerställer organisationsövergripande arbetsformer och beslutar om avdelningens resurser till utvecklingsområden. De sex administrativa cheferna bildar tillsammans det administrativa chefsutskottet och är ett beredande och operativt utskott till universitetsdirektörens ledningsråd.

Utskottet bereder frågor som har påverkan på organisation och samordning i syfte att säkerställa enhetligt och likvärdigt verksamhetsstöd inom hela KTH. Utskottet ska användas för avstämning och förankring i utveckling av verksamhetsstödet och som påverkar organisering av stöduppgifter. Medlemmar i utskottet kan operativt medverka i beredning av frågor som uppkommit i eller ställts till utskottet.

Universitetsdirektörens prefektråd

Två prefekter per skola är medlemmar i universitetsdirektörens prefektråd. Uppdraget för prefektrådet är att vara rådgivande i frågor som rör:

- Behovsfångst – vilka är de mest prioriterade stödbehoven i verksamheten och hur kan verksamhetsstödet på bästa sätt samla in stödbehovet från lärare och forskare för att säkerställa värdeskapande för mottagarna av stödet bl.a. lärare och forskare, inom givna resursramar?
- Samverkan – hur kan prefektrådet tillsammans med verksamhetsstödet stödja arbetet med en effektiv implementering av det gemensamma och samordnade verksamhetsstödet vid KTH:s institutioner?

Programsekretariat för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd

Programsekretariatet är organiserat inom Ledningskansliet, men är en virtuell organisation bemannad av dels ledningskansliet, avdelningen för utbildningsadministration, personalavdelningen och kommunikationsavdelningen. Till sekretariatet finns också kopplat konsultstöd. Programsekretariatets uppdragsmål är:

- Stöd till universitetsdirektören och hans ledningsråd i en proaktiv och systematisk kommunikations- och förändringsledning för att stödja full effekthemtagning av programmet.
- Bidra till strategisk, taktisk och operativ utvecklingsförmåga inom programmets sju stödområden.
- Stöd i utformning av metoder och arbetssätt för utveckling av verksamhetsstödet (processororienterat arbete, förändringsledning, projektkommunikation, driva utvecklingsprojekt)
- Koordinera arbetet i programmet

2.7 KTH:s planerings- och uppföljningsprocess

KTH:s verksamhetsplan beslutas årligen av rektor och innehåller strategiska inriktningar och prioriteringar för universitetets verksamhet samt resursfördelning av de statliga anslagen. Verksamhetsplanen är treårig och följs upp årligen med möjlighet till anpassningar. Utformningen av verksamhetsstödet vid KTH ska vara synkroniserat med KTH:s planerings- och uppföljningsprocess. I denna process ingår uppföljning av föregående års verksamhetsplan vid KTH, rektors verksamhetsdialoger med KTH:s skolor i maj samt ev. justeringar av kommande års verksamhetsplaner. Med utgångspunkt i vilka stödfunktioner som krävs för att bedriva utbildning och forskning vid KTH kan behov av utveckling av verksamhetsstödet ingå i rektors verksamhetsdialoger i maj. Utvecklingen av verksamhetsstödet ska också vara följsamt mot internrevisionens granskningar av den interna styrningen och kontrollen.

Av [Verksamhetsplanen för verksamhetsstödet 2023–2025](#) framgår att KTH:s styrelse i [planeringsförutsättningarna för 2023-2025](#) beslutade att de löpande kostnaderna för det samlade stödet inom KTH ska minska i relation till KTH:s totala kostnader och med utgångspunkt i budget 2023. I budget 2023 finns därför ett effektiviseringskrav i och med att även stödverksamheten i dess nuvarande form har höjda kostnader till följd av exempelvis hyresökningar, lönerrevision och indexuppräknade avtal. I samband med utvecklingen av verksamhetsstödet krävs investeringar i syfte att digitalisera eller automatisera arbetet, *se vidare under avsnitt 2.4.1 i denna handlingsplan*. Detta förväntas på sikt bidra till minskade kostnader för det samlade verksamhetsstödet. Den närmare finansieringen av verksamhetsstödet framgår av verksamhetsplanen för verksamhetsstödet.

2.8 Samverkan med arbetstagarorganisationerna och riskanalyser

Arbetstagarorganisationerna vid KTH har sedan i januari 2022 varit delaktiga i processen och arbetet inför rektorsbesluten har varit en stående punkt på agendan. Inför samgåendet inom verksamhetsstödet den 1 januari 2023 gjordes en övergripande riskbedömning (V-2022-0218). I riskanalyser ingår att ta ställning till:

- Påverkande omvärldsfaktorer
- Påverkande invärldsfaktorer och beroenden
- Arbetsmiljöaspekter
- Kompetensförsörjningsaspekter

Med anledning av verksamhetsstödet mångfacetterade karaktär behöver riskanalyser framåt framförallt göras kopplat till varje i denna handlingsplan identifierat utvecklingsområde. I detta arbete bistår programsekretariatet med metodstöd och coaching. När det gäller kompetensutveckling och förändringsledning samverkar programsekretariatet med personalavdelningen. Riskerna kommer vid behov också att sammanställas på aggregerad nivå och utgöra ett underlag för eventuella behov av KTH-gemensamma lösningar.

Kommunikation har tidigt identifierats som ett viktigt verktyg i hantering av förändringar i organisationen med anledning av bl.a. samgåendet och det fortsatta utvecklingsarbetet. Programsekretariatet har kommunikationsstöd kopplat till sig liksom HR-kompetenser. En nyckel till att hantera organisationsförändringar är också att chefer är rustade i att leda förändrings- och utvecklingsarbete och hur detta görs i dialog och samverkan med medarbetarna. (*Se vidare under avsnitt 2.4.*)

2.9 Portföljstyrning av KTH:s IT-utveckling

Under 2022 beslutades om principer för styrning av KTH:s IT-utveckling och förvaltning (V-2021-0842). På en övergripande nivå organiserar KTH i dag styrningen av IT-utvecklingen genom en IT-utvecklingsportfölj med tre delpportföljer: utbildning, forskning och administration. Under 2023 är det prioriterat att fortsatt etablera arbetsformer för portföljstyrningen och att de tre delpportföljerna, genom analyser och prioriteringar av utvecklingsbehov, samordnar och leder IT-utvecklingen. KTH:s IT-portföljstyrning ska ge underlag till verksamhetsplaneringen vid KTH.

I samband med beslut om denna handlingsplan beslutar universitetsdirektören också om en systemförvaltningsmodell för IT vid KTH (V-2023-0227). Etablerandet av modellen syftar till att tydliggöra roller och ansvar i nyttoskapandet och stödja samarbete och samplanering i förvaltning och utveckling av IT.

För att på ett övergripande plan stödja och leda nya arbetssätt präglade av digitalisering och att utveckla KTH:s ledningssystem avsätts 30 mnkr årligen under en femårsperiod, 2022–2026.

2.10 Parallella utvecklingsinsatser vid KTH

Utvecklingen av verksamhetsstödet ska utgå från behovet av stöd för att bedriva utbildning och forskning parallellt med att säkerställa att KTH lever upp till sitt uppdrag som myndighet. Utvecklingen av verksamhetsstödet pågår också parallellt med ett antal större utvecklingsinsatser vid KTH till vilka ett professionellt verksamhetsstöd har högsta prioritet. I många fall finns det beroenden mellan dessa större utvecklingsinsatser och de i denna handlingsplan identifierade utvecklingsområdena. Till exempel är arbetet inom Framtidens utbildning nära kopplat till såväl utveckling av verksamhetsstödet inom det utbildningsadministrativa- som infrastrukturområdet. Inom ramen för programmet ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd ingår därför att synkronisera arbetet med de större utvecklingsinsatserna som framgår nedan.

2.10.1 Framtidens utbildning

Rektor fattade i juni 2022 beslut om principer för framtidens utbildning (V-2022-0380). Genomförandet av utvecklingsaktiviteter och implementeringen av framtidens utbildning planeras att pågå fram till 2027 och ske i form av ett förändringsprogram. Med utgångspunkt i behoven av verksamhetsstöd i bedrivandet av utbildning vid KTH ska programmet för ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd synkronisera sitt arbete med utvecklingen inom förändringsprogrammet framtidens utbildning.

2.10.2 Resursfördelningsmodeller – översyn

Under hösten 2022 beslutades om ett uppdaterat direktiv för översyn av KTH:s resursfördelningsmodeller för utbildning på grundnivå och avancerad nivå samt forskning och utbildning på forskarnivå (V-2021-0344). En arbetsgrupp är tillsatt och en extern utredare har anlåtats för att leda översynen och arbetsgruppen. Arbetsgruppens förslag ska rapporteras löpande till rektor under våren 2023.

2.10.3 Kollegialt inflytande och beslutsfattande

Rektor beslutade den 7 februari 2023 (V-2023-0078) om direktiv för utredning av kollegialt inflytande och beslutsfattande vid KTH. En extern utredare har uppdraget att senast den 15 maj 2023 ta fram underlag i enlighet med nedanstående inriktning angående:

- kollegialt inflytande och beslutsfattande på skolnivå som säkerställer en nära koppling till chefslinjen och som innebär en tydlig ansvarsfördelning mellan beslut som ska fattas av ansvariga chefer och av kollegiala organ;

- behovet av kollegialt beslutsfattande på central nivå utifrån den föreslagna modellen för kollegialt inflytande på skolnivå, bland annat med hänsyn till nuvarande fakultetsråd, utbildningsnämnd och anställningsnämnd.

2.10.4 Ekonomi i balans

Rektor beslutade den 7 februari 2023 (V-2023-0079) om att ge prorektor i uppdrag att senast den 31 mars 2023 föreslå hur lokalkostnaderna kan minskas i enlighet med målet för den av universitetsstyrelsens fastställda ramen. Målet är att KTH:s lokalrelaterade kostnader som fördelas via internprismodeller i det längre perspektivet inte ska överstiga KTH:s totala kostnader exkl. lokalrelaterade kostnader för student- och gästforskarbostäder samt intäkter för uthyrning i andra hand.

Rektor gav i samma beslut skolcheferna i uppdrag att senast den 15 mars identifiera möjligheter att öka intäkterna för utbildning genom att utöka antalet platser på befintlig utbildning där det kan ske utan motsvarande ökning av personal- och lokalkostnader. Skolcheferna uppdrogs också att även i övrigt överväga möjliga kostnadsreduceringar eller intäktsökningar i verksamhetsplaneringen inför 2024.

Därutöver ingick i beslutet också ett uppdrag till universitetsdirektören att i det fortsatta arbetet med ett samlat verksamhetsstöd vidta åtgärder som innebär besparingar om 50 mnkr 2024, motsvarande cirka 5 % av verksamhetsstödet kostnader. Denna besparing ingår i arbetet med utveckling av ett verksamhetsstöd med hög kvalitet och kostnadseffektivitet. I kostnadseffektivisering ligger att inom varje stödområde balansera hög kvalitet med att minska dubbelarbete, göra mera lika mellan skolorna och identifiera samordningsvinster, minska sårbarheten i beroendet till personer och funktioner och sluta göra saker som inte ger tillräcklig verksamhetsnytta. Detta innebär att chefer och ledare på alla nivåer, enskilt och tillsammans, inom verksamhetsstödet behöver ta ansvar för kostnadseffektiviseringen.

3 Utveckling av verksamhetsstödet

I och med detta beslut om handlingsplan för utveckling av verksamhetsstödet går arbetet in i en mer operativ fas där aktiviteterna i den beslutade handlingsplanen följs upp inom ramen för KTH:s årliga planerings och uppföljningsprocess. Handlingsplanen revideras vid behov.

Nedan följer de utvecklingsområden som identifierats (*se avsnitt 2.3 i denna handlingsplan*) inom de sju stödområdena och som i nästa steg ska planläggas ytterligare. Utvecklingsområden kan bedrivas med start i en förstudie med aktiv prövning om hur vidare utveckling bör se ut, i form av projekt eller som uppdrag. Arbetet med de identifierade utvecklingsområdena kräver dynamisk planering vartefter nya ställningstaganden görs tillsammans med synkroniseringen med andra större utvecklingsinsatser (*se avsnitt 2.9*) samt KTH:s verksamhetsplan.

3.1 Utbildningsadministrativt stöd

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
In- och utresande studenter					
Inresande utbytesstudenter	Förslaget har funnits sedan 2014 AAE och kommer från handläggarna själva. Effektivitet och samordning av resurser.	Likvärdig och rättssäker hantering och minskad sårbarhet ger ökad effektivitet.	VS-skolorna, EDO-IRO, EDO-EES, EDO-AUA	Utveckling av Mobility online samt integrering med Ladok är en förutsättning. Koppling till IT portfölj	Första steg HT23 och fullt implementerat 2024
Utresande utbytesstudenter	Ökad rättssäkerhet för individ och bättre utnyttjande av personella resurser.	Likvärdig och rättssäker hantering och minskad sårbarhet ger ökad effektivitet.	VS-skolorna, EDO-IRO, EDO-EES, EDO-AUA	Utveckling av Mobility online. Behov av systemstöd för hantering av studieplaner.	Första steg 2024 och fullt implementerat 2025
DD och DM- studenter	Ökad rättssäkerhet för individ och bättre utnyttjande av personella resurser.	Likvärdig och rättssäker hantering och minskad sårbarhet ger ökad effektivitet.	VS-skolorna, EDO-IRO, EDO-EES, EDO-AUA	Utveckling av Mobility online samt integrering med Ladok önskvärt.	Första steg VT24 och fullt implementerat HT24
Examinationsadministration					
Vakter Salsexaminationer Examinationsformer	Ökad rättssäkerhet. Säkerställa ett effektivt utnyttjande av resurser samt hindra ökade kostnader.	Likvärdig och rättssäker hantering och minskad sårbarhet ger ökad effektivitet.	HR, IT, Skolor, EDO, PD	Koppling till IT portfölj	Pilot HT 23
Meritvärdering Master					
Helt nytt sätt att meritvärdera till masterprogram som inte innefattar rankinglistor	Påpekande från UKÄ. Regelefterlevnad.	Mer transparent process ökar effektiviteten Stärkt rättssäkerhet och lagefterlevnad Mer likvärdighet ger ökad möjlighet till effektivare administrativt stöd	VS/Skolor Akademisk förankring VS/EDO/AUA	Koppling till IT portfölj	En arbetsgrupp krävs med mandat och uppdrag inför ett rektorsbeslut. Svårt att avgöra tidsspann då vi inte har något förslag i nuläget

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Effektivisera, samköra och tydliggöra det administrativa stöd som erbjuds	Ensa adminstödet till master-PA.	Bättre arbetsmiljö för alla och ett mer effektivt sätt att arbeta Enklare att resursfördela/ optimera bland olika arbetsuppgifter inom VS	VS/Skolor Akademisk förankring VS/EDO/AUA	Koppling till IT portfölj	Maj 2023-november 2024 inför masteromgång ht-25. Utvärdering och uppföljning april 2025.
Utbilda i och påverka framtida systemstöd	Tydliggöra hur KTH har möjlighet att påverka de nationella systemstöden.	Ökad rättssäkerhet, mer effektivt arbete och administrativt stöd Systemstöd som stödjer KTH:s arbete nu och i framtiden	VS/Skolor Akademisk förankring VS/EDO/AUA (IT) UHR	Koppling till IT portfölj Utveckling av NyA-webben och NyA-klienten via UHR	Löpande, vid behov och vid tillfälle.
PhD administration*					
Inrätta ett centralt PhD Office på KTH.	Likvärdigt stöd till handledare och forskarutbildningsstudenter.	Högre kvalitet i och bättre rättssäkerhet i administration av forskarutbildningen genom samordning och samlande av kompetens.	Utbadm skolor EDO, HR MO, KOMM, Akademisk förankring		Uppdrag om utredning VT23. Sjösättning maj 2024.
Antagning anställning Särskilt Behörighetsgranskning av sökande	Regelefterlevnad	Stärkt rättssäkerhet och lagefterlevnad. Ökat stöd till rekryterande chef/handledare	Utbadm skolor EDO HR Akademisk förankring		Utredning av personella resurser behövs. VT 23
Likvärdig mottagning	Inkludering och säkerhetsfråga.	Likvärdig mottagning för alla doktorander. Sammanhållen och korrekt information till doktorander innan och under första 6 månaderna Förbättrat arbete med studiemiljö och likabehandling Positivt för varumärke (KTH)	Utbadm skolor EDO HR inkl Re-location KOMM Akademisk förankring		Förbereds VT 23, startar med några aktiviteter from HT 23
Kurser och kursval, tillgodoräkningen och individuella åtaganden	Regelefterlevnad	Effektivare arbete Bättre arbetsmiljö för studenter, handledare och lärare. Möjlighet att planera studieåtagande i ISP. Rättssäkerhet. Likvärdighet.	Utbadm skolor EDO Akademisk förankring		Förbereds VT 23, startar med några aktiviteter from HT 23
Studie- och karriärvägledning	Likabehandling.	Uppfylla förordningskrav Stötta samt motsvara doktoranders förväntningar	Utbadm skolor EDO HR? Akademisk förankring		Beroende på ambitionsnivå. Utredning av personella resurser behövs. HT 23
Stöd till handledare	Likvärdigt stöd.	Förbättrad arbetsmiljö och förutsättningar för handledare. Ökad rättssäkerhet i och högre kvalitet på hantering av "besvärliga" ärenden.	Utbadm skolor EDO HR Akademisk förankring		Ingår i utredning av PhD-office.
Rutiner för disputation	Lätt att göra rätt.	Effektivare arbete och bättre arbetsmiljö. Minskad stress hos studenter. Rättssäkerhet kring utseende av betygskommittéer, jävsproblematik. Likvärdighet.	Utbadm skolor Service EDO, HR Akademisk förankring		VT23-HT23 Rutin på plats VT24
Internationella samarbeten och stipendier	Ordning och reda	Kvalitetssäkra befintlig verksamhet, hitta former för vidareutveckling inom FU-området inom ramen för sammanhållen verksamhet.	Utbadm skolor EDO Akademisk förankring		Arbete pågår och ingår i utredning av PhD-office.

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Kommande utvecklingsområden					
En ingång – utveckla befintligt arbete					
Lokalt stöd -administrationen behöver ta ett större grepp tillsammans för det lärarnära stödet för utbildningens utveckling					
Studievägledning och Funka – kompetenshöjande insats under 2024, ensa arbetssätt, svl alla nivåer					

*Utvecklingsområdet inom PhD administration har beroende till översynen av utbildningens organisering och den översyn som just nu görs vad gäller beslutande organisationen kring utbildningsfrågor.

3.2 Forskning- och innovationsstöd

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Stöd till KTH:s forskare					
Regelefterlevnad*	Behov av gemensam professionell bedömning kring regelefterlevnadsfrågor där olika frågor måste vägas mot varandra för att få fram svar/riskanalys för beslut	Det ska vara lätt att göra rätt. Säkerställa att vi gör rätt och följer regelverk	RSO, KTHB, IT, MO, PD eventuellt andra avdelningar beroende på fråga tex. INV och EDO		Pågående
Utvecklat publiceringsstöd i samarbete med skolorna	Större medvetenhet om strategiska val vid forskningspublicering	Mer utbyte av erfarenheter och delning av best practices för större impact	KTHB, skolorna		Snart
Utveckling av forskaingången på webben – lätt att hitta rätt	Tydliggöra det stöd som finns för forskning och forskare	Forskarna har kunskap om vilket stöd de kan få under forskningsprocessen, och de tjänster som erbjuds	KOM, RSO, KTHB, Skolorna		Pågående
Kunskapshöjning för bättre IP-hantering på KTH*	Det ska vara lätt att göra rätt. Det kan kosta att göra fel.	Minska ledtider och felaktig hantering av IP. Ökad kunskap både inom akademi och stödverksamhet om IP samt hur den praktiskt ska hanteras i linje med gällande regelverk och riktlinjer	INV, Skolorna, RSO, HR		Pågående
* Kan också Ingå i "utvecklingen av administrativt stöd i forskningsprocessen"					
Administrativt stöd i forskningsprocessen					
Professionellt projektledarstöd vid tex EU-projekt och stora initiativ tex. centrumbildningar	Frigör resurser för forskning. Kvalitetssäkrar KTHs deltagande.	Professionell administrativ projektledning erbjuds till de som så önskar (alt. krav från KTH att tillsätta prof. adminstöd)	RSO, Skolor		
Avtalshanteringsprocessen; samordning, mallar, gemensamt arbetssätt mm	Alla gör lika, säkerställa kvalitet och åtaganden. Frigör tid.	Sömlös robust process kring avtalshanteringen på KTH	RSO, Skolorna		Pågående
Samordning av stöd till stora strategiska satsningar tex KAW-program, centrum mm	Frigör resurser för forskning + samma som effekt	Hållbart verksamhetsstöd för tex centrum, likabehandling inklusive en tydlig process	RSO, Skolorna, FO, KOM		

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Avgiftsuttag Forskningsinfrastrukturer	Ökad användning av forskningsinfrastrukturer och ökade intäkter	Att vi kan tillgängliggöra och ta betalt för vår forskningsinfrastruktur inom gällande regelverk	FO/RSO (KTHB, INV, PD)		Pågående
Övergripande KTH-processer					
Utveckla tjänster inom forskningsdataområdet	Påbörja etableringen av långsiktiga tjänster som gör det möjligt för forskningen på KTH att arbeta enligt FAIR-principerna + samma som effekt	Effektivare forskning genom smartare arbetsprocesser och snabbare resultat då fler kan återanvända forskningsresultat	KTHB/FO, RSO	Koppling till IT portfölj	Snart
Gemensamt arbete med datakällor (data office)	Att få fram bättre underlag för strategiska analyser/beslut – dvs uppfylla digitaliseringsstrategins mål om en datadriven organisation.	Jobba mer datadrivet med gemensamma underlag för analyser.	MO, FO, HR, KTHB, IT, EDO, RSO (vem äger frågan?)	Koppling till IT portfölj	

3.3 HR-stöd

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Gemensamma Processer: Börja med processen gällande intermittenta anställningar sedan göra ny prioritering kring övriga processer	Skapa förutsättningar för en smidig implementering 2024 av ett nytt lönesystem. Skapa förutsättningar för att kunna erbjuda ett likvärdigt stöd.	Likvärdigt stöd Rättssäkerhet Tydlighet Effektivisering	EDO	VS skolor	Q4 2023
Chefsstöd - Chefsintroduktion HR - Ledarwebb HR - Gemensamt ledarbrev HR	Tydlighet o likvärdighet Samma förutsättningar för alla chefer i deras uppdrag. Skapa trygghet och mod.	Stärka chefen i sitt uppdrag Lätt att göra rätt	KOM MO		23/24
Samordnad bemanning (justering av samordnad rekrytering)	Skapa förutsättningar för VS att formera sig. Att på ett enkelt sätt kunna göra nya skärningar, möjligheter o en förhoppningsvis mer synlig administrativ karriärväg.	Effektivisering Tydlighet	VS		2023
Organisera resehanteringen på KTH	Skapa förutsättningar för smidig implementering av nytt resesystem efter upphandling. Skapa förutsättningar för att kunna erbjuda ett likvärdigt stöd	Likvärdigt stöd Rättssäkerhet Tydlighet Effektivisering	FO, KOM, VS skolor		2023-2024

3.4 Ekonomistöd

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Ekonomiadministrativ personal på KTH	Det ekonomiadministrativa området ska sträva efter att behålla och attrahera kompetenta medarbetare. Det ekonomiadministrativa området behöver ta ett enhetligt grepp över gemensamma kompetensutvecklingsaktiviteter inom området samt hitta formen för hur vi tillsammans skall arbeta med internrekrytering, strategisk kompetensförsörjning, kompetensutveckling och avveckling för att skapa en hållbar administrativ verksamhet över tid, oavsett organisationsform.	Det ekonomiadministrativa stödområdet har handlingsutrymme och självständighet. KTH har strategisk kompetensförsörjning. Personalen kan erbjudas utvecklingsmöjligheter. En effektiv rekryteringsprocess. En effektiv och ändamålsenlig introduktion av nya medarbetare. Dubbelarbetet minskar vilket kan frigöra resurser till annat.	HR gällande rekryteringsprocessen. Ekonomifunktioner inom VS.		2023 till 2025
Ekonomistyrning	KTH har inte en ekonomistyrning som stödjer verksamheten att utföra sitt uppdrag och det sker mycket handpåläggning i arbetet eftersom enhetliga processer och systemstöd saknas.	En ändamålsenlig ekonomistyrning som bidrar till ett effektivt resursutnyttjande och som stödjer verksamheten att utföra sitt uppdrag. Mer konkret innebär det exempelvis beslutsunderlag och analyser av god kvalitet, tydliga processer och beslutsvägar kopplat till resursfördelning, kostnadsfördelning och ledningsstöd.	Ekonomifunktioner inom VS, Ledningskansliet och andra avdelningar inom VS som behöver involveras i KTH:s arbete med ekonomistyrning (PD, HR mfl)	Koppling till IT portföljen	2023 till 2026
Betalningsflöden	Det finns ytterligare möjligheter till samordning och ökad automatisering inom området.	Nyttja resurser mer effektivt och frigöra resurser. Automatisering och förenkling av betalningsflödesprocessen samtidigt som kvaliteten i processen ökar.	Ekonomifunktioner inom VS	Koppling till IT portföljen	2023 till 2024
Inköp och upphandling	Inköp av varor, tjänster och entreprenader är en förutsättning för att utbildning, forskning och stödverksamhet på KTH ska fungera. Tydliga och fungerande processer tillsammans med tillhörande systemstöd är av stor vikt. Inköps- och upphandlingsarbetet berör majoriteten av de anställda på KTH, från den som köper in fika eller en telefon till den som upphandlar ett avancerat forskningsinstrument i mångmiljonklassen. Det gör också att utvecklingsarbetet inom detta område kan ha stora positiva effekter för KTH som helhet.	Lätt att göra rätt Bättre kontroll Besparingar i tid Ökad medvetenhet, tydligare styrning och bättre samordning		Koppling till IT portfölj	2023 till 2026

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Projekthantering	Med KTH:s omfattande externa finansiering krävs tydliga och fungerande processer tillsammans med tillhörande systemstöd. Externa finansiärer har ofta olika villkor när det gäller exempelvis ansökningar och rapportering.	Ensade och kvalitetssäkrade processer och systemstöd Likvärdigt och kvalificerat stöd till projektledare Finansiärsexpertis	Ekonomifunktioner inom VS och RSO	Ev. koppling till IT portfölj	2023 till 2026

3.5 Infrastrukturstöd

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Infrastruktur					
Samordning och utveckling av infrastrukturfrågor. Roll och funktion.	Stödet ska upplevas verksamhetsnära genom att det utformas enhetligt inom KTH.	Likvärdig service till alla.	Skolspecifikt verksamhetsstöd, ITA, PD.		2023-2024
Labbsäkerhet					
Labbsäkerhet – organisering	Samordning av kompetenser och resurser för att säkra en god arbetsmiljö och lagefterlevnad.	Förbättrad arbetsmiljö och lagefterlevnad. En del i det systematiska arbetsmiljöarbetet.	HR, skolspecifikt verksamhetsstöd, PD, skolverksamheten		Arbetsgrupp har påbörjat arbete under 2023.
Labbsäkerhet – bilda nätverk med berörda.	Säkra att verksamheten involveras och skapa verksamhetsnytta och säkerställa lagefterlevnad.	Förbättrad arbetsmiljö och lagefterlevnad.	HR, skolspecifikt verksamhetsstöd, PD, skolverksamheten		Arbetsgrupp startar med detta 2023.
Service					
Definition och riktlinjer. Vad är service och nivåer.	Likvärdig service till alla Stödet ska upplevas verksamhetsnära genom att det utförs enhetligt inom KTH.	Frigöra tid för kärnverksamhet	PD, skolspecifikt verksamhetsstöd		Arbetsgrupp startat arbete 2023.
Översyn av post och gods.	Utreda om det finns samordningsvinster avseende post och godshantering. Likvärdig service för alla och	Effektivare stödverksamhet.	PD, skolspecifikt verksamhetsstöd		Startas 2023/2025
Översyn servicecenter och expeditioner.	Likvärdig service för alla	Lätt att hitta rätt. Bättre service för anställda, studenter och forskare.	PD, EDO, skolspecifikt verksamhetsstöd		Lokalprojekt påbörjas 2023/2026
Översyn och utveckling av KTH-entré.	Effektivare nyttjande av lokaler samt bättre service.				

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Lokaler					
Lokaloptimering inom verksamhetsstödet	Minska lokalrelaterade kostnader och säkerställa att vi nyttjar våra lokaler mer effektivt.	Bättre nyttjande av kontorslokaler och minskade kostnader.	PD, avdelningar inom VS		Uppstart feb 2023, klart 2024.
Lokaler GRU	Effektivare nyttjande av gemensamma läromiljöer och säkerställa kvalitet och värde för användaren.	Effektivt lokalnyttjande för en bättre akademisk miljö.	PD, ITA, skolor	Koppling till IT portfölj	Startat 2022/2023
Arkiv					
Arbeta av icke-systemknutna (analog- och ostrukturerade filer) arkivskuld på KTH:s skolor 2005-2022 Arbeta av (analog- och ostrukturerade filer) arkivskuld på (G)VS bakåt 2012-2022	Efterlevnad av regelverk	Skolorna har avarbetad arkivskuld och leverans till centrala arkivlokaler kan ske	Avdelning skolor Centrala arkivfunktion Hela VS		Önskad start HT 2023
Arbeta av systemknuten arkivskuld (digitalt)	Uppfylla regelverk	Arkivskuld är avarbetad och leverans till e-arkiv kan ske	VS Skola ITA System/informationsägare Arkivansvarig		HT 2023
Regelbundna leveranser till arkivfunktionen	Utveckla och uppdatera KTH:s arkivredovisning. Efterleva regelverk. Möjliggöra återsökningar och utlämnanden	Proaktivt arbete samt bevarande framöver - kontakter - rutiner Löpande insatser från verksamheten ska möjliggöra löpande avställning/leverans till e-arkiv och/eller centrala arkivlokaler God kontakt med ngn arkivansvarig på resp avdelning skapa förutsättning för bevarande Utveckla och löpande uppdateringar av hela KTH:s arkivredovisning	VS Skola ITA System-/informationsägare Arkivansvarig		Önskad start HT 2023
Ansvarsfördelning och mandat	Mandat att genomföra arkivprojekt. Förenklade kontaktvägar. Tydligt uppdrag för arkivfunktionen	Vårt uppdrag är bevarande. Detta förutsätter att verksamheten sköter sin del av arkiveringsprocessen tills ansvar och handlingar går över till arkivfunktionen. Vi behöver kunna ställa arkivkrav för att avställning av information möjliggörs Mandat att initiera och genomföra arkivprojekt Vi behöver veta vem i organisationen (på avdelningsnivå och neråt) vi ska vända oss till	MO Avdelningschefer		snarast

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
E-arkivlösning	Möjliggöra digitalt bevarande	Vi har ett digitalt e-arkiv	ITA	IT-portfölj	VT 2023
Bemanning	Säkra resurser som jobbar gemensamt gentemot akademien för att åtgärda arkivskulden och sköta det löpande operativa arkivarbetet. Gäller både analogt arkiv och i senare skede e-arkiv.	Rätt kompetens på rätt plats och i rätt omfattning – arkivvetenskaplig utbildning är ett krav Vi behöver säkra resurser som jobbar gentemot akademien som kan städa upp den "gamla" arkivskulden men som också sköter det löpande (operativa) arkivarbetet E-arkivförvaltning inklusive teknisk applikationskompetens	Skolor ITA		Arkivskuld önskad start HT 2023
Registratur					
Bemanning	Antalet anställda är tillräckligt för att hinna med de arbetsuppgifter som finns	Anställda med rätt kompetens på rätt plats – vilket bidrar till kvalitet och rättssäkerhet. Arbetsmiljö	Alla skolor och VS - Handläggare - Chefer - Registratorer på skolorna		HT23
Ansvarsfördelning	Registraturen arbetar med de arbetsuppgifter som hör till registratursområdet. I övrigt ansvarar resterande verksamhet för de arbetsuppgifter som hör till deras områden Alla anställda är medvetna om de skyldigheter som finns i och med anställning vid myndighet	Kvalitet och rättssäkerhet Efterlevnad av regelverk Arbetsmiljö	Alla skolor och VS - Handläggare - Chefer - Registratorer på skolorna		
Seriestructur	Seriestructuren i diariet överensstämmer med hur KTH är organiserat i och med samgåendet	Bidrar till återsökbarhet och rättssäkerhet.	Alla skolor och VS - Handläggare - Chefer - Registratorer på skolorna		
Mandat	Tydlig ansvars- och resursfördelning kring de arbetsuppgifter som hör till registratursområdet samt tydligt mandat vad gäller området	En trygg arbetsmiljö och kvalitativt arbete.	Alla skolor och VS - Handläggare - Chefer - Registratorer på skolorna		
Rutiner	Registrering ska ske enhetligt på KTH för att bidra till kvalitet och rättssäkerhet	Tydliga, gemensamma rutiner finns upprättade. – Vilket bidrar till kvalitet, rättssäkerhet och en trygg arbetsmiljö.	Alla skolor och VS - Handläggare - Chefer - Registratorer på skolorna		
Arbetsmiljö	Bra bemötande hos kollegor inom KTH, trygghet vad gäller registratursroll, ansvar, uppdrag,	En hållbar arbetsmiljö, bra bemötande hos kollegor inom KTH, trygghet vad gäller registratursroll, ansvar, uppdrag, kunskaper	Alla skolor och VS - Handläggare - Chefer - Registratorer på skolorna		

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
	kunskaper och bemanning.	och bemanning. -vilket bidrar till kvalitativt arbete och rättssäkerhet			
IT samordning					
Inventering av befintlig IT-miljö, behov av IT-stöd på resp. skola/institution, samt behov av bemanning.	Det finns problem med kvalitet och säkerhet i IT-hanteringen vilket kräver gemensamma system och arbetssätt.	Få till en bra kartläggning för det fortsatta arbetet	Skolorna och IT	Resursbehov från verksamhet samt andra insatser inom IT	mars 2023 - mars 2024
I samråd med skolans ledning och berörd personal planera IT-samordning, både när det gäller IT-system/tjänster och IT-personal. Samordningsplan behöver innehålla tidsaspekt, etapper, bemanning, prioriterade aktiviteter, mm.	Behov av att ensa servicenivåer och tjänster för att få högre effektivitet och förutsägbarhet	Uppnå rätt servicenivå med adekvat bemanning	Skolorna och IT	Behov av att ensa servicenivåer och tjänster för att få högre effektivitet och förutsägbarhet	mars 2023 - mars 2024
Förankra och kontinuerligt stämma av med verksamhets representanter, likaså informera användarna om nya förutsättningar, rutiner, möjligheter och ev begränsningar.	Behov av att ensa servicenivåer och tjänster för att få högre effektivitet och förutsägbarhet	Säkerställa kundnöjdheten och tillse att användarna får tillräcklig kunskap om tjänsterna	Skolorna och IT	Samarbete mellan adminchefer och Berörda avdelningschefer	mars 2023 - mars 2024
Genomföra IT-samordning, med regelbundna avstämningar med personal och resp. skolledning under tiden	Behov av att ensa servicenivåer och tjänster för att få högre effektivitet och förutsägbarhet	Tydlig uppföljning där skolan och IT har samma förväntningar i dokumenterad form	Skolorna och IT	Samarbete mellan adminchefer och Berörda avdelningschefer	mars 2023 - mars 2024

3.6 Kommunikationsstöd

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Evenemang	Verksamhetsnära behov som är starkt efterfrågat och skapar mervärde för KTH och dess anställda. Bedömningen är att behovet kommer att öka framgent. Evenemang är resurskrävande och ställer stora krav på samarbete med andra funktioner (ex infrastruktur) som också blir hårt belastade under	Likvärdig fördelning av verksamhetsnära stödfunktioner, utifrån helhetsbild av förutsättningar och användarbehov. -standardiserade serviceområden -gemensamma arbetsverktyg och mallar Samlad syn på arbete med evenemang för att skapa synlighet och kunna växa efter antagandet att behovet om evenemang inom organisationen kommer att öka	COM, PD, KTHB, Servicecenter/skolor och KOM/skolor, IT	CRM-system med anknypande system för utskick, anmälan, inbjudningar, utvärdering mm (koppling till IT-portfölj och beroende av projektsättning efter genomförd förstudie)	Q4 2022-Q4 2023 (avslut kan påverkas av CRM-system)

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
	perioder. Ett utvecklat systemstöd effektiviserar arbetet och möjliggör högre kvalitet i arbetet och fler evenemang kan utföras av samma antal anställda.				
Lednings-kommunikation	Ny ledning med ambitiös agenda för utveckling behöver nå ut till de som berörs på ett strukturerat sätt. Riktad kommunikation med ökad träffsäkerhet till, och som stöd för, det akademiska ledarskapet (prefekter och skolchefer).	Bredare kunskap i organisationen om mål, riktning och beslut. Tydliggöra chefskanal. Struktur en förutsättning för andra områdens genomslag	Ledning, COM, MO, HR och skolornas ledningar, IT Kopplar till stödområde ledningsstöd		2022 – 2023
Intern-kommunikation	KTH:s organisation omfattar fler än 5000 anställda och behovet att nå ut inom organisationen är ökande men området internkommunikation är outvecklat, trots att det är en förutsättning för att alla utvecklingsprojekt ska lyckas nå ut och få verkningsfulla effekter. Det är ett verktyg för att utveckla gemensamma arbetsätt, finna synergier och minska dubbelarbete eller otydligheter i ansvarsförhållanden.	Kanalstrategi Struktur för samordnad kommunikation internt HR+COM=arbetsgivarvarumärke, bemötandekultur, värdegrund Översättningar och mallar Mindre dubbelarbete och mer kostnadseffektivitet Ökad kommunikativ förmåga att hantera kris på skol/institutionsnivå	COM, HR, IT, MO, skolor, campus,	Upphandla CMS-system 2023 vilket måste göras av IT.	Påbörjas 2023, men inbegriper många olika delprojekt
Gemensamt press- och redaktionellt arbete	Utvecklat utan att hänga samman på KTH och behöver bedrivas med samsyn i arbetssätt och prioriteringar för att effektivisera och förankra prioriteringar samt ge möjlighet till ökad synlighet.	Öka bredden och volymen av KTH:s synlighet Effektiviserat arbetssätt Samsyn i mål och därmed prioriteringar	COM och KOM/skolor Sakavdelningar VS	Upphandla CMS-system vilket måste göras av IT	HT23- HT24
Sociala medier	Utvecklat utan att hänga samman på KTH och behöver bedrivas med samsyn i arbetssätt för att säkra KTH som avsändare och ge möjlighet till ökad synlighet. Betydelse	Struktur för sociala medier med org KTH som avsändare Stöd för användare av SoMe Regelefterlevnad (GDPR och tillgänglighet) Öka bredden och volymen av KTH:s synlighet	COM och KOM/skolor Sakavdelningar VS	Regelmässiga (tolkningar) förändringar i förhållande till GDPR	Pågående- VT24

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
	för exempelvis rekrytering av studenter och anställda liksom för möjligheten att bygga direkta relationer och sprida forskning. Snabbföränderliga kanaler, både i funktioner och målgrupper, som vilar på användargenererat innehåll.				
Varumärkesplattform med tillhörande kommunikationsstrategi	Behov av att förnya befintliga styrdokument och ge en gemensam grund för kommunikation från KTH. Utgångspunkt för såväl den interna som den externa kommunikationen samt skapar förutsättningar för intern styrning och ledning.	Stöd till organisationen i varumärkes- och kommunikationsfrågor Tydliggöra position och ge avstamp för hur KTH ska uppfattas	COM, sakavdelningar VS och KOM/skolorna	Utveckling av nya styrdokument för KTH	HT23-HT24

3.7 Ledningsstöd

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Chefstöd inom skola - Skolchef - Prefekt - Avdelningschef	Säkerställa ett enhetligt stöd för en stark chefslinje	Tydligt beskrivet uppdrag med tydliga delegationer. En gemensam basnivå för stödet identifierad (oavsett organisering av stödet).	ABE, CBH, EECS, ITM, SCI, Ekonomi, HR, Kom, RSO	Berör arbetet i flera stödområden, främst ekonomi, HR och kommunikation. Arbetet med strategisk verksamhetsanalys. Projektet om systemstöd för verksamhetsplanering och ekonomistyrning. Etableringen av ett Data office	Start april 2023 – slut december 2023
Stöd för kollegial (beslutande och beredande) struktur på skolnivå och centralt	Säkerställa kvalitet och tydlighet i kollegiala beslutsprocesser och en fungerande handläggning och stödorganisation	Väl fungerande stöd och administrativa processer för kollegiala organ. Tydliga uppdrag och delegationer som synliggör rollfördelningen mellan chefslinje och kollegiala organ.	Skolavdelningarna Ledningskansliet	Extern utredning av kollegial organisation klar i maj och ledningens vidare arbete inför 2024. Beslut om arbets- och delegationsordningar.	Start maj 2023 – vidareutveckla 2024 (Ny organisation planeras att införas 1 januari 2024)
Chefstöd inom VS - Avdelningschefer - Enhets-/ gruppchefer	Säkerställa ett effektivt chefsstöd och frigöra tid för ledning och strategiskt arbete	Tydlig definition av det stöd som finns för chefen, hur stödet ges samt tydlig beskrivning av vem som äger frågan-/processen (rätt funktion för rätt fråga).	Alla avdelningar. Skapa gemensam arbetsgrupp?	Arbetet med strategisk verksamhetsanalys. Projektet om systemstöd för verksamhetsplanering och ekonomistyrning. Etableringen av ett Data office	Start april 2023 – slut april 2024

Utvecklingsområde	Varför	Önskad effekt	Medverkande avdelningar	Beroenden	Planerad start/slut
Samordning och utveckling av ledningsstödsfunktioner inom VS	Förbättra kvaliteten och effektivisera stödet för olika ledningsprocesser, t ex inom ekonomi, HR och kommunikation	Enhetliga processer där så är möjligt. Samarbete och samordning med övriga stödområden. Tydlig visualisering av pågående projekt/aktiviteter för att undvika dubbelarbete. Skapa ERFA-grupp inom området för erfarenhetsutbyte och arbeta tillsammans	Samtliga som jobbar inom ledningsstöd	Arbetet med strategisk verksamhetsanalys. Projektet om systemstöd för verksamhetsplanering och ekonomistyrning. Etableringen av ett Data office	Start augusti 2023 – slut december 2025











V-2022-0218 Beslut om handlingsplan för utveckling av verksamhetsstödet vid KTH

Slutgiltig revideringsrapport

2023-04-05

Skapad:	2023-04-05 (Centraleuropeisk sommartid)
Av:	Malin Ryttberg (ryttberg@kth.se)
Status:	Signerat
Transaktions-ID:	CBJCHBCAABAAhKyf1AXpUuGBe9DQ4HhqSnkNqod07Zqh

”V-2022-0218 Beslut om handlingsplan för utveckling av verksamhetsstödet vid KTH” – historik

-  Dokumentet skapades av Malin Ryttberg (ryttberg@kth.se)
2023-04-05 - 10:32:28 GMT+2– IP-adress: 130.237.63.53
-  Dokumentet skickades med e-post till Malin Ryttberg (ryttberg@kth.se) för signering
2023-04-05 - 10:32:36 GMT+2
-  Dokumentet har e-signerats av Malin Ryttberg (ryttberg@kth.se)
Signaturdatum: 2023-04-05 - 10:34:36 GMT+2 – Tidskälla: server– IP-adress: 130.237.63.53
-  Dokumentet skickades med e-post till Kerstin Jacobsson (kerjac@kth.se) för signering
2023-04-05 - 10:34:39 GMT+2
-  E-postmeddelandet har visats av Kerstin Jacobsson (kerjac@kth.se)
2023-04-05 - 11:42:49 GMT+2– IP-adress: 104.28.31.63
-  Dokumentet har e-signerats av Kerstin Jacobsson (kerjac@kth.se)
Signaturdatum: 2023-04-05 - 11:42:57 GMT+2 – Tidskälla: server– IP-adress: 130.229.170.69
-  Dokumentet skickades med e-post till Malin Ryttberg (ryttberg@kth.se) för ifyllnad
2023-04-05 - 11:43:00 GMT+2
-  E-postmeddelandet har visats av Malin Ryttberg (ryttberg@kth.se)
2023-04-05 - 12:42:59 GMT+2– IP-adress: 130.237.21.20
-  Formuläret har fyllts i av Malin Ryttberg (ryttberg@kth.se)
Datum för ifyllnad av formulär: 2023-04-05 - 12:43:26 GMT+2 - Tidskälla: server– IP-adress: 130.237.21.20
-  Avtal har slutförts.
2023-04-05 - 12:43:26 GMT+2



KTH Sign

Powered by
Adobe
Acrobat Sign

Namn och e-postadresser anges i Acrobat Sign-tjänsten av Acrobat Sign-användare och är överifierade om inget annat meddelas.



KTH Sign

Powered by
Adobe
Acrobat Sign